

浅谈加强建筑工程项目成本控制管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/287/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E5_8A_A0_E5_c56_287110.htm

建筑工程项目成本管理，就是在完成一个工程项目过程中，对所发生的成本费用支出，有组织、有系统地进行预测计划、控制、核算、考核、分析等进行科学管理的工作，它是以降低成本为宗旨的一项综合性管理工作。进行成本管理是建筑企业改善经营管理，提高企业管理水平进而提高企业竞争力的重要手段之一，从实行项目管理的情况来看，多年来无论工程质量、工期管理、文明施工等方面都取得了一定的成绩，但是企业总体效益不理想，利润较低。本人就如何加强项目成本管理发表几点看法。

一、建筑项目成本控制的分类

1、建筑项目成本控制的分类

建筑项目成本控制是指项目在施工过程中，对影响建筑项目成本的各种因素加强管理，并采取各种有效的措施，将施工中实际发生的各种消耗和支出严格控制在成本计划范围内，随时揭示并及时反馈，严格审查各项费用是否符合标准、计算实际成本和计划成本之间的差异并分析，消除施工中的损失浪费现象，发现和总结经验。通过成本控制，使之最终实现甚至超过预期的成本目标。在市场经济中，成本的控制不仅在于项目的控制中，而且在整个项目管理以至于整个建筑工程管理中都有着重要的地位，企业盈利通常是通过项目的经济效益即项目的最大化和成本的最小化来实现的，对于建筑企业单位，在确定了合同价格后，它的经济目标就完全通过成本来控制了。由此可见，在实际施工中，若忽视成本控制，将成本处于失控状态，只有工程结束后，才

知道实际成本支出，这时已无法对损失进行弥补。因此，建筑项目的成本控制是非常重要的。

2、建筑项目成本的分类

按成本的核算方法，可将成本划分为下列几类：（1）预算成本。指根据施工图计算的工程和预算单价确定的工程预算成本，反映了为完成工程项目建筑安装任务所需的直接费用和间接费用。（2）实际成本。指项目在施工生产过程中实际发生的并按一定的成本核算对象和成本项目归集的生产费用支出的总和。（3）目标成本。是指按企业的施工预算确定的目标成本，这一目标成本是在项目经理领导下组织施工、充分挖掘潜力、采取有效的技术组织措施和加强管理经济核算的基础上，预先确定的工程项目的成本目标。

二、建筑工程项目成本控制存在问题分析

1、从成本控制意识角度分析

从意识角度来看，建筑工程的一些项目管理人员和建筑工人缺乏成本控制的意识。由于建筑工程推行项目法施工，各工程项目分散于不同的施工区域，企业管理层属于利润中心而不是成本中心，无法对工程成本施加影响。对于项目而言，由于深受工期和超期罚款等合同条款的约束，在保证工程生产方面易于达成共识，对工期成本及项目盈亏却无暇顾及。工期成本是指为实现工期目标或合同工期而采取相应措施所发生的一切费用，工期目标是工程项目管理三大主要目标之一，建筑企业能否实现合同工期是取得信誉的重要条件，工程项目都有其特定的工期要求，保证工期往往会引起成本的变化，盲目地赶工期要进度，就会造成工程成本的额外增加，效益向生产低头的典型表现。

2、从成本控制机制角度分析

从控制机制角度来看，很多建筑工程的成本控制缺乏责权利统一的机制。比如说，很多建筑企业的项目经理往往认

为自己的主要任务是保质、保量、按期完成施工任务，最关心的问题是工程资金能否到位；而企业的技术人员认为自己的主要任务是解决施工难题，搞好工程质量，确保顺利移交；建筑工人最为关心的问题是工资能否保证，奖金能发多少。提起成本控制，一些人会自然而然地认为这是一个会计方面的概念，是财务部门的事情，与自己所从事的工作风马牛不相及，财务部门虽然对成本控制理解较深，但其责任似乎也只停留在日常的成本核算上，况且自己也仅仅是一个项目部的职能部门，没有权利指挥管理其他各部门。

3、从成本控制手段角度分析

从控制的手段来看，我国经过几十年的成本管理与实践的探索，从理论上形成了一套关于成本预测、决策、核算、控制、监督、分析、考核的管理法体系。但是，建筑企业在运用这些方法进行成本管理的时候，还存在着诸如事前成本管理与事中管理的严重脱节等问题，建筑企业缺乏适应社会主义市场经济需要的成本管理方法。目前，很多建筑企业的成本管理仍处于手工操作阶段，离电子化、现代化要求相距甚远，随着影响建筑项目成本升降因素的不断增多，迫切需要通过电算化手段进行成本管理，实施建筑项目成本控制，必须对大量的数据进行计算、分析，但是，由于我国计算机起步较晚，在建筑项目成本管理方面的应用尚不普及，这便使得成本计算与分析仍然停留于手工阶段。

三、加强建筑工程项目成本控制的对策建议

1、制定科学的施工计划

制定科学的施工计划是加强建筑工程项目成本控制的第一步。企业应该按照自己的企业资源和能力，制订科学的施工方案，施工计划主要包括：施工工艺的确定、施工机械器具的选择、施工顺序的安排、流水施工的组织，施工计

划则工期、施工成本也会不同，因此，认真编写施工计划是降低成本的关键。施工计划应该同时具有先进性和可行性，如果只先进不可行，不能在施工中发挥有效的指导作用，就不是最佳施工计划。在施工计划的制定过程中，要尽量实现技术与经济相结合，以先进的技术措施取得相应的经济效益，比如某建筑企业的某框架工程中，建筑项目部将所有钢筋混凝土柱子中的钢筋连接由单面搭接焊改为电渣压力对焊，仅此一项措施就解决钢筋用料近50吨，共节约钢材20万元，而普通焊接改为电渣压力焊只增加几万元的成本。

2、实施机械租赁

工程机械设备的租赁业在我国出现的时间还不长，但其对减少建筑工程固定资产投资负担起到了很大的作用，对某一工程项目来说，大多数情况下工程机械设备都是短期使用，如果由建筑企业自己购买并保养、维修，则会是很大的成本负担。采用大中型机械设备租赁可以对工程项目带来以下好处：减少机械设备的投入和固定资产的占用，有利于资金的合理分配；租赁公司对机械设备集中管理，配备专业人员负责及时维修保养，机械的技术状况可得到保证，可以在工程施工过程中充分发挥机械设备的性能；有利于设备革新，由于考虑成本问题，单个企业一般不会及时对大中型机械设备进行更新换代，造成工程项目中使用的机械设备故障率很高，大大影响了工程施工进展情况，同时也会影响整体计划工期，而专业的租赁公司为了提高市场竞争力会时刻关注建筑机械设备市场，及时用先进的机械设备进行更新，客观上也提高了工程项目本身的机械化施工水平。

3、加强对零星分包的成本控制

在项目建设过程中，建筑工程不可避免地会发生工程分包，工程分包最多的是土建安装工程，分包

工程通常是以分包合同的形式确立，但不要认为有了经济合同就可以放弃这部分工程的成本控制，特别是对一些零星分包的工程。比如，项目经理部以实物工程量和劳动定额为依据分包的工程，在实际施工中，由于用户需要等原因，往往会发生工程施工工艺变更，使工程数量和劳动定额与劳务合同互有出入，需要按实调整承包金额。对于上述变更事项，一定要强调事先的技术签证，严格控制合同金额的增加；同时，还要根据劳务费用增加的内容，及时办理增减帐，以便通过工程款结算，从甲方那里取得补偿。另外，对于临时用工的数量和费用，可以采取以下方法：一是对工作量比较大的任务，通过领导、技术人员和生产骨干共同讨论确定临时用工定额，使临时用工的数量控制在定额的范围以内；二是按定额用工的一定比例由施工队包干，并在分包合同中明确规定。 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