

建筑施工企业成本管理影响因素与控制策论分析

姜宝军

北京路鹏达建设发展有限责任公司 北京市 102200

摘要:在工程建设中,施工企业必须注重工程造价的控制,同时兼顾质量、工期、安全、环境等多个因素的协调,这就要求在提高工程造价的同时,加强工程造价的总体控制,使工程造价的系统性化,从而真正地保障施工企业的合法权益,保障建筑行业的平稳运行和发展。本文着重论述了成本控制的缺陷,从成本管理系统和绩效考核、岗位职责和提高员工成本管理意识、成本控制思想渗透到施工工艺等多个环节提出相应的解决方案,希望为企业的健康发展起到促进作用,为行业的发展提出切实可行的项目成本控制策略。

关键词:建筑施工企业;成本管理;影响因素;控制策略

一、建筑施工企业成本管理的概念

建筑施工成本是指在工程的建造和建造中,人力、物力、财力、机械设备、材料等各方面的成本;另外,还有管理费用、税收等间接费用,构成了建设工程的费用。通常,在实际的计算中,可以采取定额的方法。首先,计算工程量,并以此为前提,采用特定的施工定额,以此为依据,进行工程造价的测算。众所周知,建设项目的规模很大,耗时较长,材料和设备的消耗也比较大。因此在此基础上,在实际核算建造费用时,通常会按月进行核算,并且在建设项目完成前每个月按定额进行结算。

二、建筑施工企业成本管理的构成要素分析

2.1 成本管理体系与绩效考核制度的衔接

在我国的市场经济条件下,建筑企业的成本管理系统和制度不完善,会造成一系列的管理问题。比如:某工程项目执行期间,某专业工程师提出的材料采购方案参数不够精确,而审批部门却没有认真核实,物资部有疑问却不去核实,以为有审批单就不用承担责任可以直接采购,导致货到现场才发现错误,由此产生退换货造成了成本增加。

在工程造价控制中,绩效评估是一种重要的控制手段,它包含了约束理论,如果业绩评价只关注工程效益,而忽视了成本核算,则绩效评价的效果就会很差,只有做好约束理论的相关管理,才能提高工程造价的管理水平。建筑企业注重业绩管理,实质上是一种“能者多劳”的规则,既能充分调动员工的工作热情,又能激发员工的创造性,解决员工流动性大、不稳定的问题。

2.2 岗位培训及专业技能提升

长久以来,建设单位和施工单位之间的冲突大多来自于经济纠纷,因此,成本预算人员的专业技能非常重要,要提高员工的综合素质,必须加强对员工的培训,而企业的培训实质上就是用最少的投资得到最大的收益。如果《中华人民共和国民法典》从2021年1月1日开始施行,许多有关工程建设的条款都会有所调整,如果建筑公司能注重从工程角度理解民法,就能更好地化解工程纠纷。

建筑公司注重员工的培养,使其员工的技术水平得到了极大的提高,例如,广联达公司的BIM技术应用到了项目成本管理中,可以加速结算;同时,技术人员对新技术、新规范的掌握也能避免因不合理的施工方案和不合理的深化设计而造成的成本上升。

2.3 成本管理的价值分析

做好成本管理,可以使建筑企业获得利润,在市场上获得更好的生存和最优的项目。具有较高的成本管理价值的企业往往会采取精益化的经营过程,这也反映出了其高超的施工技术和丰富的管理经验。中、大型建筑工程公司每年都会有大量的工程建设项目,只有做好成本管理,才能使所有的施工人员都参与到成本管理中来,提高员工的成本管理意识,实现节约成本,提高经济效益,提高企业的经济效益,才能有更多的资金和力量研究建筑施工新技术,从而推进我国建筑施工行业迈上新的台阶。

三、施工企业项目成本控制的策略分析

3.1 忽视成本管理的重要性

对于施工企业而言,几乎没有多少员工和高层能够明白成本管理的重要性,即便是意识到了这一点,也没有采取什么具体的措施,使得工程项目的成本管理工作难以在施工企业中得到有效的实施。由于施工单位对成本管理的重视程度较低,因此在工程技术人员中普遍缺乏对工程造价的认识,因此,工程技术人员往往把工程进度视为重中之重,既不能节约工程造价,又能增加工程造价。若要达到工程进度的特定需求,管理者就会盲目投入一些人力、物力、财力,从而造成一些不必要的工程费用,造成整体工程造价的大量浪费。

3.2 成本管理制度不够完善

当前,我国绝大部分建设工程公司的经营规模都不大,融资渠道也较为单一,因此,在这些因素的作用下,工程造价管理的信息不够完善,总体上缺乏可信度和可信用,各方面的成本管理都很差,如原始记录有一定的漏洞,定额管理不到位,物资采购中也存在一定的浪费现象,采购成本过高。另外,由于公司的财务状况并不是完全公开透明的,因此,对于员工的激励和惩罚机制并不是很清楚,这就造成了员工在工作中失去了工作的主动性,使得项目成本管理的整体效益难以保证,从而降低了项目的经济效益。造成这种现象的原因,主要是由于工程建设企业的成本费用和管理制度不健全。

3.3 欠缺全面规范的管理系统

由于工程造价管理缺乏比较全面、规范的管理体系,导致工程造价核算混乱、不清晰、管理方法不科学。许多造价管理人员的专业水平不高,成本管理的范畴太过单一,绝大部分工程公司只注重工程造价的核算,而忽略了工程前期的预估,未能使工程造价的预防效果得到最好的体现。这不但会使建设单位的成本管理水平下降,同时也会制约其长期的发展。

3.4 缺乏必要资源的投入

由于工程造价管理中缺乏必要的资金投入,使得工程造价管理的信息化程度相对较低。在网络时代来临的今天,建设单位的一切工作都要跟上现代科技的步伐,只有这样,才能保证新的形势下,建筑施工企业的发展活力和动力,才能促进公司的经济发展。尽管许多建设工程公司的财务管理都采用了信息化的管理平台,但由于各种资源的综合运用和使用效率并不高,并没有将信息资源的最大程度地发挥出来,造成了许多信息的缺失,从而影响了工程项目的成本管理。

四、建筑施工企业成本管理控制策略

4.1 强化成本管理的理念

施工单位要提倡所有员工都要有成本管理和控制的意识,使所有员工包括施工人员、管理人员都具有主人翁意识,充分参与到成本管理中,成为公司的核心和重点,使施工人员和管理人员充分认识到施工和施工中的成本管理对自己和公司的经济和社会效益。

在激烈的市场竞争中,施工企业必须要充分认识到市场的需求,把自己的工程和施工活动和市场的需求结合起来,制定有针对性的策略,从根本上控制工程项目的造价,减少项目投资的各种风险,增强公司的市场竞争力和成本管理。

4.2 施工中管理控制

4.2.1 确定目标成本

目标成本是指根据项目建设项目的运营目标,在一定时期内计划完成的费用,并与项目的成本数据库相结合。目标费用的设置可能会比实际费用稍低,但要符合相关的行业标准,需要进行有效的项目计划和人力控制。在确立目标前,必须进行市场调研,竞争分析,了解招标文件的需求,制订合理的施工计划,综合考虑质量、工期、安全、文明施工等多种因素,并考虑人工、材料、机械、管理费等显性成本,还要对投入的经营费用、项目评估费用、开工前准备费用及竣工验收后的质量保修费用以及办公、差旅、招待、车辆费等隐性成本认真测算,才能制定出合理可行的目标成本。

4.2.2 加强动态成本管控

建筑工程的动态费用计算公式是:未结清费用+已结清费用+非合约费用+可衍生性费用。在成本管理的实际实施中,要对工程变更、签证、结算情况进行有效的统计,并根据实际情况来确定上个月施工的费用,财务部门必须在此基础上编制上个月的材料、人工、工程、间接费用等费用,从而确定成本控制的基本情况。在施工和施工期间,如果项目的实际造价和动态造价相差很大,必须召开专门的专题会议,商讨对策,采取工程变更等办法,减少费用,防止费用超支。

4.2.3 优化合同管控

合同管理的风险主要是两方面的,一方面合同条款中存在陷阱,在执行合同的时候,可能会出现索赔和反索赔的问题,第二点是合同本身具有风险,业主会设置较为苛刻的合同条款转移风险。承包商为了获取承包权,也会提出优惠条件,这样会造成风险承担上的不平衡。所以,在签订合同之前,必须做好前期的准备工作,对整个工程进行优化,以防止工程建设中的管理风险。同时,要对合同的订立流程进行规范,以防止工程建设中的风险,强化对工程项目的合同执行,减少不必要的风险,从而提高工程项目的整体管理水平。

4.2.4 掌握供货商的供货信息

项目经理要协调好采购工作,首先要了解自己要购买的建材,要有充足的资料,比如技术要求、型号、交货、付款等,然后在挑选材料的时候,要注意以下几点:

首先,要看供货商的规模,要有足够的设备,要有足够的生产经验,要保证供货的时间和数量,其次,要考虑到供货商的产能,如果没有足够的时间,导致产品的延迟,就必须更换供货商。

4.3 竣工结算与决算控制

4.3.1 核对设备材料的发运与接收

在实际的经营中,要进行设备和材料的清点,验收材料时,要对材料的名称、规格、数量等进行核对,确认无误后,再在相关的运输单据上加盖公章,确保所运送的物料已送达,并建立严格的管控程序,以保证整个工作的规范化和高效。

4.3.2 复核并汇总设备材料的品种数量

为了更好的完成结账、决算,必须严格审核并做好所有的物资和设备的汇入,特别是在实际操作中,必须要明确每一种物料的采购、使用情况,以及各种设备的采购、租赁等,都要有相应的记录和控制,以确保最终的结算和决算。

4.3.3 落实结算工作质量

结算费用的控制可以通过三个审核体系来进行,确保结算工作在可控范围内进行,这样可以降低工作失误,因为完工后,工人们会陆陆续续地离开,确保完工后尽快结算。比如,工程竣工后要结算,而不是在工程完成后才能结算。

4.3.4 为决算提供设备材料供用情况

有关人员必须真实地对物料的管理状况进行控制与优化,以确保整个物料的使用合理、高效,同时提高整个管理流程与管理的价值,使各项工作有序开展,积极地提高整体的经营计划价值。

4.4 加强“两金”风险管控,切实落实“两金”压降工作

“两金”包括应收帐款和尚未完工的工程。建设单位要加强与指挥部、总监办、驻地监理、跟踪审计单位的联系,确保每一阶段的工程造价与目前的实际进度相符,减少未完成工程的出现。每一阶段的工程验收工作结束后,应及时向总承包单位出具发票,以防止工期拖欠而影响工程的进度。主动跟进业主付款情况,加强与总承包部门的联系,与总承包部门保持联络,确保项目经理能与业主及时联系,尽早发放工程款。针对不同项目的特点,主动与供应商、分包商签订合同,签订承兑汇票,延期付款,降低项目融资压力和垫款,并与供应商、分包商签订合同,以承兑汇票形式支付工程款。挑选有能力的材料供应商、分包商,在签订合同时,可以约定的延迟付款条款,严格控制贷款的发放,根据合同规定不能提前或超额支付,从而使资金得到充分的利用。在资金管理上,可以将建设单位的资金集中到公司进行统一管理,通过向项目部汇报资金计划、公司划拨资金等方式合理利用,从而充分发挥企业资金管理的积极作用,避免不合理的资金占用。

五、结语

要实现项目总体管理状况,提高项目管理的价值,必须强化工作计划和工作部署,提高工作的稳定性,施工企业在实施项目的过程中,首先要考虑到项目的经济价值,而成本效益是衡量一个项目是否具备较好的经济性。成本管理不仅要减少工程造价,还要保证施工质量,还要保证工程质量的稳定,才能起到降本增效的效果。

参考文献:

- [1]冯兴建.建筑施工企业关于工程成本核算与控制的策略分析[J].中国产经, 2021 (08): 171-172.
- [2]李艳鹏.建筑工程成本管理中施工预算的作用分析[J].经济研究导刊, 2021 (13): 75-77.
- [3]史飞飞.房地产企业建筑安装工程的成本管理措施[J].住宅与房地产, 2021 (05): 7-8.
- [4]宁诗雅.建筑施工企业项目成本管理研究——基于目标作业成本管理视角[J].今日财富, 2021 (11): 191-192.
- [5]史志莉.建筑工程成本管理中施工预算的重要性[J].房地产世界, 2021 (06): 46-47+50.
- [6]余晋丽.基于市场经济下探讨建筑经济成本管理[J].营销界, 2020 (52): 38-39.
- [7]刘小霞.成本目标管理及其在电力工程管理中的应用简析[J].科技经济导刊, 2021, 29 (11): 114-115.
- [8]闫铁山.建筑施工成本管理影响因素分析及控制对策[J].四川水泥, 2016 (4): 183.
- [9]王巍, 万冬君.建筑工程成本的影响因素及成本管控[J].江西建材, 2016 (3): 55.
- [10]薛新颖.施工项目成本控制的影响因素与有效措施分析[J].山西建筑, 2013, 39 (14): 227-228.
- [11]胡波军.“营改增”下施工企业成本管理[J].财会学习, 2018 (3): 108-109.
- [12]陆敏.建筑施工企业成本管控相关问题思考[J].知识经济, 2017 (21): 93, 95.
- [13]彭斌.数字化管理对建筑施工意义[J].建材与装饰, 2016 (26): 199-200.
- [14]尹军.建筑项目全过程跟踪审计的主要内容以及关键点分析[J].建材与装饰, 2016 (26): 191-192.
- [15]梁德仪.施工企业成本管控问题研究[J].中国产经, 2020 (23): 159-160.