

# 浅论建筑装饰企业对工程项目成本的控制

谢志攀

深圳市奇信建设集团股份有限公司

Copyright © Universe Scientific Publishing Pte Ltd

DOI: 1.18686/bd.v1i3.119

出版日期：2017年3月1日

**摘要：**近年房地产市场的发展极大促进了建筑装饰企业的发展，建设方与装饰施工方在装修工程成本控制工作中所做的工作，直接影响到企业的经济效益。本文对建筑装饰工程的装饰施工方的成本构成、成本控制进行了阐述，并对建筑装饰工程项目中成本控制的难点进行分析，分别在装饰施工方对人工费、材料费及管理费等几个方面的具体控制措施进行了论述，提出该类装饰施工企业在成本控制中的原则及措施。

**关键词：**建筑装饰；成本控制；工程项目；全面成本控制；项目管理

## 1 建筑装饰工程项目成本控制概述

### 1.1 工程项目成本控制的概念

工程项目成本控制，通常是指在工程项目装饰施工中对成本的形成，即对生产所消耗的人力资源、物质资源和费用开支，进行指导、监督、调节和控制，及时纠正将要发生和已经发生的偏差，把各项生产费用控制在计划成本的范围之内，以保证项目成本的实现。由于目前建筑市场竞争激烈，工程中标价格普遍偏低，因此，降低工程项目成本，提高经济效益，是装饰施工企业所面临的主要问题。

### 1.2 建筑装饰工程项目成本分析

建筑装饰企业的成本分析是指企业通过成本核算和其他相关资料，对成本大小和成本的构成进行分析，研究影响成本的变动原因和因素，以寻求降低成本的方法。成本分析既可以使企业正确评估企业运营成本，又可以为企业提供制订成本计划和经营决策的重要依据。分析企业成本时，应同时考虑成本降低额度和成本降低率，以便详细分析成本降低，得到成本降低的整体水平，达到装饰工程项目成本控制的目的。

### 1.3 建筑装饰工程项目成本构成

在装饰工程中，材料费、人工费和装饰施工现场管理费是主要的费用开支。其中材料主要包括主材、辅助材料、零配件以及一些半成品材料等，材料费用占到总费用的50%到60%。人工费用一般指现场装饰施工人员的开支，所占费用比例在30-45%左右。现场管理费用是装饰施工项目管理和组织各项活动产生的费用，它不直接来自于装饰费用，也不会划分到工程实际项目当中，只会间接地产生在各项工程费用当中，一般只占整体费用的5%到10%。

## 2 建筑装饰工程项目成本控制的难点

### 2.1 新工艺无标准可依带来的成本预算不确定性

时代在进步，人们的审美观念也在不断提高，装饰工程不断涌现出新的潮流和时尚，与此同时也需要新颖的设计和装饰新工艺去实现。这样往往与适用了较长时间的定额中的做法和选材都大不相同，如果不加以控制，很容易造成成本激增。由于无定额标准可循，导致某些装饰施工企业编制预决算时错误、重复套用定额，从而造成成本预算偏高或偏低，而核算人员由于无现行标准可依，对此类工程子目，执行核算时容易出现差错，形成造价不实，对成本预算带来不确定性。

### 2.2 主要材料品种繁多，鱼龙混杂

装饰工程中主要材料费用构成预决算造价的一大部分，而主要材料往往因产地、质地、规格、样式、花色及购买时间等的不同而存在较大的差异，例如工程中常用来作夹板层的三合板，市场上有国产、中外合资及国外进口三个来源，价钱各不相同；又如地面砖，型号、质量及名称虽然相同，但因产地与购买时间不同，价钱可产生较大的差异等等。某些供应单位以次充好，采用高价试图蒙混过关，倘若主管材料人员无丰富的材料知识，很有可能遭其蒙骗，导致成本提高。

### 2.3 装饰施工现场管理不到位，造成浪费现象严重

装饰工程中对一些材料的安装、装饰施工具有严格的技术性能要求，现场装饰施工管理不到位，很容易造成材料的浪费，

甚至出现返工的现象，从而造成人工、材料成本双方面的浪费。比如木饰面的制作安装过程中，没有做好防潮措施，在返潮天气则容易导致泛白，出现大面积色差等情况，倘若没有及时发现并解决，容易早成大面积返工，从而导致成本的激增。

### 3 建筑装饰工程项目成本控制的管理原则

在装饰工程中，分析人工费、材料费、装饰施工设备费用以及装饰施工管理等，比较工程的实际使用成本和工程预算成本，针对各个项目费用超支和降低情况，针对性地采取措施，从而达到成本控制的目的，主要遵循以下几点原则：

#### 3.1 开源与节流相结合的原则

通过节约可以有效的控制成本的支出，达到提高经济效益的目的，因此，节约是成本控制的一项基本原则。但节约并不是控制成本的唯一途径，实践证明，搞好变更签证和索赔工作，可以有效地增加成本收入，从而提高企业经济效益。因此，在项目成本控制过程中，应做到节流与开源并重，以实现成本控制目标的。

#### 3.2 全面成本控制原则

全面控制即全员参与成本控制、项目成本的全过程控制、成本要素的全面控制。成本控制是一个系统工程，必须广泛发动群众，增强全员成本意识，实现全员参与，并实行成本管理责任制度。使成本与每一个职工密切联系起来，每人都担一份责任，也享受一份利益，使职工自觉地增产节约，挖潜降耗，参与各自责任成本核算。严格防止成本控制人人有责却人人不管。项目成本的全过程控制要求以项目成本形成的过程为控制对象，成本控制工作应随着项目装饰施工准备、装饰施工、竣工等各个阶段的进展而连续进行，既不能疏漏，又不能时紧时松，应使装饰施工项目成本自始至终置于有效的控制之下。

#### 3.3 动态控制原则

装饰施工项目具有一次性的特点，而影响装饰施工项目成本的因素众多，如内部管理中出现的材料超耗、工期延误、装饰施工方案不合理、装饰施工组织不合理等都会影响工程成本，同时，系统外部有关因素如通货膨胀、交通条件、设计文件变更等也会影响项目成本，此次，必须针对成本形成的全过程实施动态控制。

### 4 建筑装饰工程项目成本控制的实施措施

合理制定装饰施工进度计划，协调工期成本关系，根据项目的特点选取合适的方法进行项目成本控制，并在装饰施工过程中，在装饰施工工期、材料成本、人工成本、管理费用等方面进行控制，从而达到项目成本控制的目的。

#### 4.1 项目装饰施工工期控制

工期成本管理的目标是正确处理工期与成本的关系，使工期成本的总和达到最低值。一般来说，工期越短，工期措施成本越小；但当工期短至一定限度时，工期措施成本则会急剧上升。而工期损失则不然，因自然条件引起的工期损失，其损失额度相应较小，通常情况下不予赔偿或赔偿额度较小，该部分工期损失可不予考虑。因装饰施工内部因素造成的工期损失，随着时间的推移，经验的积累会逐渐减少。综合工期成本的各种因素，就会找到一个工期成本为最低的理想点，这一点也就是工期最短并且成本最低的最优点。

#### 4.2 材料成本控制

材料消耗控制是降低成本的关键，装饰施工材料是构成工程成本的主体，约占总成本的60%。因此，对材料消耗的控制非常重要。既要做到保质保量，又要做到合理使用，减少浪费。工程项目所用材料应以部位、项目为单位，详细列出用量，作为采购的依据。在采购时应采用招标制。各项材料的采购应货比三家，在与材料供应商签订合同时，应对其产品的质量、价格、服务、验收方法、交货时间等进行规定。在采购有指导价格的材料时，必须要在业主定价以后，再与供货商签订合同，避免出现业主定价比采购价格低的情况。对于大批量的材料，应“总量订货、分批购买”。这样，既避免材料的积压与浪费，又有效利用资金。在装饰施工过程中，应正确使用和管理工程所用模板、架具，尽量做到不损坏、不丢失，减少赔偿，以降低模板、架具的租赁费开支。

#### 4.3 人工成本控制

在项目装饰施工中，应按部位、分工种列出用工定额，作为人工费承包依据。在选择使用分包队伍时，应采用招标制度。由企业劳务管理部门及项目部组成专门的评标小组。小组成员由项目部经理、生产副经理、核算、预算、质量、技术、安全、材料等相关部门的负责人组成。对参与投标的多家外包队伍进行公正、公平的打分，选择实力强、信誉好、工人素质较高的外包队伍。并尽量采用工程项、量包死的方式，以便做到在装饰施工的初期就可基本确定人工成本。在签订人工承包合同时，条款应详细、严谨、明确，以免结算时出现偏差。

#### 4.4 管理费控制

精减项目机构，合理配置项目部成员，降低管理费成本。项目机构的设置要根据工程规模大小和工程难易程序等因素，按照装饰施工组织设计原则设置项目机构。因事设职，因职选人，各司其职，各负其责。严格控制项目部管理人员的差旅费，招待费和其他间接费成本，同样达到成本控制要求。

## 5 总结语

装饰工程项目成本控制是一项既严密又具体的工作，在装饰工程项目施工管理中它始终处于主导地位，因此必须在装饰施工过程中运用全面成本管理的原则、目标管理、动态管理，运用组织措施、经济措施和技术措施通过各部门和项目管理人员紧密配合，才能有效地进行成本控制，实现成本最优化的目标，从而达到提高项目整体经济效益的目的。

### 参考文献：

- [1] 李延罡. 工程项目成本管控问题研究 [J]. 建筑经济, 2007(6).
- [2] 吴红清. 建筑装饰企业成本管理与控制初探 [J]. 现代商业, 2008(6).
- [3] 杨永红. 建筑装饰企业项目成本管理 [J]. 建筑科技, 2008(9).
- [4] 王镭. 建筑装饰企业成本与工程质量控制 [J]. 广东建材, 2009(8).
- [5] 安晓琳. 浅谈建筑装饰企业成本分析与控制 [J]. 会计之友, 2007(12).
- [6] 郑秀秀. 论装饰工程项目动态成本管理的方法与措施 [J]. 广东建材, 2010(12).