施工成本控制与管理的研究

Research on Construction Cost Control and Management

蒋晗韬

Hantao Jiang

中交第三公路工程局有限公司第五工程
分公司
中国·北京 100021
The Fifth Engineering Branch of China
Communications Third Highway Engineering
Bureau Co., Ltd.,
Beijing, 100021, China

【摘要】论文主要概述了工程项目成本控制,对施工成本的影响因素、原则、问题及措施进行了分析。

【Abstract】This paper mainly summarizes the cost control of engineering projects, and analyzes the influencing factors, principles, problems and measures of construction costs.

【关键词】施工成本;控制;管理

【Keywords】construction cost; control; management

【DOI】10.36012/etr.v1i1.84

1 工程项目成本控制概述

1.1 成本控制的涵义

所谓的成本控制,是指在保障工程质量、工期要求等内容的基础上,通过组织、计划、协调和控制等一系列活动来对项目建设过程中所产生的费用进行控制,从而实现预定成本目标,或者降低工程项目造价成本费用的一种管理活动。

1.2 成本控制的内容

就成本控制来说,其主要包括成本预测、成本控制和成本管理、成本核算等内容。其中,成本预测是指借助一定的科学方法,科学预测和估计成本未来的发展及其变化趋势,从而为成本方面的相关决策提供参考依据,促进企业管理者能够选择最优的计划方案,保障决策的正确性。关于成本控制和管理方面,主要是由企业预先建立成本管理目标,并制定和采取一系列的预防、调节措施,降低成本因素的影响,从而保证成本管理目标实现的管理行为。而成本核算是将一段时间内的企业生产经营过程中所产生的费用,按照一定的标准进行分类汇总、核算等,并对生产费用总和、每种产品的成本进行计算和管理,从而保障产品实际总成本、单位成本等数据的可靠

性,从而为企业的经营决策提供科学的依据。同时,对成本计划的执行情况进行考核,对企业的生产经营管理水平进行综合反映。

2 施工成本的主要影响因素

2.1 外在因素

在社会经济不断发展的背景下,建筑行业的发展较快,且竞争比较激烈。现阶段,招投标方法是工程项目施工企业确定的一个重要方法,该方法采用的是合理低价中标,使得施工企业在招投标阶段开始出现让利的情况。在中国规定的劳动、材料定额,质量合格等级测定等条件下,施工企业要想创建质量等级优良的工程,则需要增加一定的施工费用,但部分建设单位却没有按照相关奖励制度进行奖励,使得施工企业的经济效益受到了影响。此外,在工程项目施工过程中,会受到地质条件、气候条件等自然因素的影响,会给成本造成直接或者间接的影响,在一定程度上影响着建筑行业的发展。

2.2 内在因素

部分工程项目施工企业未准确把握项目管理的内涵,易产生形式上的简单项目承包,导致后续施工过程中出现成本

增加、效益降低的问题。另外,部分施工企业对工程项目施工的相关法律认识不够,比如,项目法,施工企业管理层将其认为项目建设权力的下放,但由于分权制管理方式的实行,将多数权力给了项目管理部,使得管理方面出现了一些问题,即各自为政、以包代管等,从而在一定程度上降低了领导层的调控能力,使得施工企业的优势减小。

3 施工成本控制遵循的原则

3.1 全面控制原则

就成本控制而言,其参与到项目施工的各个环节,与多个部门、员工的工作都有联系,且与员工的切身利益有着直接的关系。因此,进行成本控制是十分重要的。而为了达到成本控制的目的,则需要树立全员成本控制的观念,对工程项目施工的全过程进行控制,充分调动各部门、员工的成本控制的积极性,最终实现成本控制的目标。

3.2 经济合理原则

所谓的经济合理原则,是要求工程项目在科学合理、有效的管理制度和措施下,使得实际成本降低,为施工企业创造更多的效益。同时,施工企业应做好成本的核算工作,加强核算方面的管理,从而使得施工成本有所降低,发挥管理的效益。

3.3 动态控制和目标管理原则

在工程项目施工全过程中都有成本控制的参与,按照成本计划,合理使用成本费用,从而达到成本控制的目的。施工阶段是工程项目建设的重要阶段,也占有较长的时间比例,在该阶段更应该加强成本控制,且进行动态控制,可采取 PDCA 循环计划,从而做到有计划、核算、分析和处理,进而确保最优化的成本。同时,还要制定成本的目标,做好目标的管理工作,达到成本控制的效果。

4 工程项目施工成本管控中存在的问题

4.1 成本管理体制不够完善

责、权、利相结合的管理体制在各种管理活动中都发挥着重要的成效,成本管理亦是如此,因此,应建立并完善责、权、利相结合的成本管理体制。在成本管理体系中,项目经理、部门主管和各部门管理人员都有着相应的责任、权力、利益,三者有效结合才能发挥成本管理体制的作用,但现阶段的项目施工成本管理体制在责、权、利三者结合方面没有得到有效的落实,也未形成完善的成本管理体系和管理制度。

4.2 重视施工成本,忽略其他成本

在工程项目施工过程中,项目部将大部分人力、物力都放

在了项目本身,并且对施工成本加以重视,从而为施工结算的办理提供依据。部分施工企业过于重视施工成本,而对其他成本关注较少或者直接忽略,比如,采购成本、工期成本、工艺成本及安全成本等。

4.3 成本责任制度存在欠缺

就原有的成本管理模式来说,工程项目的成本管理全过程处于分割状态,例如,将成本预测、计划等内容归为经营预算部门;成本控制工作由施工现场各个管理部门来进行,即项目经理部、材料设备供应管理部门等;成本核算由财务部门进行。在上述情况下,使得责任成本、成本指标等内容无法落实到岗、到人,因此,需对责任制度进行完善并实施,从而保障成本控制的完整性、有效性。

5 工程项目施工成本管理控制的措施

5.1 强化施工项目成本意识

施工企业在工程项目建设过程中,应采取项目管理的方式,且以项目部为核算单位,要求各级项目管理层应树立成本意识,具备经济效益观念,对施工项目建设的盈亏情况进行负责。为了做好项目施工的成本管理工作,可从以下几方面入手:一是加强施工企业领导层的项目成本管理教育,树立并强化成本意识,从而更好地引领工作人员的项目建设工作;二是加强管理人员和基层人员对成本管理观念,让他们认识到成本管理的重要性,意识到成本管理影响着企业的经济效益,而经济效益的多少影响着自身的收入,从而更加积极主动地实施和落实项目各项成本管理工作^[4]。

5.2 构建项目施工成本责任制

为了有效控制施工成本,则需要从以下两个方面进行:①项目经理应按照工作内容、期限等,安排有经验且数量较少的管理人员,从而提高管理的水平,且降低人工的成本;②明确各个岗位、人员的成本责任,并进行有效落实,从而使项目所有人员能够朝着成本目标而努力,实现目标的一致性。在统一的规范标准、责任等来对工作人员的工作和行为进行指导,从而使得施工的各个阶段都能达到预期的目标。另外,施工企业还可以制定一系列的奖惩措施,从而实现成本的有效管理,形成一个明确分工和责任的成本管理体系。

5.3 制定经济合理的施工方案

就工程项目建设来说,保障工程质量、满足业主要求是施工企业建设的基本要求。施工企业在项目施工前,要根据施工现场的实际情况,做好图纸会审工作,对图纸不明白的地方要及时沟通,如果图纸中有设计不太合理的地方,应积极提出自己的建议,并由设计单位和业主同意后,才可进行相应的修改

工作,并进行图纸会审纪要的办理。在完成图纸的会审工作后,应以设计图纸为基础,进行施工方案的制定和编写。在此过程中,应遵循施工方便、资源消耗低、增加效益等原则,从而促进工程项目的高质量、高效完成。在确定施工方案后,在审查过程中,如果发现不经济、不合理的地方,可提出施工方案的补充意见或措施,从而使得施工方案得到优化。被优化的图纸和施工方案在一定程度上降低了工程施工成本,发挥了成本控制的效能。

5.4 做好施工现场管理

施工现场是工程项目建设的重要场所,在其布置的过程中,应充分考虑工程的特点和场地条件,从而达到配合施工的目的。然而,在实际的工程项目施工过程中,可能会存在现场布置不合理的地方,导致一些资源的浪费,比如,材料设备没有按照规定的要求进行堆放,在其他材料或设备进场时,出现无法堆放或者需要二次搬运的情况,在浪费人力、物力、财力的同时,还可能会对材料设备造成损失,给人员带来安全隐患。基于此,施工企业应做好施工现场的管理工作,保障施工各环节的有序进行。

5.5 对物质资源的消耗进行合理控制

在保障工程项目质量的前提下,减少物质资源消耗是节

约成本费用的重要途径。因此,应合理控制物质资源的消耗。为了实现上述目的,应从以下几方面进行:一是施工预算方面,在项目开工前,施工单位应根据设计图纸进行工程量的有效计算,便按照相关定额进行项目的施工预算,从而为施工成本的控制和管理提供参考依据;二是物资采购方面,可通过招投标的方式,对施工材料、设备等进行竞争性的询价采购,从而控制施工阶段的成本。另外,在采购过程中,应根据施工进度等情况,进行分步、分批采购,减少材料设备的库存量,实现资金的有效周转。

6 结语

综上所述,对于工程项目建设来说,成本控制与管理是保障项目质量的重要手段,同时也是提高施工企业经济效益的有效措施。因此,应从制度、人员、材料设备等方面加强成本控制与管理,从而提高工程项目的建设质量,促进施工企业的可持续发展。

参考文献

[1]盖永桓,张少梅.建筑工程施工阶段成本管理与控制探讨[J].工程建设与设计,2016(5):166-168.