

建筑工程项目亏损原因及控制方法研究注册建筑师考试 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/644/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E5_B7_A5_E7_c57_644801.htm

摘要：随着我国加入WTO后过渡期的结束，国内建筑市场将成为国际市场的一部分，我国建筑业不仅面临国内市场的白热化竞争，而且还要应对来自国外建筑业集团的竞争。据统计，我国建筑业一直是微利行业，大部分企业存在亏损，与国外成熟建筑市场相比，有较大的差距。那么，如何加强管理、降低成本、提高效益已成为摆在建筑施工企业面前的紧迫课题。本文从成本目标、管理措施和财务措施等方面对项目部的成本亏损进行分析，提出解决措施，以达到提高企业经济效益的目的。

关键词：建筑工程；亏损原因；控制方法

一、引言

近年来，建筑业对于国民经济的支柱作用日益增强。统计数据显示，2005年的增加值占GDP的比重为5.5%，建筑业在国民经济中支柱产业的地位突出。但是建筑业的总体利润水平不高，据统计，建筑业企业平均产值利润率仅为1.2%。从表中可以看出，建筑业利润\税金总额增加，但建筑业利润水平增长速度低于产值增长速度。2006年产值增长率为18%，而产值利润率仅为2.83%。据调查统计，建筑业利润水平下降，招投标工程的产值利润率在1%~1.5%之间。施工企业利润水平不高，甚至亏损。造成施工企业亏损的原因有很多，如政策问题、体制问题，但建筑施工企业亏损的内在因素不容忽视，主要原因是缺乏成本管理，尤其是对工程项目部的成本缺乏有效控制。施工企业成本管理是指对施工企业发生的实际成本通过预测、计划、控制、核算、分析等一系列活动在满足工程

质量和工期的条件下，采取有效的措施不断降低成本达到成本控制的预期目标。施工企业成本管理的好坏决定着施工企业的经济效益，能集中体现企业全部工作的经济效果如企业劳动生产率的高低、材料消耗的浪费和节约、施工机械利用程度、工程质量的优劣、工程进度的快慢、管理费用的节约和超支以及施工技术和经营管理的水平。而施工企业所属的工程项目部是建筑产品的直接生产者，建筑产品的优劣影响企业的信誉，继而影响企业承揽工程任务，关系到企业能否持续发展和整体竞争力的提高，而建筑产品的直接成本由人工费、材料费、机械使用费和措施费组成，这些费用发生在工程项目实施过程中，主要发生在项目部，因此项目部直接成本的高低又决定企业的成本水平。在一定程度上，项目部所施工工程的工期、质量决定着企业的信誉，项目部的盈亏又决定着企业的盈亏，严重的并有可能危及企业的生存和发展。因此，控制项目部的亏损，提高企业的经济效益，已成为企业目前非常紧迫的任务。为此，笔者对项目部亏损的主要原因进行分析，并对如何控制项目部的成本进行粗浅的探讨。

二、项目部亏损的主要原因是成本失去控制

百考试题论坛 项目部可以自行支配而没有任何外部影响就可以控制的成本支出因素，则对施工组织的安排，人员的调配，材料和部分设备的采购、保管、使用、消耗，安全和质量的管理具有一定的自主权。其主要原因包括如下几个方面：1.没有落实执行成本控制的总目标。绝大多数亏损的项目部根本没有成本控制的总目标，没有分级、分类的成本控制目标和责任制度，有的虽然有但却没有认真落实和严格执行，因而使项目部的成本处于失控状态。如某企业一个工程项目部，工

程开工后企业对项目成本进行了分析预测，并确定了分项工程成本、分类成本和工程总成本目标；待工程竣工后进行项目核算过程中，除固定费用（包括上交的管理费、提取的固定资产折旧费、大修费等）未超出测算外，项目部间接费等可变费用基本出现超支，即使考虑变更设计增加成本的因素，并将变更增加的预算费用全部计算为成本，其实际成本也比测算成本高出相当比例。为什么固定费用可以控制，而可变费用却得不到控制？其问题就在于没有严格执行控制的目标，分项工程成本和分类成本的控制没有落实，从而导致总成本超支。

2.施工材料的管理制度不健全。在亏损的项目部中，购买材料、配件无计划的现象比比皆是，如果是有经验的材料人员执行采购任务，则材料的采购数量不至于超出太多，不会造成太大的浪费和损失；但由于企业经营规模的扩大，目前大多数材料人员毫无经验可谈，采购材料数量讲的是个大概，超定额购买习以为常。其结果必然是材料的积压或消耗超支。在材料采购阶段，价格偏高和部分材料的质量达不到标准，是工程项目亏损的又一个因素。由于时常经济的发展，材料的价格千百万化，无论任何有经验的材料人员都难以掌握相对合理的价格信息，加上材料销售商回扣、好处费等吸引采购人员，从而使项目部难以购买到价格相对合理的材料，提高了工程项目的材料成本。另外由于一些企业信用等级降低和现金周转的需要，使得销售商十分在意是否以现金购买材料，从而使现金与非现金购买材料的价格相差较大；而项目部由于资金紧张，或者采购人员不会计算采购过程中的资金成本，最终购买了高价材料，从而增加了工程项目的成本。再者由于部分采购人员对材料的质量标准知之

甚少，购买了一些达不到质量标准材料，使得实际消耗的材料数量增加，造成成本超支。在材料验收、保管、出库阶段，一些项目部根本没有收发制度，材料采购人员购买的材料无人验收，更无账目，因而就谈不上保管和出库；或者是虽有收发制度，但验收不及时，不认真，保管形同虚设，账物不相符，谁拿谁用，最后一笔账列销；特别是砂石料、砖瓦等地方材料，有的项目自始至终没有专门的部门进行管理，以购代耗；严重的甚至用虚假的材料发票报销，而根本没有购买材料。在材料消耗阶段，大部分亏损的项目部不按定额发料，施工人员要多少给多少，导致多发的材料不是浪费在工地，就是被工地人员偷偷卖掉，或项目部在项目将要竣工时，将工地剩余的材料擅自处理，款项私分；许多可以回收的废料更无人管理。来源：考试大的美女编辑们

3. 承包措施不配套。大部分亏损的项目部，对内部队伍和专业班组的承包没有相应的配套措施，实际承包后漏洞百出，致使成本超支。比如有的项目部，在承包方案中规定完成多少任务发多少工资，但对材料的消耗和设备的使用、维修没有明确要求，形成包工不包料、包盈不包亏，最后是任务完成了，整个工程亏损了；有的项目部虽然在承包方案中明确了单位工程量所包含的材料和机械费用，但所转结的材料价格比承包方案中的材料价格高，员工不满意，从而导致承包流产；有的项目部虽然承包方案合理，但计价不及时，或者不能按照承包方案进行兑现，使承包无法进行下去。

4. 分包工程存在漏洞。有的项目部对劳务分包队伍，按照完成的工程量计发工资，但没有实行严格的定额发放制度，从而导致劳务分包队伍施工的部分工序的工程数量存在重复计价现象，导致多

拨工程款，最后形成亏损；有的项目部对分包工程的价格非常随意，没有重新按照定额和预算的标准进行计算，仅随便定一个提取管理费的比例就万事大吉，最终提取的管理费还不够补偿所为之开支的费用；有的项目部甚至不考虑中标价格，把工程以高于中标的价格分包出去（并不是中标价格偏低的原因），形成巨额亏损；有的项目部让多个外部单位挂靠，仅象征性地向挂靠单位收取一点管理费，最后挂靠单位一走了之。而所有的善后费用（如工期延误、质量返修费用、挂靠单位以项目部的名义购买材料所欠的货款等）全部由被挂靠的企业承担，形成巨额损失。

5. 施工设备利用率不高。一些项目部对所承担的工程特性没有深入了解，缺乏行之有效的施工设备计划，为保证施工不间断，盲目购置或从其他项目调入大量设备备用，甚至购入一些本项目不需要的设备，从而造成设备长期停用或出现工程完工后设备闲置，既占用了宝贵的资金，使施工生产所急需的人、财、物不能及时到位或增大财务费用支出，又增加了折旧费和设备维修费的支出，造成项目部的成本急剧增加。

6. 财务管理混乱。所有亏损的项目部，其财务管理不同程度存在着混乱现象。具体表现在：一是没有完整的财务管理制度，有的项目部开支随意，没有制度决定开支，也没有制度进行监督，从而导致所有开支无计划，工程盈亏无法确定。二是货币资金管理混乱。一些项目部开设多个银行账号，但又不及时核对清理，银行收付凭证不及时入账，白条不入账而顶抵现金，其结果是材料不能及时入库，个人欠款不能及时清理，银行存款和现金账款不符，巨额成本亏损隐匿在银行存款和现金余额里，从而造成工程前盈后亏或整个工程亏损。三是债权债务的

确认不准确，结算不及时。有的项目部对销货和分包单位，既在债权方记录应付的货款和工程款，但在结算时由于记账不及时或不认真核对，最后多付了货款和工程款，造成损失；有的项目部对应收款项不及时清理，由于欠款单位无款、破产或超过追索期限，导致应收款无法收回。四是收入、成本的计算不准确。有的项目部不知道如何计算工程结算收入，把合同金额计算为计价收入，然后计算盈亏，形成前盈后亏，把拨款当成计价收入，使项目部各期的盈亏不实；如果建设单位欠款数额较大，则项目部会形成虚假的损失；有的项目部从来不在账本上登记建设单位计价的收入，仅凭印象在报表中编制利润，实际情况与编制的利润表完全不同；有的项目部不知道如何计算成本，把应当计入成本的费用漏项，从而导致成本不实，盈亏不准；有的项目部不按规定结转成本，把应该由本期负担的成本转到后期，影响了成本的真实性。五是会计基础工作较差。有的项目部审核会计凭证不认真，不仔细，凭证的手续不完整，报销的依据不充分；有的项目部登记的账本不及时，不正确，失去了记账的意义，影响了成本的计算。上述问题的存在，必然影响到成本信息的准确性，继而造成项目部的亏损。

三、项目部成本控制措施

采集者退散 为了遏止因各种原因形成的工程亏损，按照现代企业制度产权明晰、所有权与经营权分离、职责明确的要求，项目部的成本控制应当以项目部能否对成本费用进行控制分别采取措施。对项目部能够控制的费用，应当由项目部进行控制；而对项目部无法控制的成本或亏损，则应当由企业采取措施予以控制。来源：考试大 成本目标是项目部控制成本的基础。有了成本指标，项目部就能够以此为依据，对

成本控制情况进行分析和比较，总结出成本控制的经验和教训，继而改进工作。而盈亏指标是考核项目部经营能力和盈亏能力的指标，反映出企业对某工程项目或者项目部盈利水平的预期，也是项目部应当努力完成或达到的数值。对每一项中标的工程，在正式开工时企业应当确定工程项目的总成本目标和分项工程的成本目标，并分析测算该工程项目和分项工程所需的人工工日、各种设备的台班数量，同时确定该工程项目和分项工程的人工费、材料费、机械使用费和措施费。在此基础上，确定改工程项目的盈亏指标。工程项目的盈亏指标，可按照中标价值减去总成本指标，在考虑一定比例或数额的变动因素后进行确定。项目部实现的盈亏数额，由企业收缴或进行弥补；项目部按照总成本指标和实际发生的成本计算的盈亏，由项目部留用或自行承担，以达到风险共担的目的。

1.实行材料招标采购。工程材料费是项目成本的主要组成部分，控制了材料费，就能够控制住项目部总成本的绝大部分。材料费是有材料单价和消耗的材料数量两个因素决定的，其中材料单价的高低又直接决定了工程成本的高低，是成本控制的主要方面。因此，必须彻底改变以往的购货方式，在企业内的所有工程项目，其主要材料实行招标采购，以降低材料的采购单价。同时，要充分考虑资金的时间价值，在不提高材料价格的前提下尽量晚付款，而在现金购买与赊账购买价格相差悬殊（差别5%以上）且付款时间不能延期半年以上时，即使是借款，也要优先选择现金购买。

2.按照可控制原则控制成本。项目部对施工队和员工，要按照成本的可控制原则，分清项目部、施工队、员工对各项成本的责任，结合工程项目的特性，项目部切合实际地制定出

详细的责任制度，在施工工程中，项目部要随时监控各种生产要素的使用和消耗情况，与所完成的施工任务进行对比和分析，发现问题及时纠正和处理。要严格执行项目成本核算制度，及时向施工队和员工兑现经济利益，不得以任何借口拒绝兑现。

3.加强合同管理。企业以及项目部，必须指定专人负责合同管理，对所有已经签订且正在履行的合同进行审查，不符合《合同法》规定的要于对方协商变更合同；不同意变更的要签订补充协议，或者对有关条款进行修订；对方要求变更合同的，必须坚持协商一致的原则。除能够及时结算或者处理的事项外，其他的与外单位或者个人的买卖、供水用电、借贷款、承揽、建设工程、运输、技术、保管、委托等事项，都必须签订正式的合同，不得以口头形式约定。在合同履行的过程中，要严格按照合同的有关条款进行处理，不得随意更改或者变相更改。

4.完善各项管理制度，建立成本控制机制。项目部要结合实际，制定与控制成本有关的规章制度，如材料采购、保管、验收、出库、消耗制度，劳动报酬管理制度，设备管理制度，财务管理办法，建立起项目部的成本和内部监督机制。要重视上述制度的落实工作，加强对业务部门执行制度的检查，指导和督促他们做好各项业务工作，保证成本控制的质量。

5.加强分包施工的成本控制

本文来源:百考试题网 (1) 要保障最低分包收益。随着企业规模的扩大，分包已成为施工企业的主要经营模式，分包收益的地位不断加大。项目部对外分包，要在遵循市场规律的同时，保障最低的分包收益率。一个合理的分包收益率，要从所分包的内容、项目部的要求标准、定额水平；难易程度等综合因素考虑，制定出合理的分包收益率，以保障项

目部的效益。（2）建立长期的合作关系。项目部要在成本允许的条件下，对有一定实力和信誉的分包商，逐步适当地对其技术人员和技术工人进行培训和培养，提高他们的作业技能和管理水平；以期在后续工程中再度合作，并适当减少项目部的管理人员，从而降低成本支出。百考试题 - 全国最大教育类网站(100test.com) 按照确定总成本目标的方式确定分包工程量和工程价款，以控制住分包工程的成本，杜绝效益的流失；必须按照合同规定的工程价款结算方式，拨付和结算工程款，不得对分包单位预付备料款和工程款，并在结算工程款时，建立结算工程款的联签制度。要严格禁止分包单位以项目部或企业的名义到外部采购材料、设备等等。项目部必须按照企业的要求，禁止外部单位以各种形式挂靠企业对外施工，无论是项目部与建设单位直接接触中标的工程项目，还是项目部通过其他单位与建设单位间接接触中标的工程项目，凡是以企业名义中标的工程项目，必须由企业直接与建设单位签订合同，任何项目部都不得让外部单位以企业的名义承揽工程和结算工程款，而项目部仅象征性地收取一定比例的管理费。 相关推荐：校园环境的生态景观规划模式浅析 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