

论电力施工企业成本管理与控制（二）造价工程师考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/534/2021_2022__E8_AE_BA_E7_94_B5_E5_8A_9B_E6_c56_534354.htm

3 . 施工阶段全过程控制

3.1 加强成本控制,必须建立和完善成本控制体系 成本控制体系,指更好地运用项目经理制,以项目经理为第一责任人,各个管理层面和施工班组参与其中的成本管理网络系统,系统中的每一个环节都担负着一定的成本管理内容。从项目经理、技术负责人到现场管理人员都必须落实成本管理责任,明确职责,成本控制体系应根据工程的进展和需要及时调整和完善。工程成本管理是一个全员全过程的管理,目标成本要通过施工生产组织和实施过程来实现。成本管理的主体是施工组织和直接生产人员,而不是财务会计人员。必须建立完善的成本控制体系,不断提高业务素质和管理水平,才能做好工程成本控制工作。

3.2 加强合同管理 在现代工程建设管理中,合同管理越来越重要。由于各工程施工条件不同,存在的各种差异具体体现在合同中,施工企业需牢固树立合同法制观念,依据施工图,以承包合同为依据,根据合同要求的工程项目、质量、进度等指标,详细编制施工组织设计,以此作为制定计划成本的基础。不得盲目扩大承包范围增加额外成本。这要求所有参与施工负责人精确理解合同范围,对于施工中涉及合同变更和变更设计的工程项目及时申报,尽可能增加工程收入,用合同赋予的权利合理的增加收入。

3.3 控制直接和间接成本,努力做到技术成本节约 施工企业的管理目标必然是实现利润的最大化,而利润的最大化来自于严格的成本费用的控制。在施工过程中,最大的成本支出来自材料成本、人工费用和机械施工费用三

大类。目前各施工企业在直接成本方面基本上做到了有效降低成本,而忽略间接成本的节约,间接成本指为了完成工程或有助于工程形成的施工措施性成本和施工经营性成本,间接成本的节约可起到很好的成本控制作用。由于各施工项目的具体条件不同,施工组织设计和管理决定了工程成本的投入,只有提高施工项目的科学管理水平,优化施工方案,提高生产效率,积极研究采用各种新工艺、新技术将带来施工中技术成本的节约。如电厂锅炉基础施工中如何控制混凝土裂缝一直困扰着施工企业,改进施工方法可取得可观的效益。施工企业只有在工作中不断创新,才能做到技术成本节约。

3.4 控制质量成本

质量是企业的生命,质量与成本管理的核心就是要在质量和成本之间寻求一种动态的平衡。施工企业的成本控制者应深刻理解质量与成本的关系,在施工管理过程中加强质量管理,避免因工程质量而带来的损失。质量成本是指项目为保证和提高产品质量而支出的一切费用,以及未达到质量标准而产生的一切损失费用之和。质量成本分2类:一类是故障成本,包括施工项目内部故障成本和外部故障成本。此类费用属于损失性费用,与质量水平成反比关系,施工项目内部故障成本如返工、停工、降级复检等引起的费用,是非正常费用,应当减少,并追究造成该费用发生当事人的责任.外部故障成本如保修,索赔等引起的费用,这一类费用的发生要注意施工过程中的签证,会同监理、业主共同处理探讨并作详细的施工记录以便索赔和反索赔。另一类是控制成本,包括鉴定成本和预防成本,属于质量保证费用,与质量水平成正比关系,鉴定成本即质量检验费用,该项费用是不可避免会发生的,应按有关规定办理,质量预防费用即对事故要做好预防措施以免事故发生时不知从哪儿出这笔

资金,将事后控制转为事前控制。施工企业应针对不同的工程,找到最佳点,这要求施工企业严格按合同要求,在适用区内寻求最佳点,既保证质量且费用低。

3.5 工期成本管理

寻求最佳工期点成本,正确处理工期、成本的关系是施工企业成本管理工作重点,为了保证工期而采取技术措施,必然增加工期成本,但由于延误工期而导致违约必然被索赔。一般来说工期短,成本小,但当工期缩短到一定程度时,再要缩短工期所采取的措施成本则会急剧上升,因此在确保工期达到合同要求时,尽可能降低工期成本,切不可为了追求市场竞争力而盲目赶抢工期,否则,不但增加技术措施费用,导致工期成本超支,还会出现质量、安全事故,直接影响经济效益。

3.6 环境成本管理

环境成本是随着我国市场经济的发展而产生的。我国加入WTO以后,由于企业在此方面的支出大幅度上升,因此控制环境成本支出,构建环境成本控制体系成为当务之急。控制环境成本可以从以下几方面开展工作:(1)根据有关法律法规结合具体施工环境制定项目工程环境目标,尽量避免因扩大环境影响而增加成本支出。(2)对施工环节影响环境的因子进行预控和跟踪监测,以避免发生不必要的环境事故损失或环境罚款成本。将施工过程中所发生的环境成本作为施工成本的组成部分进行成本控制,并在成本预测、计划、核算中充分考虑环境支出,增加针对环境因素的专门化成本控制系统等。

4. 工程款结算和索赔在控制成本中作用

施工企业应注重工程款结算,及时结算工程进度款,提高资金在企业运作的力度。施工索赔是一项涉及面广、学问颇深的技巧,是施工企业保护自己并获取利益的手段。在市场经济下施工企业的成功,很大程度上取决于其是否善于索赔。而在施工管理中能否及时、全面地发现潜在的索赔机

会是索赔工作的前提条件,这就要求索赔工作人员必须具有丰富的施工管理经验,熟悉施工中的各个环节,通晓各种建筑合约和建筑法规,并具有一定的财会知识,才能全方位的捕捉到潜在的索赔机会。项目施工中潜在的索赔机会是客观存在的,而且是多方面的。如何提出索赔要求并保证最终索赔的成功将会因事件的具体情况而有所不同,但只要索赔管理人员有较强的索赔意识,善于研究合同文件、实际工程事件、捕捉索赔机会,善于学习和总结索赔的工作经验,就能够恰当地维护自方利益,获取索赔,起到良好的控制成本作用。

5. 加强成本核算、实行激励机制、风险机制 施工企业对工程项目目标成本进行层层分解,签定经济风险承包合同,实行责任目标成本风险抵押承包,建立以利润为中心,成本核算为基础,职工收入与生产经营业绩相挂钩为重点的全员量化考核体系,对管理人员引入风险激励机制,可对施工企业的成本管理起到重要作用。

6. 全员控制、动态控制 加强成本管理,首要的工作在于提高广大职工对成本管理的认识,增强成本观念,贯彻技术与经济结合、生产与管理并重的原则,向全体职工进行成本意识的宣传教育,培养全员成本意识,变少数人的成本管理为全员的参与管理。施工项目成本的发生涉及到项目整个周期。这个过程随时变化,施工企业管理人员应随时关注工程进展情况,及时审核阶段成本,使成本在动态控制中。施工企业应推行权责一致原则,调动管理人员的积极性、主动性,实现自主管理,才是最有效的管理方式。

(百考试题造价) 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