

# 建筑施工企业全过程成本管理分析

陈颖

(重庆赛宾建筑装饰工程有限公司,重庆 400021)

**摘要:**随着经济社会的不断发展,市场竞争也变得越来越激烈,建筑施工企业在发展过程中所面临的挑战也变得十分残酷,在这样的环境下,建筑施工企业需要不断使自身的竞争力得到提升,并做好有效的自身成本控制,优化管理水平,只有这样才能够在激烈的市场环境中获得良好的竞争优势,使企业内部形成良好的发展状态。相关工作人员需要了解建筑施工企业在进行成本预算时存在的问题,并建立完整的管理体系,针对成本进行合理的控制,借此使成本预算管理工作,能够更为顺利地展开,保障建筑施工企业的综合发展。

**关键词:**建筑施工企业;成本预算管理;问题分析;成本预算对策

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.27.133

对于建筑施工企业来说,开展有效的成本管理能够使企业的经济效益得到提升,这也是企业在进行管理时十分重要且不可或缺的一项管理方案,工作人员在开展施工管理时应当针对成本预算中存在的问题进行综合化的分析,不断提高自身的核心竞争力,在保障施工进度和质量的前提下遵循成本控制原则,制定并落实成本控制策略,借此保障工程的建设质量,最终使工程获得良好的经济效益以及社会效益。

## 1 工程全过程成本管理的应用以及重要性

### 1.1 贯穿建设项目全寿命周期

工程全过程成本管理就是各类建设工程项目从设计阶段到项目竣工阶段均要实施较为严格的成本管理。相关成本管理人员要注重对各个部分施工内容集中分析,整合项目施工建筑材料费用、人员施工费用、机械应用费用、设备租赁费用等,对项目完整的建设资金支出集中控制,实现各项资金最大化利用。

### 1.2 应用于多个施工阶段与环节

在工程全过程成本管理中能保障项目建设效益最大化发展,在实际控制实施中要对各项要素合理控制。首先是确定项目工程全过程成本管理作用时间,工程全过程成本管理不单方面是对项目施工过程进行管理,在项目设计阶段便开始了有效的管理,直至项目竣工阶段。在建设项目完整建设过程中,通过工程全过程成本管理能对各类建筑资源应用有效调控,促使建设工程项目施工质量能满足项目质量标准要求。还能对建设项目施工建设成本有效压缩,实现多项收益最大化发展。其次,是对成本环节各项细节工作进行控制。在工程全过程成本管理中主要是做好项目建设整体规划,对各个环节实施精细化控制,对各环节资金浪费现状集中控制。

### 1.3 合理确定预结算成本,提高成本控制

工程全过程成本管理单位对市场中的建设项目主要材料、设备价格具有了更高的了解,对于我国的建筑市场

价格竞争来说有积极的促进作用。在进行市场的定价时,发包单位以及承包单位均有相应的定价权,在获得了相应的工程量计算后,可以根据甲乙双方的合同约定,以及参考市场价格来对工程进行定价,获得最终的工程价格,这也是一种由市场对价格进行调整的工程成本计算方案。在市场的引导下,能够有助于避免成本管理工作受到影响,使市场中的所有价格均能够得到有效的指导,能够大大提升工程成本管理的合理性。而成本管理人员在开展日常工作时,需要对建设工程所需要的各种材料价格认真审核,并且针对一些用量较大的关键材料进行用量分析,确定材料单价的合理性等。只有这样,才能够有效避免各种违法乱纪的状况发生,使建设工程能够更为顺利地进行。

### 1.4 建设项目实施阶段的应用

随着近年来我国经济的不断发展,社会的发展已经不仅仅局限于某一城市或者某一个省份,直接在全国范围内都呈现融合的趋势,而一系列生产材料的价格和资料都在全国范围内大面积开放,向市场价格体系转变的进展速度也在不断加快,在这样的环境下,工程成本的控制难度更高。此时各部门要与信息服务部门紧密联系,对国家法规、地方政策、市场变化等信息进行有效整合,为预算编制提供有效的参考信息。除此之外,工程成本的合同确定是工程成本管理的重要环节,在确定工程成本时,须坚持以现行的工程成本管理规定为依据,按照甲乙双方在施工合同中的约定,根据施工图结合隐蔽签证,现场签证和设计变更等进行审核计算,审查是否按图纸及合同规定完成工作。工程全过程成本管理的方式并不仅仅是传统的工程成本计算,更为重要的是一种确认价格的新型计价方式,这种计价方式相对优势更为明显。施工阶段的施工图纸与招标投标时的图纸一般会有差异,所以图纸会审是施工阶段一项十分重要的内容,相关工作人员在进行管理时需要对其进行进一步的优化和调整,值

得注意的是图纸会审,如果是在招标完成后进行的,大多数问题在进行解决时都只能通过增加工程成本才能达到相应的效果,但如果能够在施工前解决,就能够最大限度地降低后期的变更,以及返工或者出现承包商施工索赔的现象。

## 2 建筑施工企业在进行成本全过程成本管理时存在的主要问题

### 2.1 预算管理人员的综合素质参差不齐

建筑施工项目成本预算是现代工程预算中必不可少的一个组成部分,而工程在进行预算时,工作人员需要对施工管理工作进行综合化的分析,施工预算能够对施工过程的成本预算起到良好的指导以及宏观调控作用,但施工过程中成本预算本身相对于工程预算就是一项具有专业性和技术性的复杂工作。在进行实际的管理工作时,有相当一部分预算管理人员所侧重的是成本预算所具有的政策性,并没有意识到这一管理工作所具备的专业性和技术性。这就导致工作人员在进行预算时,不能准确且果断地将其中较为复杂的工程技术经济问题进行有效的处理,缺乏良好的成本全过程成本管理的能力,许多工作往往都是需要在事后才能进行处理,这就导致预算工作的时效性受到影响。除此之外,由于工作人员缺乏相应的专业素养,并不能组织协调各工作人员在进行实际施工时的关系,预算管理部门在进行管理时,所选择的管理方式,往往不科学并且不切实际,仅仅是简单地为了获取计算,对于预算执行状况缺乏良好的关注,导致管理工作的质量下降。预算管理部门无法与其他的职能部门相融合开展预算管理,更没有条件针对预算项目进行必要的调研和论证,而这样的预算管理往往与实际的数据具有较大的差异,导致预算管理工作流于表面,无法发挥其应有的价值。

### 2.2 成本管理人员专业素养不过关

在建筑工程项目成本预算中,成本管理人员个人素质与对应的成本成果文件质量之间存有较大联系,相关成本管理人员具备良好的专业技术能力才能满足相应要求,促使成本管理活动稳定开展。当前在建筑工程项目施工过程中,全过程成本控制管理人员自身能力不足问题突出。部分成本管理人员缺乏宏观经济视野,在各项工作的开展中仅仅注重企业成本投入而忽视对市场经济现状的有效把控。

### 2.3 预算编制文件出现错误、深度不够

在进行建筑工程的全过程成本管理及审核阶段,存在预结算采用的定额和取费标准不正确、工程量不准确、成本不完全等问题,导致预算未能指导后期的投资控制,不具备可操作性和指导性,造成投资控制失败,工程价款超额拨付,致使后期工程结算不能顺利进行,导致结算工作被动的局面,甚至会给国家造成一定的经济损失。目前部分施工企业在进行实际施工时,为了能够在施工时获

得更高的经济效益,成本管理人员为了保障工程量的准确,需要逐一核对,但这也大大增加了工作难度,同时还需要结合当地的市场环境和不同材料的变化状况做好审查,直接影响了成本预算工作的顺利开展。多种因素的综合作用会产生较大的数据漏洞,引发建设团队的建设资金更加紧张,对于项目的整体建设工作来说,会产生极大的影响。

### 2.4 工程结算审核过程不够完善

建筑工程在施工期间,会涉及到多个环节,各环节的成本预算所涉及内容也存在差异,这导致审核工作开展时难度较大。

## 3 加强各方面建筑工程成本管理与控制

工程预结算虽然是控制建筑成本其中一部分环节,但是,通过全过程成本管理时暴露出来的问题,发现控制预结算质量的同时,加强其他各方面的成本管理,对于成本控制是非常必要的。

### 3.1 加强设计管理是有效控制工程成本的前提

影响建设项目投资的主要阶段是设计阶段,设计阶段是投资控制的关键环节,建设项目设计的节约是最大的节约,设计确定了工程成本,预结算只能根据设计文件进行计算,而不能改变工程成本。因此,工程成本控制可以采取限额设计等相关措施,首先要加强工程设计的不管理,这是有效控制建设项目投资的根本所在。

### 3.2 加强施工管理是有效控制工程成本的重要环节

建筑施工企业的长期发展要想获得良好的市场口碑,需要提高自身的服务质量,因此要建立全面的质量管控体系,用少量资源加工优质产品,这也是实现销售扩张的重要前提,只有做到质量最优才能够实现成本降低,建筑施工企业实现长远性发展就需注重自身优势的打造。施工阶段成本控制的主要内容是合理控制工程变更、洽商和新增或暂估材料、设备的认质认价。

#### 3.2.1 工程变更、洽商的控制与管理

控制变更的关键在建立工程签证管理制度,明确与项目管理的有关部门、有关人员的职权、分工,确保签证的质量,杜绝不实及虚假签证的发生。签证发生后应根据合同规定及时处理,审核须严格执行国家定额及有关规定,经办人员不可随意变通。

#### 3.2.2 新增或暂估材料、设备的认质认价

在项目建设过程中,因为前期条件不具备,则在施工总承包阶段可能会有部分材料、设备为暂估单价,而随着变更的发生,则可能会出现新增的材料、设备,以上因素可能会对项目整体工程成本造成相当影响,因此对于新增或暂估材料、设备的认质认价,也是施工过程管理成本控制的关键工作。做好过程中的认质认价工作,有利于保证工程质量,有利于把控工程投资,有利于减少与施工总承包单位的矛盾。在大数据时代工作人员需要不断地应用信息统计技术,将先进的系统应用于其中,分析其中的

各种数据,通过这种方式能够为管理工作提供便利和准确性,建筑企业在进行采购时所选择的方案也基本如此,建筑企业资源规划模块中包含采购模块,并且详细的记录了从采购计划论证至设备验收的全过程的相关信息,而建筑企业方面可以在平台上对其进行有效的整合,完成各项设备或耗材的审批,强化建筑企业预算对物资采购工作的控制,通过这种方式能够使现有的建筑物资管理工作更为顺利开展。

### 3.3 通过规模效应降低施工综合成本

建筑施工企业的施工规模是反映企业生产能力的重要指标,但是从成本管控角度而言,并非企业规模越大则成本控制越好,建筑施工企业在进行规模控制方面要从多个角度进行分析,包括外部评价指标和内部评价指标。首先,宏观经济指标要考虑建筑市场发展潜力以及外部作业条件,各地区要有相应的配套条件。其次,内部指标则包括建筑施工企业的资金筹措能力、生产扩建计划、积极生产力供应情况等。最后,外部指标包括地方性的工程经济政策、专业化的市场分工以及协同企业的发展速度等。通过以上几个方面合理控制规模已实现降低成本的良好效应,但是也要注重临界点的把控,一旦规模扩大可能会增加企业负担,反而成为企业的资金拖累,要注重正常现金流的良性运行,要给建筑施工企业留有一定量的抵御风险能力资本,提升综合施工管理效能。

### 3.4 全面培养工程预结算成本人才

在成本控制方面我国起步较晚,很多建筑施工企业还没有意识到成本管控的重要性,为了更好的提高建筑施工企业的市场竞争力,多元化人才的培养既要在本企业内部进行人员提拔选用,同时也要注意社会人才的招聘。在进行实际的项目施工时,财务管理人员需要具备较高的职业综合素养,在开展各项工作时严格按照行业标准和法律法规进行,在进行工程成本的全过程管理时,工作人员需要对项目的施工价格和现场取证做出有效的计算,而相关工作部门也需要对多个环节进行仔细分析,了解建设预算过程中存在的问题,基于各类合同所选择的针对性定额方式,做好有效的成本管理,使现场签证审核工作能够更为顺利地进行,避免由于人为失误而需要对合同等内容进行调整。建筑施工企业要为员工提供更多的降低成本学习机会及平台,并要求相关人士来到企业为员工进行教育培训,理论与实践相结合,引发广大员工深入思考,并秉承集思广益的方式了解员工建议。建筑施工企业决策层要有针对性地招聘专业化的人才为企业服务,也可以与各大高校签订就业协议,针对成本管控,财务管理等方面吸取更多的新鲜血液,为建筑施工企业的人才储备做好准备。

## 4 结束语

在进行建筑工程的施工管理时,工作人员需要对项目的综合体系进行优化,对于提高成本预算的管理质量

来说极为重要,而成本管理人员需要在项目的全过程对内容进行控制,并做好有效的监督管理,从人员培训和体系优化等多个方式对其进行调整,以保障成本管理工作能够顺利进行,使项目成本的管理质量得到提升。

### 参考文献

- [1]杨华.建筑企业加强境外施工总承包项目中全过程成本管理的有效措施探讨[J].企业改革与管理,2021(16):160-161.
- [2]俞小胭.建筑施工企业项目全过程的成本控制与管理措施[J].中国乡镇企业会计,2021(03):107-108.
- [3]许姮.房屋建筑加固工程施工全过程成本控制及动态管理[J].四川建材,2021,47(03):217-218.
- [4]Khin Su Yi, Kyaw Kyaw. The Rank of Risk Factors Affecting Time Delay and Cost Overrun of Building Constructions Projects in Yangon [J].Journal of Trend in Scientific Research and Development,2020,4(4).
- [5]Zakaria Dakhli,Zoubair Lafhaj,Alan Mossman.The Potential of Blockchain in Building Construction[J].Buildings,2019,9(4).
- [6]徐治哲.建筑企业在施工总承包项目中全过程的成本管理措施分析[J].工程建设与设计,2018(21):248-249+252.
- [7]胡素芳.浅谈建筑安装施工企业项目成本全过程管理[J].住宅与房地产,2018(21):161.
- [8]刘建辉.建筑工程施工成本全过程管理系统的研究与分析[D].云南大学,2015.
- [9]李青.建筑工程施工全过程的成本控制与管理措施分析[J].科技与企业,2013(17):68+70.
- [10]冷万权.建筑工程施工项目全过程成本控制问题研究[J].科技视界,2013(20):136+166.
- [11]李章宁.建筑工程施工项目全过程成本管理研究[D].广西大学,2013.
- [12]杨联秋.基于全过程、全要素和全员的建筑施工项目材料成本控制策略探讨[J].时代金融,2012(36):350+358.
- [13]贾晓春.施工项目全过程成本控制与管理研究[D].南华大学,2011.
- [14]杜德利.关于建筑安装施工企业项目成本全过程管理的探讨[J].价值工程,2011,30(03):112.

作者简介:陈颖(1987-),女,籍贯:重庆市,本科,中级会计师,研究方向:建筑行业的成本管理。