

浅谈建筑施工成本控制的有效途径及方法

■ 王 颖

(北京场道市政工程集团有限公司, 北京, 102600)

一、引言

在社会经济快速发展的今天, 建筑行业的发展水平也有了显著提升, 随之也带来了越来越多的建筑工程项目, 造成了建筑行业市场竞争愈发激烈的局面。而建筑施工企业要想在这样的形势下获得更好的发展, 就必须加强对建筑施工成本的控制, 这也是建筑施工企业提升自身竞争力的有效途径之一。建筑施工企业必须要正确认识成本控制工作的重要性, 建立健全建筑施工成本管控体系, 合理降低建筑施工成本, 在确保成本预期控制目标实现的同时, 夯实建筑工程内部管理的基础。

二、建筑施工成本控制的重要性

加强建筑施工成本控制, 可有效降低建筑施工成本, 进而给建筑施工企业带来利润。在经济新常态背景下, 虽然政府要求建筑施工企业实施集约化管理, 并从源头上避免出现资源浪费的问题, 但从现实情况来看, 仍有相当一部分的企业并未认识到成本控制的重要性, 未对建筑施工成本进行有效控制, 导致大量的资源被浪费, 严重阻碍了建筑施工企业管理实力与利益水平的提升。与此同时, 建设施工项目也是建筑施工企业获得收入的主要来源。因此, 建筑施工企业要想实现更好的发展并获得更高的经济收益, 就必须加强施工成本控制工作, 全面深入分析建筑施工环节, 从不同的方面去掌握成本形成的根本原因, 然后通过追根溯源的方法强化成本控制, 以减少不必要的支出。建筑施工单位应将施工成本控制作为一项基础性和关键性工作, 在成本控制过程中, 在掌握现有施工成本情况的基础上, 找到施工中存在的不合理的成本费用支出, 并采取有针对性的措施解决, 以提高施工成本管控的能力, 这对提高整体的利润水平、建筑施工企业的市场竞争力是十分有利的。

三、工程概况

甲市政道路工程项目为 A 公司中标承建的重点项目, 工程建设的主要内容包括路基、路面基层、底基层、桥涵、隧道、防排水施工。甲施工项目的成本主要由直接费用和间接费用构成。在直接费用中, 主要包括人工费、材料费、机械费、工程保险

费、施工环保费等, 其中, 人工费为现场施工人员工资及各项保险福利费; 材料费细分为钢材、水泥、沥青、砂子、碎石等材料费; 机械费主要为单位内部机械租赁费及外部单位机械租赁费。间接费用包括人员经费、办公业务经费、其他业务经费、专项业务经费及摊销费用等, 其中, 人员经费主要是项目经理人的工资及保险福利费; 办公业务经费主要包括日常办公品费用、办公设施费用、通信费、差率费等; 其他业务经费包括业务招待费、劳保费; 专项业务经费包括项目施工期间的咨询服务费、测量检测费及临时设施费等; 摊销费用主要是项目使用的一系列信息化软件的无形资产摊销费用。

该工程的目标成本为 137834118 元, 见表 1。而采用传统的项目成本控制方法与管理方法, 显然较为简单, 但仅通过内部降低成本来达到目标成本, 实际上是很难做到的。

表1 甲项目分项工程的目标成本

分项工程	目标成本(元)
透层	2157652
封层	12470447
下面层	54702737
粘层	2185030
中面层	28645531
上面层	37672721
合计	137834118

为了在保证施工质量的基础上确保项目施工顺利完成, 降低项目施工成本, 企业应转变传统的项目成本控制方法, 采用目标成本法进行成本控制。企业在承建项目后应立即组织项目管理机构与成本控制中心, 明确各部门的职责。项目部应及时设定成本控制目标及定额, 在经过相关部门审核后, 分解成本目标, 具体包括施工项目目标成本、质量技术目标成本、材料采购目标成本、管理人员目标成本及会计核算目标成本。

四、建筑施工成本控制的途径及方法

(一)完善成本控制体系,明确成本管控责任

建筑施工成本的有效控制, 应有完善的成本控

制制度体系作支撑,这也是建筑施工成本控制的基础。甲市政道路工程在承建之后,企业应以项目经理为核心,组织建立成本控制体系。成本控制工作主要由成本控制中心负责,并根据各部门负责人的职责确定成本控制的目标。各部门负责人应根据分解的成本控制目标,落实具体的工作与措施。这期间,项目经理需充分考虑项目的建设条件、技术水平、施工时间、劳动力市场价格、施工队伍的工艺技术等情况,在此基础上综合协调成本控制与管理工作,同时还要做好项目参与各方的协调工作,凝聚力量,对成本控制工作进行全面检验与严格把控。另外,企业还应在完善成本控制制度的基础上,严格执行会计制度,配备专业的财务人员满足财务工作的需要,设置专账用以对工程项目进行核算,并制定项目的财务管理制度、财务岗位责任制等多项专门的财务规章制度,利用完善财务管理制度为成本控制工作的有效开展奠定良好的基础。

在项目管理机构下设立的各部门负责人应明确自身的工作职责,在保证施工质量的前提下,有效降低建筑施工成本。各部门负责人应根据自身的职责要落实成本控制工作。工程技术部门要对整个项目的施工技术加以控制,做好施工人员的技术交底工作,提升施工团队的施工技术水平,保证施工顺利进行,减少不必要的资源浪费。项目管理部门要强化施工全过程的成本控制工作,从全局出发,以施工企业的战略目标为导向,合理分配各项目工程成本,落实各环节的监管工作,从整体上把控项目施工的成本。财务部门要强化项目成本的财务管控,做好项目的预算工作,确定每个项目的支出,并科学管理资金。财务部门也要充分发挥监督职能。在实际工作中,工程项目的各项费用支出与收入都要有一套标准的审批流程,财务部门要加强这一方面的审核,合理分配项目的资金,同时做好财务资料的记录、存储,为后续工作计划的制定提供重要的参考依据。

(二) 优化施工组织设计,强化施工现场管理

对于建筑施工成本的控制,除了要构建完善的成本控制制度体系,企业还需要进一步优化施工组织设计,并强化施工现场管理,提升现场施工质量与安全管理水平,从而保证成本控制目标的实现。具体来说,项目管理部门需综合考量施工程序、施工环境、施工速度及自然环境等因素,并在此基础上进行施工组织设计与施工技术方案的编制。企业可组织专家对施工组织设计进行反复论证与审查,通

过对各个阶段的施工方案成本控制、质量监督、安全生产等工作进行对比分析,确保施工组织设计与方案的科学合理性,进而提升工程投资回报率。科学合理的施工组织设计能够保证施工顺利进行。而施工现场管理要求现场管理人员要认真填写施工日记,并对各个分项工程的施工质量进行检验评价。另外,现场管理人员必须要加强各个施工环节的质量管控,施工质量直接决定了整个工程的质量,若是无法保障施工质量,则会由于质量不合格而产生返工,返工又会增加施工材料的使用量,进而大大增加工程施工成本。为有效控制施工成本,现场管理人员必须要在实际工作中强化对各施工环节的监管,制定相关的规章制度,明确施工流程及安全保护等标准。同时,监理人员也要经常性地进行现场巡视,及时发现并解决施工过程中的问题。在每个环节的施工结束后,还需相关人员进行施工质量验收工作,充分保证工程质量,避免出现返工问题,进而保证施工成本控制目标的实现。

(三) 加强施工期间各项费用的控制

建筑工程施工的成本,主要可分为直接成本与间接成本,具体包括人工费、材料费、材料运输费、结构件费、机械使用费、措施费等,因涉及的内容较多,故建筑施工成本控制难度较大。要想确保建设项目顺利完成,企业就需要在项目成本控制管理体系的基础上,有效落施工期间各项费用的控制。在具体的管控中,应重点加强以下几个方面费用的管控。

第一,人工费的控制。首先,要想强化人工成本的控制,项目管理部门应合理挑选施工队伍,根据工期及施工队伍整体施工技术水平来确定分包的具体项目,同时签订劳务分包合同。在施工过程中,项目经理也要结合工程的进度、质量与安全等方面合理规划,对施工队伍进行考核,检查施工队伍的现场管理与安全情况。第二,企业必须要杜绝浪费现象,建立可实施的人力补偿制度,激发施工队伍的作业积极性,同时降低辅助与非生产劳动成本,严格控制非生产成本比例。在具体的方法上,企业可根据市场的人工单价及施工工序,针对过多的日常消耗,通过包干控制的方式,将安全生产、文明施工及零星用工打包给班组,由此缩短工期。企业还可以结合各班组技术人员的施工工艺,合理精简部分人员,同时避免出现窝工、返工的现象,切实提高施工现场的劳动效率。最后,企业必须要严格按照工程建设的标准,要求施工人员每日填写

施工日记,详细记录工程分部、分项内容及每日用工量,并编制施工月报,针对分部工程的质量进行自评。而已完成的分项工程,管理人员也要结合施工日记及报价清单对用工量进行详细的比对,一旦发现问题,就需及时沟通并采取有效的措施处理,强化项目管控,确保考核指标顺利完成,进而降低项目施工的人工费用。

第二,材料费控制。在建筑施工现场,材料费在施工成本中占很大的比例,要想有效降低施工成本、提升效益,企业就必须加强材料费的控制。企业应根据工程建设的标准及项目部门所制定的材料管理制度要求,管理好材料,严格控制材料的消耗,以降低材料的成本。首先,在材料采购环节,企业应在采购前对材料的价格、质量进行比对,深入分析了解市场行情,在保质保量的前提下择优选购。同时,综合考虑时间价值、资金占用等因素,合理确定材料采购的数量及批次。企业应有一套完整合理的材料采购办法,并在经过相关部门逐级审批确认后再采购。其次,在材料运输时,企业应以最短最优的距离进行材料的运输,尽一切努力节约成本。最后,企业必须要加强材料用量的控制,应建立完善的管理机制,以计划的方式进行材料的储备,合理进行物料分配,避免影响施工进度。材料的调用、归还等也必须要做好记录工作,建立出入库台账,限额领料,以便后续审查。对于施工过程中材料结余,工作人员需结合实际用量与施工图预算的对比分析,在明确问题的原因后及时纠偏,以便后续的成本核算。

第三,机械费控制。机械费也是项目施工成本控制的重要部分,工作人员应结合施工的进程,提前安排好机械设备的进场,且需要在施工前,做好设备的养护。企业可通过设备租赁的方式节约设备采购的成本,并与设备供应商签订租赁合同。施工期间,企业应注重提升设备的使用率,多轮次安排调度使用,降低机械设备的成本。

第四,其他费用控制。除上述费用以外,还有一些其他费用需要加强控制,如管理费或其他活动费用等。企业应明确各个部门及个人的管控职责,并由部门负责人严格把控,项目经理进行审核,层层强化成本控制。

(四) 基于施工成本控制实施激励措施

为进一步提升项目施工成本控制水平,企业还应基于施工成本控制的基础上,为各个部门建立激励机制,通过激励的方式,让各个部门更加积极主

动地参与到成本控制工作中,进而实现更有效的施工成本控制。一方面,在绩效考核过程中,企业更倾向于成本控制的考核评价,将评价结果与项目负责人的绩效联系起来,由此激发项目负责人及管理部门成本控制的热情;另一方面,企业应对已完工的分项工程的实际成本与预算成本进行比对,找到成本控制的创新点,在绩效评估时对运营队伍进行奖励,若有较大的亏损,则应对运营队伍进行惩罚和批评,由此激励队伍更好地完成任务。

(五) 实施信息化成本管控

为进一步提升建筑工程施工成本管理质量,企业也应积极创新成本控制方法。尤其是在信息化时代下,信息技术在工程管理中的运用成为主流趋势,相关人员可将 BIM 技术应用至项目施工成本管理,实现信息化成本管控。这既能提升工作的效率,又能提高成本控制的效果。具体来说,在项目施工成本控制中,项目部及施工部门可借助 BIM 技术进行材料共享,也能对施工过程的各环节进行动态监控,另外还能依托 BIM 技术的可视化特征展示施工效果,以便施工人员更好地控制各环节的资源、工具,为施工成本控制提供详细的参考依据。项目管理人员也可依托 BIM 技术动态管理施工进度,分析施工方案在实施过程中的成本数据变化,并科学分配资源,避免出现资料浪费的现象。除此之外,在工程核算阶段,企业可通过 BIM 技术清晰地展示施工流程,生成更加真实可靠的数据,控制工程核算时的人力成本与时间成本。

五、结语

建筑施工的成本控制是不断完善的过程,实践证明,建筑工程施工成本的控制,需要相关企业树立正确的成本管控理念,并建立健全成本控制制度体系,采用有效的成本控制方法落实各部门的成本控制职责,并在施工成本控制中积极运用各种先进技术,在保障工程施工质量的前提下,有效控制施工的成本,避免不必要的浪费。

【作者简介】王颖(1986—),女,北京人,本科,中级会计师,北京场道市政工程集团有限公司,研究方向为建筑施工工程类。