

# 房屋建筑工程施工成本管理

李赣华

赣州市章贡区建设投资集团有限公司

**[摘要]**目前我国建筑行业和城市化的快速发展,成本管理是要对项目所发生的一切可计量的费用进行监督控制,是一个动态的管理过程,需要不断调整和修正。施工企业管理中的项目成本管理在实现企业整体管理目标中起着制约作用。项目成本管理是指承包人取得承包资质后,为使承建项目获得预期收益并把成本控制在计划目标之内,所做的预算、监督、控制、调整、核算、分析和考核等管理工作。项目成本管理是一个系统工程,需要专业的技术与有效的管理手段来推进,同时也需要较高的人员素质和管理责任心。项目成本管理与施工企业的发展密切相关,加强项目成本管控力度和方法是在新的市场环境下寻求利润增长点、提高企业竞争力的有效手段,企业必须予以重视。

**[关键词]**建筑工程; 经济管理; 原则; 成本控制

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.09.2374

## 引言

建筑施工过程中最重要的就是施工质量问题,另外施工成本的管理也非常重要,决定着施工企业的收益问题。施工企业成本管理工作与成本控制及资金使用问题息息相关。通过对施工成本,如人工费、原材料支出等各项成本进行系统科学的规划管理,能够提升施工项目的经济效益。本文主要就目前我国施工企业成本管理现状进行分析,并提出相应的对策,以此提升施工企业成本管理工作的科学性。

### 1 建筑工程经济成本控制原则

#### 1.1 全面成本控制

首先,需要综合考虑工程的众多施工环节所带来的成本支出,如各个环节涉及的施工原料和施工人员成本等,这些环节都是经济成本的重要组成部分。其次,因为建筑工程的施工和管理以及成本控制措施都需要项目人员来完成,所以工程有关项目人员的成本控制责任和意识要加强和落实,要使管理和施工人员意识到他们肩负着成本控制的责任和义务。

#### 1.2 动态管理控制

因为建筑工程施工周期较长,不能保证每个环节都按照预定计划完成,而且在工程的施工过程中,也会出现很多意外的情况,所以工程的经济成本需要采取动态管理控制的方法进行合理控制。建筑工程的各个施工环节的建造要求和措施要根据动态管理细分目标的实际情况进行实时的调整和优化。只有对各个环节实行动态的成本管理和控制,才能实现建筑工程的经济成本全面控制管理,才能够大大减少成本支出,提高工程项目的经济效益。

## 2 存在的问题

### 2.1 成本管理制度不完善

现如今,我国各地区很多的建筑项目并没有较为完善和全面的经济成本控制管理制度,整体比较混乱,成本管理的管理标准和权责界定不明确,这些概念在建筑项目成本管理中往往比较模糊,这就使得一些谋私利的员工有机可乘,导致经济管理无法有效开展。其中最严重的成本管理制度不完善的地方在于,很多企业在建筑项目整个过程中都没有设

立专门的经济管理和成本控制部门,没有专门的负责人员进行经济成本的监督管理工作,虽然有些企业设置这样的岗位,但是流于形式没有实权也是无济于事。管理制度不完善的问题很大程度上制约着成本控制等经济管理工作的开展情况。

### 2.2 成本管理意识薄弱

施工成本管理工作一直是施工企业项目管理的难点。就目前来看,施工企业对成本管理工作的认识并不全面,在施工阶段常常出现材料不合理利用,设备闲置等问题。成本管理及控制工作,涉及的项目内容众多,需要企业多个部门协调和支持,但是尽管企业的管理层比较重视成本管理工作,普通工人和技术人员缺乏成本管理意识,不利于开展成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核等基本的成本管理程序。与此同时,某些项目设计人员常常基于设计可行性的基础上提出施工方案,没有考虑成本控制问题,造成了较大的经济浪费,项目利润受损。同时还有不少工人为了提升施工效率,无视成本控制规则,造成了材料及人力资源的严重浪费。

### 2.3 施工材料

施工材料的成本达到建筑工程总成本的60%-70%,也就是说建筑工程的成本主要取决于施工材料的成本,因此相关工作人员想要做好施工成本管理,就必须充分重视施工材料的投入。建筑工程由于其规模相对较大,因此在实际施工过程中所涉及到的施工材料种类和数量相对较多,相关工作人员在对其进行采购时,需要对施工当地的建材市场以及价格波动等多方面因素进行综合考虑,然后结合实际情况选择性价比最高的施工材料,在保证建筑工程最终整体质量的基础上,降低施工材料的成本投入。

### 2.4 权责不明确

在施工企业推进成本管理工作时,需要做到权责明确,才能够确保成本管理工作取得一定的效果。但是,就目前施工企业成本管理工作的实际情况来看,项目经理往往承担了成本管理责任,而企业的其他部门由于权责不明,常常选择置身事外,忽视项目成本失控问题。这种成本管理工作方法

无法协调整个施工企业内部的力量做好成本管理工作，导致成本管理方法无法及时得收集、传递、处理、储存项目数据信息。并且由于施工企业内部很难达到有效的沟通、协调，使得成本管理工作无法实现良性循环。

### 3 优化我国施工企业成本管理工作的对策

#### 3.1 健全成本管理机构与制度

要想加强经济管理中的成本控制，提高企业经济效益，健全完善现有的成本管理体系是一项非常重要的工作。在完善管理机制和制度的同时，要兼顾建筑行业市场发展形势，结合实际，明确成本管理目标，最重要的是将成本管理流程进行规范管理。具体来说，在整个项目施工过程中，各个环节的成本管理责任都要落实到位，确保每个管理岗位职责明确，并能实现无障碍协调沟通工作，使全体员工都具备为公司降低成本意识。量的不断增加，就意味着工程中涉及的索赔费用的种类也在不断增加，因此建立专业的机构已经成了施工企业现代化发展的必然趋势，只有这样才能使施工企业更加高效、高质量的对索赔业务进行处理。

#### 3.2 加强全员成本管理的意识

为提升施工企业在市场竞争环境中的核心优势，应该让每位员工及管理层都意识到成本管理工作的重要性，树立全员成本管理工作理念。通过在施工企业内部引入成本管理培训及竞争机制，加强对施工企业内部员工的成本管理培训，形成全员成本管理工作理念，权责分明，贯彻落实成本管理工作。针对项目成本管理工作，施工企业应该定期开展成本协调会，从项目设计、材料费用、机械使用费等方面最大限度地控制资金，节约项目成本。针对项目成本超支、预算不够等问题，施工企业应该协调各方资源，做好项目成本控制及应急方案处理工作，避免成本失控问题出现。

#### 3.3 落实新成本管理理念

通过运用现代新技术下的新成本管理理念及管理方法，优化施工企业成本管理工作流程。首先，相关项目管理人员应该从整个施工项目的管理周期出发，确保成本管理工作能够贯穿于整个施工项目的全过程，从施工项目的设计工作到项目完工交付。比如，在项目的设计阶段，成本管理人员应该做好设计成本控制、设计方案可行性审核等工作；在项目的施工阶段，做好材料成本控制、材料运输成本控制、材料使用及库存控制等工作，并且针对施工环节、施工进度、施工技术、施工现场人员等方面，做好项目成本管理工作；在项目的完工阶段，做好项目验收、项目质检工作，针对有施工质量问题的地方，应该让施工人员及时做好质量修复工作，确保项目质量。与此同时，通过使用PDCA循环管理原则，设定施工企业成本管理工作的具体周期及详细周全的管理计划，确保施工企业的成本管理工作能够有序地开展。通过一个周期内的成本管理工作的开展情况，根据成本管理效果，针对性地调整成本管理方法，以提升下个阶段的项目成

本管理工作的水平，如此反复循环，从而提升整个项目的成本管理工作水平。

#### 3.4 加大施工质量与进度管控力度

加大施工质量以及施工进度的管控力度，主要可以从以下几方面入手：①加强相关工作人员对建筑工程最终质量的重视程度，管理层结合实际情况制定措施对工作人员的行为进行规范与约束；②施工开始之前，结合实际情况对建筑工程的建设目标进行确定，然后在施工中建立有效的施工质量检测机制，对各个环节进行时时检测，当发生质量问题或意外情况时，第一时间对其进行解决与优化；③管理层需要对建筑工程整体特点以及整体需求有宏观认知，对建筑工程当中可能存在的控制难点以及薄弱环节进行重点分析，避免出现安全隐患。

#### 3.5 掌握索赔主动权，避免索赔风险的产生

在如此激烈的市场环境下，施工企业要想占据一席之地，必须要具备一定的竞争优势，因此在变更索赔方面，要能够积极的掌握整个变更索赔过程的主动权，在索赔事项发生之后，要立即向建设单位进行索赔，从而避免索赔风险。对于施工企业来说，在变更索赔管理中，需要对各项索赔费用进行详细的记录，同时要依据实际合同条款，对索赔记录进行分项管理，切勿等到工程结束之后，再对各项索赔费用进行核对。因为，如果所有的索赔工作都等到项目完工后开展，会导致整个索赔费用数额较大，建设单位就会采取各种方式来压低索赔费用，对施工单位来说，会产生较大的经济压力，所以掌握索赔过程的主动权，才是提升施工企业经济效益的重要手段。

### 结语

目前我国施工企业成本管理工作中存在的问题，如成本管理意识薄弱、权责不明确、成本全过程控制不力、没有正确处理好工期、质量与成本的关系等问题。通过加强全员成本管理的意识、落实新成本管理理念、完善施工企业成本管理规章制度等方法，提升施工企业成本管理工作的效率以及质量。只有树立正确的成本管理理念，确保成本管理工作落到实处，才能确保施工企业在施工项目中取得盈利，提升施工企业竞争力，促进施工企业的整体运营效益提升，从而使施工企业在激烈的市场竞争中取得发展。

### 参考文献

- [1]王粒力.房屋建筑工程施工中的造价及成本管理浅述[J].江西建材,2015(11):239.
- [2]吕征远.如何做好房屋建筑工程施工成本管理[J].中国房地产业,2015(09):93.
- [3]陈曦.房屋建筑工程施工成本管理研究[J].住宅与房地产,2019(12):123+126.
- [4]陈晓军.谈建筑施工企业成本管理和成本控制[J].山西建筑,2014,40(31):265-266.