

成本管理：施工阶段成本控制全攻略 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E6_88_90_E6_9C_AC_E7_AE_A1_E7_c41_260015.htm 项目施工阶段成本控制是施工项目全过程控制的关键环节，因此，应认真分析、对待项目施工过程中的技术问题和经济问题，用一套切实可行的办法，最大限度控制项目成本，以获取最大的经济效益。优化施工方案施工方案的优化选择是降低工程成本的主要途径。施工方案是否先进、合理不仅直接关系到施工质量，也必然会直接影响工程项目的目标成本和工程项目的利润。按照最优方案施工可以降低成本、加快进度、保证质量和安全，实现工程项目投入少产出最大、提高经济效益。在工程实施过程中，除了应组织专家对投标文件的施工组织设计进行审查外，还应对施工过程中的各个阶段的施工方案进行比选，应用价值工程等方法对项目做多方案的技术经济比较分析，努力挖掘节约工程投资的潜力，从而达到控制工程成本，获取更高经济效益的目的。比如，每个工程项目建点初期，都要涉及临时设施搭建问题，对临时设施可以采取自建、租用、自建与租用相结合等方案，每个方案成本投入是不同的。对工期较长、人力较多的项目，一般以自建为主，对工期较短、人力很少的项目，则以租用为主。在施工机械和设备的选择上，更需要有一个方案比选问题，机械费用比例很大，购买或租赁要经过充分论证。有效控制人工费人工费约占建筑产品成本的10%~20%，并且随劳动力市场价格变化而变化。对施工期间所需发生的人工费进行控制，应从以下几方面入手：首先，要牢固树立起成本意识的概念。虽然降低

施工成本的重点不在人而在于物，但是如果施工人员素质低、成本概念模糊或淡薄，必然会导致行动的错位、劳动生产率低下，最终会使效益白白地流失。其次，依据施工组织设计、施工网络计划的进度安排，月初依据工序要求合理做出用工计划数量，并将安全生产、文明施工及零星用工按一定比例（一般为5%~10%）一起包给领工员或班组，进行包干控制，结合市场人工单价计算出本月的人工费控制指标。最后，从用工数量方面进行成本控制：在施工过程中依据工程分部分项内容，对每天用工数量连续记录，完成一个分项工程后，与清单报价中的用工数量进行对比，找出存在的问题，采取相应的措施，对控制指标加以修正。每月完成几个工程分项后都同清单报价中的用工数量对比，考核控制指标完成情况。通过这种控制对比节约了用工数量，就意味着降低了人工费的支出。科学控制材料费材料费一般占全部工程项目成本的65%~75%，直接影响工程成本和经济效益。材料费控制包括材料订购、材料价格和材料用量控制三个方面内容。材料订购方面，应考虑资金的时间价值，减少资金占用，合理确定进货批量和批次，尽可能降低材料储备。比如按照价值工程理论采用ABC分析法将公司的所有材料成本按金额从大到小的顺序排列起来，分为ABC三大类，A类进行重点控制，B类实行一般控制，而C类只需采取简单的控制方法即可。不同类型材料采用不同的采购原则、领料制度。材料价格控制包括买价控制、运费控制。作为施工方，为了控制工程成本，应主动走向市场，了解市场，了解、比较多家材料供应商的产品质量和价格，筛选出几家质优、价廉的材料、设备供应商，并与这些供应商建立长期的联系，及时了解材料

、设备的价格变化情况；同时也应适时掌握周边商家的材料、设备价格情况。从而能较好的控制材料、设备的质量和价格，降低工程造价。同时，要合理组织运输，尽可能就近购料，选用最经济的运输方法，降低运输成本。材料用量的控制包括以下几个方面：坚持按定额确定的材料消费量，实行限额领料制度，各班组只能在规定限额内分期分批领用，如超出限额领料，要分析原因，及时采取纠正措施。在施工过程中加强现场管理，合理堆放，减少二次搬运，降低堆放、仓储损耗；杜绝没有收入的支出，把返工损失降到最低限度。改进施工技术，推广使用降低料耗的各种新技术、新工艺、新材料。在对工程进行功能分析、对材料进行性能分析的基础上，力求用价格低的材料代替价格高的材料。认真计量验收。坚持余料回收，降低料耗水平。合理控制机械费机械使用费约占建筑产品成本的5%~8%，机械费控制指标，主要是根据工程量清单报价数量参考定额计算出各类机械的使用台班数。要充分利用现有机械设备进行内部合理调度，力求提高机械利用率。在设备选型配套中，注意一机多用，减少设备维修养护人员的数量和设备零星配件的费用。同时，施工机械的完好率和施工机械的工作效率直接关系到机械费的高低。因此，在施工过程中应做好每天的工作日记录，采用了什么机械，用了多长时间，在此期间是否存在维修等。如存在现场停电超过合同规定的时间，最好当天同业主作好现场签证记录，月初依据计划量进行控制，月末应把实际使用台班数同控制台班数进行对比。分析发生的原因，制定出相应对策，以降低各项费用。制定合理工期制定合理工期是控制施工项目成本的关键。在合理工期下，项目成本支出较低

。工期比合理工期提前或拖后都意味着工程成本的提高。影响进度和工期的因素很多，如人为因素、技术因素、材料和设备因素、气候因素、环境因素等。为了使这些因素转化为对进度工期有利因素，所采取的一些技术措施又势必对质量、成本产生影响。因此，在安排工期时，要注意处理工期与质量、成本的辩证统一关系，组织连续、均衡有节奏的施工，以求在合理使用资源的前提下，保证工期，降低成本。精简项目机构首先，项目机构的设置要根据工程规模大小和工程难易程度等因素，按照组织设计原则，因事设职，因职选人，各司其职，各负其责。其次，应提高施工管理人员的素质，其素质的高低，不仅影响到施工现场管理费用高低，而且影响到施工项目直接费用的高低和关系到能否有效地降低施工成本。基于目前市场经济的要求，应注重对管理人员的业务培训，以不断提高其业务素质和管理水平，着重解决好施工管理人员成本管理的理念和方法问题。最后，节约管理费用应制定切实可行的预算指标，对每笔开支严格执行审批手续，提高预算人员的综合素质，作到高效精干，采用一专多能的复合型人才；对办公费用的管理，从节约一张纸，减少每次通话时间等方面抓起，使管理费用降到最低。优化现场管理对于施工企业来说，现场管理是其生产经营活动的基础。同时，它也是企业整体管理工作中最重要的重要组成部分。从某种意义上说，现场管理优化水平，代表了企业的管理水平，也是施工企业生产经营建设的综合表现。优化现场管理必须遵循经济效益原则、科学合理原则和标准化规范化原则。只有这样，才能从根本上提高施工现场的生产和工作效率和管理效益，从而建立起一个科学而规范的现场作业秩序，

最终达到控制成本的目的。加强质量管理项目成本与其产品的质量水平存在着密切的相互依存关系。质量成本包括控制成本和故障成本两个主要方面。控制成本属于质量保证费用，与质量水平成正比关系；故障成本属于损失性费用，与质量水平成反比关系。应该以工程承包合同为标准，确定适宜的质量目标。质量目标定得越高，相应的质量标准也要高，投入也要增大。除树立品牌、扩大知名度工程以外，要仔细研究承包合同的质量要求，恰当把握准合同要求的临界点。安全就是效益项目部要树立安全就是效益的观念，积极预防和避免可能发生的安全事故，对安全事故的多发区域时刻监控，减少或避免发生安全事故；要严格执行奖罚制度，使全体员工树立起清醒的安全意识，从源头上消除安全事故隐患。安全工作越好，处理安全事故支出的费用就越少，施工所受的干扰也就越小，因而费用支出也越少。否则，如出现重大安全事故，不仅会给企业带来巨大的损失，也会影响工人的施工情绪，导致劳动生产率下降，施工进度势必受到影响，从而加大施工成本，施工安全直接影响施工项目的成本。严格合同管理项目施工合同管理的时间范围应从合同谈判开始，至保修日结束止，尤其加强施工过程中的合同管理，抓好合同管理的攻与守，攻意味着在合同执行期间密切注意我方履行合同的进展效果，以防止被对方索赔。在合同签订后，要做好合同文件的管理工作，合同及补充合同协议及经常性的工地会议纪要、工作联系单等作为合同内容的一种延伸和解释，必须完整保存，同时建立技术档案，对合同执行情况进行动态分析，根据分析结果采取积极主动措施。加强签证监督现场签证是工程建设过程中一项经常性的工作，许多

工程由于现场签证的不严肃，引起工程成本失控，这方面的教训是非常多的。据统计，由于工程量签证问题所引起的工程结算价的上升幅度可达15%~25%，个别的甚至更高。严格现场签证管理，要求工程技术人员与工程经济人员相互配合，不仅做到“随做随签”，还应该做到以下几点：要严格四方签证制度，所有的现场签证必须经施工单位项目经理、总监理工程师、设计单位代表、业主代表四方共同签字方为有效。有条件的业主可以指派工程造价管理专业人员常驻施工现场，随时掌握、控制工程造价的变化情况，进行跟踪费用控制。签证必须达到量化要求，工程签证单上的每一个字、每一个字母都必须清晰。如阀门J41W-1.6P-DN100与J41W-1.6-DN100只是一个字母之差，材料价格则相差十倍以上。签证内容必须与实际相符。要加强现场工程管理人员经济观点及思想素质教育，要求他们不仅要懂得设计、施工技术，还要具备工程经济方面的知识。培养他们实事求是的作风，在抓好工程质量、工期、安全监督的同时，充分重视节约工程成本的重要性。签证的范围应正确。现场工程管理人员必须认真阅读招标文件及投标文件，明确招投标范围，切勿盲目签证。增强索赔控制加强变更、索赔的管理和控制等工作是施工管理企业经济活动的一个重要组成部分，也是控制成本的重要内容。通过积极有效的经营策略，合理可行的工程变更，及时与设计单位、监理单位、建设单位沟通，取得甲方的理解和认可，为达到工程变更的目的创造条件。变更费用的发生属清单以外的费用，预算人员应及时地编制变更和工程签证后的变动价款。由于设计变更引起新的工程量清单项目，其相应综合单价由承包人提出，经发包人确认

后作为结算的依据；由于工程量清单的工程数量有误或设计变更引起工程量增减，属合同约定幅度以内的应执行原有的综合单价；属合同约定幅度以外的，其增加（减少）部分的工程量的综合单价由承包人提出，经发包人确认后，作为结算的依据。在国内外建筑市场，施工企业都离不开索赔。因此，在施工过程中需不放过每一项可能索赔的单项工程，平时也要注意做好原始资料的积累，为索赔创造条件。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