

建筑施工企业成本控制优化路径研究

丁 茜

(西安西户天然气有限公司,陕西 西安 710300)

摘要:近些年来,在国际与市场的调控下,房地产行业已经渐渐失去暴利属性,市场开发的脚步也逐渐放缓。而建筑施工行业正处于房地产行业上游,在发展过程中受到的影响不言而喻,一方面要面对在建面积缩水的打击,另一方面还要迎接愈发激烈的市场竞争。要想继续在社会上生存并发展下去,建筑施工企业需要加强对于成本控制优化的重视。本文将通过阐述建筑施工企业当前成本控制情况,分析存在的主要问题,在此基础上提出解决问题的有效方式。

关键词:建筑施工企业;成本控制;优化路径

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.26.124

1 引言

建筑行业属于我国经济支柱产业,相关企业在发展过程中涉及到的成本控制环节非常重要,它可以有效降低由于浪费带来的成本经济损失,同时保证生产效率、增加企业乃至整个行业的盈利。虽然现阶段建筑施工企业对于成本控制也越来越重视,但是对于成本控制过程中出现的各种问题尚未找出有效的解决办法,所以亟需在明确成本控制重要性的基础上,结合实际需要,研究科学的改进方案,帮助建筑施工企业尽可能摆脱房地产行业带来的影响,继续稳步发展。

2 建筑施工企业发展分析

建筑施工企业除了外部承接工作,内部管理也是发展的重心,如果企业能够合理规划好内部管理,那么对于保证项目质量以及项目工期,甚至是安全生产都很有帮助,能够有效地帮助企业提升经济效益。但是部分建筑企业在发展过程中却本末倒置,过于看重利润,只重视工程进度与竣工交接,对于项目质量安全以及成本控制的问题缺乏关注,长期以来导致不少企业账目发生了亏损的问题,这一现象在房地产行业受到调控之后尤为明显,甚至部分企业的资金链出现断裂,为了维持正常经营,管理者也逐渐开始醒悟,逐渐将重心放到了成本控制上。

3 建筑企业成本控制现状

3.1 建筑施工企业投入成本

现阶段,建筑施工企业的结算方式大多采用固定价格与可调价格,有些大型企业子公司则是通过成本与综合费率的方法,虽然需要承担的价格风险很小,但是很容易导致企业对成本控制的忽视,成为后续发展中的短板。一般情况下,建筑施工企业投入成本包括人工、原材料、设备、方案、管理等方面的支出,当然有些企业的原材料费用包含在人工费用中,即所谓的包工包料形式,其费用

通常根据政府机关的规定决定。

3.2 影响建筑施工企业成本的主要因素

对建筑施工企业的成本产生影响的因素不仅仅体现在人工、原材料与设备等方面,事实上还有施工质量、施工进度以及施工安全三个因素。

首先,施工质量在企业项目成本中有着极为重要的影响。过去一段时间里,某些建筑企业在项目施工中由于质量不过关的问题实施了许多维修工作,而维修成本直接造成企业利润的下降甚至出现亏损,更重要的是,损害了企业在市场上的形象,不利于后续的发展。

其次,施工进度对于建筑企业成本控制的影响也不可忽视,很多建筑企业在项目开展过程中,为了达到工期标准,使用了大量人力资源与物力资源。但是人工费用并非一成不变,近些年来增长幅度非常大,所以人工成本在总成本中占据的比重也越来越高,另外再加上抢工的问题,直接造成了人工成本支出过高但是工程质量却急剧下降的局面。

最后,对于建筑企业而言,施工安全虽然看起来与成本没有关系,但是本质上有着密切的联系,在施工期间必须要保证人员安全,可以通过制定行为规范或是安全制度进行约束,并确保防御措施到位,从根本上避免安全事故,以免由于安全问题造成更严重的损失。

4 建筑企业在成本控制中存在的主要问题

4.1 员工成本控制意识较为薄弱

在个别员工看来,成本控制的工作属于预算部的职责范围,管理层对此也没有清晰的认识,将成本控制工作全部推到预算部。归根结底是由于企业没有重视做好责任考核的工作,因为无论项目是否发生亏损,工作人员的收入都不会受到影响。但是只是将成本控制的工资交给预算部,相关工作人员在遇到紧急情况的时候,也很难正

常开展统计工作,将会导致出现账目模糊不清的问题。

不仅如此,由于企业管理人员对于项目工程的进度较于看重,致使忽视了成本的情况也较为常见,并且这种情况主要发生在大型建筑企业当中,这部分企业的经营只需能够确保管理工作的顺利进行即可,所以领导人员也更重视项目进度而长期忽视成本的控制。但是这样的做法直接影响到了财务核算和分析,容易导致亏损问题。

4.2 全过程成本控制不足

关于建筑企业全过程成本控制问题的产生,一般可以从两方面考虑,一方面是项目部的工作不够到位,另一方面则是由于对预算部的过度依赖。

现阶段市面上许多建筑施工企业在实施成本控制的过程中,依然遵循过往的静态管理方式,再加上缺乏经营考核的标准,工作人员对此并不重视,工作中只是按照流程约定价格、实施结算工作,缺乏跟踪与监督,项目周期无法得到有效管理,可能出现抢工的现象,而抢工很容易造成项目质量问题,维修又是一笔预算外的开支,易引发资金链断裂的情况。

对于预算部的过度依赖主要体现企业成本控制后期阶段,无论是在施工期间,还是施工结束,相关工作都是预算部门进行负责,而企业并未引起重视。但是预算部门人员有限,在人员配置方面不够完善,很难顾及到工作中涉及到的方方面面,缺乏主动的动态控制,导致企业没有抓住最有效的时机完成成本控制的工作,引发成本失控的问题。

4.3 成本要素偏高

首先,建筑施工企业的成本主要包含有人工成本与原材料等成本,但是不少企业在支出这部分成本的时候远远超出正常的市场水平,因为在管理人员看来,分包支出在整个项目造价中几乎不占比重,所以直接将其忽略。

其次,原材料价格提升,建筑施工企业在实施项目工程之前,都会采购必需的原材料,这部分成本也相对较高,并且消耗量很大。建筑企业在采购的时候,一般会多批次少批量的进货,但是由于付款周期较长,合作单位为了确保盈利,在报价的时候往往会明显高于市场正常价格。

最后,措施成本,因为没有严格的成本考核制度,建筑施工企业在竣工的时候通常不会严格审查相关成本的支出,导致与之相关的各种要素成本也持高不下。例如,临时设施搭建的成本,因为没有临设方案保障,过程当中可能由于各种原因增加各种投入,使实际费用过高。

4.4 成本控制缺乏保障措施

由于对成本控制缺乏必要的重视,建筑施工人员工作中也没有受到严格的监督与管理,直接使企业效益受到损害,并且项目实施期间,由于领导者既不清楚项目盈利也不清楚项目亏损,严重影响了项目部在节约成本方面的积极性。

关于员工在成本控制方面缺乏积极性的问题,企业尚未制定明确的奖惩制度也是原因之一,因为在员工看来,无论项目成果如何,自己的薪资水平都不会受到任何影响,长此以往,成本控制的积极性也越来越低,难以保证工作效率与工作质量。更重要的是,企业没有健全的奖励制度不利于员工培养主人翁的精神,无法实现潜能的进一步激发,所以需要有效的方式提升员工工作积极性,这样才能从根本上解决成本控制的问题。

5 建筑企业成本控制的优化路径

5.1 搭建完善的成本控制网络

通过前文的分析,不难发现建筑施工企业的成本控制并非仅仅是单一部门和个人的责任,需要将其作为整个企业战略规划之一,保持与发展战略的一致性,同时在发展过程中要注意将责任分配到个人,这样便能够使员工的责权和企业发展联系起来。企业在实施工作的时候还要建立严格的成本管控机制,鼓励全员参与到成本控制工作当中,才能有效改善当前发展中存在的不足。例如,分别在企业、项目部以及工班中建立监督审查依体系,以考核评比的方式使所有成员都加入其中。

同时为了进一步确保成本控制的效果,企业还要重视内部员工养成正确的成本意识,通过组织专业培训的方式,在潜移默化中将成本控制的意识植入到正式工作之中,从而为企业经济效益的提升增添助力。领导层要明确培训的目的,保持成本控制和发展战略目标的一致性,以开展不同层级培训的方式帮助员工逐渐了解成本控制的重要性以及实际工作中需要注意的地方,从而提升全体内部工作人员的积极性,为后续工作的实施做好铺垫。

5.2 建立健全全过程成本管理体系

该体系的建设一般包括两方面,一个是挣值法成本管控,一个是全过程成本管控。挣值法在企业成本控制当中十分常见,并且实施效果也很好,能够有效挖掘出施工期间进度和成本中存在的偏差,同时对不当行为进行纠正。建筑施工企业可以通过该方法实现动态管控,能够在很大程度上防止进度偏差对于整个项目的影响,减少成本消耗;而全过程成本管控的方式可以采用理论与实践结合的途径进行,建筑施工企业在实施项目的时候,往往会将其分为不同的施工阶段,因此全过程成本同样可以

分为不同施工阶段所产生成本的总和。不同阶段的施工成本是由许多施工活动产生的成本核算而来,因此可以进一步细分。

所以说,企业成本控制工作主要控制的就是施工期间对于相关资源损耗的成本,在管理过程中需要贯穿始终。项目全过程包含事前、事中以及事后,在事前控制阶段,企业需要组织项目的发动会,重点针对施工组织的方案进行探讨,并找出合理控制成本的方法,例如,如何用最少的成本完成施工场地的布置。并且要制定监控计划,在统计原材料预期使用量的基础上完成相关监督工作;事中控制阶段的监控主要以动态为主,相关人员在了解基础成本支出的情况下,结合实施施工进度,核算项目责任产生的成本,并将其与预期数值进行对比,如果出现偏差可以及时纠正,从而达到减少成本的目的。

5.3 做好全要素成本控制

第一,材料成本控制,原材料在建筑施工企业成本中占据较大的比重,所以其采购以及利用是成本控制的重点,在实际工作中,通常可以将其分为价格与用量两方面的控制。关于价格的控制,可以通过建立采购中心的方式实现,即将工程所需材料大批次进购,但是要注意选择合适的供应商,不但能够有效避免质量问题,并且还能够控制产品价格;对于用量的控制,则可以利用ABC分类的方法,该方法主要是结合对象特点,依照其重要性进行排序的过程。

第二,分包成本控制,分包成本同样包括两部分内容,一个是价格,一个则是工程量。分包价格控制的重点就是要处理好人工价格的问题,可以通过引入优秀新工班的办法,同时调整分包价格;分包工程量的控制则要注重审核制度的建立,以层层把关的方式科学控制。

第三,机械成本控制,机械成本在整个成本之中占据分量不大,如果有特殊需要,企业最好选择大型的设备投入施工,这样能够很好地控制机械成本。

第四,措施与管理成本,在项目正式投入施工之后,要结合施工方案与相关技术指标的要求投入工作当中,便于措施成本的控制,而管理成本的控制由于缺乏严格的标准,是不少建筑施工企业需要解决的问题,即尽快设计制定相关管控指标,将其作为项目监督考核的参照标准。

5.4 完善成本控制保障制度

首先,要完善成本管控责任和考核标准制度,如果在项目竣工之后成本超出预算,那么将对相关团队进行处罚,甚至可以依照严重程度作出开除处理;其次,建立健

全绩效奖励制度,由于项目部的职责就是对项目成本进行管理,实施合理的绩效激励制度十分必要。项目管理人员的薪资通常是由基本工资和奖金组成的,员工之间收入的差距主要是表现在奖金数额的不同,实施绩效激励最有效的途径就是增加奖励份额,比如按照一定的比例将项目利润分发给员工;最后,搭建先进的信息化平台,建筑施工企业要积极结合时代前进的步伐,搭建符合时代特征的网络管理平台,利用信息技术可以将项目过程变得更加透明化,并且网络平台的使用也节省了中间传递的过程和时间,降低采购成本。更重要的是,企业可以利用这一平台完成成本管控系统的设立,从而帮助管理者及时了解人工、职责以及施工进度等状况,实现项目全程监控,同时具有偏差预警的功能。

6 结束语

综上所述,成本控制对于建筑施工企业的发展有着重要影响,但是现阶段不少企业对于成本控制的意义没有形成正确的认识,甚至在企业管理过程中直接忽视了成本管控工作,但是在房地产行业变动以及市场经济的影响下,如果建筑施工企业依旧没有引起对成本控制的重视,那么企业的生存也将岌岌可危,所以在新的时代背景下,还是要结合自身发展现状,运用有效的成本控制方式,使企业能够长期稳定地留存于市场,继续为社会经济的发展贡献价值。

参考文献

- [1]倪韵美,林锦,张明双.关于建筑施工项目成本管控的探讨[J].山东水利,2018(07):59-61.
- [2]陈岭山.企业建筑施工成本核算方式分析[J].经济师,2019(09):47-49.
- [3]李永峰.建筑工程企业项目成本控制与管理[J].现代建筑施工,2017(02):56-58.
- [4]代东生,陆秋梅.施工项目成本控制系统的有效构建[J].企业管理信息化(综合版),2020(6):12-14.
- [5]张希宋,王涛,成雨欣.基于成本控制管理的建筑企业发展对策分析[J].中国建筑,2017(14):131-137.

作者简介:丁茜(1980-),女,汉,籍贯:陕西省西安市,本科,财务经理,会计师。