

住宅建设项目中的精益化管理与成本控制研究

申明

深圳市东部工程咨询有限公司工程部 广东深圳 518048

【摘要】随着住宅建设行业的快速发展，提高项目管理效率和成本控制能力成为企业竞争的关键。本文探讨了住宅建设项目中精益化管理与成本控制的重要性，分析了当前存在的问题，并提出了相应的解决策略，以期为企业提升管理水平和经济效益提供参考。

【关键词】住宅建设项目；精益化管理；成本控制

住宅建设项目是建筑行业的重要组成部分，其管理效率和成本控制直接影响到企业的经济效益和市场竞争力。近年来，随着建筑行业的不断发展和市场竞争的加剧，传统的粗放式管理模式已无法满足现代住宅建设项目的要求。因此，引入精益化管理理念，加强成本控制，成为住宅建设企业亟待解决的问题。

1 精益化管理在住宅建设项目中的应用

1.1 精益化管理的内涵

精益化管理，源于精益生产的思想，强调以最小的资源投入，包括人力、设备、材料、时间和空间，创造出尽可能多的价值。同时，专注于减少浪费，持续优化流程，并致力于为客户提供高质量的产品或服务。在住宅建设项目中，精益化管理的应用旨在提高建设过程的效率和质量，同时最大限度地降低成本。

精益化管理的核心在于识别并消除建设过程中的浪费，这些浪费可能包括不必要的材料使用、过度的库存、不合理的运输、等待时间、过度加工、不必要的动作以及产品缺陷等。通过消除这些浪费，精益化管理能提高住宅建设项目的效率和效益。通过定期的反思和评估，项目团队可

以不断优化建设流程，提高工作质量和效率。同时，精益化管理鼓励团队成员之间的紧密协作，以确保信息的顺畅流通和问题的及时解决。

1.2 精益化管理的实施要点

(1) 明确项目目标。住宅建设项目中实施精益化管理，首先要明确项目的目标，包括项目的总体目标，如项目的质量、成本、进度和交付要求，还包括各个阶段的具体目标。明确目标有助于团队成员形成统一的认识和行动方向，确保项目的顺利进行。

项目目标的设定应基于深入的市场调研和项目分析，同时考虑到项目的实际情况和可行性。目标应具体、可衡量，并能在项目周期内实现。通过明确项目目标，精益化管理能更有针对性地进行资源分配、流程优化和风险控制，从而提高项目的整体效益。

(2) 制定详细管理计划。制定详细的管理计划是细化到项目的各个阶段和环节，明确各项任务的责任人、完成时间和质量标准。通过制定详细的管理计划，可以确保项目的各项工作有条不紊地进行，减少不必要的浪费和延误，如图1-1所示。

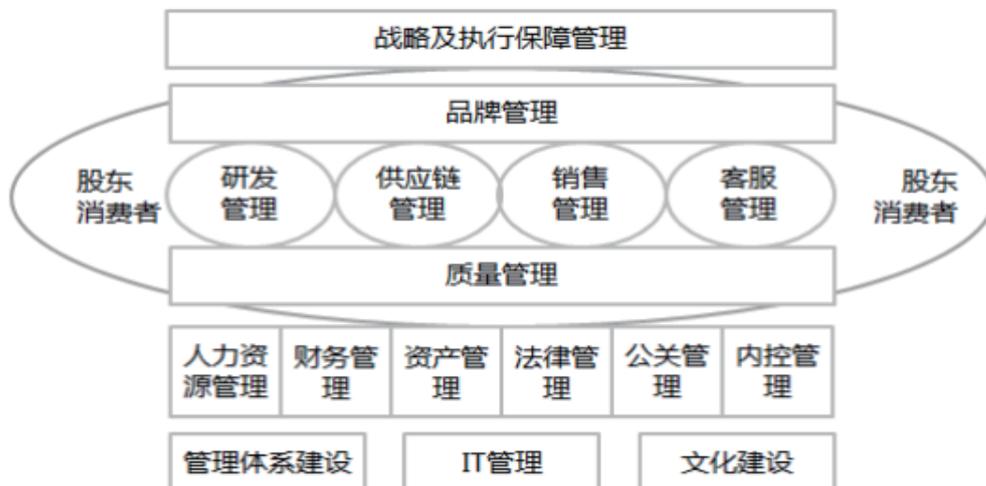


图1-1 项目管理的保障措施

在制定管理计划时，应充分考虑项目的实际情况和资源条件，确保计划的可行性和有效性。同时，计划应具有一定的灵活性，以适应项目执行过程中可能出现的变化和挑战。通过不断地对计划进行监控和调整，可以确保项目始终沿着既定的目标前进。

(3) 强化过程控制。过程控制旨在确保项目按计划进行，及时发现并纠正偏差，以保证项目的质量、成本和进度符合预期目标。为了实现有效的过程控制，项目团队需要建立一套完善的监控机制。这包括定期的项目进度评估、成本监控和质量检查。通过对比实际进度与计划进度，可以及时调整资源分配和工作计划，确保项目不偏离既定轨道。同时，强化过程控制还意味着要注重风险管理和应对措施制定。在项目执行过程中，可能会遇到各种预料之外的情况，如供应链中断、自然灾害或政策变化等。通过提前识别潜在风险并制定相应的应对策略，可以最大程度地减轻这些不确定因素对项目的影响。

2 住宅建设项目中的成本控制

2.1 成本控制的重要性

成本控制对于住宅建设项目至关重要，主要体现在以下几个方面：

经济效益最大化，有效的成本控制能减少不必要的开支，使项目在满足质量要求的前提下，实现经济效益的最大化。这对于提高企业的盈利能力和市场竞争力具有重要意义。

资源优化利用，成本控制涉及到项目资源的合理分配和高效利用。通过精细化的成本管理，可以确保每一份资源都得到有效利用，避免资源浪费，从而实现项目的可持续发展。

风险管理，成本控制有助于识别和预防潜在的经济风险。通过对成本的实时监控和分析，可以及时发现成本超支的风险并采取相应的应对措施，确保项目的稳健运行。

客户满意度提升，成本控制还有助于提高项目的性价比，使客户在获得高质量住宅的同时，也能感受到合理的

价格定位。这有助于提升客户满意度，为企业赢得良好的口碑和市场份额。

2.2 成本控制的主要方法

预算控制是项目开始前的关键环节，通过制定详细的成本预算并严格执行，可确保项目总体成本在可控范围内。同时，价值工程分析能帮助项目团队发掘成本节约的潜力，优化设计和施工流程。采购管理的优化同样重要，通过改进采购流程、精选高性价比供应商和合理安排材料设备进场，可有效降低成本并减少浪费。此外，动态成本控制使项目团队能根据实际情况灵活调整成本计划，确保成本持续可控。最后，通过建立激励机制，如设立成本控制奖励基金，能激发团队成员积极参与成本控制工作。这些方法并非孤立，而是需要综合运用，以实现住宅建设项目的成本控制目标，并随着项目管理理论和实践的进步不断创新和完善，如图2-1所示。

3 精益化管理与成本控制的关系

精益化管理与成本控制之间存在着密切的联系，二者相辅相成，共同推动着住宅建设项目的高效实施。

首先，精益化管理是成本控制的重要手段。通过实施精益化管理，项目团队能更精细地管理资源、优化流程、减少浪费，从而有效降低项目成本。例如，在材料采购方面，通过精益化管理，项目团队可以选择性价比更高的材料和设备，合理安排采购时间和数量，从而降低采购成本。在施工环节，通过优化施工流程、减少不必要的工序和动作，可以提高工作效率，减少人工成本和时间成本。

其次，成本控制也为精益化管理提供了目标和动力。成本控制的最终目的是实现项目经济效益的最大化，而精益化管理正是实现这一目标的有效途径。通过设定明确的成本控制目标，项目团队可以更加有针对性地实施精益化管理措施，不断追求卓越，提高项目的整体效益。

4 当前住宅建设项目中存在的问题及原因分析



图2-1 成本控制的方法

4.1 问题表现

当前的住宅建设项目中,存在几个主要问题。首先,质量通病依然突出,如房屋沉降量过大、沉降不均匀,以及结构和外观裂缝现象等。这些问题不仅影响住宅的美观和舒适度,还可能对居住者的安全构成威胁。其次,渗漏问题也较为常见,包括屋面渗漏、外墙渗漏等,这类问题往往会导致室内装修受损,给居住者带来不便。再者,原材料质量低劣也是一个不容忽视的问题,劣质材料的使用会严重影响住宅的结构安全和耐久性。

4.2 原因分析

造成上述问题的原因多方面的,主要可以归纳为以下几点:

设计质量不高,住宅工程的设计是施工的基础,如果设计质量不过关,必然会引起一系列质量问题。例如,设计文件中未对通病防治给予充分考虑,或者设计措施不到位,都可能导致后续施工中的质量问题。

施工管理不严,在施工过程中,如果管理不严格,施工质量控制不到位,就容易出现各种质量问题。例如,施工单位未按照设计要求进行施工,或者使用了不合格的原材料等。

监管力度不够,政府和相关部门的监管力度也是影响住宅工程质量的重要因素。如果监管不严格,一些施工单位就可能偷工减料,或者使用劣质材料以降低成本。

技术水平和工艺问题,部分施工单位的技术水平和工艺标准可能达不到现代住宅建设的要求,导致施工质量难以保证。

市场环境和成本考虑,在激烈的市场竞争中,一些开发商或施工单位可能为了降低成本而牺牲工程质量,选用低质量的材料和设备。

5 提升住宅建设项目精益化管理与成本控制水平的策略

5.1 完善管理体系

完善的管理体系是提升精益化管理与成本控制水平的基础。首先,应明确项目管理的目标、原则和方法,并制定相应的管理流程。这包括项目启动、计划制定、执行控制、变更管理以及项目收尾等各个阶段。在每个阶段,都应明确各项工作的责任人、时间节点和质量标准。

其次,建立项目管理信息系统,实现项目信息的实时共享和高效传递。这有助于减少信息孤岛,提高项目团队之间的协同效率。同时,利用现代信息技术手段,如项目管理软件、大数据分析等,对项目进度、成本和质量进行实时监控和分析,以便及时发现问题并采取相应措施。

最后,建立有效的激励机制和约束机制,明确项目团队成员的责权利关系。通过合理的绩效考核和奖惩机制,激发团队成员的积极性和创造力,同时确保他们严格遵守项目管理制度和规范。

5.2 加强成本控制意识和技能培训

提升成本控制水平需要从增强成本控制意识和提高成本

控制技能两方面入手。首先,通过定期的宣传教育活动,使全体项目成员深刻理解成本控制对于项目成功的重要性。这可以通过举办成本控制知识讲座、分享成功案例和经验教训等方式实现。同时,将成本控制理念融入企业文化之中,使其成为员工日常工作的一部分。其次,针对项目团队成员开展成本控制技能培训。这包括成本估算、预算制定、成本核算以及成本分析等方面的知识和技能。通过培训,使团队成员能熟练掌握成本控制的方法和工具,提高他们在实际工作中应对成本问题的能力。此外,还可以鼓励团队成员参加行业内的成本控制研讨会和交流活动,以拓宽视野并学习最新的成本控制理念和技术。

5.3 强化成本控制措施的执行

制定完善的成本控制措施后,关键在于确保其得到有效执行。首先,建立完善的成本控制责任体系,明确各个环节的责任人和具体职责。这有助于确保各项成本控制措施能落到实处并得到有效监督。其次,加强对成本控制措施执行情况的检查和评估。通过定期的自查、互查以及专项检查等方式,及时发现和解决成本控制过程中存在的问题。同时,建立问题整改机制,对检查中发现问题进行及时整改并跟踪验证整改效果。最后,利用现代信息技术手段对成本控制措施的执行情况进行实时监控和分析。通过数据分析和比对,及时发现成本偏差并采取相应的调整措施。这有助于确保项目成本始终在可控范围内并实现动态管理。

结论

住宅建设项目中的精益化管理与成本控制是企业提升经济效益和市场竞争力的重要手段。通过深入分析当前存在的问题及其原因,并针对性地提出解决策略,有助于企业实现管理水平的全面提升和经济效益的最大化。在未来的发展中,企业应持续关注行业动态和技术发展趋势,不断优化管理流程和方法,以适应不断变化的市场环境并保持领先地位。

参考文献:

- [1]王璐.住宅建设工程项目成本的风险识别与评价研究[D].南昌大学,2021.
- [2]姜珂.成本控制下的住宅建设项目质量评价研究[D].南昌大学,2022.
- [3]陈阳.住宅建设项目穿插施工管理分析[J].中国建筑装饰装修,2023,(18):151-153.

作者简介:

申明(1986.4.13-),男,汉族,籍贯湖南省邵阳市,本科学历,注册安全工程师、注册监理工程师,注册二级建造师(建筑和市政)研究方向:施工监理、全过程咨询项目;项目策划、设计管理、合同管理、参建各方协调;项目质量、进度、安全、投资、成本等管理。