

建筑工程合同管理及成本管控措施

邓明俊

(广州建筑股份有限公司, 广东 广州 510000)

摘要：建筑工程合同管理以及成本管控措施是当前建筑领域项目经济管控的重要举措。本文以建筑工程合同管理以及成本管控措施作为主要研究对象，围绕建筑工程中的合同管理问题以及成本管控内容，进行广范围、全体系、多维度的论述和剖析，包括建筑工程合同管理和成本控制的基本作用以及在项目中的常见问题，提出行之有效的强化管控策略，仅供参考。

关键词：成本控制；造价管理；合同制定；建筑工程；经营效益

中图分类号：TU723 **文献标志码：**A



现代建筑工程领域的创新发展，进一步提高行业的重要程度。项目成本控制举措需要不断进行细化和提升，包括对整个工程的成本干预手段，需要持续深化，提高成本管控的科学性和合理性。同时还需要借助合同的法律效力，推动项目的建设和发展，为建筑企业的后续经营提供有效的保障和支持。

1 建筑工程合同管理和成本控制的基本作用

1.1 建筑工程合同管理的重要价值

建筑工程中签署的合同是基于工程项目的建设单位和承建单位，在良好的信誉基础上，签订的合作协议，其目的是在合同的内容制约上，保持两者的合作关系，同时借助合同的签订，确保两者的法律效应。合同管理是签订双方都需要强化和重视的内容，以施工企业为例，需要针对合同涵盖的建设内容，循序渐进地把控工程建设进度以及工程建设的质量和水平，尽量按照合同约定，实现相关施工内容和施工作业目标。施工合同既是建筑施工企业、建设单位维护自身权益的保障，又是两者持续发展、共同建设的重要前提。因此，合同管理涉及两者的核心利益。对建筑工程来说，施工合同产生不可估量的影响和作用，涵盖工程建设质量、建设周期、施工成本、施工效率、环境保护、人员管理等内容，需要在合同管理中投入较大的努力和精力，保障工程建设目标能按部就班地实现^[1]。

1.2 成本控制的实质意义

成本控制体现在项目建设的多个阶段。以施工企

业为例，在施工过程中，应用良好的成本控制手段，能进一步减小项目施工成本，为企业的项目建设创造较大的效益和价值，为企业的发展补充持续的动力。成本控制与“偷工减料”存在本质性的差异，成本控制主要围绕施工作业方案、施工材料选择、施工技术选用、施工人员合理调配、施工周期精准控制、施工设备有效投放等内容，选用不同的现代化成本控制手段，制定因地制宜的应对方案，保障项目建设的各个环节能按照计划要求进行和实施。成本控制的内容是现代建筑企业需要持续研究的对象，应从更为基础的层面入手，实现项目成本控制目标^[2]。

2 合同管理和成本控制在项目中的常见问题

2.1 合同管理缺少专业技术人员的参与和支持

合同管理是项专业技术较强、管控范围较广的重要工程管理工作。一方面，合同管理需要大量的专业人员，包括施工管理技术人员、项目管理人员、建筑领域专业律师等，合同管理需要大量专业人员的参与，让所有施工人员了解合同中各项内容的具体意义以及可能存在的法律风险。另一方面，专业层面的指导和帮助，有助于合同签订后，可以更加有效地履行和实施。但是，目前部分建筑企业中的管理人员，对建筑合同管理缺少足够的管理意识以及管理理念，未邀请和聘用相应的专业人员，导致合同签订后出现一系列的疏漏和问题。其中，合同中的工程施工内容以及施工细节成为施工企业履行施工合同问题的重要代

表性内容,导致施工企业遭到建设单位的追责,引发一系列的问题。以合同履行工期为例,缺少专业的技术人员,施工作业单位可能延误作业工期,会遭到相应的处罚,甚至会根据合同的签订内容,产生违约风险。类似的问题,需要专业人员在合同签订前,保障施工企业可以及时了解相应的问题,同时能为建设单位减小施工作业过程中的隐患,实现工程建设的有效实施。由此可见,缺少专业化的合同管理技术人员,可能对工程的建设产生较多风险,需要施工双方企业对其给予足够重视,在减小合同风险的同时,保障工程的施工质量和建设,以及企业的持续发展^[3]。

2.2 合同管理规章未能有效落实

合同的制定和实施,需要借助一系列的工程管理规章发挥合同的实质成效。当施工企业缺少相应的管理规章或者管理内容相对滞后,未对合同内容进行有效说明和阐述,可能导致工程建设过程中,合同中的管理规章无法有效实施和开展,对施工企业而言,可能出现合同无法实施的风险和问题。一方面,合同的管理规章主要是帮助合同能按部就班地实施和落实,相应的制度需要施工企业按照实际情况进行编制和实施。不少施工队伍属于临时组建队伍,组织性和凝聚力相对不足,导致各项管理制度无法顺利实施和开展,容易出现问责模糊等问题。另一方面,合同中的规章制度大多具有一定的要求和标准,当前施工管理中的规章措施普遍存在落实程度不足、实施成效有待提升等问题,特别是中小型建筑企业,未对合同中的管控规章进行充分的认识和理解,导致相关制度实施效果较差,为工程的建设和开展增添大量不稳定因素^[4]。

2.3 成本控制缺乏价格咨询策略

在成本控制措施中开展价格咨询策略,能有助于施工企业进一步减小建设成本。目前价格咨询服务尚未形成完善的管理体系,部分施工企业存在成本控制不足等问题。一方面,在工程投标阶段,部分企业未对材料供应商开展预投标工作,没有有效控制建筑材料的综合单价,导致投标阶段材料成本居高不下,无法提升投标企业的核心竞争力。另一方面,价格咨询服务涉及多种模式和渠道,需要施工企业在日常经营过程中进行创新和优化,如果忽视价格咨询服务的作用和意义,将导致企业无法控制和掌握材料价格,甚至导致部分施工企业在项目建设完成后,存在材料成

本超支等问题,致使项目建设产生较大的经济压力和管控压力。目前,价格咨询服务的设定是现代施工企业需要强化和建设的重要内容,缺少价格咨询服务,不仅导致企业在材料成本控制方面相对被动,同时会被材料市场的价格走势制约,增加企业的经营难度,降低企业的发展空间^[5]。

2.4 成本控制应对方案相对不足

成本控制应对的管控方案多种多样,包括材料成本控制方案、人力成本控制方案、技术成本控制方案等,既需要各个方案具备良好的专业性和实践性,同时需要各个方案能体现成本管控的价值和意义。因此,成本管控应对方案的专业性和技术性较为重要。部分中小建筑施工企业缺乏成本控制技术和手段,特别是在材料成本控制方面,缺乏足够的主动意识和管理意识。例如,以建筑主材成本控制方案为例,超过80%成本的材料可以利用成本控制方案对其进行干预和管控,但是需要施工企业具备相应的管控方案和管控体系。

3 合同管理和成本控制的强化管控策略

3.1 增加大量与合同管理相关的专业技术人员

建筑工程合同的签订和实施是保障建设单位和承建单位双方权益的重要基础,在合同签订前双方需要对合同内容以及对应的责任进行充分了解和认识。首先,针对合同的内容属性,双方需要在公平、公正、合理、全面的基础上签订,对合同的义务和内容进行明晰,建筑领域的专业律师以及施工企业的技术管理人员应对合同内容进行分析和阐述,有效减小签订双方对合同的误解和错误认知,减少合同潜在风险的出现。例如,以固定总价的合同内容为例,需要施工企业了解固定总价合同背后的潜在含义,对影响项目价格变动的因素进行掌握和理解。因此,其中的专业性和技术性需求不言而喻。其次,合同签订后需要签订双方进入执行和实施阶段,对应的专业技术人员应保障合同的实施质量和应用成效。由此可见,大量专业技术人员的参与和支持,不仅能保障施工企业和建设单位的核心利益,还能促进合同的实施朝高质量的建设目标发展,共同为项目的创建和应用给予相应的动力和支持。最后,合同管理工作涉及工程各个阶段的施工作业内容,任何环节出现问题,都会导致施工合同签订双方出现不可预测的损失和问题,需要在大量专业技术人员的帮助下,有效解决合同管理中的问题,保障合同管控工作的有序实施和稳步落实。

3.2 强化合同规章管理内容的实践成效

合同规章管理内容的设定和应用是促进合同签订双方能按部就班地根据合同内容实施和开展的辅助措施。合同规章的实施过程,需要多种管控手段加以扶持,推动合同管理工作的顺利开展和实施。以施工人员的安全管理问题为例,作为施工合同中安全文明规划管理的重点内容,部分施工人员未佩戴安全帽进入施工场地,管理人员对此视若无睹,进一步增加项目的风险性和意外性。因此,在项目实施过程中,务必进一步落实和调控合同中的管控规章,实现合同管理的目的和价值。合同规章管理需要不断进行内容升级和策略升级,确保合同管理内容的创新性和高效性,从工程管理的战略格局出发和研究,提高合同管理的实践价值,特别是在管控内容相对滞后的情况下,务必及时对各项规章内容进行升级和创新,落实规章内容的实质管控标准,让所有的施工人员在现代化的管理理念中,实现合同管理的突破和革新。合同管理工作中的辅助性内容,虽然不是合同管理的重点,但是会直接或间接影响合同管理的实施目标,需要施工企业投入相应的精力和努力,实现施工管理工作的持续建设和创新发展目标。

3.3 增加成本控制的价格咨询业务

成本控制举措可借助价格咨询业务,有助于施工企业进一步实现施工项目的成本控制目标。价格咨询业务包括价格咨询渠道建设、价格干预策略的实施以及价格控制管理体系的建立等。目前,部分施工企业需要在成本控制方面增加价格咨询服务业务,一方面,能为企业积极储备价格控制策略和价格管理方法,为企业的后续建设进行成本方面的管控,在投标过程中,能对材料的成本问题进行多种维度的把控和分析。另一方面,材料成本在整个成本体系中占据重要比例,增加价格咨询业务能为施工企业的成本控制层面增加对应的信心和能力,特别是在材料价格波动明显的时间节点,有助于实现突破性的价格控制目标。例如,施工企业能对某重点材料的价格走势进行预判和分析,通过价格咨询业务的开展,提前进行主材的采购和预订,在后期建设过程中,可在一定程度上减小成本控制的压力和负担,满足施工项目的成本管控目标和管控要求。

3.4 提高成本控制方案的应用质量

成本控制方案的应用质量,需要从施工企业的管控体系进行保证。一方面,成本控制方案需要具备良好的实用性,应从项目建设管理情况进行调控和应

用,特别是成本控制的实践方案,需要体现方案的合理性和价值属性。另一方面,成本控制的方式和内容多种多样,需要相关企业进行有效筛选和评定,确保成本控制方案满足施工作业的要求和标准。目前,成本控制方案应对性不足是施工企业亟待解决的重要问题,特别是方案实践成效不足、实施路径错误等问题,需要施工企业投入相应的资源和力量,加以解决和处理。由此可见,成本控制方案的选择和实践,需要较为复杂的管控流程和实施环节,施工企业应从成本控制的细节内容进行开展和落实。以成本控制中的材料成本控制策略为例,需要企业掌握市场中主材价格的变动情况以及市场的实际需求情况,制定相应的管控预案,方便企业在市场价格出现异动后,及时了解市场材料价格的走势,从而实现对材料成本的精准预控。成本控制方案需要进行有效落实和应用,保障相应的实施成效,特别是大型建筑企业,任何细枝末节,都会产生多种的“蝴蝶效应”,企业应在成本管控方案中,有效选择合理的调控手段,保障工程成本控制水平和质量。

4 结束语

综上所述,建筑工程中的合同管理和成本控制是现代企业的实践管理目标,需要从项目的建设不同阶段进行应用和实施,包括项目准备阶段以及项目实施阶段、项目完工后的维护阶段等,应借助合同中的管控内容以及成本控制方法进行落实和强化,减小建设单位和承建单位的风险,提高工程建设的质量和成效,促进项目建设实现精简化、创新化、合理化的建设目标。

参考文献

- [1] 苗俊婷.建筑工程合同管理与风险防范控制措施探讨[J].居舍,2021(34):130-132.
- [2] 刘子超,刘铁民.加强建筑工程施工质量成本管理的有效措施探讨[J].企业改革与管理,2021(2):193-194.
- [3] 刘洋.施工中建筑工程合同管理与成本管理和成本控制[J].建材与装饰,2020(16):174,176.
- [4] 南世东.基于营改增政策的工程建筑企业成本管理强化措施研究[J].企业改革与管理,2019(21):142,178.
- [5] 陈志旺.关于建筑工程成本的影响因素分析及成本管控探讨[J].居舍,2018(31):126.