

建筑项目管理中的成本控制研究

王叶峰

绿城房地产建设管理集团有限公司 浙江 杭州 310030

【摘要】目前,随着房地产行业的成熟发展,建筑施工企业也步入了激烈的市场竞争之中。近几年来,建筑工程企业的利润率逐年降低。因此,建筑施工企业开展成本控制势在必行。无论是企业的管理者还是普通的工作人员都需要把成本控制纳入自身的工作职责中来,这样才能实现最佳的成本控制目标。

【关键词】建筑项目; 工程管理; 成本控制

1. 引言

国家经济体系日渐完善,建筑行业所要面对的市场竞争也是日渐激烈,在这种外部环境影响下,建筑企业的发展受到了极大的挑战,对此,想要更好地发展壮大,建筑企业除了要不断提升自身施工质量以及技术水平,还需要对项目的成本管理工作保持高度重视,对各项成本控制措施进行大力的研究与应用,合理降低项目成本投入,才能为企业带来更高的经济收益,从而提高其发展的稳定性与可持续性。

2. 建筑工程成本管理现状

2.1. 成本管理人员专业性不高

建筑工程的成本管理涉及前期设计、中期建设、后期验收整改等多个阶段,但是在实际的成本管理中,很多建筑企业并没有建立有效的成本管理机制。一方面,成本管理职责分散,各个部门的人员各自为政,由于参与人员较为分散、能力参差不齐,造成前后阶段沟通衔接不顺畅,影响成本管理的效率和质量,也在一定程度上影响了建筑工程的质量和进度;另一方面,参与成本管理的人员管理意识薄弱,工作责任边界不清晰,没有树立正确的成本管理理念,甚至存在“走过场”的现象,尤其是部分成本管理工作被外包,导致建筑工程在建设过程中出现资源浪费或者成本增加等情形,同时其个人收入与成本超支也不存在关联,不重视成本管理工作,管理工作流于形式。

2.2. 成本管理方式方法落后

随着时代的变化和经济的快速发展,信息化智能化已覆盖到人民生活的各个领域,传统的成本管理方式方法,已经无法满足建筑行业快速发展的需求。采取现代化的管理方式,是提高建筑企业管理能力和效率的有效途径。但是部分企业仍然采取传统的管理模式,如依据施工成本计划、项目合同等资料,凭借自身经验来粗略预估建筑工程成本,对于工程全过程而言没有进行动态管理,只是单纯地进行数据记录而已,未能与时代接轨、

充分合理运用新兴科技,建筑工程成本管理效果不佳,未能达到预期要求,市场竞争力严重不足。

3. 建筑项目管理中的成本控制措施

3.1. 决策环节成本控制

建筑项目决策环节的成本控制,主要是针对项目可行性进行分析,并对项目的投资活动、综合效益进行综合评价,以此来实现项目方案的优选,在提高项目合理性的同时,有效降低投资风险,从而使项目资金得到高效的利用。而在针对项目可行性报告进行编制的过程中,需要将投资估算作为参考依据。对此,需要相关人员对影响投资估算的各项因素进行综合考虑,尽可能提高建设区域、经济规模以及建设标准设置的合理性。

3.2. 招投标环节成本控制

3.2.1. 招标前期的成本控制

在进行招标以前,需要选择具有相应资质的设计单位,分析和对比各项设计方案的实施效果,剔除故意压低成本投入的方案。而且在进行招标时,相关成本管理人员需要做好市场调研工作,对各项施工设备及材料的价格加以了解,以此来提高方案评价的客观性,进而实现施工方案的优选,为工程后期的成本控制提供支持。当然,在此过程中,应该采用限额设计,要求设计人员对项目施工的各环节材料需求以及成本投入进行估算,编制概预算,然后根据施工方案以及预算确定项目建设的成本支出。

3.2.2. 对招投标过程加强成本控制

首先,要对施工单位进行优选,保证参建单位具有相应的资质和良好的市场信誉,以此来保证工程的质量,减少不必要的成本投入;其次,要对工程报价进行科学的分析,保证其规范性,虽然投标价位是由施工单位给出的工程报价,但在该环节,为了实现工程成本的有效控制,不仅需要明确工程施工所需时间,强调定额计价标准,还需要分析施工单位投标报价的合理性,判断其可行性,切不可盲目选择低价单位,导致工程后期加项

或施工质量不佳,造成更大的成本投入。

3.3.施工环节成本控制

3.3.1.施工前期

建设单位应该组织各参建单位与设计单位共同针对设计方案进行会审工作,虽然建筑项目的设计投入一般仅有总成本的1%~3%,但其对于项目成本投入的影响却是非常巨大的,因此,在成本控制过程中应结合工程建设要求、各方条件针对设计方案的可行性进行综合分析,确保设计当中不合理的问题能够被及时发现和解决,避免在后期施工当中出现设计变更问题,增加工程成本。

3.3.2.要做好合同管理工作

对于建筑项目的成本控制而言,合同是一项非常关键的内容,其是相关成本控制工作有效落实的依据所在。因此,在成本管理当中,必须要对合同管理工作保持重视,要将合同对于价位的约束作用充分发挥出来,根据合同落实工程量计量以及确定工程结算方式、支付方式等,并将工程的成本、进度以及质量控制在约定范围以内。

3.3.3.对施工材料及设备加强控制

对于建筑工程而言,材料设备的成本占比能够达到60%~70%,因此,这也是建筑项目成本控制的重中之重,具体控制措施:首先,要对材料设备采购成本进行控制,要求采购人员必须要选择具有良好市场信誉的供应商,并通过质量、价格等要素的综合对比,确定供应商,对于施工材料,应严格按照工程设计方案及采购清单进行采购,包括材料的质量标准、数量、规格必须要满足工程设计的实际要求,而对于施工机械的选择,则是要结合工程施工技术要求来确定,确保其性能符合工程施工的具体需求;其次,要做好材料设备质量控制。即在材料设备进入到施工现场后,应安排专业人员进行检查核对,所有施工设备进场以后都要进行全面的检查,排除其中的故障和安全隐患,避免由于此类问题影响工程质量或造成安全事故问题,增加工程的成本投入;再次,要对资源应用加强管理,要对各项资源进行科学的管理,做好资源配置工作,要根据各环节的施工需要,对机械设备及人力资源进行合理的配置,不仅要避免过多配置导致资源浪费的情况,还要避免配置不足导致资源闲置

的情况。

3.3.4.做好施工过程的管控工作

首先,要对施工操作加强管理,安排专业的管理人员针对各环节的项目施工加强管理,提高其操作的规范性和针对性,避免由于施工不规范影响工程质量,增加资源成本和返修成本;其次,要对设计变更问题进行严格的控制,对于施工中的设计变更问题,要求施工单位必须要根据相关规定进行上报处理,需要在监理工程师、设计单位以及建设单位综合分析,确定变更合理性与可行性的同时,由监理人员签字确认以后才能正式开始变更。

3.4.竣工环节成本控制

首先,在工程建设完成后,需要对工程落实验收检查工作,查看工程质量是否满足建设要求,对于存在质量问题的,要责令施工单位进行限期整改,并在整改完成后重新进行验收申请,确认验收合格以后,才允许开展结算工作。避免遗留质量安全隐患,增加工程后期的运维成本;其次,要对工程建设中的各项资料进行收集整理,尤其是与工程结算相关的资料,如变更签证,要保证签证的真实性与完善性,结合实际的工程资料落实计算工作。而对于施工单位私自开工项目、合同约定以外的项目,不进行结算。

4.结束语

总之,在新时代的征程上,建筑与经济相互融合、不断发展,因此对于建筑经济的要求也不断提高。成本管理作为项目管理极其重要的一部分,不是简单的省钱,而是通过管理实现经济和品质的双重保证,随着成本管控效果的提升,建筑施工企业才能够在今后激烈的市场竞争环境下获得更多的发展机会,为企业的稳步发展创造良好的条件。

【参考文献】

- [1]华小俊,郑玮.建筑项目管理中的成本控制研究[J].城市建设理论研究:电子版,2020(18):394-395.
- [2]王健国.试述建筑项目管理中的成本控制措施[J].工程技术,2021(27):51-52.
- [3]李文倩,任晓芳,武海勇.建筑项目管理中的成本控制研究[J].世纪之星,2021(35):26-27.