

医院建设工程项目的成本管理具体分析 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/468/2021_2022__E5_8C_BB_E9_99_A2_E5_BB_BA_E8_c67_468922.htm

医院建设工程项目的成本管理是在工程项目实施过程中，对工程项目成本进行有效地、实施、控制、跟踪、分析和考核等管理活动，以达到强化医院经营管理、完善成本管理制度、提高成本核算水平、降低工程成本、实现目标利润的目的。

一、做好医院建设工程项目的成本预测

成本预测是成本控制的基础，为编制科学、合理的成本控制目标提供依据。医院建设工程项目的成本预测内容，应根据各工程项目的施工条件、机械设备、人员素质等项目的成本进行预测。

（一）工、料、机械等成本的预测：

- 1.人工费要根据社会劳务市场的行情及内部职工平均实际日工资，或按单项工程人工费单价计算，根据工期及准备投入的人员数量预测该项工程人工费成本额，分析该项工程合同价中是否包人工费。
- 2.材料成本占建设工程项目成本的70%左右，应作为重点予以控制。对主材、地材、辅材、其他材料成本进行逐项分析，实行比价采购管理，核定材料的供应地点、购买价格、运输方式及装卸费，分析工程方案中规定的材料规格与实际采用的材料规格的异同，汇总分析预算中的其他材料费及在混凝土实际操作中掺人的外加剂用量等。
- 3.机械使用费支出成本的测算分为两部分，一是使用自有机械的折旧大修费、经常修理费、操作人员的工资及奖金、燃油及电费等，根据使用台数、有关资料及经验测算；二是使用租赁机械，根据需要租赁台数及租赁单价分类计算。

（二）辅助工程及临时设施成本的预测：医院建设程

项目清单或设计图纸中没有的而又是施工中不可缺少的辅助工程，如拆迁工程。临时设施搭建等费用的预测应详细调查，充分比选论证，并根据工期的长短及拟投入的人员、设备的多少来确定其规模和标准，按实际发生并参考以往工程施工中的历史数据预测合理的目标值。

（三）成本失控的风险预测：医院建设工程项目始终存在着风险因素，有政策性变化导致施工方案改变的风险、市场价格变化风险、设计风险、物资采购风险、施工管理风险等，直到工程竣工验收合格，风险才最终消失。因此，要做到事前对工程项目技术特征如结构特征、地质特征进行分析，对项目组织系统内部如施组设计、资源配备、队伍素质等方面进行分析，及对项目所在地的交通、能源、电力、气候及资金到位情况进行分析，做好预测防范风险。

二、围绕成本目标确立成本控制原则

医院在建设工程项目实施过程中，应对资源的投入、施工过程及结果进行监督检查，并采取措施确保项目成本目标实现。因此，需要制定成本控制原则。

（一）节约原则：项目实施过程中对人力、物力、财力的节省，是成本控制的基本原则。但节约并不是消极地限制与监督，而是要积极创造条件，着眼于成本的事前监督、过程控制，在项目实施过程中经常检查是否出现偏差，以优化施工方案，从提高项目的科学管理水平入手，达到节约目的。

（二）全面控制原则：全员成本控制：成本控制涉及到项目组织中的所有部门、班组和员工的工作，与每一位员工的切身利益有关。因此，应充分调动其控制成本、关心成本的积极性，树立全员成本控制观念。

全过程成本控制：医院建设工程项目成本的发生涉及到项目的整个周期，成本控制工作应伴随施工的每一阶段，

如在准备阶段制定最佳方案，按设计要求和施工规范施工，充分利用现有的资源，减少施工成本支出，确保工程质量，减少工程返工费和工程竣工后的保修费，使工程成本自始至终处于有效控制之中。

目标控制原则：目标管理是管理活动的基本技术和方法。它是把计划的任务、目标和措施等逐一分解落实到部门、班组及个人。目标的责任要全面，既有工作责任，又要有成本责任，做到责、权、利相结合，对责任部门的业绩要进行检查和考评，并同工资、奖金挂钩，做到奖罚分明。

动态控制原则：成本控制是在不断变化的环境下进行的管理活动，因而必须坚持动态控制的原则。即将工、料、机投入到施工过程中，收集成本发生的实际值，将其与目标值相比较，检查有无偏离，若无偏差则继续进行；否则要找出具体原因，采取相应措施。

（三）“例外管理”原则：在实施成本控制过程中，应遵循“例外”管理原则。所谓“例外”是指在工程项目建设活动中有些不经常出现的问题，但它对成本目标的顺利完成影响重大，必须予以高度重视。在项目实施过程中属于“例外”的情况通常有如下几方面：

金额上差异较大：分为有利差异和不利差异，可用成本差异占原标准的百分率来分析成本差异是否属于“例外”情况。实际成本低于标准成本过多也不见得是好事，它可能造成质量问题或对后续部分工程或作业带来不利影响。它除可能带来返工和增加保修费用外，还将影响医院或部门的声誉。

一贯性的差异：尽管有些成本差异未超过规定的百分率和最低金额，但其一直在控制线的上下限附近徘徊，亦应视为“例外”。它意味着原来的成本预测可能不够准确，要及时根据实际情况进行调整。

无法控制的差异：有些成

本是项目管理人员无法控制的，如征地、拆迁、临时租用费的上升等成本，即使发生重大差异，也应视为“例外”。三、寻找有效途径实现成本控制医院建设工程项目的成本控制可从组织、技术、经济、质量管理等几方面采取措施进行。

（一）采取组织措施控制工程成本：首先，要明确医院负责建设工程项目的机构设置及人员配备，明确部、处、项目负责机构。施工队之间职权关系划分。项目负责机构是代表医院管理某项目的工作班子，应对医院的整体利益负责，应协调好各方面的责、权、利的关系。其次，要明确成本控制者及其任务，从而使成本控制有人负责，避免成本大、费用超、项目亏、责任不明确等问题。（二）采取技术措施控制工程成本：应充分发挥技术人员的主观能动性，对主要技术方案做出必要的技术经济论证，以寻求较为经济可靠的方案，从而降低工程成本，包括采用新结构、新材料、新技术、新工艺、新设备等。技术负责人还应对整个工程项目的施工质量、成本进度负责，并把责任划分到每个施工人员，施工人员对本人所辖单项工程质量及成本负责。总之，技术人员应从合理角度对技术措施、工料节约、机械利用率、工序合理安排、工程质量等方面进行全面控制。（三）采取经济措施控制工程成本：1.人工成本控制：人工成本占全部工程成本的比例较大，一般在10%左右。因此，要严格控制在人工成本。在编制施工组织设计时，要体现先进的劳动生产率，从用工数量控制，努力降低工程施工的间接时间、空闲浪费时间，有针对性地减少或缩短某些工序的工日消耗量，从而达到控制成本的目的。2.材料成本的控制：材料成本占整个工程项目成本的比例最大，直接影响工程成本的控制。应采用按

量、价分离的原则。一是做好对材料用量的控制。坚持按定额确定的材料消耗量，实行限额领料制度。其次，改进施工技术，推广使用降低料耗的新工艺，对工程进行功能分析，对材料进行性能分析，力求以低价材料替代高价材料，加强周转材料的管理。三是对材料价格进行控制。采购部门在采购时应先对市场行情进行调查，在确保质量的前提下，择优购料。并合理组织运输，就近购料，选用最经济的运输方式，以降低运输成本。同时，还应考虑资金的时间价值，减少资金占用，合理确定进货批量与批次，尽可能降低材料的储备。

3.机械成本的控制：尽量减少施工中所消耗的机械台班量，通过合理组织施工、机械调配，提高机械设备的利用率。同时，加强现场设备的维修、保养工作，降低大修、经常性修理等各项成本的支出，避免因不正当使用造成机械设备的闲置；加强租赁设备计划的管理，充分利用社会闲置机械资源，从不同角度降低台班价格。

4.加强质量管理控制返工率：在施工过程中要严把质量关，各级质量检查人员定点、定岗、定责，使质量管理工作贯穿于项目的全过程中。做到工程一次成型、一次合格，杜绝返工现象的发生，避免因不必要的人、财、物等大量的投入而加大工程成本。例如，我院在对某科研楼加层工程项目中，负责工程项目人员成本管理意识强，做到所有项目必须有预算，并经审计后方可开工。他们到施工现场了解情况，严格按图纸要求的各道工艺过程及材质要求施工。施工队报价需吊顶石膏板2000块，280个工作日，金额为5600元，经我院项目管理人员核实需要更换的准确数量后，根据工程的实际用工情况、工程定额中安装石膏板面层的定额用工含量，并结合空中作业特点进

行估算，1个工作日可换15-20块石膏板，人工费为1元，该层更换吊顶石膏板人工费应为2000元，仅此项人工费就下降了3600元，达到了保证项目效益的目的。医院建设工程项目的成本管理是一项系统工程，贯穿于项目的全过程和各个方面，涉及项目的全体人员，成本管理工作的好坏直接影响医院的经济效益。因此，做好建设工程项目的成本预测、成本控制、成本分析等成本管理工作，对全面提高医院管理水平、增加医院经济效益，有很大的推动作用。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