

刍议如何搞好施工项目成本管理一级建造师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/538/2021_2022__E5_88_8D_E8_AE_AE_E5_A6_82_E4_c54_538928.htm

施工项目成本管理是施工企业在项目实施过程中，对所发生的成本费用支出进行有组织、有计划的控制与调整等一系列的科学管理活动。随着市场经济的不断发展，建筑施工企业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，关键在于能否为社会提供质量好造价又低的建筑施工产品。如果项目的成本失去控制，则企业将在市场中失去竞争力。因此，施工项目成本管理成为施工企业管理的核心内容，在企业的生产经营中越来越重要。结合作者多年来从事施工项目管理的工作经验，本文就如何搞好施工项目成本管理，提高企业经济效益进行了探讨。

一、抓好不同阶段成本管理的重点工作

施工项目成本管理的中心任务是在建立健全施工项目成本管理经济责任制的前提下，以最低的成本来完成合同要求的质量、工期等内容。各个阶段的工作重点都要围绕着降低成本这个中心任务来展开。

1.做好成本计划，确定较准确的成本目标

在施工项目开始实施前期，确定成本目标是成本管理的第一步，也是成本管理的基础环节。做好成本计划，确定比较准确的成本目标，必须结合项目的实际情况，搞清与项目工程有关的基础资料内容，再结合本企业以前同种项目工程的实际经验，才能制定出符合本企业实际和工程具体情况的成本目标，这样的成本目标才最有可能在后期的成本管理中得到实现。成本目标的编制主要分为两步。一是要在调查研究的基础上进行成本测算，编制项目初步成本计划，预定完成

工程任务所需要的费用支出和成本降低的任务指标。二是要根据内部承包合同和施工进度计划安排进行成本计划分解，确定施工项目月份、季度的成本计划及总成本计划，对项目总成本水平和降低成本的可行性进行分析预测，提出项目的成本目标，以此成本目标为尺度，对各方面的管理提出要求，使得项目从开始就进入良性的成本管理状态，为以后获取最佳的经济效益打好基础。如果项目不进行成本计划预测，前期没有确定出成本目标，将导致项目的成本管理从一开始就缺乏控制目标，实际上的实施状况好与坏也没有一定的衡量标准，其结果对生产资料消耗和劳动消耗无法控制，引起成本因素的扩大，降低企业的经济效益。

2. 抓好成本环节控制，保证项目成本目标的实现。成本环节控制就是在满足工程承包合同条件的要求下，根据成本计划对项目施工过程中所发生的各种费用支出的预测，采取一系列措施来进行严格的监督和控制，及时找出偏差，采取组织、技术、经济、合同等一系列措施来纠正对成本管理造成不利的偏差，稳定和保持对成本管理有利的偏差，保证项目成本目标的实现，它是施工项目成本管理的重要环节。成本环节控制要将成本计划中的每一个支出点细化落实，使各项支出降到最低。成本环节控制还要做到每一步的成本控制必须以成本核算为依据，只有控制与核算紧密结合，才能抓好成本环节控制。

3. 认真组织成本核算与成本分析，为成本环节控制提供依据。施工项目成本核算是在项目实施过程中所进行的工作。通过成本核算，一方面可以显示前一阶段的具体成本管理效果，更重要的是通过成本核算将实际成本与目标成本对照找出偏差，为下一步的成本监控、成本纠偏提供依据。同时，通过成

本核算，为施工生产、施工技术和企业经营提供可靠的成本报告和相关资料，促进项目改善管理，提高技术，降低成本。要搞好成本核算与成本分析，就要做到在项目管理中随时掌握成本信息，随时进行成本分析，并通过分析及时找出成本偏差，采取有效措施纠正不利偏差，发展有利偏差，使工程成本被控制在预定的目标范围之内。如果成本控制中引起目标偏差的原因没有及时发现，就不能及时进行纠偏处理，也无法达到成本控制的目的。

二、明确施工项目成本控制对象

施工项目成本控制的主要对象包括人工费、材料费、机械费、措施费和管理费成本的控制。具体实施控制时要针对各个控制对象，从不同方面加强控制。

1.人工费成本控制。

首先，生产操作层应择优筛选，选拔技术素质高、工作状态稳定、成建制的专业劳务队伍，提高生产效率。其次，要合理安排施工工序，使施工人员适时进入施工现场，做好工种之间的配合与协调，减少窝工和工时浪费，减少无效用工的发生。再次，要做到对施工现场进行合理布置，避免现场材料二次搬运发生导致不必要的二次搬运用工发生。另外，做好前面三项工作的同时，加强职工技能方面的培训和教育，提高每个工种的操作技能，降低定额工日消耗，控制人工费成本的有效支出。

2.材料费成本控制。

材料成本在施工成本中占有一半或一半以上的比例，是施工项目成本控制的重点。首先，要控制材料的采购成本，搞好市场调查，择优选定材料供应商。在满足材料质量、性能、规格要求的条件下，做到货比三家，价比三家，择优采购，使购进材料既满足生产要求，其价格又不超过成本目标的测算值。其次，严格控制好材料的使用数量，建立材料使用台账，进行材料的限额

使用，在保证工程质量的前提下降低材料耗用数量，使材料消耗数量严格控制在成本目标制定的范围之内。再次，材料采购一定要执行采购计划，并且采购计划要与工程进度保持一致，要经常进行材料的实地盘存，及时核实材料的实存数量，避免盲目购进造成材料的积压浪费，导致材料费成本的增加。总之，加强材料管理，发现材料管理中存在的问题，及时采取措施改进。

3.机械费成本控制。对施工机械费成本的控制，首先，要做到认真编写施工组织设计，合理安排施工区段，合理布置现场施工机械的安放位置，合理安排机械的进场次序和退场时间，做到充分利用施工机械，最大限度地发挥机械设备的效能。其次，根据工程的需要，选择合适配套的施工机械，尽量做到一机多用，充分发挥机械效能。再次，选择熟练的机械设备操作人员进行规范操作，减少机械故障造成的费用上升引起的成本增加。另外，还要做好机械设备的日常维修保养工作，提高机械的完好率，为整体施工进度提供保证，避免因机械设备不能按时作业引起的工期延误所造成的成本增加。最后，还要注意保管、维护好租赁来的施工机械，防止损坏赔偿引起的机械成本增加。

4.措施费和管理费成本控制。首先，措施费中的现场临时设施应本着经济实用、易于周转的原则设立，尽可能减少浪费。如果临时设施的使用时间较短，则可以采取租用的方式解决，减少临时设施的搭建费用。其次，要压缩现场非生产人员的数量，精减现场管理机构，对现场管理机构实行合理定员定岗，减少管理层次，提高工作质量和工作效率，减少管理费成本支出。再次，要制定出费用分项分部门的定额指标，有计划地控制各项管理费支出。对管理费用中的招待费、差旅费

等容易超支的项目制定专门的管理办法，或者对其使用实行审批制度，规定各种费用的审批数量或审批权限，最大限度地控制管理费支出。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