

# 建筑工程施工阶段成本管理与控制探讨

张慧丽

中国二十二冶集团有限公司海外事业部 河北唐山 063000

**摘要:**我国建筑行业在发展的过程中有许多问题亟待讨论,为了让建筑工程能够做到成本与质量的平衡,对其施工阶段的成本管理与控制进行分析和探讨是十分有必要的。当前,我国大多数建筑工程项目的成本主要集中在施工阶段,部分情况甚至占据总成本的十分之九,所以,为了让建筑工程能够在施工阶段做好资源的节约并控制不必要的外在消耗,管理和控制好建筑工程施工阶段的成本势在必行。此举有利于让资金能够在科学有效的管理模式下实现效果最大化,也有利于建筑工程施工企业的发展能够实现效益最大化。本文从建筑工程施工的成本管理与控制原则入手,对成本管理与控制的重要性进行分析并提出了几点策略以供参考。

**关键词:** 建筑工程; 施工阶段; 成本管理与控制; 策略

## Discussion on cost management and control in construction stage

Zhang hui li

Overseas Business Division, China 22 Metallurgical Group Co., LTD., Tangshan, Hebei 063000

**Abstract:** China's construction industry in the process of development there are many problems need to be discussed, in order to make the construction project can achieve the balance of cost and quality, the construction stage of the cost management and control analysis and discussion is very necessary. At present, most of the cost of construction project in our country are mainly concentrated in the construction phase, some cases even occupy nine over ten of the total cost, therefore, in order to make construction engineering can be save resources and control in construction stage unnecessary physical consumption, good management and control of construction engineering construction stage of cost is imperative. This is conducive to the maximum effect of funds can be achieved in a scientific and effective management mode, but also conducive to the development of construction engineering construction enterprises can achieve maximum benefit. This paper starts from the cost management and control principle of construction engineering construction, analyzes the importance of cost management and control and puts forward several strategies for reference.

**Keywords:** construction engineering; Construction stage; Cost management and control; strategy

建筑工程项目从设计之初直到施工结束,需要大量的资金投入与工作人员的精力作为支持。从建筑项目的整体完成效果来看,施工阶段的资金消耗是最大的,这一阶段也是建筑项目实施的最重要阶段,决定着建筑项目能否成功完成。所以,在建筑项目施工阶段做好相应的准备工作,做好资金和资源的把控,有利于节约资源、提高资金利用效率。然而现实情况则是,由于工程施工的复杂性导致对这一阶段进行成本的管理与控制是十分困难的,在实践中仍然存在着诸多问题仍待探讨、提出解决方案,故企业要重视对这一阶段的成本管理及控制,

并不断地对管理方案做出改进和完善。

### 一、建筑工程施工成本管理与控制的原则

#### (一) 确定工作界面与职责

确定工作界面与职责主要针对的是建筑工程施工过程的管理工作。在管理工作中明确个人与部门的工作界面与职责,是保证工程施工环境能够在源头上保持良好运行的必要条件。依据此种原则进行管理,有利于将庞大的成本管理和控制工作进行切割,激励各部门以及各管理人员能够将上述工作在实践中进行有效落实,从而在权责明晰的情况下各部门能够做到对自身所承担

的成本管理控制工作更为清晰明了,精细化工作内容,在履行自身职责的过程中将建筑工程施工的成本支出压缩到最小化。

## (二) 经济效益最大化

经济效益是建筑工程施工企业得以发展壮大的基本,也是施工企业进行决策和项目设计时参考的重要因素。经济效益能够保持在良好的水平线上有利于提高企业在市场上的竞争力。为了保持经济效益,做到企业可持续发展,就需要将施工中的资金和资源消耗保持在合理化水准,这样才能在消耗合理的情况下保持经济效益的最大化,并达到增强企业竞争力的目标。做好建筑工程施工的成本控制与管理工作,对达成上述企业发展规划有着重要的影响。所以,在建筑工程施工工作中,要对其成本进行严格的管理和控制,遵循经济效益最大化原则,对工作过程中的每一笔支出以及每一个环节都保持有专门人员进行审批和检验的状态,从而完成上述目标。

## (三) 全过程控制原则

为了让成本管理和控制工作能够落到实处而不是纸上谈兵,将其效益最大化,就必须保持有关工作人员能够严格遵守相关规定,强化管理及控制施工成本的理念。想要做到这一点,就必须坚持全过程控制原则。这一原则主要指的是对建筑工程施工的全过程进行控制,主要控制对象为施工工作以及施工人员。通常来说,决策、设计、施工、竣工结算等组成了建筑工程施工工作的全过程。第一,决策阶段。在对工程的可行性进行调研、全方面分析的过程中,借此对施工成本管理及控制进行分析和方案制定。在基于对建筑的规模、施工时间地点以及采取何种方案和技术方面的分析基础上,可以对成本有大致评估,定下施工工作成本管理与控制的整体基调。第二,设计阶段。应在上述分析及方案制定的基础上对项目方案进行进一步的细化,保持工程进度能处于合理的时间范围内。再次对工程方案进行科学、合理的分析和优化,进一步控制成本。第三,施工阶段。由于建筑工程的施工十分复杂以及施工周期长的特性,决定了在这一阶段进行成本的管理和控制时要以动态的理念收集和整理信息,从而执行该工作。对于施工过程中出现的信息变更,要及时进行处理和管理,采用科学的手段进行成本控制。在这一过程中尤其注意材料的管理工作,对其数量、日期都要进行严格的把控,避免管理失误或者漏洞等情况的发生。第四,竣工结算阶段。这一阶段要注重对资金进行审计,对施工过程中资金的使用方向和使用情况都做严格的核算。同时对合同和工程

清单再次进行分析,保证其科学性,以及工程的每一个环节都在严格的管理和控制下进行,实现成本控制工作的良性循环。

## 二、建筑工程施工阶段成本管理与控制存在的问题

### (一) 成本管理与控制意识薄弱

建筑工程施工企业进行成本管理与控制理应是一项共识,然而实践中仍然存在着部分企业成本管理与控制意识薄弱等问题,没有站在科学的立场和角度对成本控制工作进行分析和落实。部分企业认为财务部门是负责成本管理和控制的单位,而忽略了其他部门在施工成本管理控制过程中的作用。而实际情况则是除了财务部门,施工、采购以及提供施工技术的部门都与施工成本管理与控制息息相关,企业未能将成本控制工作在这一领域进行安排和落实。与此同时,企业往往对工程项目施工结束后的成本关注远远大于在施工前以及施工过程中对成本的关注,导致企业内部在资金利用上呈现出种种问题,造成资源浪费,不能按照预期目标实现成本管理与控制的任務。

### (二) 企业内部职责不明

在我国目前的建筑工程施工阶段的成本管理与控制工作中,企业内部职责不明导致实际施工成本控制容易流于形式,不能发挥实际效用。项目经理责任制是当前大多数企业采取的管理制度,具体表现为由项目经理管理的项目部对整个工程项目进行从设计到施工的全过程管理,并在特定的日期对企业进行工程进度的汇报。在这一管理制度中,项目经理个人的素质及专业素养对成本管理与控制发挥着决定性作用。如果其缺乏必要的管理技能以及专业素养,过于关注施工质量以及工程进度,很容易出现成本管理控制被忽视、企业内部各个部门的成本管理控制工作任务分工不明的情况。激励机制的缺失也是影响内部员工工作积极性的一个方面。

### (三) 管理控制方法过时

制定完善的成本管理控制制度及激励机制对于提高建筑工程施工企业的经济效益有着重要作用。遗憾的是目前大部分企业针对成本管理控制的制度机制早已过时。企业对施工阶段成本管理控制的重视程度不足导致目前的成本管理控制体系急需优化。过时的管理方法和理论让成本管理控制已经落后于时代发展,而在此基础上结合先进理论进行优化过后的方法体系虽然有着良好的应用效果,但是受多种因素的制约和影响,导致其作用仍然处于被压制的状态。部分企业能够意识到成本管理控制的价值并进行了相关的优化工作,但是忽视了决

策、设计、施工阶段的成本管理控制，导致无法在根本上解决成本管理控制问题，不能充分发挥成本管理控制的经济能效。

#### （四）忽视施工合同价值

部分企业对于建筑工程施工阶段的成本管理控制虽然能够在制度和意识方面进行优化和强化，但是施工合同往往是被忽视的一个方面。由于忽视施工合同的价值，多数合同中的具体内容是模糊的。同时也由于企业缺乏科学的合同管理方法，导致对合同中的具体条款缺乏深入的探讨和分析，出现条款没有逻辑性等各种情况。此举直接导致合同中约定的各项工作没有严谨、科学的理论作为支撑，影响后续工作的开展。

### 三、建筑工程施工阶段成本管理控制问题的应对方法

#### （一）强化成本管理控制意识

建筑工程项目施工阶段的成本管理控制是一项需要企业内部人员高度重视的工作。第一步要提升企业内部对于施工阶段的成本管理控制意识，不仅仅停留在管理层，施工人员也应当强化这种意识。通过企业内部的培训或者管理，内部员工每个人都应当树立成本管理控制具有极高经济价值的观念，从而让实际的施工工作能够在合理、高效、有序的氛围下展开。展开来讲，对于企业的管理层和财务部门员工，应当进行系统的培训，提升其专业素养，从而对成本管理控制有系统化的认知，在建筑工程施工项目的开展过程中能够全过程做好成本的评估工作，进而拟定科学的成本控制方案。在实际的施工工作中，各部门要通力协作，让每个员工都能参与到成本控制工作中来，强化对成本控制工作的敏感性。

#### （二）明确成本管理控制责任

建筑施工企业在依据科学理念对成本管理控制体系进行优化，提升企业经济效益和建筑行业竞争力的同时，也要注意部门责任在其中发挥的重要作用。每一个工作岗位都有其自身的职责和工作任务所在，而将成本管理控制观念落实到部门以及每个工作岗位，有利于提升企业内部各部门的工作效率以及对成本管理控制的重视程度。此种将成本管理控制责任融入企业内部各部门的做法应当注重落实在工作细节上，如施工计划的各项任务等。做到成本管理控制责任能够通过管理上的分工落实在部门或者个人上，最后通过实际考核和检查强化责任的落实。此外，也应当为企业内部各个部门的管理人员设置配套的权力划分、责任承担以及激励的管理方案，让企业管理人员能够以积极主动的工作态度参与到企业

施工阶段成本管理与控制的工作中。

#### （三）改进成本管理控制方法

企业的管理方法对管理体系是否有效发挥着重要作用，因此，改进企业管理方法是十分重要的。想要让企业成本管理控制方法取得良好的效果，首先可以参考的便是国内外现已研究完善的理论和方法。对其进行本土化的改进从而对企业内部已有的管理方法和理论进行优化，可以大大提高企业成本管理控制理论与方法的实际适用性以及可行性。企业管理层以及管理部门要严格依据管理方法进行管理工作，保障施工环节能有完善的成本计划以及成本控制方案作为依据。与此同时，管理人员要做好监督工作，对施工环节产生的各种问题以及对成本管理控制方案的实际执行情况进行分析，对不符合现实条件的计划要及时进行优化，避免造成与扩大损失。

#### （四）完善成本管理控制考核体系

完善的考核体系及制度能够及时检测企业内部对施工阶段的成本管理控制工作是否进行落实。故企业应当结合实际，对考核体系不断进行优化和完善。不同部门的职责决定了考核手段也应当具有差异性。财务核算以及工程材料的管理工作对企业良性发展以及成本管理控制有着突出的影响，故实际的考核工作应当对这两个部门的考核标准进行细化及强化。举例来说，采购材料所占用的资金比重以及对其的实际使用情况、成本控制效果等是与之相关的部门的考核指标。对其工作的完成情况以及完成效果进行评估后，应当激励表现出众的部门或个人，从而激发相关工作人员的工作积极性。

#### （五）重视施工合同价值

企业要重视施工合同价值。在签订施工合同前，应当对施工合同具体内容进行细节化的完善，制定成标准化、规范化的合同范本，同时对合同签订流程进行预先准备。在签订施工合同时，按照完整的流程做好记录工作。对由于不可抗因素或者合同规定的因素所导致的施工过程中产生的新的问题，如工程周期等发生了新的变化，要及时对旧合同进行更新和完善，做好记录工作，保证自身权益不受意外因素干扰。索赔问题的处理也是十分常见的，项目部应当熟知并对合同中约定的条款有十分深入的认知，从而能够依据现实编写索赔报告，为后期各项工作的顺利进行做好前期的准备工作。

#### （六）做好材料审查任务

材料审查对于建筑工程实施阶段的成本管理控制具有十分重要的作用，这是因为材料的成本购入直接影响

着施工阶段的大部分成本。因此,有关部门在进行采购的过程中,要做到能在较合理成本下的投入中保证材料的质量。一般来说,建筑材料的采购工作由企业内部分门部门的工作人员进行,这就需要相关工作人员能够在采购前就做好市场调研,同时能够在管理层规划的采购成本内完成采购工作,最后将其工作内容做好整理提交给财务部门进行审批。审批人员应当对材料采购的各个环节进行详细的核实和审查,对采购材料的当前市场价格以及购入价格进行对比分析,做到采购材料数据真实的同时,也能满足成本预期。与此同时,在材料进入施工场所发挥其作用前,管理人员也应当做好监管工作,按要求对进场材料进行质量检验。这种针对材料的质量以及性能的检验能够保证建筑工程的质量达标,避免出现施工故障以及安全问题。

#### 四、结语

综上所述,想要做好建筑工程施工成本管理与控制

工作,就需要利用确定权力与职责、经济效益最大化以及全过程控制等原则,强化成本管理控制意识、明确成本管理控制责任、改进成本管理控制方法、完善成本管理控制考核体系、重视施工合同价值以及做好材料审查任务。

#### 参考文献:

- [1]吴雯玲.建筑工程施工阶段成本管理与控制探讨[J].百科论坛电子杂志,2020(7):1566-1567.
- [2]邱建.建筑工程施工阶段成本管理与控制探究[J].财经界,2021(3):48-49.
- [3]高祥.建筑工程施工阶段成本管理与控制探讨[J].建筑技术开发,2020,47(16):75-76.
- [4]张璐.建筑工程施工阶段成本管理与控制探究[J].装饰装修天地,2021(3):163.
- [5]李林.建筑工程施工阶段成本管理与控制探讨[J].建材与装饰,2016(11):131-132.