

施工现场成本管理与造价分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/283/2021_2022__E6_96_BD_E5_B7_A5_E7_8E_B0_E5_c56_283623.htm

引言 工程项目成本管理对一个施工企业来说是一个永恒的话题，如何进行成本管理以及成本管理的好与差，直接关系到一个企业的经济效益的好与坏，甚至关系到企业的生存、发展。以下从提高全员经济意识、材料使用和管理、人力资源管理、机械使用和管理四个方面浅谈一下如何在施工单位内部实行项目部工程承包制。

1、提高全员经济意识 在项目部工程承包制中，项目部要想做好成本管理工作，首先必须明确的一点是成本管理应该是全员管理。成本控制决不单纯是工程核算人员、财务人员的任务，也不仅仅是财务部门和项目部的事，而是全体建设参加者的共同任务。成本控制要做到全员参与，树立全员经济意识。而如何树立全员经济意识正是现在施工单位急需解决的一个问题。在项目部工程承包制中提高全员经济意识应注意，首先、可以由项目经理首先与上级领导签订责任书，明确自己在工程施工过程中遇到不同情况时所应承担的责任。然后，在项目部内部层层分解责任，层层分解责任成本，层层签订责任书。最后，对于具体考核措施：可以在项目部内部成立一个考核小组在每道工序完成后，根据项目部内成员责任成本完成情况，进行商议考核。

2、强抓材料管理和使用 在施工全过程中，材料费占施工总成本的60%左右，施工单位要想控制施工总成本，在材料管理和使用上应引起高度重视，加强管理，减少施工过程中不必要的经济损耗。工程开工前，项目经理、工长必须反复认真的对工程设计

图纸进行熟悉和分析，根据工程测定材料实际数量，提出材料申请计划，申请计划应做到准确无误。在材料采购前，材料采购部门应建立询价小组，小组对市场价格进行调查。材料采购人员所采购材料的价格不得突破询价小组的价格。可以定期召开例会，在例会上由询价小组汇报材料的询价情况，对于钢材、木材、砂石料分别汇报不同厂家的价格和质量，列举出选材使用理由，同时公开厂家的联系方式，以增大监督力度，提高透明度，保证做到“货比三家”优质低价购料。在施工过程中要加强材料量的管理施工现场应：各分项工程都要控制住材料的使用。物资消耗，特别是钢材、木材、砂石料严格按定额供应，实行限额领料。也可在项目经理部实行材料包干使用，节约有奖、超耗则罚的制度。及时发现和解决材料不节约、出入库不计量，生产中超额用料和废品率高等问题。实行特殊材料以旧换新，领取新料由材料使用人或负责人提交领料原因。材料报废须及时提交报废原因。以上所提到的提交的各种申请及汇报材料无须大篇幅编写，简单说明原因即可，但必须提交，以便有据可循，作为以后奖惩的依据。除此种材料采买权归职能部门所有的管理机制外，也可尝试使用材料采买权归项目部所有。项目经理部工程承包制中在保证工程进度和工程质量的前提下，由项目经理部自行选择使用某个厂家的材料。运用此种机制如果成本降低，则将所降低成本的50%奖励给项目部。实行此种运行机制可使项目部具有相对独立性，可以自主选择管理方式、竞争机制，增强项目部内相关人员的责任意识；材料供给上也增强了及时性，使得材料供给能够更好的满足工程要求，在一定程度上加快了施工进度。在工程施工成本中，除了

构成实体的直接性消耗材料成本外还有另一类周转性材料成本。周转性材料是指在施工中不是一次性消耗的材料，它是随着多次使用而逐渐消耗的材料，并在使用过程中不断补充、多次重复使用。在工程施工中可以分别试行不同的材料使用和管理方式，以便进行对比、探讨，寻求最佳的管理机制。

3、人力资源的管理 成本控制中，人工成本的控制也是很重要的一个方面。现在大多数施工单位急待解决施工现场民工管理问题，施工工地在施工过程中都不同程度的存在民工不服从调配、偷懒或窝工等情况。针对这一现象，在项目经理部工程承包制中，为了减少人力资源消耗加快施工进度，应该做到以下几点：1) 在施工开始前，不仅要排施工进度计划，也应该据施工进度计划排出每道工序民工用工计划，根据用工计划算民工费。在开工前与民工负责人商议此份用工计划，做到民工负责人心中有数。2) 项目部根据每道工序民工用工计划事先拟订民工使用成本目标，并提交上级领导审查。施工单位据民工使用成本目标向项目部通告人工费拨款计划。工程完工后，民工费在事先拟订的目标基础上降低了，则将节约资金的1%奖励给项目部相关人员。3) 在工程开工后，要严格控制定员，劳动定额，出勤率，加班加点等问题；及时发现和解决人员安排不合理，派工不恰当，时紧时松，窝工、停工等问题。在工程施工中，应该增加每天早晨由工长派工这个环节。早晨由工长指定上岗民工数，指定的人数应与用工计划基本吻合，一天中视具体情况增加民工上岗。这样就可以在一定程度上避免民工闲滞情况出现，降低人工成本。4) 在施工过程中，应增强民工负责人的责任意识。遇调配民工、追究责任等问题，直接与民工负责人

交涉；也可在施工开始前与民工负责人签订责任书及承包书等，明确责任。这样同样可以达到避免生产时紧时松，窝工、停工等问题，降低人工成本的目的。可采用各项施工工序民工承包施工的方法：在保证施工质量、施工进度的前提下，针对不同的施工工序定工期、定质量、定人工量，由民工分段承包施工。这样在一定程度上避免了施工管理中的许多麻烦，减轻了项目经理、工长的工作量，同样达到了降低人工成本的目的。具体的民工费考核标准，先采取以上的管理方式待工程完工后对比几个工地的专人记工数成本和合同成本分析其中的浮动额。根据不同结构形式桥梁的不同施工情况，分析民工费在工程总造价中所占的比率，按工程总造价的百分比对民工费予以支付。除民工管理问题外，项目部内部人员也应该合理配置、加强管理。

4、机械使用和管理

施工机械费占施工总成本的20%左右，对于施工机械的使用和管理也是成本管理中的一个重要环节。确定机械手的岗位职责，每天记录所内机械及外租机械使用情况。机械手不应该只是单纯的维修、保养机械，也应该确实的溶入到工地中，了解工程进度。对于重要工序所使用的重要机械，机械手可以在施工工序开始前向项目部提出申请承包机械种类、数量及台班数，待工序完成后如台班数节约则所节约的台班数按台班费兑现，将其中的10%奖励给机械手。在保证工程质量和工程进度的前提下，如果不同规格、型号机械的台班费既定，也可实行机械调配权归项目部所有，由项目部自行选择租赁所内机械或外租机械，如采用此种方式使得机械使用成本降低，则将所降低成本的50%奖励给项目部。以上是从提高全员经济意识、材料使用和管理、人力资源管理、机械使

用和管理四个方面浅谈了一下施工单位如何实行施工现场成本管理。除此之外我还想提几个建议：工前，做好项目成本预测和计划。成本控制目标层层分解，并与经济利益挂钩，以强化全员经济意识，达到降低成本提高经济效益的目的。定期召开经济活动分析会。主要分析内容为：现场已完工程量，监理已签字工程量。人工消耗及费用，未来一周的每日用工计划。材料消耗、运输费用，周转材料，修旧利废，材料节超情况及原因，未来一周材料需用种类及数量。机械费用发生额，维修折旧及租赁费用，未来一周机械需用种类及数量。对工段成本节超给予奖惩。对项目部费用控制提出整改措施。这些既是我的几点想法，希望能对施工企业今后的发展有所帮助，希望大家能够多提宝贵意见，多批评，多指教。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