

非财务手段降低工程成本的途径 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E9_9D_9E_E8_B4_A2_E5_8A_A1_E6_c41_149919.htm 2003年以钢材、水泥大幅涨价为标志的物价攀升，使建筑行业进入了微利时代。使建筑企业要在建筑材料日益上涨和同业竞争不断加剧的环境下得以生存和发展，关键在于狠抓内部管理，将工程项目的每一个成本环节降低到最合理的标准。笔者认为，降低和控制项目工程成本的环节包括事前计划，事中控制和事后分析。管理层、施工人员必须具有成本意识，只有全员参与控制成本，才能实现降低工程成本。

一、事前计划 建筑合同签订以后，项目进入紧张的施工准备阶段，做好前期准备工作是成本控制的关键。这些准备工作包括选定先进的施工方案、选好具有质量保证和良好口碑的材料供应商、根据工程预算制定项目成本计划。

1、制定先进可行的施工方案，拟定技术组织措施

施工方案主要包括四个内容：施工方法的确定、施工机具的选择、施工顺序的安排和流水施工的组织。施工方案的不同，工期就会不同，所需机具也不同。因此，施工方案的优化选择是施工企业降低工程成本的主要途径。制定施工方案要以合同工期和上级要求为依据，联系项目的规模、性质、复杂程度、现场等因素综合考虑。可以同时制订几个施工方案，互相比较，从中优选最合理、最经济的一个。同时拟定经济可行的技术组织措施计划，列入施工组织设计之中。为保证技术组织措施计划的落实并取得预期效果，工程技术人员、材料员、现场管理人员应明确分工，形成落实技术组织措施的一条龙，做到控制成本人人有责任、事事

有人管。2、组织签订合理的分包合同与材料合同 通过公开招标投标的方式分包部分合同及选择材料商，选定分包单位后；由企业领导层组织经营、工程、材料和财务部门有关人员与项目工程部一道，同分包商就合同价格和合同条款进行协商讨论，经过双方反复磋商，最后由公司经理签订正式分包合同和材料合同。分包合同的招标投标工作应本着公平公正的原则进行，招标书要求密封，评标工作由招标领导小组全体成员参加，不搞一人说了算，并且必须有层层审批手续。同时，还应建立分包商和材料商的档案，以选择最合理的分包商与材料商，从而达到控制支出的目的。3、做好项目成本计划 成本计划是项目实施之前所做的成本管理准备活动，是项目管理系统运行的基础和先决条件，是根据内部承包合同确定的目标成本。公司应根据施工组织设计和生产要素的配置等情况，按施工进度计划，确定每个项目月、季成本计划和项目总成本计划，计算出保本点和目标利润，作为控制施工过程生产成本的依据，使项目经理部人员及施工人员无论在工程进行到何种进度，都能事前知道自己的目标成本，以便采取相应手段控制成本。

二、事中实施控制 在项目施工过程中，按照所选的技术方案，严格按照成本计划进行实施和控制，包括对材料费用的控制，人工消耗的控制和现场管理费用的控制等内容。

1、降低材料成本 (1)推行三级收料及限额领料。在工程建设中，材料成本占整个工程成本的比重最大，一般可达70%左右，而且有较大的节约潜力，往往在其他成本出现亏损时，要靠材料成本的节约来弥补。因此，材料成本的节约，也是降低工程成本的关键。组成工程成本的材料包括主要材料和辅助材料，主要材料是构成工程的

主要材料，如：钢材、木材、水泥等，辅助材料是完成工程所必须的手段材料，如：氧、乙炔气、锯、砂轮片等。对施工主要材料实行限额发料；按理论用量加合理损耗的办法与施工作业队结算，节约时给予奖励，超出时由施工作业队自行承担，从施工作业队结算金额中扣除，这样施工作业队将会更合理的使用材料，减少了浪费损失。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com