

# 建筑工程成本管理存在的问题及改进措施

宋白莹

新疆兵团城建集团有限公司 新疆 乌鲁木齐 830000

**【摘要】**：建筑工程成本管理是整个工程项目建设过程中最重要的一个环节，也是影响项目利润高低以及工程质量好坏的一个重要方面。随着我国建筑业行业的迅速发展，在工程项目成本管理中还存在着一些问题如观念陈旧、程序控制松散、人员素质不高、协作缺乏等现象严重存在，造成成本超支、资源浪费等情况时有发生，阻碍着建筑企业的健康发展。本文基于建筑工程一线操作情况出发，结合贴近生活化的工程管理工作进行分析探讨成本管理中存在的主要问题，摒弃空洞说教和罗列大量数据的做法，提出具有针对性且切实可行的解决办法，以期对建筑企业改善成本管理和提高经济效益有所帮助。

**【关键词】**：建筑工程；成本管理；全周期控制

DOI:10.12417/2811-0528.26.12.070

## 引言

由于建筑工程项目周期长、投资大、工艺烦琐、参与单位众多，成本控制贯穿整个工程从立项到设计、施工直至竣工结算全过程，在建筑工程企业进行精细化管理和提高盈利水平中起着重要作用<sup>[1]</sup>。而随着建筑业市场竞争日趋激烈，低价中标、材料价格波动以及人工费上涨等问题使得成本管理工作难度加大。目前大多数建筑企业的成本管理仍处于粗放式状态，缺少一套完整的、细致的成本控制理念及操作方式，许多实际操作中存在的问题未能得到根本性解决，不但影响工程效益，还会造成工程质量事故或者工期拖延现象发生。因此有必要对当前建筑工程成本管理存在的主要问题加以剖析并提出切实可行的对策建议，以期达到精准把控成本、合理使用资源的目的，从而促进建筑行业的健康发展。

## 1 建筑工程成本管理存在的核心问题

### 1.1 成本管理理念滞后，认知存在偏差

目前，大多数建筑公司仍然存在“重施工、轻管理”、“重进度、轻成本”的观念，在思想上认为成本控制就是“事后核算”，忽视前期策划以及设计阶段的成本控制工作，造成成本控制处于下风<sup>[2]</sup>。一些企业管理者把成本控制视为财务部的工作内容，与其他部门如施工、技术、采购等无关，使得各个部门都缺少成本控制意识，在实际施工中出现大量浪费材料、延长工期、违章作业等问题。比如有的施工队伍为了抢工期而盲目增加人手、铺张浪费消耗品而不顾及成本预算；技术人员在制定方案时只考虑施工上的可实施性而不顾及经济合理性，致使设计方案复杂化从而加大了施工成本，这些都是在一一线项目中存在的误区。

### 1.2 成本预算编制粗放，缺乏科学性和可操作性

成本预算是成本管理的第一步，但是目前大多数建筑企业

预算编制工作流于形式，不具有科学性和可操作性，脱离实际。一些预算编制人员不了解一线施工情况，不懂施工工艺、材料价格、人工费用等具体情况，只是根据图纸和定额进行估算，忽视施工中出现的问题等因素造成预算与实际发生偏差较大。而且预算制定之后，在施工过程中没有及时进行修正更新，使预算失去指导作用，“预算归预算、施工归施工”，不能对施工过程中的开支起到有效地控制作用而导致成本超支。

### 1.3 施工阶段成本控制不到位，浪费严重

施工阶段是建筑工程项目成本发生的主要环节，更是成本控制的关键所在，在此期间出现的问题最为普遍。首先就是材料管理问题突出，一些单位缺少健全的材料购买、检验、保管以及发放制度，采购时不认真比较价格造成材料购入价过高；验收时不仔细核对数量及质量造成劣质材料进库；保管时无防护措施造成材料损耗或变质；发放时不做好台账记录随意发放造成大量浪费特别是砂石、水泥等消耗品损耗远远高于正常水平<sup>[3]</sup>。其次就是人工费控制不到位，工人安排不合理，“人浮于事”，有的岗位人员过剩造成额外的人工开支；另外由于缺少合理的奖惩制度使得工人工作积极性不高工作效率低延缓工期从而加大了人工费用以及工期成本。最后就是施工方法不当，有些施工队伍仍然使用陈旧落后的施工方式不仅降低了工作效率而且加大了对材料和人工的需求量达不到降低成本的目的。

### 1.4 成本管理协同性不足，各部门脱节严重

建筑工程成本控制涉及决策、设计、采购、施工以及财务等各个部门之间的配合，但是目前大多数建筑企业内部各职能部门之间缺少有效沟通合作机制，各自为战，造成成本控制“碎片化”。比如：决策层在做项目决定的时候忽视了向设计及施工单位征求意见，使得所做出的方案不具备可操作性从而加大了成本控制难度；设计师与施工队伍之间信息不对称，设计方

案有疏漏之处，在实际作业中就需要进行修改调整而增加开支；采购人员与工地工人之间联系较少，买回来的产品不能满足工程需要或者积压不用，或者又要重新购买造成额外支出以及延误工期；会计只做账不做分析，不能及时把有关费用情况告知给现场工作人员和采购人员，使他们错失良机来优化自己的工作方式方法以达到节约的目的。

### 1.5 成本管理人员素养不足，专业能力欠缺

成本控制是一项专业性、综合性都很强的工作，它要求管理者有良好的专业知识背景、丰富的现场施工经验和较强的组织协调能力。但是目前大多数建筑企业成本管理人员素质不高，一些人没有接受过系统的成本管理培训，对于施工工艺流程、材料价格以及定额标准等内容掌握不够全面，不能准确预测成本并作出科学合理的控制措施；一些人缺乏一线施工经历，在制定的成本控制方案上脱离实际，难以实施；还有一些人责任心缺失，工作马虎应付，成本计算不准、成本分析不到位，不能及时发现问题解决问题，造成成本管理工作只停留在表面。

### 1.6 竣工结算环节管控薄弱，成本流失严重

竣工结算阶段是成本控制最后一道防线，直接影响到整个项目利润水平高低，在实际工作中一些施工单位在竣工结算方面把关不严，造成大量成本损失。一方面竣工文件归档混乱，施工期间未能及时收集、整理相关变更、签证等资料，在结算时缺少有效证据支持，难以真实反映工程项目实际支出情况，导致结算价款远高于实际成本；另一方面结算审查流于形式，有些单位缺少专职结算审核人员或虽有但不尽职尽责，审查时不认真核对工程量、材料价格以及人工费等内容，致使出现漏算、错算现象而产生额外开支<sup>[4]</sup>。第三点是对工程尾款回收不够重视，有的项目完工之后，不能积极主动地向发包方催办结算手续，造成拖欠时间过长从而加大企业流动资金压力甚至形成坏账风险。

## 2 建筑工程成本管理的改进措施

### 2.1 更新管理理念，强化全员成本管控意识

全过程管理，是一种综合性、全面性的管理方法，深入到事务发展的全过程，协调、控制各环节的操作，以高效实现最终目标，现阶段广泛应用于建筑工程、科研项目、设备管理等领域。而全过程成本管理，从成本视角出发，通过全员参与、全程管理，实现各成本支出的优化控制，不仅提高成本核算的精确性，也能追溯成本发生的全过程，以发现其中存在的无效、低效环节，不断提高经济效益。首先，企业管理层要转变观念，充分认识成本管理是贯穿整个项目的管理工作，在企业的发展规划中也要有成本管理的内容，“人人都是成本管理者”，“全

过程、全方位、精细化”的理念。其次，做好成本管理宣传教育工作，使全体员工了解成本控制的重要性以及与自身的关系，改变“成本控制只是财务部的事情”的错误观念，让施工、技术和采购等部门的员工也参与到成本控制当中来。比如可以组织定期的成本控制培训，用实际的一线施工现场浪费现象说明如何节省开支及其必要性；制定成本控制奖惩制度，对在降低成本方面做出贡献的班组和个人予以表彰和奖励，而对于铺张浪费的行为进行惩罚，从而激发全体职工的积极性和创造性。



图1 理念与实践

### 2.2 优化预算编制流程，提升预算科学性和可操作性

预算编制是成本控制的第一步，要立足于一线施工实际，在优化预算编制程序的基础上提高预算的合理性和实用性。第一组建专业化的预算编制小组，成员要有一定的现场施工经历、熟悉各类材料的价格以及掌握各种定额标准的人才，保证所做出来的预算符合实际情况；第二在进行预算之前先到工地进行实地考察，对工地的具体情况进行充分调研，比如工地所在地地质情况、施工工艺等都做好详细的了解，尽可能预见到施工中可能出现的问题，从而科学地计算出所需的各种物资、人工及机械设备等方面的费用，防止出现预算与实际不符的现象发生；第三建立预算实时更新制度，在工程实施过程中，针对工程进展状况、材料市场价格变化或者设计变更等因素及时修订预算文件，使预算起到真正的指导作用并且有效地限制开支。

### 2.3 加强施工过程控制，防止浪费发生

施工阶段是控制成本的关键环节，要注重一线操作，加强细节管理，避免浪费。第一，加强材料管理，制定合理的材料购买、检验、保管、发放制度，在购买上实行比价采购，选择质优价廉的供货商以降低成本；在检验时认真核对数量及质量，严禁劣质产品进入仓库；在保管中做好防潮防火工作尽量减少损耗；发放采用“按需领取并做好记录”的方式防止乱拿多取现象发生定期盘点库存及时处理积压物资。第二，优化人工管理，合理安排工人数量，根据工程进度计划合理分配各工种人数，杜绝人浮于事的现象；建立健全奖惩制度把工作效率

高低以及节约情况纳入工资奖金计算之中以此来调动大家的积极性从而提高工作效率缩短工期节约人力开支。第三,改进施工方法,组织技术人员和施工队伍,针对具体情况研究探讨新技术新工艺的应用,用更先进的技术代替落后的方式方法来达到省材省力的目的。

#### 2.4 完善协同机制, 加强各部门沟通协作

打破部门壁垒, 形成良好的协作管理模式, 促进各部门紧密合作, 对成本进行全方位控制。第一是设立跨部门沟通例会制度, 在一定时间内召开由领导、设计、采购、施工、财务等相关部门参加的会议, 汇报成本管理工作进展, 解决问题, 保证各环节信息畅通无阻, 相互配合; 第二是划定各部门的成本管理职责, 把降低成本的任务落实到每个部门乃至每个人身上, 分工明确, 杜绝互相推诿的现象发生。比如: 决策层负责整个项目的成本总体布局, 设计师负责优化设计方案以及降低设计费用, 采购人员负责压低购买价格, 施工队负责压缩开支, 会计师事务所负责核算与监控。第三是搭建成本信息公开平台, 把预算金额、工程进度、物资耗损量、支出费用等相关数据及时上传至该平台上供所有相关人员查阅了解, 方便大家随时查看项目当前的成本状况并作出相应措施。

#### 2.5 提高管理者素质, 加强管理能力培养

强化成本管理人员队伍, 提高管理人员素质及操作技能, 为做好成本管理工作奠定基础。一方面要健全人才引进和培养

制度, 招聘有较强的专业能力和丰富的现场施工经历的成本管理人才; 另一方面也要对现有的管理人员进行培训, 包括成本管理的相关知识、工艺流程、材料价格以及定额等, 以提升他们的业务水平。另一方面也应让这些人员参与到工地的具体工作中去, 在实践中掌握一手资料, 这样所提出的成本控制方案才会更加合理有效。最后还需制定一套完善的绩效考核办法, 把成本控制的效果同个人的绩效联系在一起, 以此来调动大家的积极性主动性创造性, 促使他们更好地发挥自己的作用, 提高工作效率。

### 3 结语

建筑工程成本控制是一项复杂而持久的任务, 在整个工程项目中起着重要作用, 直接影响到建筑企业的效益以及竞争力。目前, 建筑工程成本控制还存在观念陈旧、预算粗糙、施工监管不到位、配合不够、人员素质低、竣工结算薄弱等问题, 影响企业的发展进步。要解决这些问题就需要建筑公司转变观念、改进预算方式、加强施工管理、健全合作制度、提高员工能力、做好竣工结算工作, 从实际出发, 摒弃空谈, 做到精细化、全链条管控。只有这样才可以有效地降低工程造价、节约资源、增加项目利润, 促进企业在激烈的市场竞争中持续稳定地发展下去。本文基于对建筑工程一线管理工作的研究总结出了一些优化建议, 希望能给相关单位进行成本控制带来一定的借鉴意义。

#### 参考文献:

- [1] 汪志国. 施工组织方法在工程造价控制中的影响研究[J]. 中国建筑金属结构, 2026, 25(06): 190-192.
- [2] 徐斯琳. 建筑工程招投标阶段工程造价控制管理[J]. 住宅与房地产, 2026, (08): 92-94.
- [3] 苏庆胜. 基于 BIM 技术的建筑工程施工过程管理探讨[J]. 城市建设, 2026, (07): 51-53.
- [4] 杨雄冲. 现代住宅建筑工程中的造价管理和控制探究[J]. 居舍, 2026, (06): 177-180.