

# 简析建筑项目工程成本管理存在的问题及其策略

王春柱

天津天一建设集团有限公司

DOI:10.18686/bd.v2i2.1219

**[摘要]** 建筑工程项目成本管理是企业为了降低建筑产品即工程项目或劳务、作业等成本而进行各项管理工作的概括。为了充分发挥其作用,本文简述了建筑工程项目成本管理的必要性以及建筑项目工程成本管理的基本原则,对建筑项目工程成本管理存在的主要问题。

**[关键词]** 建筑工程;成本管理;原则;问题;策略

建筑项目工程管理是通过对经济效益的分析和投资效果的评价,运用科学的管理策略,按照全面管理、责权利相结合、与效益相结合的原则,指导、监督、调节和限制工程施工过程中所消耗的资源 and 费用开支,对建筑项目工程成本进行合理管理,从而提高建筑工程的经济效益。

## 1 建筑工程项目成本管理的必要性

建筑工程项目成本管理的好坏直接影响企业创造利润的多少,影响企业的经济效益。因此建筑企业必须严格重视建筑工程项目成本管理工作。而通过加强成本管理,为建筑工程项目经济发展奠定坚实基础的同时,为我国建筑业可持续发展注入活力,成本管理在建筑工程项目经济中具有不可或缺和不可替代的重要作用。所以作为新时期背景下的建筑企业必须加强建筑成本管理。在建筑工程项目经济日益快速发展的今天,作为企业在注重成本管理的同时,还应在实际工作中尽可能的减少由于建筑工程项目的建设导致环境被污染和破坏,尽可能地建设智能、生态和低碳的环保型建筑,才能更好地实现建筑工程项目经济的可持续发展。作为新时期背景下的建筑企业,必须切实加强对建筑成本管理,从而在促进自身经济效益提升的同时,更好地将成本管理在建筑工程项目经济中的重要性彰显出来。

## 2 建筑项目工程成本管理的基本原则

建筑项目工程成本管理的基本原则主要表现为:

**2.1 建筑工程项目经济与效益相结合原则。**建筑工程管理过程中的成本管理直接影响了工程建筑项目的经济效益。因此建筑工程管理的成本管理应该遵循项目经济与效益相结合的原则,通过从整个工程项目的施工质量以及工期的有效管理,达到施工成本得到有效管理的目的。建筑工程施工过程中的成本管理,不仅仅可以通过降低施工材料等硬性成本来管理,还可以通过管理施工相对成本的节约从而管理整个项目的施工成本。施工过程中,管理人员要严格监控施工进度,合理分配施工人员,对施工进度提前做好预期工作,保证完成项目施工的最佳工期,这样可以有效避免项目施工工期因为延后或提前太多导致施工成本增加。

**2.2 全面管理的原则。**建筑项目工程成本的有效管理需要遵循全面管理的原则,建筑项目施工过程中通过对整个

项目施工过程、全体施工人员以及施工中包含的整体性里面进行宏观统一调控,对项目施工成本能得到有效管理。在实际施工项目管理过程中,管理阶层人员对施工成本管理的理念必须到位,将施工成本的有效管理切实落实到各个施工步骤当中,同时推动施工中各级工作人员参与到施工成本的管理中。

**2.3 遵从权责分明的原则。**建筑项目工程成本管理需要遵循权责分明的原则。以建筑项目经理为成本管理核心,将施工成本的管理落实到各个施工步骤当中,从而界定出各个施工部门的权责、义务以及利益等关系。通过对权责分明的管理,可以有效确保建筑施工过程中各部门在自己的职权范围内对施工成本进行合理的规划和预算,必要时采取相应的策略进行合理的管理,这样既能有效节约施工成本,又可以大大减少项目经理对成本管理的工作量。通过权责分明原则,项目经理还可以将各部门对施工成本的管理有效度,作为考核业绩的标准之一,可以极大程度上实现施工成本有效管理的目的。

## 3 建筑项目工程成本管理存在的主要问题分析

建筑项目工程成本管理存在的问题主要有:

**3.1 建筑材料采购及管理的问题。**建筑工程材料在成本预算中占70%左右的比例,关系到整个工程的投资。然而,在目前建筑工程材料采购和管理过程中,由于人为原因产生的漏洞使成本增加的情况十分常见。主要表现在采购人员没有按照既定的采购计划进行,采购期间按照自身主观想法随意改变采购材料的种类和数量,对于材料采购超资的部分没有详细的说明。另外,采购人员的专业化水平不足,在采购过程中缺乏对工程材料全方面的了解,不能保证材料的质量和稳定的稳定性。如果后期发现材料不符合建筑标准,那时再来更改并重新采购肯定会增加成本,延长工期。最后表现在工程材料的管理过程中,对于已购材料的相关型号、数量、品牌等记录不清,入库和出库的数据缺乏有效的管理,工程材料随意摆放,很容易发生材料缺失损坏现象。

**3.2 成本预算没有与市场变化相适应的问题。**主要表现在建筑业竞争大,在招投标过程中,虽然施工单位以较为合理的价格拿下工程标,但市场是实时变化的,从招投标阶段

到正式施工会经历一段时间,这段时间内的市场价格变化往往被忽略。施工单位不能根据市场的变化及时调整成本预算。中标后的预算与实际工程成本差距过大,造成了企业的经济损失。施工单位应当在中标后加强对市场的考察,考察内容包括材料供应商的变化、价格、运输条件等多方面因素。根据新的市场环境,对工程材料、人力资源成本和管理成本等各个项目作出预算调整。对于成本预算的变化,要在上级管理层批准的情况下及时更改,使其更加适应市场环境。

#### 4 加强建筑项目工程成本管理的策略

4.1 科学制定建筑项目工程成本管理目标。建筑项目工程成本管理目标作为成本管理标准,此目标包括的成本计划管理计划中规定的各项指标,此指标具有突出的综合性,因此,在实际的成本管理中必须制定各项成本管理策略。比如,采取指标分解法,按照部门、单位和工序将大的成本管理指标分解为具体的小指标,并进行签订相关的责任合同,实现责任制管理。同时也可采取预算法,进行制定成本管理目标,深入调查工程所在地的物价,合理管理成本中的消耗量。另外,可采取定额法将费用收支限额标准化,从根本上确保成本得到有效的管理。作为建筑企业相关管理部门,必须定期进行分析每个单项项目的成本,确保目标成本与实际费用的无明显差异,并不断进行跳闸目标成本。

4.2 不断提高建筑项目工程成本管理意识。成本管理作为企业成本管理工作的重要组成部分,不仅能有效提高企业的管理水平,还能使企业获得更好的效益。因此必须加强管理人员及施工人员的成本管理意识,提高全员管理成本的能力。首先,项目经理必须高度具备成本管理的管理意识,并协同各个部门制定有效的成本管理策略;其次,必须强化项目部全体成员的施工成本管理观念,并加强对施工成本的核算,及时而有效的发现和解决施工成本管理过程中存在的问题。最后,还要加强对成本管理人员及施工人员的培训,以增强其施工成本管理的观念,对各类施工人员进行分类管理,并进行技术考核,共同参与成本管理工作。

4.3 严格建筑项目工程材料机械成本管理。主要表现为:

4.3.1 材料费在整个建筑工程项目成本中占据多数比例,一般可占到项目总成本 65%~75%,可说材料费用直接

关乎到工程项目经济效益。因此对供应商材料的价格和质量都要进行多方面比较,从而筛选出那些质优价廉的材料供应商,要认真比较多家中标单位材料供应商的产品质量和价格,达到合理管理成本目的。

4.3.2 机械费用一般可以占到建筑产品成本的 5%~8%。在使用现有机械设备的时候,要注意对这些机械设备做合理的生产使用调配,最大限度的提高其利用率。在对设备进行选型和配套的过程中,注意一机多用,减少设备维修保养人员的数量和设备零星配件的费用。另外,要做好每天的机械使用工作日记,重点记录使用机械的名称、使用时间、维修状况等。

4.4 强化建筑项目工程工期成本管理。在完成建筑工期目标的前提下,应该加强对建筑工程工期成本的管理。在工程建设中不能盲目追求工程速度,随意加减建筑人员,切实将工程成本管理在合理的范围内。定期进行结算工程成本,强化建筑企业的工期管理成本来有效管理建筑成本。另外,必须不断优化建筑施工企业的项目成本管理体系,增强管理工作的透明性、可行性,明确各个工作部门的责任,使其在实际工作中做到有章可循,实现建筑项目工程成本费用的宏观管理,从而实现企业经济效益的最大化。

#### 5 结束语

综上所述,成本管理是建筑工程项目管理的关键环节,是提高企业利润的重要途径。随着市场经济体制不断完善,建筑企业要提高其核心竞争力,必须加强成本管理。从工程的前期准备阶段一直到竣工验收阶段,对建筑项目工程成本进行管理,最终保障建筑企业经济效益的最大化。

#### 参考文献:

- [1]蒋逵,张一.建筑工程施工成本管理与控制分析[J].四川水泥,2018,(02):195.
- [2]朱明治.建筑经济成本问题及管控措施[J].建筑知识,2017,37(03):181.
- [3]郭传宇.建筑工程项目成本控制研究——以营口L小区为例[D].吉林大学,2017,(24):176-178.
- [4]邱翔.建筑工程经济成本管理的重点问题及措施[J].四川建材,2017,(12):189.
- [5]李雅.建筑经济成本管理中的要点分析[J].中外企业家,2017,(19):98.