

# 建筑施工企业成本管理中存在的问题及对策

余江红

江西久源建设工程有限公司

DOI:10.12238/btr.v7i5.4519

**[摘要]** 建筑施工企业在面对日益激烈的市场竞争时,成本管理的有效性直接关系到企业的盈利能力和市场竞争力。然而,当前许多建筑施工企业在成本管理中存在诸多问题,如管理人员素质不高、成本管理体制机制不健全、成本控制意识淡薄等,这些问题严重制约了企业的可持续发展。本文旨在分析建筑施工企业成本管理中存在的主要问题,并提出相应的改进对策,以期为企业提升成本管理水平和增强市场竞争力提供参考。

**[关键词]** 建筑施工企业; 成本管理; 问题; 对策; 全过程管理

中图分类号: TU7 文献标识码: A

## Problems and Countermeasures in Cost Management of Construction Enterprises

Jianghong Yu

Jiangxi Jiuyuan Construction Engineering Co., Ltd

**[Abstract]** In the face of increasingly fierce market competition, the effectiveness of cost management in construction enterprises directly affects their profitability and market competitiveness. However, many construction companies currently have many problems in cost management, such as low quality of management personnel, incomplete cost management system, and weak cost control awareness. These problems seriously restrict the sustainable development of enterprises. This article aims to analyze the main problems in cost management of construction enterprises and propose corresponding improvement measures, in order to provide reference for enterprises to improve their cost management level and enhance their market competitiveness.

**[Key words]** construction enterprises; Cost management; Problem; Countermeasures; Whole process management

### 引言

随着我国经济的快速发展和城市化进程的加速,建筑施工行业迎来了前所未有的发展机遇。然而,在激烈的市场竞争环境下,建筑施工企业的利润空间逐渐被压缩,成本管理成为企业提升竞争力的关键。有效的成本管理不仅能够帮助企业降低成本、提高经济效益,还能够促进企业资源的合理配置,增强企业的市场竞争力。因此,深入分析建筑施工企业成本管理中存在的问题,并提出切实可行的改进对策,对于企业的长远发展具有重要意义。

### 1 建筑施工企业成本管理中存在的主要问题

#### 1.1 项目管理人员素质有待提高

在当前建筑施工行业的发展背景下,部分企业的项目管理人员在成本管理方面的专业知识和技能储备相对匮乏,这一问题的根源在于他们缺乏系统的成本管理培训和实践经验积累,这种专业能力的欠缺直接导致了项目管理人员在实际工作中难以准确把握成本控制的重点和难点,无法有效制定和实施科学合理的成本管理措施。更为严重的是,这种能力不足还会影响到

项目整体的经济效益,使得企业在激烈的市场竞争中处于不利地位。因此,提升项目管理人员的成本管理素质已经成为建筑施工企业亟需解决的关键问题,它不仅关乎企业的短期经济效益,更是影响企业长远发展的重要因素。

#### 1.2 责权利相结合的成本管理体制尚未完善

在许多建筑施工企业中,成本管理的责权利关系往往存在着不够明确和合理的问题,这直接导致了成本管理责任难以落实到位。具体而言,这一问题主要体现在两个方面:其一,成本管理的权责分配不够清晰,各个部门和岗位之间的成本责任界限模糊不清,造成了责任推诿和管理真空;其二,企业普遍缺乏有效的激励机制和约束机制,这使得成本管理人员在工作中缺乏足够的积极性和责任感,难以全身心地投入到成本管理工作中去,这两个方面的问题相互交织,最终导致企业的成本管理效果难以达到预期目标。因此,建立一个责权利相结合、激励与约束并重的成本管理体制,是当前建筑施工企业亟需解决的管理难题。

#### 1.3 成本管理存在短期行为

在激烈的市场竞争环境下,部分建筑施工企业为了获取短期利益,在成本管理上过于注重眼前利益,而忽视了企业的长期效益和可持续发展,这种短视的成本管理行为可能会导致企业在项目实施过程中为了降低成本而不惜牺牲工程质量,采用劣质材料或简化施工工艺,这不仅会给工程质量带来隐患,还可能因此引发安全事故。更为严重的是,这种行为会严重损害企业的声誉和品牌形象,影响企业在行业内的信誉度,进而损害企业的长远利益和可持续发展能力。因此,如何在成本管理中平衡短期利益和长期发展,成为建筑施工企业管理者需要深入思考和解决的重要问题。

#### 1.4 全过程成本管理手段不健全

目前,许多建筑施工企业的成本管理往往局限于项目实施阶段,而忽视了项目全生命周期中其他阶段的成本管理,如项目前期的策划、设计以及后期的运维等阶段,这种不全面的成本管理方式导致企业无法实现对项目成本的全过程控制,容易在项目的不同阶段出现成本失控的情况。例如,在项目前期阶段,由于缺乏有效的成本管理手段,可能会导致设计方案不够经济合理,增加后期施工成本;在项目后期运维阶段,由于缺乏系统的成本管理思考,可能会忽视建筑物的长期使用成本,从而增加业主的运营负担,这种不健全的全过程成本管理手段,不仅影响了项目的整体经济效益,还可能损害企业的长期竞争力。

#### 1.5 成本控制意识淡薄

在一些建筑施工企业中,员工对成本控制的重要性认识不足,普遍缺乏强烈的成本控制意识,这种意识淡薄的问题主要表现在以下几个方面:首先,部分管理人员对成本管理的重要性认识不足,未能将成本控制作为日常管理工作的重点;其次,一线施工人员对材料使用和设备操作中的浪费现象习以为常,缺乏主动节约的意识;再次,各部门之间缺乏成本协同意识,无法形成全员参与成本控制的良好氛围,这种普遍存在的成本控制意识淡薄问题,直接导致了企业在项目实施过程中难以形成全员参与、全过程控制的成本管理局面,严重影响了成本管理的整体效果。

## 2 改进建筑施工企业成本管理的对策

### 2.1 提高管理人员素质与技能

为了全面提升建筑施工企业的成本管理水平,首要任务是加强对项目管理人员的成本管理培训,不断提高他们的专业知识储备和实践技能水平。企业可以通过多种途径来实现这一目标:首先,可以定期举办内部成本管理培训班,邀请企业内部的资深管理人员或外部专家进行系统化的授课,使管理人员能够全面掌握先进的成本管理理念和方法,这不仅能够提升他们的理论知识,还能让他们了解行业最新的成本管理趋势和实践经验;其次,可以组织管理人员参加行业内的高水平成本管理研讨会和交流会,让他们有机会与其他企业的同行进行深入交流,学习借鉴其他企业的成功经验和创新做法,从而拓宽视野,提升管理水平;再次,可以通过案例分析、角色扮演等实践性强的培训方式,提高管理人员的成本管理实践能力和问题解决能力,使

们能够将理论知识灵活运用到实际工作中,提高成本管理的效果和效率。

### 2.2 建立健全责权利相结合的成本管理体制

建筑施工企业应当着力构建一个责权利相结合、激励与约束并重的成本管理体制,以此来提高成本管理的效率和效果。首先,企业需要明确成本管理的权责分配,建立清晰的成本管理责任体系,明确各部门、各岗位在成本管理中的具体职责和权限,避免出现责任推诿或管理真空的情况,这种责任体系应当覆盖从项目策划到竣工验收的全过程,确保每个环节都有明确的责任主体。其次,企业应当将成本管理的责权利有机结合起来,建立科学有效的激励机制和约束机制,例如可以设立成本管理目标责任制,将成本控制目标与部门和个人的绩效考核挂钩,实行成本节约奖励制度,对于在成本管理中表现突出的部门和个人给予物质和精神奖励,这种激励机制可以采取多种形式,如设立成本管理先进个人和团队评选活动,给予晋升机会或培训机会等,以充分调动管理人员的积极性。同时,还应建立相应的问责机制,对于因管理不善导致成本超支的情况进行严格追责,以强化管理人员的成本意识和责任感。此外,企业还可以建立成本管理的内部竞争机制,通过横向比较和纵向对标,促进各部门、各项目之间相互学习和竞争,不断提高成本管理水平。

### 2.3 强化全过程成本管理

建筑施工企业应当树立全过程成本管理的理念,将成本管理贯穿于项目的全生命周期,包括策划、设计、施工、运维等各个阶段,实现对项目成本的全面把控和优化。在项目前期,企业应当加强成本策划和预算管理工作,充分考虑项目的经济性和可行性,制定科学合理的成本预算方案,确保项目成本控制在合理范围内,这需要企业深入分析市场环境、项目特点和自身实力,合理预测各项成本,制定详细的成本控制目标和措施。在项目实施过程中,企业应当实施严格的成本控制措施,建立健全的成本监控体系,及时发现和解决成本偏差问题,防止成本超支,这可以通过建立实时成本监控系统,定期进行成本分析和预警,及时采取纠偏措施来实现<sup>[1]</sup>。同时,企业还应当注重成本控制与进度控制、质量控制的协调统一,避免因过分强调成本控制而影响项目的整体效果。在项目后期,企业应当加强成本分析和评估工作,深入总结项目成本管理的经验教训,为未来的项目成本管理提供有价值的参考和借鉴,这包括对项目成本数据进行系统的收集、整理和分析,找出成本控制的关键点和改进方向,形成可复制、可推广的成本管理经验。此外,企业还应当注重成本管理与价值工程的结合,通过优化设计方案、改进施工工艺、合理配置资源等方式,在保证项目功能和质量的前提下实现成本的最优化。

### 2.4 正确处理质量与成本的关系

在追求成本节约的同时,建筑施工企业必须正确处理质量与成本的关系,确保工程质量不受影响,这是企业可持续发展的关键所在。企业应当树立正确的质量成本观念,充分认识到质量是企业生存和发展的根本保证,而不是单纯的成本负担。为此,

企业首先应加强质量管理体系建设,建立健全的质量控制制度和流程,确保每个施工环节都能严格按照质量标准执行,这包括制定详细的质量管理计划,明确各项工序的质量要求和检验标准,建立严格的质量检查和验收制度,以及完善的质量问题处理机制<sup>[2]</sup>。其次,加大质量管理投入,配备先进的质量检测设备和技术,提高质量管理的科技含量,这不仅包括硬件设备的投入,还包括对质量管理软件系统的投资,通过信息化手段提高质量管理的效率和准确性。再次,加强对施工人员的质量意识培养和技能培训,提高他们的质量管理能力,这可以通过定期开展质量管理培训、组织质量管理技能比赛、设立质量管理奖励制度等方式来实现,培养全员质量意识。此外,企业还应当注重质量成本分析,通过对预防成本、鉴定成本、内部损失成本和外部损失成本的系统分析,找出质量管理的最佳平衡点,实现质量和成本的双赢。

### 2.5 引进先进的成本控制方法与手段

建筑施工企业应当积极引进和应用先进的成本控制方法和手段,以提高成本管理的科学性和有效性。例如,企业可以引入作业成本法,通过对施工过程中各项作业活动的成本进行精细化核算和分析,找出成本控制的关键环节和改进方向,这种方法能够帮助企业更准确地了解成本的构成和分布,从而为成本控制决策提供更有力的支持。同时,企业还可以应用目标成本法,通过设定合理的成本目标,并将其分解到各个施工环节和部门,从而实现全过程、全方位的成本控制,这种自上而下的成本管理方法不仅能够明确成本控制的目标,还能够增强各部门的成本意识和责任感<sup>[3]</sup>。此外,企业还应当充分利用信息化手段进行成本管理,例如建立完善的成本管理信息系统,实现成本数据的实时采集、传输和分析,为管理决策提供及时、准确的数据支持,这种数字化、智能化的成本管理方式不仅能够提高成本管理的效率和准确性,还能够帮助企业更快地响应市场变化,做出更科学的成本决策。

### 2.6 完善成本控制制度

建筑施工企业应当着力构建一个科学完善的成本控制制度体系,以规范和指导企业的成本管理工作,这个制度体系应当包括但不限于以下几个方面:首先,建立健全的成本预算制度,通过科学合理的成本预算编制和审批流程,为项目成本控制提供

明确的目标和依据,这不仅能够提高成本控制的准确性,还能够增强各部门的成本意识;其次,完善成本核算制度,建立严格的成本核算流程和标准,确保成本数据的准确性和可靠性,这是进行有效成本分析和决策的基础<sup>[4]</sup>;再次,建立定期的成本分析和评估制度,通过对成本数据的深入分析和评估,及时发现成本管理中存在的问题和改进方向,这种持续改进的机制能够推动企业成本管理水平的不断提升。除此之外,企业还应当建立相应的成本控制考核和奖惩制度,将成本控制效果与部门和个人的绩效考核挂钩,形成有效的激励和约束机制,这不仅能够调动员工参与成本管理的积极性,还能够形成良好的成本管理文化氛围。同时,企业还应当加大成本控制制度的执行力度,通过定期检查和监督,确保各项制度得到有效落实,真正发挥成本控制制度的作用,推动企业成本管理水平的不断提升,从而增强企业的市场竞争力和可持续发展能力。

### 3 结束语

成本管理是建筑施工企业管理的重要组成部分,对于提高企业的经济效益和市场竞争力具有重要意义。然而,当前建筑施工企业在成本管理中仍存在诸多问题。为了解决这些问题,企业应提高管理人员的素质与技能、建立健全责权利相结合的成本管理体制、强化全过程成本管理、正确处理质量与成本的关系、引进先进的成本控制方法与手段以及完善成本控制制度,通过这些措施的实施,企业可以不断提升成本管理水平和实现可持续发展。

### [参考文献]

- [1]李洋.国有建筑施工企业成本管理中存在的问题及应对方法[J].质量与市场,2023,(06):136-138.
- [2]谢志娟.建筑施工企业成本管理存在的问题及对策探析[J].中国集体经济,2021,(36):54-55.
- [3]尹群.建筑施工企业成本管理存在的问题及对策研究[J].投资与创业,2021,32(19):150-152.
- [4]赵媛.浅谈建筑施工企业成本管理存在的问题及对策[J].经贸实践,2018,(23):156-157.

### 作者简介:

余江红(1986--),女,汉族,九江瑞昌人,本科,高级,研究方向:建筑工程。