

过程管理中建筑工程项目成本控制研究

王文斌

河北建设集团股份有限公司

[摘要]在市场竞争激烈的情况下,施工企业必须以工程建设为基础,提高企业效益。关键是如何有效地保证质量和控制自己的成本。因此,需要提高对成本管理工作的重视度,制定合适的成本管理方案,提高企业内部资金的流动效率,增加资金效益。通过落实成本优化控制,需要综合考虑各方面因素,选择合适的切入点,大幅度提升成本管理质量。基于此,本文主要分析了过程管理中建筑工程项目成本控制。

[关键词]建筑工程;成本控制;过程管理

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.04.420

引言

在建筑发展过程中,其生产成本控制与管理等方面出现了一些问题,因而也直接造成了其效益的不甚理想。在建筑工程整体建设中,施工成本控制是重中之重。建筑企业应当高度重视施工成本控制,将该工作渗透到工程各个环节中,增强成本控制的有效性,充分发挥成本控制作用,为企业整体效益提供保障,促进建筑企业健康长远发展。

1 建筑工程施工成本控制存在的问题

1.1 缺乏成本控制意识

建筑工程施工单位缺乏成本控制意识,必然导致成本管控工作难以落实到位。大量建筑工程施工单位较为轻视施工环节成本控制,甚至一些施工单位管理者认为施工成本控制是财务部门的工作内容,成本控制与施工并无直接联系。由于此种观念的存在,使得部分建筑工程成本控制意识淡漠,忽略施工阶段成本控制,进而降低了施工成本控制效率与水平^[1]。

1.2 成本控制制度不完善

当前,我国建筑企业由于在盈利能力方面存在较大差别,每家建筑企业所选用的成本控制模式也不尽相同,多数的建筑企业成本控制仍沿用传统砍块控制、粗放控制的模式。传统的成本控制模式只适用于较小的工程项目,而对于一些建设周期长、工程复杂的项目则无法发挥核算与监控作用,还会造成成本管理中存在一些问题。

1.3 成本控制方法陈旧

成本控制工作复杂烦琐,牵涉的因素也较多,其需要企业在生产经营过程中对发生的各种资金耗费都进行监督与计算,并根据最终结果调整资金的使用方案,寻找能够降低生产成本的合理途径,为企业节省资金,提高收益。但在建筑企业中,工程预算和决算工作往往不够到位,其能够为财务管理和成本控制提供有力依据和指导,提高数据的精确性,但大多数企业的工程预算和决算都没有实际效果,无法实现数据的实时更新,财务数据经常滞后,不能有效提高成本控制的科学性^[2]。

1.4 施工材料控制工作不到位

建筑工程施工的过程中,材料控制是一项重要工作,材料控制效果往往会对工程整体成本产生较大影响。例如,为降低施工材料成本,一些施工单位会选用较为便宜的

施工材料,更有甚者使用劣质的施工材料,由于难以保证施工材料质量,

2 过程管理中建筑工程项目成本控制措施

成本控制是提升建筑施工企业管理水平、寻找降低成本途径的有效手段,它还会在规范核算、降低财务风险、提高资产使用效率方面发挥积极的作用。而面对当前一些建筑施工企业在施工成本控制中存在的问题,建议建筑施工企业应通过提高成本控制意识、完善成本控制制度、培养成本控制人才等措施,强化建筑企业成本控制应用,帮助建筑施工企业实现经营目标,确保企业可持续地发展。

2.1 强化成本的动态控制和全面管理

第一,充分考虑了市场经济和政治情况等各种因素对施工成本的影响,对施工做出合理的变更与调节。其次,公司引入国际领先的成本管理体系,对建筑成本核算信息进行了即时监测与分析,同时还对质量、进度等进行了分解与对比,以便于对建筑成本核算信息实施全方位的动态管控。第二,建设公司需要加强对建筑材料、机械设备等领域成本费用管理,对建筑材料的应用和机械设备的使用实施过程管理,以便使得上述领域的成本费用可以进行合理调节和管理^[3]。

2.2 完善成本管理机构与制度

第一,要深入规章制度,清晰了解经济成本管理多样化内容,按照相应顺序逐一细化,避免管理漏洞。第二,应当从各个方面贯彻落实部门与人员权责,完善成本控制条例,强化成本控制意识。第三,针对施工原料采购,建立健全管理制度,相关采购人员需结合购买计划有序进行材料采购,严格控制材料质量,一旦发现材料问题须尽快处理。除此之外,经济管理质量监督至关重要,应该选择专业人员成立监管部门,采取抽检以及定期检查的方式,严格检查各环节经济管理情况,确保建筑工程整体经济管理工作顺利进行,保障经济效益。

2.3 做好预算编制工作

根据当地政府发布的定额、清单及计算依据,坚持结合在建工程的实际,反映工程所在地当时价格水平的原则。在此基础上,正确使用消耗量定额、费用定额和价格等各项编制依据,按照现行工程造价的构成,根据有关部门发布的价格信息及价格调整指数,考虑建设期的价格变化因

素,使施工图预算尽可能地反映设计内容、实际施工条件和实际价格^[4]。

2.4 优化施工组织

建筑工程施工过程中,对工程的施工质量提出了更高的要求,因此,在施工组织设计上应从整体上提高施工的设计效果。各技术单位应积极总结施工经验,采用方便快捷的施工方法,尽量降低施工技术因素对工程造价的影响。造价管理单位要对工程的各方面进行成本核算,对工程的规划进行优化,对建设费用进行统一的控制,以增加效益。在施工过程中,建筑单位要对机器的数量进行有效的调节,并对起重机的使用量进行控制,从而达到控制设备费用的目的。

2.5 加强施工材料方面管控

建筑工程施工成本管控过程中,需要做好施工材料费用控制,需要以施工材料采购为切入点。对于施工单位而言,必须注重施工材料批号、规格等,购入质量达标的施工材料。在选择施工材料时,施工单位可将施工材料选择项目委托给招标机构,根据“物有所值”原则,合理选择施工材料供应商。施工单位还需要根据工程规模将施工材料使用量控制在合理范围内,避免造成施工材料的浪费,进而降低施工材料成本。通常情况下,建筑工程材料的采购量大约为设定材料量的105%。要防止施工材料丢失,工程施工单位应当在施工现场规定位置合理放置材料,既要配备专门人员有效落实材料监管工作,也要将防水防潮任务落实到位,防止材料损毁^[5]。

2.6 做好施工机械的控制

第一,建立机械使用签发制度,现场管理人员及时签发机械的使用时间;第二,加强机械操作人员的技术,不断提高操作技能,提高施工机械台班的生产效率;第三,加强配件的管理,建立健全配件领发料制度,严格按原料消耗定额控制原料消耗,做到修理有记录,消耗有定额,统计有报表,损耗有分析。通过经常分析总结,提高修理质量,降低配件消耗,减少修理费用的支出;第四,降低材料成本,做好施工机械配件和工程材料采购计划,降低材料成本;第五,成立设备管理领导小组,负责设备调度、检查、维修、评估等具体事宜。对主要部件及其保养情况建立档案,分清责任,便于尽早发现问题,找到解决问题的办法。

2.7 严格控制施工质量

建筑施工企业需要从施工流程、施工标准、施工人员及施工环境等方面,对施工质量进行有效的控制,确保施工技术人员能够熟悉施工图纸,了解施工项目的成本管理情况。同时,建筑施工企业财务人员还要对工程施工流程漏洞进行查找与完善,不断提高施工项目的质量,要保证施工项目的质量符合施工合同规定,但也要避免施工成本支出过大。通过对施工人员的引导、材料的合理配备、机械设备的介入,选择先进合理的施工方法,结合实际施工环境,对施工各项指标落实到位。在每个施工步骤,都要保证施工质量。通过从点到线,从线到面,逐步提升整体质量^[6]。

2.8 重视成本基础控制工作

建筑工程造价成本核算工作质量直接关系到企业切身利益,因此,要提高对其重视度。可以在建筑工程内部搭建成本核算管理工作组,纳入人事部门、财务部门、后勤部门等骨干精英,搭建成本核算小组。根据建筑工程实际情况确定成本核算岗位及分红,每个岗位至少两名,起到相互监督的作用。另外,员工也需要监督内部成本核算情况,顺利实现完善建筑工程成本核算组织框架的目的。建筑工程对项目成本、施工成本等核算需求越来越高,要想达成这一目标就需要重视成本核算单元划分工作。同时,降低人力资源成本。对建筑工程成本核算管理中所涉及的部门和员工进行明确,细化其职责和工作内容,提升管理要求。

2.9 有效管控人工

建筑工程施工工程建设过程中,施工材料的分配与管理比施工人员管理更加简单,不同的施工阶段需要不同专业与实践经验的技术人员方可保证工程质量。施工项目成本控制需要企业针对不同的施工人员特长、专业、实践经验等情况,将施工人员分配到不同的施工阶段,并在保证施工质量与工期的同时,提高施工技术人员综合性业务能力,以实现降低建筑施工企业人工成本的目的。因此,建筑施工企业为了能够调动施工人员工作热情及创新积极性,企业应为施工技术人员在待遇、晋升空间等方面提供环境,使建筑施工企业能够留得住人才。同时,建筑施工企业还要对财务人员、施工技术人员进行安全施工、成本控制等方面的业务培训,为建筑施工企业培养一批具有综合业务能力的人才队伍。

结束语

综上所述,建筑工程项目体量大、施工周期长、投资量大,并且施工过程复杂。在建筑工程施工中,成本管理的影响因素比较多,成本控制难度较大。建筑领域市场竞争形势激烈,如果建筑企业的市场竞争力比较薄弱,则容易被市场淘汰。对此,需对建筑工程成本管理模式进行优化调整,提高项目建设环节资金应用合理性,提高建筑工程项目建设经济效益。

参考文献

- [1]许苗锁.全过程管理在建筑工程管理成本控制中的作用[J].幸福生活指南,2019(24):11-12.
- [2]李芳芳.建筑工程全过程管理对成本控制的影响[J].现代经济信息,2019(05):257-258.
- [3]唐春林.基于过程管理的建筑工程项目成本控制研究[J].淮南职业技术学院学报,2008,8(1):3.
- [4]王琼.基于过程管理的建筑工程项目成本控制探析[J].建筑知识,2016,13(v.36;No.258):185-186.
- [5]邱泽伟.基于过程管理的建筑工程项目成本控制研究[J].商品与质量,2015,000(052):220-221.
- [6]蔡佳含.关于建筑工程施工阶段成本控制存在的问题及解决方法探讨[J].农村经济与科技,2018,29(06):49.