

建筑工程项目成本管理研究

雷向梅

云南建投第四建设有限公司

DOI: 10.12238/jpm.v4i11.6368

[摘要] 建筑工程中的施工成本管理可以划分为预控、实时监控及后期评估三个阶段。为了确保项目的顺利执行，我们需要根据动态管理的理念来掌控实际施工成本的发展进程。对于工程项目内的成本管控来说，关键在于通过调整原材料购买策略、落实施工标准与预算分配等手段，利用组织、财务、技术和合约的方式，使施工成本保持在预期范围之内。本文结合会泽易地扶贫搬迁新城二期建设项目撰写，该项目建筑面积 108 万平方米，为 18—30 层高层建筑。

[关键词] 建筑工程；项目；成本管理

Research on the cost management of construction engineering projects

Lei xiang mei

Yunnan Construction investment fourth Construction Co., LTD. Yunnan Province, Qujing City 655000

[Abstract] The construction cost management in construction engineering can be divided into three stages: pre-control, real-time monitoring and later evaluation. In order to ensure the smooth implementation of the project, we need to control the development process of the actual construction costs according to the concept of dynamic management. For the cost control within the project, the key is to keep the construction cost within the expected range by adjusting the raw material purchase strategy, implementing the construction standards and budget allocation, and using the means of organization, finance, technology and contract. This paper is written in combination with the second phase construction project of Huize inhospitable relocation new town, which has a construction area of 1.08 million square meters and is an 18-30-storey high-rise building.

[Key words] construction engineering; project; cost management

前言：

建筑项目的内控管理，旨在保证建设品质与效率的同时，以期实现最大化的收益，通过全流程的管理来精确掌控资源的使用，力求最小化开销，堵住漏洞并削减无谓的花费，从而建立并执行一套系统性的规章制度、策略和方法。本研究拟针对实务中如何运用有效的管控方式和工具来优化建筑项目的内部建造费用问题展开深入讨论。

一、建筑工程施工成本控制的基本内容

对于建筑项目的执行阶段，我们需要自始至终地关注其成本的管理，这涵盖了所有的相关人力、物资及财务资源的使用与监控，以确保这些成本被有效且合理地管控在预设范围之内，同时寻找尽可能大的节省空间。建筑项目的成本管理包含着一系列的关键步骤：预算、规划、监管、计算、评估和审查等等。就项目管理而言，成本的主要组成部分为直接费用和间接费用，而直接费用又可细分为直接工程费用（如工人工资、原料价格和设备租赁费用）和辅助费用（即项目建设中所产生的相关开支，以及公司内部运营所需支付的费用）项目部采用

量价分离，严格按照公司的各项指导价对分包单位招标，均控制在目标成本范围内。

二、建筑工程项目成本管理的特点

（一）对应性

在执行工程任务的过程中，自始至终都需要保持连续性和一致性，这意味着每个项目的实施必须严谨且需经多次审视。由于这个原因，我们需要针对每一个项目设定特定的成本控制策略，而不是使用单一的方法应对多个项目。因为各个项目的地形、费用估算、人员技能和施工期限都有所差异，所以无法一概而论，只能依据具体情况选择合适的成本管控方案以实现预期效果。此外，各种项目应采取各自适用的成本管理手段，这是成本管理的一致性原则。

（二）多变性

虽然有关的管理规定限制了工程建设中的每个阶段的风险因素，但仍然可能出现无法预测和掌握的情况。例如，若未能及时对项目进度作出决策并适时调整预算，可能会导致严重的工期拖延问题。因此，唯有通过强化成本管理来满足日益复

杂且多变的项目需求。

(三) 落实性

在建设过程中，对工程项目的成本控制不仅是一种心理上的指导，更是一系列实际操作的原则和行为规范，贯穿于整个项目的建设过程。无论是在确立标准、规划执行，或是计算收入支出、审查流程等方面，都需要实实在在地去完成这项工作。如果缺乏对成本管理的认识，无论是对于领导人还是普通员工来说，他们的利益都会遭受损失。

(四) 整体性

财务部门和管理部门的职责并不仅限于成本管理，而应当被全体公司员工所承担。只有每个人都尽力履行自己的义务，才能真正做到优秀的成本管理，从而更好地达到企业与个人利益最大化的目标。

三、建筑工程项目成本管理的内容

项目成本管理是一个全面且系统的过程，其主要内容涵盖了工程施工的全部成本计算和控制。

(一) 分解预算成本

预算是所有建设任务的经济合理的依据和可能实现的基础，一旦确定了投标结果，就需要根据设计蓝图对每个具体的分项工作进行详细分类，这涉及诸如建筑材料费、机械使用费、人力支出及施工管理的各项开支等等，通过这种方式把建设项目分解成小部分并实施精细化的管理和监控，这就是项目建设成本管理的基本步骤。

(二) 确定计划成本

项目预算是基于预算成本之上，通过各种具体的方法来确定每个项目的成本消耗。这包含了对材料成本消耗规划、人力成本消耗规划、机器维护及使用的成本消耗规划以及建筑管理的成本消耗规划：对于材料成本消耗来说，它是由预算中的材料成本减去预期减少的材料数量所得到的结果；而人力成本消耗则是从预算中的人工工资除以员工的平均每日工作时间或用总工程量乘以每单位工程量的劳动力成本所得出的结果；至于机器维护和使用的成本，我们可以通过预测所需的机器数量、当前设备的状态及其相关的数据来得出；如果我们是租用的机器，那么就应该依据出租的机器数量和每小时的价格来计算。

(三) 实施成本控制

在建筑项目的财务管理中，实行费用控制是最关键的部分，通常涵盖了对于预算和标准的掌控，以及合约的监控等等。预算或标准控制是指在预设的成本开销范围之内，严密把控所有花费都须符合预算限制，或是依据实际情况，以最小化的成本为基础，对各种目标进行监管和管理；而合约监督则是依照已制定好的成本开销方案，严谨地执行成本管理的职责，从而实现对项目成本的有效管理和调控。在费用控制的过程中，应灵活运用公司的特定条件，例如材料的使用数量，按预算领取，如果没有明确的规定，就应该参考专业的建议来购买；如果是在合同内，那么就需要遵循合同中的规定，如果是超出

合同范围的材料使用，那就得立即向相关部门汇报并调整及更新成本开销规划。总而言之，费用的监管和控制必须坚持四个基本准则，这样才能让承包商全方位掌握建设进度。

四、在建筑项目的管理和成本控制方面，存在着一些问题

(一) 系统控制不够

一般而言，成本管控主要指的是在工程建设期内实现盈利的策略。然而，许多建筑公司仅专注于流程监控而忽视了前期的预算控制。至于执行环节，对于合同管理的概念仍不够清晰，签约时不曾考虑到可能存在的风险问题，也未能在合同变动引发的风险上做足功课，容易导致赔偿纠纷的发生。最后，在完工阶段往往疏忽了后期监管的重要性，从而给整体的成本管控带来负面效应。唯有经过深入研究，方能找出整个建造周期中存在的问题点，并将这些关键节点纳入后续的管理计划之中。

(二) 组织结构不完善

为了完成所获订单的管理工作，建设行业普遍采用设置专门负责该项工作的团队——即所谓的“施工现场指挥部”这一做法已成为一种惯例。这个由多个职能小组组成（如：承包、合约与财会）的大型机构被用来实施对特定建设项目全流程管理的职责；在这个架构里，项目的建设的目标与其母公司的愿景并无直接联系或影响其决策权力分配的方式上有所不同。然而在中国国内的企业当中，对于子单位成立的具体执行层面的管控力度相当大且效果显著，但是却往往忽视了一个关键点就是集团层面全面性的费用把控问题是一个需要高层重视的问题所在，而具体到某个具体的建造环节上的掌管方式常常表现为各个部分之间的分割化处理及均衡协调状态。

五、加强会泽县易地扶贫搬迁新城建设项目成本控制的有效措施

(一) 提升对成本控制的认知，建立一个有效的成本控制系统。

对于会泽县易地扶贫搬迁新城建设项目的成本管理，我们需要根据招标状况来合理执行，以保证其成本管控的目标具备高度的实践性和实用性，防止无视实际情况而设定过高的成本管控目标。唯有务实且可行性的成本管控目标才能推动建筑业企业的盈利增长。项目实施阶段的成本管理可以划分为预控、实时控制（流程控制）及后期控制三个环节，必须按照动态调控的原则对实际发生的施工成本进行有效地监管。通过动态监测与即时反映，严密检查各种开支是否合规，核算出实际支出与预期预算间的差距并对之进行解析，从而采取相应手段，降低或者消灭施工期间的不必要损耗。

因此，为了强化建设公司的成本管控职责并提升项目的管理者激励体系，我们需要将其融合在一起。同时，我们也应建立一套完善的项目财务管理规章，按照既定的授权范围及流程来审查和批准项目资金使用情况和相关支出，从而作为一种重要的成本控制工具。

(二) 提高全体员工素质

在实施会泽县易地扶贫搬迁新城项目的过程中，不仅高层管理者需关注成本管控问题，而且该项目中的全部工作人员都应积极参与其中。为了实现预期的成本控制目标，提升建筑公司的盈利能力，我们有必要提升全员的专业素养，让他们具备更丰富的行业经验，并将这些经验有效运用到实际工作之中，以优化整体建筑项目的执行流程，保证其合规性、科学性和合理性。此外，还需要明确各部门及个人的成本控制职责与任务，强化他们对成本管理的意识和责任心。各分项完工后，及时办理最终结算单，不再产生费用；项目一旦竣工，及时进行成本关门，不得再录入费用，便于报送结算有很好的参考对比。

（三）做好施工之前预算工作

在开始建设前，我们需要深入研究并评估工程的实际环境和所需资源（如材料、劳动力、时间等），同时考虑到可能出现的意外事件。然后，根据建筑蓝图，我们要确保每个阶段都有相应的预备方案。为了避免因个人技能不足导致预算中的缺陷，我们在编制完计划后应让施工主管、项目经理及财务部门审查一次，确认无误后再按预算执行。若在实施过程遇到任何异常或与预算相悖的事件，必须立即报告给相关管理者，以便迅速调整和修正预算，以防影响整个项目的进展。

（四）在各阶段控制施工成本

首当其冲的是建筑工程施工项目中的预备阶段，在此期间需执行初步的预算任务，此项活动的核心在于与财务及相关工程估值专家协作，以企业的经济状况和实际工程需求为基础进行调整，整个项目团队全员参与成本管控。全面理解整场项目的规划流程，精通施工蓝图，确保精准计算成本至关重要。接下来的步骤便是制定详细的项目计划，全体工作人员应积极参加，并对各自职责范围内的潜在问题和资金分配做出评估，优

化成本预测。采购过程中，必须严格审查，既要满足品质要求，又要尽量节省支出。可针对保管费、运送费、保险费等方面进行审核，挑选最优策略以降低成本。此外，可通过与原料供货商构建持久稳固地关系来自源头压低原料成本。最后进入到项目建设阶段，关键点在于监控进展速度。每一延迟的一天都会导致额外的建设成本，而提早一天则有可能缩短资金回收周期，因此务必掌控施工进度，防止延期是最重要的节流措施。合理运用时间和现有的资源，保持物资供应平稳无波动，过快或滞后均会影响管理效率。我们需要重视天气状况对工程的影响，尽量选择适宜的季节和天气来推进建设进程。当我们的实际进展与预定目标出现显著差异的时候，应立即调整策略并增加人力投入以确保项目的顺利完成。同时，我们在项目完结之后也需严格管理费用支出，迅速遣散员工、清理库存物资及审核相关文件，从而降低后续的不必要的开销。

结语：

项目成本的有效控制直接关系到经济效益的提升和施工的营利性，对项目进行施工成本控制，关键是要在全过程中都重视。加强成本控制是改进成本管理的关键环节。企业要想在激烈的市场竞争中获得优势地位，只有当项目成本得到严格控制，且增长模式改变时，才能打开利润的增长点，获取经济效益最优化，企业才具备面向未来发展的新优势。

【参考文献】

- [1]王乔.施工企业工程项目全过程成本管理解析[J].低碳经济, 2019(6): 286-287.
- [2]薛艳梅.工程项目成本管理中存在的问题与对策分析[J].财经界, 2019(8): 49.