

建筑工程管理中的成本控制 PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/186/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E5_B7_A5_E7_c41_186038.htm

【摘要】当今建筑市场日益开放，实行企业自主报价，竞争更加日趋激烈，企业的竞争优势和综合实力应体现在质优、快速、安全、低耗前提下的价廉。无论是项目管理还是更高层次的管理，必须对所有建筑工程施工活动的成本非常敏感。当今建筑市场日益开放，实行企业自主报价，竞争更加日趋激烈，企业的竞争优势和综合实力应体现在质优、快速、安全、低耗前提下的价廉。无论是项目管理还是更高层次的管理，必须对所有建筑工程施工活动的成本非常敏感。建筑工程成本是指生产建筑产品过程中发生或实际发生的工、料、费投入，它反映企业劳动生产率的高低#材料的节约程度、机械设备的利用情况，以及施工组织劳动组织、管理水平等施工经营管理活动的全部情况。所以，工程成本指标能反映施工企业的经营活动成果，是评定企业工作质量的一个综合指标。能够及早发现施工现场活动的成本超支或有可能超支，以便有机会采取补救措施，尽量消除超支带来的影响或将影响降至最低，对工程项目管理是至关重要的。一 确定成本控制目标，建立健全的成本责任制，完善企业立法 成本通常可分为可变成本和固定成本两大类。可变成本是与生产过程直接相关的成本，在建筑行业中，它是劳动力、机械、材料的直接成本以及现场间接成本之和，这些成本可变是因为他们是所进行的工程量的函数。固定成本是指一般管理成本，它的发生与所进行的工程量无关，而保持一个较稳定的比例。根据每个工程项

目招投标的具体情况，确立成本控制目标。把目标建立在项目上，使成本控制目标更具现实性和可操作性。落实目标成本的责任并使目标成本有效控制的关键是明确承包人的责、权、利，企业在与项目经理签订经济承包合同时，必须确立目标成本和责任，落实承包人的责任和权利。要建立完整的目标成本控制体系"完善企业经营、施工技术、质量、安全、材料、定额、核算、财务等各项管理制度和有关实施考核细则。

二 抓住各个环节控制，疏而不漏，全面实现目标控制

1 把握工程特点，优化施工组织设计 企业经营要从投标报价、中标成交条件、合同成交约定等承接工程和承建工程的源头抓起，根据工程的性质、规模和工艺特点，结合企业现有的施工能力、技术水平、工艺装备、可能规范内最大程度更新提高动能等实际情况，修改并完善投标前的施工组织设计，选用经济、合理、较为科学的施工方案，合理安排施工全过程，强化施工现场管理，组织流水作业，尽可能缩短施工工期，减少成本支出"把握成本控制目标。

2 积极采用先进工艺和技术，降低成本 在施工前务必制订出切实可行的技术节约措施，对将在施工中采用的新工艺、新材料、新设备以及各种代用品均做好事前周密策划，反复实践验证，一经确定的施工工艺和技术方案必须坚决贯彻执行，不仅要认真地进行技术交底，更要严格把关检查"保证安全可靠地顺利实施，促使工程成本降低。

3 坚持计划指导生产，强化定额控制 按照科学合理的施工方案和计划，组织施工和合理安排，根据具体施工安排和定额量，编制出劳动力、材料、设备、机具等使用计划和资金使用计划，使人、财、物的投入在定额范围内按计划满足施工需要，避免工程成本出现人为失控。

4

加强人工费管理，做好人工成本的有效控制 施工操作人员要择优筛选技术好、素质高、工作稳定、作风顽强的成建制的劳务队伍，实行动态管理。合理安排好施工作业面，提高定额水平和全员劳动生产力，严格按定额任务考核计量和结算，实行多劳多得。在施工中，要做好工种之间、工序之间的衔接，提高劳动生产率，降低工资费用。建筑企业是劳动密集型行业，劳动生产率的提高意味着单位工程的用工减少，单位时间内完成工程数量增加，这样不仅能够减少成本中的人工费，而且还相应地降低其他费用。

5 加强材料费管理，做好材料成本的有效控制 材料在工程建设成本中占最大的比重，节约材料费用，对降低成本有着十分重要的作用。材料管理要从原材料的采购、供应等源头抓起，严格把好质量、定价、选购、验收入库、出库使用、限额领用、余料回收、材料消耗、盘点核算等关键环节。凡工程中发生的一切经济行为和业务都要纳入成本控制的轨道，在工程项目成本形成的过程中，对所耗用的工、料、费按成本目标进行支出和有效监控，预防和纠正随时产生的偏差，避免材料超期储存积压，切实把实际发生的成本控制在目标规定的范围内。取得建筑工程合同之后，承包商应立即开始准备工程有关部分的分包和材料订购单。承包商和分包商之间签订的分包协议是其针对工程某一部分的权利和义务关系，协议内容要尽可能严谨，减少索赔的发生。订购单是承包商和分包商之间的订购合同，其描述了要供应的材料名称、种类、数量和订购单的总金额。

6 加强机械费、临时费、管理费等费用的管理，做好各项费用成本的有效控制。要严格控制非生产性开支，杜绝浪费，按用款计划认真核算，控制范围，严格审批。

机械费用应按合理测算指标分比例承包，实行机械设备租赁制，严格设备租赁管理和奖赔制度，加大设备使用率，提高设备完好率。提高机械设备利用率，降低设备使用费。首先要建立健全机械设备维修保养制度，做好机械设备的维修和保养，严格执行合理的操作规程，按时检查机械设备的使用、保养记录，使其处于良好的工作状态，防止带病运行。其次，要开展技术革新和技术革命，不断改进机械设备，充分发挥机械设备的作用。三是加强机械设备的计划性，做好机械设备平衡调度工作，选择与施工对象相适应的机械设备，充分有效地利用各种机械设备及大型施工机械。四是要加强操作人员的培训工作，不断提高机械操作人员的技术职能，坚持持证上岗制度，提高机械设备台班产量。

7 加强质量安全管理，杜绝事故和损失严格地按照 J G J 5 9 - 9 9 标准和安全生产操作规程组织施工，执行自检、互检、交检制度。做好已完工程的成品保护和安全生产的各项工作，加强检查和监督，及时发现和解决事故隐患问题，减少工程返工和修补造成的损失，防止因质量事故而造成的重大损失。为此，施工企业应不断提高操作工人的技术水平"改进施工工艺和操作方法，严格执行工程质量检查验收制度。同时，必须做到按设计图纸施工，防止出现因砼捣厚、基础挖深、垫层加厚等造成不必要的人力物力浪费。

8 抓好关键管理，工作重点突出每个工程项目的施工，都要突出强化施工现场管理这个重点，将文明施工贯穿于施工全过程，加强档案资料管理等基础管理工作，把每个员工的工作意志和行为规范始终统一地约束到企业管理的各项制度中来，以优质、快速、安全、低损耗的产品和高效的成本控制措施等企业形象，力争工

程提前竣工验收，并按合同约定及时进行竣工结算和财务结算，做到工完、场清、料净，以确保工程款按时回笼，防止成本流失。

三 建立工程项目成本控制系统 工程项目成本控制系统的设计、实施和维护是一个包含账目图表、成本计划、数据采集、成本报表和成本工程的过程。成本控制步骤如下图所示。

第一步。成本账目图表的作用是用于估计项目支出的基本原则，根据这一原则确定与公司的一般账目和会计职能的联系及与其他财务账目的协调一致。

第二步。项目成本计划是运用成本账目来比较项目的成本计划和现场发生的实际计划的。

第三步。成本数据采集是将采集到的成本数据集成到成本报表系统之中。

第四步。项目成本报表就是确定在项目的成本管理中项目成本报表的类型。

第五步。成本工程是使成本目标最小化应采取的成本过程类型。

总之，加强施工项目成本控制，将是建筑企业进入成本竞争时代的竞争利器，也是企业推进成本发展战略的基础。在我国加入 W T O ，建筑业面临国际竞争的背景下。加强建筑企业成本控制更显其重要。为此，展开项目成本控制的管理工作，将为建筑企业的发展提供有益的帮助。

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