

建筑企业施工项目成本分析与成本控制管理策略研讨

宋炯

(浙江大东吴集团有限公司, 浙江 湖州 313000)

摘要:在现代化社会的发展中,建筑行业的竞争越来越激烈,不单单是建筑工程的数量增多,而且建筑施工企业的数量也持续增多,使各建筑施工企业在发展的过程中,所面临的竞争压力越来越大。为了确保建筑施工企业能够在与众多施工企业的竞争中稳定地胜出,持续的发展,就需要提升建筑施工企业自身的综合实力与竞争力,需要建筑施工企业能够加大对施工项目成本控制与管理力度,结合工程项目施工标准与相关要求的全面分析,对项目成本管理制度的不断完善,并加大对其实力度,全面实施到各项工作环节中,确保能够对建筑工程各施工阶段成本的严格控制与管理,从而帮助建筑施工单位获得更大的经济效益。

关键词:建筑企业;施工项目;成本分析;成本控制

0 引言

建筑施工企业的利润来源主要是一个又一个的建筑施工项目,在做好建筑施工质量、安全、进度的前提下,如何做好成本控制和管理,成为建筑企业能否实现持续健康盈利的关键所在。因此,作为一家建筑施工企业,要建立完善的成本管控体系,优化相关制度流程,做好成本精细化管理,避免或减少在项目管理过程中的资源浪费和经济损失,提高项目的经营利润。在成本控制的实施的过程中,要及时发现各项影响成本控制的因素,并采取科学措施的有效解决,既要避免对工程项目的顺利进展造成阻碍,又确保建筑工程整体施工质量与成本控制。另外,建筑工程项目无论是施工管理工作,还是成本管控工作,都需要有明确的管理目标,有专业人员的科学、严格管理,从而降低工程项目成本费用,提升建筑工程施工质量与效率,从而确保人们生命安全和财产安全。

1 建筑企业施工项目成本问题分析

1.1 不合理的管理制度和流程

通过对我国建筑工程项目施工情况分析,我们发现引起施工中成本失控的影响因素比较多,其中就包括建筑施工企业所设置的管理制度和流程不合理,在实际管理的过程中,工作的侧重点都在安全进度方面,但是却忽视了对工程项目成本的管理与控制,所选择的成本管控方式无法满足工程项目发展要求,无法进行有效的过程分析,使建筑工程项目的成本控制与管理工作成为了摆设或事后统计的工作。再加上管理制度在现场施工中的应用力度不足,成本管理工作人员忽视对管理制度的重点实施,无法全面地发挥出项目成本管理制度的重要作用与价值,从而影响到工程项目整体的成本控制和盈利能力。

1.2 不科学的成本预算方式

关于工程项目成本的控制与管理,需要对各项施工环节的成本进行分析和控制,在项目施工前就对成本费用进行科学性地预算。但是,相关工作人员在施工前进行的成本费用预算,所采用的预算管理方式缺乏科学性与合理性,往往只是单一化地根据施工方案与施工图纸对项目成本费用的分析与预算,无法对工程项目建筑进行动态化的成本管理与严控。而静态化的成本管控,无法确保人员对各项影响因素的全分析,由于对各项影响因素掌握的不全面,那么所制定的成本管理方案就缺乏科学性,一旦工程项目中的施工材料、施工人员等方面出现了价格上的变动,就无法确保工程项目

整体成本费用的科学性与合理性,前期的成本预算工作无法为后续工程项目的开展提供工作指导和重要依据,从而影响到工程项目整体的经济成本^[1]。

1.3 不健全的监管体系

建筑工程项目在建设与实施过程中,需要考虑的影响因素比较多,还需引起建筑施工企业与相关工作人员的重视,尤其是对现代化市场中各种新因素的分析,会对建筑工程施工质量、成本控制等产生巨大的影响^[2]。虽然建筑施工单位加大了对各项影响因素的分析力度,但是由于所制定的监管体系不健全,无法满足现代化建筑工程项目发展要求,不仅不会对建筑施工项目的成本控制产生积极的影响,反而影响到建筑工程整体施工质量。再加上相关工作人员的专业能力与安全意识比较低,对于管理制度不完善、监管体系不健全等问题无法及时地发现,对建筑工程项目的稳定发展和成本控制管理造成严重的阻碍。

2 建筑企业施工项目成本控制管理策略

2.1 制定完善的责任体系,提高员工成本控制意识

建筑工程项目的开展与实施,所涉及到的施工部门与施工人员都比较多,为确保工程项目能够顺利地开展与实施,还需要对各项工作内容和工作职责的明确划分,确保各部门、人员都积极参与到工程项目施工环节中,确保各项工作环节中都有专业的工作人员。尤其是对成本责任体系的完善,要对各部门、人员进行约束性管理,严控建筑工程施工成本,从而确保整体工作效率的提升^[3]。例如:在项目施工前,各部门、各人员对施工图纸、施工方案进行详细分析,对施工材料成本的控制,需要制定出科学合理的材料成本控制方案。要把材料采购清单绘制工作分配到各部门中,有效减轻采购部门的工作压力,并且各部门还可根据自身的工作需求,对施工材料规格、种类、数量等进行合理地编制,从而提高材料采购的计划性,有效避免或减少施工材料浪费情况。与此同时,各部门之间需要对各项工作的相互探究,促进各部门、人员的相互沟通,全面提高建筑施工单位工作人员的成本控制意识与能力。尤其是建筑施工企业的财务人员和造价人员,需要熟悉地掌握本职工作,能够按照成本预算要求对各项施工环节成本的有效控制与管理,从而避免造成建筑施工企业经济损失。

2.2 加大成本监督管理力度,完善项目成本管理制度

针对建筑施工项目成本的监督与管理,往往都被建筑施

(下转第82页)

合同制定、审核、归档制度；销售部门和财务部分应当分别建立应收账款台账，销售部门需要按照合同约定的收款期限和金额登记，并按照规定时间收款，对于逾期款项要及时进行催收，财务部门在登记凭证的同时要做好应收账款台账及账龄分析表，按照新准则的要求计提减值准备，定期与销售部门核对台账，对于台账不一致的部分需要查找差异原因；财务部门需要制定财务提示制度，有义务定期督促销售部门清理欠款。对于不能正常回收的应收账款，应加大清欠的力度，按照合同中客户违约的要求执行，如要求客户以物抵债，或者提起诉讼、债务重组等方式尽可能的追回欠款，保障企业的利益。

3.4 企业根据实际情况，调整应收账款周转率

企业可以采取现金折扣的方式督促客户回款，如30天内回款给予2%的现金折扣，60天内付款没有现金折扣，以督促那些对现金折扣偏好的客户提前付款。影响应收账款周转率的因素有：设定的信用标准、信用期限、现金折扣率。如果企业现金流量充足，可以适当降低应收账款周转率，如降低客户信用标准，延长信用期限，降低现金折扣率^[9]。

3.5 建立应收账款电子台账系统

企业内部建立电子台账系统，系统按照不同的角色进行授权分工：销售人员录入客户档案；信用部门审核客户信用等级；销售人员录入销售合同，包括合同的价款、收款期限和方式录入；法务人员审核合同条款；各级管理人员对于销售流程的复核签字；财务部门收到款项时销售人员及时销账；不同角色人员均有查询合同执行进度的权限。电子系

统的优点是，系统能够显示应收账款完成进度，一旦应收账款到期时，系统会自动提示销售人员货款到期，需要向客户催收。同时应收账款管理也更容易，因为对于大额的销售业务，会存在分期付款，如果通过手工记录，可能会因为客户众多或分期收款导致台账错误，将应收账款管理信息化、系统化，可以提高应收账款管理的效率和水平。

3.6 落实应收账款管理责任，进行绩效考核制度

明确资信部门、销售部门、财务部门各自的职责，信用管理部门负责客户信用资料的收集、评级和档案管理工作；销售部门严格按照规章制度制定合同，按照客户的评级进行销售、收款、催收等工作；财务部门要根据销售部门提供的原始资料记账，保证按照客户、账期等登记明细账，定期与销售部门核对，保持账实相符，并督促回款，每年底对应收账款状况进行评估，足额计提坏账准备。

4 结论

综上所述，企业应当重视应收账款的管理工作，制定应收账款管理制度，利用信息系统提高管理水平，加强应收账款的全流程控制，降低坏账比率，降低经营风险和财务风险，提高资金使用效率。

参考文献

- [1] 徐雪梅. 应收账款管理存在的问题及解决措施[J]. 中国市场, 2019(18):114.
- [2] 毛艳英. 关于中小企业应收账款风险管控的思考[J]. 现代营销, 2019(6):154.
- [3] 张零. 应收账款的管理与风险控制[J]. 首席财务官, 2019(5):91-93.

(上接第80页)

工单位及工作人员的忽视，还需加大对其的实施力度，能够时刻注意到工程项目的盈亏情况，避免建筑施工单位的盲目施工，而影响整体的成本费用。首先，需要建筑施工企业及工程人员对成本预算管理制度的制定与完善，全面落实到各项工作环节中，对工程项目成本计划的编制，可对工程施工进度前约束，确保各项工程项目的成本费用都在成本预算内。其次，对各项成本费用的完整记录，尤其是在现场施工环节中，需要设置独立的人员对成本费用的完整记录，为财务审核工作、成本控制工作提供重要的信息依据，从而全面掌握建筑工程项目的成本控制情况。最后，定期开展培训工作，目的是提升工作人员的安全意识与责任意识，全面了解与掌握项目成本控制制度内容，在各项工作开展与实施的过程中，能够严控施工成本，为确保建筑工程施工质量奠定良好基础。

2.3 注重工程项目施工成本控制，严格考核成本控制工作

建筑工程项目中的成本控制与管理，对建筑工程施工质量、施工监督、建筑施工企业的经济效益等等，都有直接性的影响，还需引起建筑施工企业及工作人员的重视，在工程项目施工前，专业人员对施工现场的实际勘察，通过对勘察到的信息数据详细分析，对施工档案、成本管控制度的制定与完善，是确保建筑工程项目顺利开展的重要基础工作。那么对建筑工程项目施工成本的控制，所包括的内容比较多，如：施工材料价格、人工费用、机械设备的采购、租赁等等，都是成本控制的核心内容，还需成本控制部门与工作人员充分意识到自身的工作职责与重要性，加大对成本管控制度的

实施落地，合理采购与应用施工材料，有效降低工程项目成本费用，从而达到建筑工程项目成本控制的目的。

除此之外，为确保建筑工程项目顺利地完验收工作，还需要在前期的施工过程中，对成本费用的严格控制。因此，在工程项目竣工验收环节中，容易因素前期施工质量问题的影响，发生返工的情况。一旦工作项目返工，就会增加工程项目整体成本费用，使建筑施工企业面临一定的经济损失。对此，还需建筑施工企业在工程目前期工作环节中，加大对工程项目施工质量与成本费用的综合管理，避免影响工程项目的验收工作，从而确保建筑工程项目的稳定发展。

3 结论

综上所述，为稳定我国建筑施工企业的发展地位，还需要建筑施工企业自身意识到成本管理与控制工作的重要性，结合工程项目施工标准与相关要求的综合分析，制定完善的责任体系，提高员工成本控制意识，加大成本监督管理力度，完善项目成本管理制度，注重工程项目施工成本控制，严格考核成本控制工作。通过对建筑工程项目各环节成本费用的控制与管理，能够确保建筑工程项目施工质量与效率，为现代化建筑行业的可持续发展奠定良好基础。

参考文献

- [1] 洪艳. 建筑施工项目成本分析与成本控制管理策略[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2018, 253(7):118-119.
- [2] 苗伟伟. 建筑企业施工项目成本分析与成本控制管理策略 [J]. 中小企业管理与科技, 2017(2):17-18.
- [3] 王瑞. 建筑施工企业项目成本管理控制分析[J]. 首席财务官, 2019, 15(8): 58-59.