

浅谈施工企业项目成本控制与施工索赔(1) PDF转换可能丢失
图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/491/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E6_96_BD_E5_c67_491044.htm 施工索赔又是成本控制的重要一部分，在工程建设项目中索赔是经常发生的。项目各参加者属于不同的单位，其经济利益并不一致。而合同是在工程实施前签订的，合同规定的工期和价格是基于对环境状况和工程状况预测基础上的，同时又假设合同各方都能正确地履行合同所规定的责任。而在工程实施中常常发生施工单位和业主之间索赔纠纷。即索赔是施工单位和业主之间承担风险比例的合理再分配。 本文将对项目成本控制与施工索赔这一问题进行论述，以便在企业的生产经营中引以为借。 目前，铁路施工企业正在加快企业改制工作。单一的企业模式正朝着投资主体多元化的股份制混合型经济形式发展，经营者与企业职工持股使国有企业和广大员工真正成为一个命运共同体。企业转换经营机制之后，将成为真正的市场竞争主体与法人治理实体。铁路施工企业同样面临着激烈的市场竞争，企业能否在市场竞争中立于不败之地，关键在于企业能否为社会提供质量高、工期短、造价低的建筑产品。由此可见工程施工项目的成本控制与索赔成了项目施工管理的核心内容。工程施工项目的成本控制与索赔是贯穿于工程建设自招投标阶段直到竣工验收的全过程，它是企业全面成本管理的重要环节，必须在组织和控制措施上给予高度的重视，以期达到提高企业经济效益的目的。 工程施工项目成本控制，指在项目成本的形成过程中，对生产经营所消耗的人力资源、物资资源和费用开支，进行指导、监督、调节和限制

，及时纠正将要发生和已经发生的偏差，把各项生产费用控制在计划成本的范围之内，保证成本目标的实现。施工项目成本控制的目的，在于降低项目成本，提高经济效益。施工索赔是一种正当的权利要求，同守约并不矛盾。恪守合同是业主和施工企业（承包商）的共同义务，只有坚持守约才能保证合同的正常执行。施工企业（承包商）提出索赔要求有它的必然性。因为在每项工程承包过程中采取哪种形式的合同是业主决定，每个合同的具体条文是站在业主立场上编写的，施工企业（承包商）即使在决标前的谈判中也只能是在个别条款上使业主作出某种让步。再加上承包商在激烈的投标竞争中以较低价格得标，实施过程中稍遇条件的变化即要处于亏损的威胁之下，他必然寻找一切可能的索赔机会来减少自己的风险。因此，也可以说索赔是施工企业（承包商）和业主之间承担风险比例的合理再分配，也是施工企业（承包商）减少亏损增加收入的必要手段。

一、加强项目成本控制的现实意义

加强项目成本控制是铁路施工企业摆脱困境，增加收入的需要。目前铁路施工企业刚刚推向市场，参与市场竞争，将面临着严峻的市场考验。现在建筑市场放开，实行招投标制，并且标底压得都非常低，要想创造效益唯一的出路就是强化内部管理，苦练内功，向内部挖潜要效益。因此，加强项目成本控制是目前一条非常现实的途径。加强项目成本控制是适应市场竞争形势，加强企业内部管理工作的需要。随着铁路企业的快速发展，建筑市场竞争越来越激烈。今后一段时期，铁路施工企业将面临日趋激烈的市场挑战，施工企业的经营环境难有大的改善。增收提效，强化成本控制与索赔将是今后加强经营管理的重点。这就要求铁路施工

企业要把各方面的工作统一到降低成本、提高效益的目标上。按照市场经济的要求钻研、调整和完善管理体制，进一步加强各项基础管理工作，将企业管理从实物管理转向价值管理，从而使成本管理成为企业管理的中心。

二、施工企业成本控制原则

施工企业的成本控制是以施工项目成本控制为中心，施工项目成本控制原则是企业成本管理的基础和核心，施工企业项目经理部在对项目施工过程进行成本控制时，必须遵循以下基本原则。

（一）成本最低化原则。施工项目成本控制的根本目的，在于通过成本管理的各种手段，促进不断降低施工项目成本，以达到可能实现最低的目标成本的要求。在实行成本最低化原则时，应注意降低成本的可能性和合理的成本最低化。一方面挖掘各种降低成本的能力，使可能性变为现实；另一方面要从实际出发，制定通过主观努力可能达到合理的最低成本水平。

（二）全面成本控制原则。全面成本管理是全企业、全员和全过程的管理，亦称“三全”管理。项目成本的全员控制有一个系统的实质性内容，包括各部门、各单位的责任网络和班组经济核算等等，应防止成本控制人人有责，人人不管。项目成本的全过程控制要求成本控制工作要随着项目施工进展的各个阶段连续进行，既不能疏漏，又不能时紧时松，应使施工项目成本自始至终置于有效的控制之下。

（三）动态控制原则。施工项目是一次性的，成本控制应强调项目的中间控制，即动态控制。因为施工准备阶段的成本控制只是根据施工组织设计的具体内容确定成本目标、编制成本计划、制订成本控制的方案，为今后的成本控制做好准备。而竣工阶段的成本控制，由于成本盈亏已基本定局，即使发生了偏差，也已来不及纠正。

（四

) 目标管理原则。目标管理的内容包括：目标的设定和分解，目标的责任到位和执行，检查目标的执行结果，评价目标和修正目标，形成目标管理的计划、实施、检查、处理循环，即PDCA循环。（五）责、权、利相结合的原则。在项目施工过程中，项目经理部各部门、各班组在肩负成本控制责任的同时，享有成本控制的权力，同时项目经理要对各部门、各班组在成本控制中的业绩进行定期的检查和考评，实行有奖有罚。只有真正做好责、权、利相结合的成本控制，才能收到预期的效果。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