

建筑施工低利润空间下的工程项目成本控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/457/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E6_96_BD_E5_c56_457768.htm

前言 现阶段，在国家宏观调控的经济形势下，建筑招投标市场竞争激烈，各家建筑企业纷纷提出优惠让利的条件，以确保企业能在激烈的市场经济中占得一席之地。在这样的竞争条件下，企业要想取得理想的经济效益，唯有在项目管理上狠下功夫，很好地控制各个施工环节及节点，才能达到成本控制的目的，取得双赢的局面。

1 施工进度方面的成本控制 一个建筑项目在施工准备阶段时，就必须提前编制项目施工进度计划，以指导工程项目的施工。

1.1 根据工程量编制施工进度 项目部根据工程施工图纸和施工预算，按照施工顺序计算项目工程量(如桩数量、挖土方量、钢筋量、混凝土量、支模面积、粉刷面积等)，根据具体工程量及本企业定额计算实际用工量，然后，按照每一施21-1-序的工作面情况、实际用工量确定工序施工作业天数，从而编制出全面、合理、完整的施工进度计划(包括劳动力曲线表)。并以此作为与劳务班组签订合同的重要依据之一。

1.2 实行工期奖罚制度 (1)项目部与劳务班组签订合同时，往往只在合同中注明按照项目部施工进度计划施工，没有给予劳务班组操作人员具体的进度安排表，也不会提出工期提前或延期如何进行奖罚的措施。其实这种常规的思维方式是有欠缺的，对于工期要求，应在劳务班组合同中另订立提前或延期采取的奖罚措施。一般按照每天进行奖罚。

(2)实行工期奖励制度，项目部看似增加工程成本，其实不然，现以项目结构施工阶段每天发生的费用为例加以说明：

工程按照每层1 000 m。计算(支三层模)，钢管租借数量约45 000 m，租费 $45\,000 \times 0.01 \text{元/d} = 450 \text{元}$ ；扣件租借数量约6万只，租费 $60\,000 \times 0.01 \text{元/d} = 600 \text{元}$ ；塔吊租费800元/d；管理人员工资 $10 \times 300 \text{元/d} = 3\,000 \text{元}$ ；工程延期罚款处罚(按照万分之三计算)及工程资金积压等。由此可知，工期每提前1 d仅一项就可节约费用4 850元。如果项目部与劳务班组订立合同时采取工期奖励制度，即工期每提前1 d额外给予各班组0.5元/m²~1.0元/m²的奖励(钢筋劳务班组奖励0.5元/m²、木工劳务班组奖励1.5元/m²)。通过比较可知，支出的该项奖励费用仅占每天进度节约费用的1/3~1/4，经济效益相当显著。在节约费用的同时，施工进度目标亦提前完成，达到事半功倍的效果。(3)以上所述，该奖励制度在上海光源器件综合楼、黄金豪园等工程中实施，均得到显著经济效益。如果合同仅有工期延期罚款，而无工期提前奖励，则实施到最后工期罚款将成为一纸空文。因而项目部采用有效的经济奖罚措施，对项目部和劳务班组来说是一个共同制约、双赢的局面。

2 工程质量方面的成本控制

工程项目的质量是企业生存的根本。提高质量，其工程能得到社会各界的认可和肯定，给企业带来良好的信誉，为今后承接工程项目奠定坚实的基础。没有良好的质量，何来企业健康、快速的发展。一般认为工程质量提高只会增加工程成本。其实不然，工程项目质量提高无论在主体阶段或装饰阶段都能很好的节约工程项目成本。

2.1 提高工程质量的措施

(1)与班组订立合同时，要把质量控制要点和质量检查标准写入合同(包括偏差范围)。同时工程质量款单列，达到要求的支付，达不到的扣除，以简单实用的经济杠杆来促进劳务

班组对质量的重视。(2)在施工前召集项目部内管理人员、班组长进行工程技术、合同内容交底，统一工序施工及验收要求。使项目部、劳务班组及操作人员在施工程序和施工质量上达成共识。(3)在施工时一定要严格按照班组自检、班组互检(下一工序施工班组检查前一工序施工班组，检查不合格，不得进入下道工序，否则所有责任由下道工序施工班组负责)、质量员检查制度。质量检查时按照合同内的质量控制要点和质量验收标准进行验收。

2.2 提高工程质量的经济效益分析

(1)混凝土结构模板(包括墙、柱、梁及顶板等)支设应达到合同要求的平整度和垂直度，确保平面平整、立面垂直。这样既节约混凝土浇筑方量，又可以取消墙、柱、梁及顶板的砂浆粉刷而直接进行建筑腻子批嵌施工，从中节省了粉刷砂浆的材料费和人工费。据估算，其中梁、板粉刷费用约9元 / m²，墙板粉刷费用约8元 / m²。(2)合理处理框架梁交叉的节点，在梁交接处适当减小主梁箍筋，确保次梁、板不露筋。如果按照正常配筋，势必造成次梁箍筋、板上层筋高出设计板面标高。为保证不露筋及板面平整度，只能增加板的浇筑厚度(平均增加3 cm，增加费用16元 / m²)，同时造成楼层净高减少。(3)按照目前成熟的施工工艺，我们向技术创新要效益，以新工艺、新技术来降低成本，如对作为毛坯房的住宅楼，直接采用钢筋混凝土楼面一次成型，达到细石混凝土找平层的做法要求。然后用九夹板满铺在楼面上，再在九夹板上搭设模板支架及支模，施工上层结构，从而取消4 cm厚细石混凝土找平层(费用约20元 / m²)。而铺设于楼面的九夹板使用完后不会损坏，还可以作为木模使用，基本不增加工程项目成本。如此方缸工既节约工程项目成本，又为楼层增加了

高度空间。3 工程安全方面的成本控制 工程项目的安全管理也是非常重要的，我们始终坚持不发生安全事故就是节约成本的一贯思想。

3.1 常规劳务承包形式存在的弊端 无安全措施的劳务分包，将产生很多安全隐患。如劳务分包班组为施工方便擅自拆除安全防护设施；为赶施工乱拉乱接电缆；施工时没有按照安全规范要求作业等，必须严予管理，不使其滋生蔓延。

3.2 杜绝不安全行为采取的措施 (1)与各劳务分包班组单独订立安全协议，就违反安全规定的行为订立详细的处罚条例。处罚不要求严厉，但要求有效，以便建立长效的安全机制。(2)项目部、劳务分包班组应有专职的安全员，每天对现场的施工安全进行检查，发现问题应定人、定时、定措施进行整改。连续二次检查出现同样安全问题，应停工进行整改。对有危及人员安全的因素，应立即停止施工进行整改，待安全危机问题解除后再恢复施工。在处理工程事故中应查明原因，避免该种安全隐患重复出现。(3)项目部成立施工安全检查组，每周进行一次安全大检查，对施工现场的安全进行全面检查，对存在的安全问题用书面形式发出整改单。收到整改单的劳务分包班组应及时提出整改的措施、确定整改人员及整改的时间。安全检查组根据班组的整改时间逐项进行复查，没有整改到位，对分包班组按照处罚条例进行处罚，同时项目部自行派人进行整改，发生的费用在其剪务分包款中扣除。(4)项目部可以自筹一个泥工班组，班组所有人员均由项目部直接指挥。班组在结构施工及装饰空闲时，可根据现场施工安全情况，派人进行现场安全防护及维护、现场卫生清理等。由于劳务分包与自筹班组之间存在15%左右的差价。以此节约下来的差价贴补现场安全防护

及维护、现场卫生清理费用。既有效控制安全实施的成本，又确保工程在长效的安全管理机制下进行施工。。

4 工程材料方面的成本控制

在一个工程项目施工管理中，材料款约占工程项目成本的70%-80%。因而如果能有效控制采购数量、合理使用工程材料无疑将对节约工程成本、缓解资金压力起着至关重要的作用。项目部要有效控制工程材料的进货时间和进货数量，应该采取以下措施：

- (1)项目部应根据工程图纸、施工定额进行工程材料核定，再根据核定的材料数量进行采购。以防材料过量购买而导致资金积压。
- (2)材料保管应采取二级管理制度。材料进场先由门卫进行验收，验收内容包括材料名称、规格、型号、数量、进场时间并进行登记。然后再由仓库保管员及材料员按照材料保管制度、材料验收制度对材料进行详细的验收，以防缺斤少量事情发生；确保材料质量符合要求，杜绝不合产品入库。项目部定期对门卫及仓库的材料帐本进行核对，发现数量不实及时进行清查，杜绝弄虚作假、中饱私囊事情发生。
- (3)所有材料使用均由项目部开领料单，仓库进行发料，以防一次领料过多而东丢西扔。每月底仓库对材料进出进行结算并上报项目部。项目部根据施工进度、图纸要求及库存对所需材料及时采购，确保工程顺利施工。

5 结语

项目成本控制是现今业界讨论最多的一个热点话题，这方面的文章亦较多，不过大多是以理论分析为主。本文总结了多年来在项目部中的实际操作经验，从工程进度、工程质量、工程安全及材料管理四个环节入手，在成本控制方面进行了量化处理，用数据及事实说话，不仅有理性认识，又有感性认识，使大家更容易理解和认同，以期对广大工程管理人员在成本控制方面有一定的帮助。

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