

建筑工程项目成本管理的精细化策略研究

李岚

嘉兴湾北置业发展集团有限公司

DOI:10.12238/pe.v3i1.11404

[摘要] 随着建筑业的竞争愈发激烈,精细化的成本管理已经变成了建筑公司提高其市场竞争力的核心策略。本文对建筑工程项目成本管理的特点进行了深入分析,说明了推行精细化管理的重要性,并对存在的成本核算不够准确和过程管控不力等问题进行了分析,并有针对性地提出了精细化策略,涉及精准成本预测,全过程动态管控和优化资源配置,目的是帮助建筑企业降本增效,促进产业的可持续发展。

[关键词] 建筑工程; 成本管理; 精细化; 降本增效

中图分类号: TU761.6 **文献标识码:** A

Research on the refined strategy of the cost management of construction engineering projects

Lan Li

Jiaxing Bay North Real Estate Development Group Co., LTD.

[Abstract] As the competition in the construction industry becomes more and more intense, the refined cost management has become the core strategy for the construction companies to improve their market competitiveness. This paper carries on the thorough analysis of the characteristics of construction project cost management, illustrates the importance of fine management, and on the existing accurate cost accounting and poor process control problems are analyzed, and put forward the refinement strategy, involving precise cost prediction, the whole process of dynamic control and optimize the allocation of resources, the purpose is to help construction enterprise authors increase efficiency, promote the sustainable development of the industry.

[Key words] construction engineering; cost management; refinement; cost reduction and efficiency increase

引言

建筑工程项目的特点是投资多,周期长,涉及范围广,成本管理的复杂度也比较高。在目前的市场环境中,建筑企业的利润空间被挤占,粗放的成本管理难以持续。精细化成本管理着眼于工程各环节,从而准确控制成本、发掘潜在效益,实现由材料采购精打细算向施工流程优化精简转变,从合理准确的人员配置到科学控制工期进度,已经成为建筑企业立足微利时代并获得长久发展所需要具备的。

1 建筑工程项目成本管理的特点

1.1 全过程性

建筑工程的费用贯穿于工程的全生命周期中,从工程的前期策划,招投标,设计到施工建设,竣工验收甚至后期运维等各个环节均存在着费用的产生。以项目规划阶段为例,不恰当的选址会造成土地成本的提高和后续运输,配套设施的投资增加;在施工阶段如果由于改变设计而没有及时进行成本核算就会产生额外的支出。全过程的成本管理需要企业构建连贯的管控体系来追踪各个阶段的成本动态^[1]。

1.2 动态复杂性

工程建设受到地质条件,气候,政策法规,市场价格波动等多方面因素的影响。如果在地下工程施工中碰到复杂的地质状况就需要加大支护措施,改变施工工艺,费用瞬间就会提高;钢材和水泥等原材料价格在宏观经济和环保限产的冲击下大幅波动,对成本预算和控制提出了巨大的挑战,需要管理者实时调整战略以应对这种变化。

1.3 多主体性

涉及建设单位、设计单位、施工单位、监理单位、供应商多元主体。各方面的利益要求不一,施工方希望缩短工期、降低成本,设计方重视设计效果、供应商重视材料销售利润。例如大型的商业综合体工程,建设单位所追求的高品质和低成本,而施工单位由于赶工期而大大增加了防护成本,统筹好各方面的利益平衡,协同控制好成本至关重要。

1.4 系统性

成本管理不是孤立的,它和质量、进度和安全都是息息相关的。过分追求低成本而选择劣质材料会造成质量问题造成返工和费用的提高;一味赶时间而疏于安全,出了事故既影响工期又补偿,纠正成本高。比如住宅工程是抢交房的节点,职工疲劳操

作导致安全事故的发生,修复,补偿使得费用远远超出预算,需要综合考虑各种因素。

1.5 层次性

项目成本可以分解成公司层、项目层和作业层三个不同的管理对象层次。公司确立了战略成本目标并由项目团队实施细化,由作业班组对人工,材料消耗进行管控。例如,大型建筑集团总部设定了年度成本减少10%的目标,各个项目部根据工程的特性进行分摊,施工团队从微小的水电节约和减少材料浪费开始,逐级实施管理和控制责任。

1.6 核算阶段性

项目根据施工阶段分期结算并据此分期进行成本核算。基础完工和主体完工这两个关键节点都需要进行成本核算并与预算进行比对找出偏差。例如高层建筑主体结构在施工结束时,在核算中发现混凝土的使用量超了预算量,分析为模板拼接不严密造成的漏浆,对后续楼层的施工成本进行了及时的纠正,以免造成损失的扩大。

2 建筑工程项目成本管理精细化的必要性

2.1 适应市场竞争

建筑市场僧多粥少、低价中标成为常态。如果企业对成本没有精细管控,微薄的利润就很容易被吞没。以某市政道路工程招标为例,多家公司的报价均在标底附近,中标公司依靠精细的成本规划在施工过程中对土方进行了优化调配,对机械进行了合理的安排,在保证工程质量的同时,较对手的成本更低,更有利于后续工程的承接,能够在竞争的洪流中立于不败之地。

2.2 提升企业效益

精细化管理,降低浪费,发掘盈利点。在装配式建筑项目中,通过对构件进行精确的拆分和生产工艺的优化,不仅构件的成本减少了12%,现场装配的效率也提升了20%,同时工程周期的缩短也导致了管理成本的降低,综合效益明显提高,使企业拥有更多的资金用于研发和拓展市场,走上良性发展的轨道^[2]。

2.3 保障项目质量

精细成本管理,进行优质材料采购和专业技能培训。在医院的建设工程上,对净化区域的装修成本进行了严格的核算,选择了符合医疗标准的板材,雇佣了专业的安装团队,不仅没有超预算而且还保证了手术室的质量、ICU及其他重点区域空气质量,无菌环境均符合标准,避免了质量缺陷返工带来的重大损失。

2.4 确保工期目标

成本失控往往会诱发工期延误。精细化的成本管控预先计划好经费,资源,以免停工待料。以跨江大桥工程为例,根据施工进度对钢材和缆索的供应进行了精细的安排,并在施工高峰期每天准确配送物资,确保了每道工序的无缝连接,洪水期到来之前实现了主桥的合龙并按预定计划开通,避免了逾期违约的罚款现象。

2.5 强化企业风险管理

精准成本核算帮助企业发现潜在的风险。在房地产开发项目前期对土地、建安和营销成本进行精细计算,在市场遭遇冷遇

房价低迷时,商家根据成本底线适时调整销售策略在保证不亏钱的情况下进行降价促销,有效地应对市场波动、提高抗风险韧性、规避资金链断裂的危机。

3 建筑工程项目成本管理现存问题

3.1 成本预测粗放成本核算不精准

有的企业靠经验来估计费用,缺少细致的市场调研,技术分析。对于老旧小区的改建项目,由于没有对现有的建筑结构和居民需求进行深入的勘察,预估的成本与实际情况之间存在30%的差距,这导致了资金的不足准备和施工的障碍,从而影响了项目的进展和企业的声誉^[3]。核算科目的设置泛泛而谈,间接成本分摊不尽合理。建筑装饰工程中把水电费,工具损耗和其他杂项泛泛地归入间接费中,并按照产值摊入各层的装修成本中,使得复杂工艺楼层的费用估计不足,单纯的区域成本虚高误导了成本决策和真实消耗的体现。

3.2 过程管控薄弱

施工阶段重进轻支,改动随意性大。在某写字楼工程的建设过程中,建设方暂时提出加装玻璃幕墙智能遮阳系统的请求,没有对费用的影响进行评估,施工方盲目性的实施,造成费用超支200多万元,同时由于赶工质量安全隐患的频繁出现,后期维护费用不断攀升。

3.3 资源浪费严重

材料管理混乱,超领,损耗严重;机械设备闲置率较高。建筑工地上钢筋乱堆放,领用没有严格的注册,损耗率达到了高不逾高的标准;塔吊租赁是按照整月收费的,项目间隙空闲半个月,设备租赁成本就会无效上升,吞噬利润空间^[4]。

4 建筑工程项目成本管理的精细化策略

4.1 精准化成本预测

建立一支跨部门的队伍,覆盖市场,技术和造价的专业人才。在进行新项目的成本预测中,对其进行了深入细致的现场调查,像是山区公路项目一样,调查地形地貌,地质构造等,准确的计算出桥梁隧道的比例和施工难度;我们广泛地搜集了近5年来材料、设备和人工的价格波动数据,并利用大数据技术来预测未来的走势;结合BIM技术对施工流程进行仿真,对潜在的变更风险进行预先识别,并考虑多因素建立精准成本模型并将误差限制在允许范围内。

4.2 精细化成本核算

对核算科目进行了细化,并根据施工部位,工序和材料类别设置明细。例如高层建筑混凝土的造价,就分为基础,主体和屋面部分,柱体,梁体和板体部分,以及商品砼和自拌砼的种类分别进行计算;本文介绍了作业成本法对间接成本进行合理分摊的方法,并以安装工程为例,根据每个作业中心的工时,资源消耗的比例,在通风,电气和给排水等安装过程中准确地分摊水电费和设备折旧,如实地体现成本构成。

4.3 强化过程管控

建立成本动态监控机制对物料进场情况,工序完成量和设备运行情况进行日常收集。在施工时,当发现混凝土浇筑量超过

理论值时,应立即检查模板的密封性,钢筋布置的合理性;严格变更审批,如商业建筑变更外立面装修风格,组织设计、成本、施工专家评估,权衡美观、功能与成本,超10万元变更报上级审批,确保成本可控。

4.4 优化资源配置

在材料管理方面,实行“零库存”和准时配送相结合的模式。建筑工地按施工进度准确订货,供应商按日发运钢筋和砖块,库存积压减少到0;采用物联网标签对物料的消耗情况进行实时监测,小于安全库存时进行预警补货;在设备管理领域,我们构建了一个设备共享平台,使得区域内的建筑企业能够共享未使用的塔吊和升降机信息,从而提高了设备的使用效率并减少了25%的租赁成本。

4.5 提升全员成本意识

进行多层次的成本培训,在新入职培训中植入成本的概念,在建设之前向班组工人进行专门的交底并说明节约材料的奖励和浪费的惩罚细则;我们设立了一个成本节约奖励机制,从项目的利润中抽取10%作为节约标兵的奖励,例如,通过优化振捣工艺,混凝土班组可以减少超量,从而获得5万元的奖励;定期发布成本节约排行榜以激发职工的竞争意识,让成本管控在职工心中根深蒂固(如图1)。



图1 成本培训管理

4.6 推进信息化建设

引入了整合项目进度,材料和财务各模块的专业成本管理软件。建筑企业的每个项目部都会实时输入数据,由系统自动比

对预算,核算成本并一键制作成本分析图表;使用移动APP,管理人员可以随时随地控制现场的成本动态,及时发现问题并立即推送整改通知,使数据更新和决策时间缩减到最短,从而实现成本管控的数字化和智能化^[5]。

4.7 完善合同管理

对合同文本进行规范,明确当事人的权利和义务,计价方式和变更调价规则。例如EPC项目合同中详细定义了设计变更,物价波动,不可抗力时价款调整的算法;要建立合同交底和会审等制度,合同签订后要组织建设,商务和法务等工作人员进行交底和建设关键节点的会审工作,事先规避费用风险,遇到争议要按照合同条款迅速化解,确保费用平稳。

5 结语

建筑工程项目成本管理的精细化是产业发展的必然趋势,在当前存在的众多问题下,企业需要从精准预测,精细核算和加强过程管控多维度发力,用系统性的思维贯穿于整个工程,提高全员成本素养、依靠信息化赋能、健全合同保障、挖掘成本管控潜力等,才能在激烈的竞争中获得最大的经济效益,促进建筑行业走向高质量和可持续发展的新旅程,以精细管理刻画出建筑成本效益最优蓝图。

【参考文献】

- [1]赵晓勇.建筑工程项目成本管理中的税务筹划[J].纳税,2024,18(32):37-39.
- [2]路阳.建筑工程项目成本管理与优化策略研究[C]//广西网络安全和信息化联合会.第三届工程技术管理与数字化转型学术交流会议论文集.西安洲开建筑劳务有限公司,2024:3.
- [3]胡志远.建筑工程项目成本管理优化策略[J].住宅与房地产,2024,(29):108-110.
- [4]赵连琦.信息化建筑工程项目成本管理过程中的预算管理[J].中国建设信息化,2024,(16):72-75.
- [5]王彩香.建筑工程项目施工过程中的成本管理研究[J].现代审计与会计,2024,(05):32-34.

作者简介:

李岚(1985—),女,汉族,湖南益阳人,本科,助理工程师,研究方向:工程项目管理。