

# 浅谈加强建筑业企业的成本管理

周明江

威海文毓建设有限公司

DOI:10.12238/ej.v5i5.1041

**[摘要]** 建筑业作为国民经济的重要支撑,在我国经济社会发展中占有重要的地位。全面提升建筑行业整体竞争力,促进建筑业持续健康高质量发展,将更好地发挥建筑业在我国经济社会发展中的作用,因此,加大对建筑业企业成本管理的研究与分析对建筑业企业发展具有十分重要的意义。

**[关键词]** 建筑经济管理; 成本管控; 内部控制

**中图分类号:** F045.33 **文献标识码:** A

## Discussion on Strengthening Cost Management in Construction Industry Enterprises

Mingjiang Zhou

Weihai Wenyu Construction Co., Ltd

**[Abstract]** As an important support for the national economy, the construction industry occupies an important position in China's economic and social development. To comprehensively enhance the overall competitiveness of the construction industry and promote the sustainable, healthy and high-quality development of the construction industry will better play the role of the construction industry in China's economic and social development. Therefore, it is of great significance to increase the cost management research and analysis of construction enterprises for the development of construction enterprises.

**[Key words]** Construction economic management; cost control; internal control

### 前言

目前,在我国经济发展进入“新常态”的背景下,我国建筑业企业发展速度降低,发展困难加大。一方面,经济下行压力不减、市场需求不振、市场竞争激烈给建筑业企业业务增长带来严峻挑战;另一方面,原材料和人工成本大幅上升、产品价格不断下降,建筑业企业作为劳务密集型企业,随着竞争的加剧,资金垫付的压力越来越大,资金使用成本增加造成建筑业企业利润空间被压缩,建筑业企业的盈利能力不断降低。当前建筑业企业之间的竞争本质上是价格的竞争,也就是成本的竞争,企业向管理要绩效的方向越来越明确,建筑业企业要想维护自身的生存和发展,就必须明确自身问题采取必要措施,增强盈利能力和竞争能力,提升经营利润空间;实现利益最大化的目标,需要对工程建设的各个环节进行管理,全面加强建筑业企业成本管理工作,积极探索科学的成本管控措施,通过技术等手段达到控制成本的目的,降低项目运营中成本的消耗,从而提升项目的利润,增加建筑业企业的经济效益,促进建筑业企业的进一步发展。

### 1 当前建筑业企业成本管理存在的问题

1.1 经济成本管理理念落后,成本管理技术知识缺乏  
我国经济成本管理的引进时间较晚,从而使建筑业企业成

本管理思想过于落后,对成本管理工作认识不够,无法顺应时代的创新发展。当前很多建筑业企业仅仅将成本管理工作的重点集中在事中管理与控制上,而对事前管控和事后管控的重要性认识不足,缺少事前的成本预测与计划,缺少成本核算及考核作用,致使企业成本管理工作效率低下,企业成本居高不下。此外,一些建筑业企业管理层的成本管理意识不强,将成本管理工作仅看作是为了节约,而未认识到高效的成本管理能够减少资金占用,进而带来一些其他方面的经济效益,且即使有一些建筑业企业管理层逐渐认识到成本管理的重要性,但因其成本管理专业技术知识缺乏,成本管理工作存在很大的局限。

#### 1.2 成本管理的方法相对落后,成本管理系统不完善

1.2.1 目前我国建筑业企业在经济成本管理中采用的方法相对粗放,成本管理工作多采用标准成本法或计划成本法等传统的成本管理方法,各传统方法相对单一,彼此间联系较少,且这些传统的、粗放式的成本管理,并未对数据进行深层次的加工和处理,不能对企业的长远发展及谋划起到一定的指导作用。而随着市场经济环境的不断改变和信息技术的快速发展,传统的、单一的成本管理的方法已经无法满足当前建筑业企业发展的需要,造成制造业企业成本管理效率低下,生产成本较高,即使有些建筑业企业开始引入一些先进的、现代化的成本管理方法,

但因未能较好的结合企业发展实际和发展要求,导致成本管理效果不明显。

1.2.2由于建筑业企业生产环节较多,成本管理涉及的环节也较多,因此高效率的成本管理需要一个完善的成本管理系统作为支撑。但当前,很多建筑业企业成本管理体系不完善,成本管理部门的管理人员大多都没有接受过系统的成本管理培训,对成本管理体系缺乏全面的了解,对体系学习不到位,执行不坚决,其成本管理工作也仅仅是利用造价预算资料、财务手段和方法对财务数据进行简单的对比分析和简单管理,达不到成本管理工作的最佳效果,与其他部门在成本管理方面缺乏沟通,造成成本管理工作很难真正有效地开展,导致企业在成本管理中缺乏完善的成本管理体系,为成本管理带来不利影响。

### 1.3成本管理制度不健全,成本管理工作职责不明

建设工程成本管理的关键就在于管理制度是否健全,很多建筑业企业在发展过程中,只重视项目施工,而忽略了企业管理制度建设,一些成本管理制度流于形式,并未能发挥其成本管理的引导作用。许多企业还没有建立科学、完善的成本管理体制,导致成本管理无法按照系统的管理制度来进行,具体的成本控制措施不能落实到位,不能有效的对成本进行控制。很多建筑业企业未设置具有独立权力的成本管理部门,对施工的责任划分也往往停留在表面上,不同部门间成本问题责任归属不清晰,存在部门职责重合、部门冗余、各部门间成本管控工作职责分工不明等问题,不能对管理人员形成强烈的成本管理约束,即使有些建筑业企业认识到了成本管理的重要性,也设置了成本管理部门,但是成本管理部门管理专业性不强,成本管理呈现出无从下手、无能为力及无所作为等消极状态,这就使建筑业企业的成本控制更难进行,导致最后施工成本的进一步增加,严重影响到建筑业企业的未来发展。

## 2 加强建筑业企业成本管理的对策建议

### 2.1提高成本管理理念,加强成本管理意识

要更新成本管控理念,加强成本管控意识,要对管理层进行专业的成本管理培训,使管理层具备优秀的成本管理意识,只有管理者具备优秀的成本管理意识,在工作中才能制定出科学合理的成本控制措施;要加强对成本管理执行人员的成本管理意识,定期对成本管理执行人员进行成本管理意识培训,使其认识到成本管理的重要性。成本管理执行人员是建筑业企业执行成本管理的主体,只有全体成本管理执行人员具有良好的成本控制意识,才能在作业中采取科学合理的成本管理方法减少成本;要充分认识到成本管控工作的系统性,不断扩大成本管控的范围,将成本管控工作贯穿于施工设计、材料采购、建筑施工等各个环节,全过程、全方位进行成本管理,同时要认识到成本管控工作不仅要集中于事中控制,也要关注事前预测和事后监督;要建立专业化的成本管控机构负责企业日常成本管控工作,并不断加强对成本管控人员的专业技能培训,提升成本管控人员成本管控的能力和素质,使其能够熟练掌握现代成本管控的理论和方法,并利用现代化的成本管控方法解决当前企业成本管

控中存在的问题;要不断学习其他优秀企业的成本控制方法,还要借鉴国内外相关企业的先进成本控制经验,不断强化自身的成本管理意识和经验,促进企业的可持续发展;要重视企业文化的影响和作用,不断将成本管控的思想融入到的企业文化中,并逐步形成企业成本文化,使企业员工主动践行成本管控的要求,并将成本管控思想内化于心,外化于行。

### 2.2改善成本管理方法,健全成本管理系统

随着市场环境及企业自身规模的不断变化,建筑业企业原有的成本管理方法已经不能满足企业发展的需要,需及时引入先进的成本管理方法,改善现有的成本管理方法。建筑业企业要根据自身整体经营战略,融合新思想、新技术及新理论制定科学合理、与时俱进的成本管理策略,全面收集和掌握成本相关信息,利用作业成本法、战略成本法、目标成本法、成本动因分析、价值链分析等先进的成本管控方法准确分析成本,科学部署和实施成本管控工作;建筑业企业在更新日常成本管控方法时,要结合企业实际情况,选择适合企业发展的成本管控方法,并充分考虑成本数据的连贯性,做到更新前后成本管控方法良好的衔接,切实提高企业成本管控效率。对于建筑业企业成本管理系统不完善,成本管理工作相对零散的问题,建筑业企业要不断完善成本管理系统,强化成本管理机构和财务部门、供应部门、生产部门及技术部门之间的沟通与联系,并建立以成本管理机构为中心,各部门全面参与的成本管理体系,加强成本管理的反馈机制,注重成本的动态管理。成本管理机构要对财务部门等各个部门提供的信息数据进行汇总和分析,找出当前成本管理工作存在的问题,找出问题产生原因和需要改进的地方,及时反馈给各部门,并督促其做出相应的调整和改进。以确保企业获得正常利润为前提,将成本进行细化处理,落实到具体位置。形成一个巨大的成本管理体系,使每个部门都清楚自己的职责和成本目标,从自身位置考虑,然后进行部门之间的相互沟通,从而大大降低成本,不断提高成本管理效率。

### 2.3健全的成本管理制度,完善成本管理责任制

完善成本管理责任制是加强成本管控工作及提高成本管理效率的重要保障。完善成本管理责任制,一方面要健全企业内部组织结构,减少组织冗余,并结合成本管控工作的性质和特点建立科学合理的成本组织结构,明确决策层、组织管理层和执行层对于成本管控工作的职责范围,细化每个部门和岗位的成本管理职责,责任落实到具体责任人,使所有的员工熟悉成本管理职责,都意识到成本管理与每个员工自身都有密切的关系,应该由员工们共同承担、共同实现,这既是落实成本管理的重要措施,又是提高员工综合素养的有力途径;另一方面要结合企业成本管理工作的实际,对企业成本构成因素进行分析,化小成本核算单位,规范成本管理流程,减少重复成本数据的产生,降低成本管理的多余成本。健全的成本管理制度是企业实施成本管理的基础,构建一套行之有效的成本管理制度是保证成本管理有效实施的前提,企业成本管理效率提高需要多种制度支持,为此建筑业企业要不断吸收同行业优秀企业的成本管理经验和结合自

身发展情况制定出符合自身发展、行之有效的成本管理制度,推动企业成本管理目标构建与落实,进而提升企业成本管理落实效果,防止发生企业成本管理形同虚设的情况。健全的成本管理制度要包含成本目标的制定、人工费用的成本管理、人员的精细化管理、材料和设备的精细化管理以及新工艺、新技术的采用管理等,要根据具体的施工情况将每一个步骤、每一个环节的成本控制和整体的成本控制目标相结合,提高成本控制的有效性和可行性。通过建立健全的成本管理制度,使建筑业企业的成本控制做到有法可依,企业还要在建筑施生产中不断探索,大力创新,进一步完善企业的成本管理制度。制度制定后应当落实到实际工作中去,避免成本管理工作变成纸上谈兵,避免导致成本管理工作仅限于形式。

#### 2.4健全成本管理奖惩机制,落实成本管理绩效考核

健全的成本管控奖惩机制是促进企业不断降本增效的重要动力,建立相应的竞争机制,加强内部的良性竞争是实现成本管理目标的重要手段。建筑业企业在日常成本管理中,要严格执行成本管理奖惩机制,要不断健全成本管理奖惩机制,加强绩效管理,还应结合单位的实际情况,制定相应的绩效总目标,并根据各部门工作特点,设定各部门的年度、季度、月度降低成本目标,企业与各部门签订内部责任合同,规定责任指标、奖惩方式、考核方式、企业配套支持方案等,将目标完成情况与员工的薪酬和绩效挂钩,对于按时完成目标任务的部门和个人,及时落实相应的奖励,以提高成本管理工作的积极性和热情,对于未按时完成目标的部门和个人,要责任具体到人,并及时给予相应处罚,以强化其降本增效的意识。要建立完善科学地绩效考核办法,科学完善的绩效考核办法是提高成本管理奖惩机制的有效保障,可以提升全体人员对本成本管理的重视,使全体企业人员能在日

常工作中执行好成本管理的具体要求,科学完善的绩效考核还能全面提升成本管理人员的素养,对成本管理工作进行监督以及阶段性的评估进行反馈,发现成本管理中存在的问题,并找出合理的方法进行解决,以此来提高建筑企业成本管理的水平,促进建筑企业更好的发展。

### 3 结语

随着市场竞争不断加剧和建筑业企业的利润日益降低,建筑业企业要想在激烈的竞争中取胜,需要充分认识到成本管理工作的必要性,不断更新成本管理理念,强化成本管理意识,改善成本管理方法,健全成本管理系统,健全成本管理制度,完善成本管理责任制,健全成本管理奖惩机制,健全成本管理绩效考核,通过高效的成本管理工作不断降低企业成本,增加企业效益,创造企业长久竞争优势,提高企业生存和发展能力。

#### [参考文献]

- [1]赵彩琴.浅谈建筑经济成本管理中存在的问题及对策[J].经营管理者,2015(17):192.
- [2]黄国全.探究建筑成本管理的控制方式及相关问题[J].中外企业家,2019(3):99.
- [3]胡泊.浅谈建筑建筑工程中的成本控制及管理要点[J].黑龙江科技信息,2014(6):192.
- [4]张华.全面造价管理在建筑成本控制中的必要性[J].建筑与装饰,2018(33):182-183.
- [5]赵文婷.建筑成本管理的影响因素及具体控制方式研究[J].建筑与装饰,2018(21):170-171.

#### 作者简介:

周明江(1976--),男,汉族,山东威海市文登区人,本科,烟台大学,经济师,从事建筑经济管理,工程造价管理。