

工程项目施工过程中的成本控制措施优化二级建造师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/645/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c55_645126.htm 成本控制是工程项目

管理的重点之一，成本处于可控状态是一种工程项目成功运作的基本前提，有效成本控制措施能够防止成本失控现象的发生，施工企业应在项目施工过程中不断探寻各种能够降低工程施工成本的控制手段，并予以优化。本文将着重从安全成本优化控制、质量优化控制以及实行全程目标成本责任制三个方面对项目施工过程中的成本控制优化进行探索，以期对工程项目管理实践有所参考。

一、安全成本优化控制

安全成本是为了预防生产过程中发生人身伤害、设备损毁等事故，保证职工在生产中的安全与健康而发生的费用以及没有达到上述目标所造成的损失。施工过程中的安全成本要实现最优，就需要对安全成本结构进行调整。

1、安全成本构成。

安全成本包括安全投入和安全事故损失。安全投入包括安全措施经费、劳动保护用品投入、职业病预防费用等方面。其中，安全措施经费投入又包括安全技术、医疗卫生、辅助设施、宣传教育四个方面投入。安全事故损失包括安全事故费用损失（包括直接费和间接费）、安全环保事故处理费（罚款、处理污染费用、人员伤害、赔款）、安全声誉损失额（安全信誉下降引起收入减少）、社会影响损失额（重特大安全事故对全行业的影响度）、其他损失额等。香港理工大学的研究显示[1]，增加安全投入确能减少安全事故的社会损失，而且能产生巨大的社会效益，即香港建筑业每增加1港元的投入就能降低2.27港元的社会损失，这符合经济学里的边

际效益递减规律。2、增加安全投入、降低安全事故损失。我国建筑安全水平长期偏低，这与思想认识偏差有很大的关系，普遍认为安全投入是一种纯粹的消费。事实上，安全投入更多的是一种投资，只是其产生的回报不像常规投资那样产生现金流收益，而表现为安全事故造成的企业和社会损失的减少。快把二级建造师站点加入收藏夹吧！我国香港学者邓小林等人推导出了建筑项目最小安全投资的方法[2]，即通过安全投资率（Safety Investment Ratio SIR，指建筑项目安全投资与总投资之间的比例）与安全状况指标（Safety Performance Index SPI，指事故损失工作日总和与建筑项目总人工日之间的比例）以及事故损失率（Accident Loss Ratio ALR，指建筑项目事故经济总损失与总投资之间的比例）之间的关系确定：当SIR与ALR之和（即建筑项目总损失率）达到最小时，建筑项目的安全投资达到最优。SIR与SPI成反比，即SIR越小，SPI越大，安全状况越差；ALR与SPI成正比，即ALR越大，SPI越大，安全状况越差；总损失率等于SIR与ALR之和。通过对18个建筑工地和618起事故的调查分析，发现安全投资率（SIR）为0.55%就是承包商最小的安全投资，但超过0.55%的安全投资率将带来难以估量的好处；在最优点处，SIR为ALR的2.14倍，这就说明只有在安全投资额大于事故损失的量的两倍时，才能达到总费用最小。目前，我国企业安全总投入占GDP约为7‰，建筑业的安全投入也只占了行业GDP的7.73‰，虽然已经达到了0.55%的最小安全投入率，但安全投入还处于被动地位，我国建筑企业的安全投入还存在巨大的收益空间。可见，建筑企业应该转变安全投入意识，从以前纯消费观念转变具有投资性质的观念；增加安全投入水平，提高

安全投资率（SIR）并将其制度化，即每年按工程造价总额提取一定比例的安全投入，并确保安全投入额为安全事故损失的2倍，实现安全成本最小，最终实现成本的优化控制。

二、质量成本控制（一）质量成本构成。质量成本为保证工程符合达到质量要求所发生的一切损失和费用，包括由于产品质量未达到规定标准而发生的各种损失（内部质量损失和外部质量损失）以及为保证或提高产品质量而发生的各种费用（检验费用和预防费用）。（二）质量成本的分析。质量成本分析是质量成本管理的重点环节。质量保证部根据财务部门提供的质量成本统计数据进行分析，并针对公司项目的施工特点对内部损失成本进行重点分析。分析的内容应包括四个方面：质量成本总额分析；质量成本（内、外部损失）与项目预算制造成本之比率；质量成本总额与项目预算制造成本的比率；项目各分包的质量成本与工程质量成本总额费用之比率。通过分析，找出在工程质量上存在的主要问题和管理工作上的薄弱环节，提出改进措施并为管理决策提供参考，以便提高质量、降低成本、增进企业效益。（三）质量成本控制措施。针对不同的项目分包形式，采取不同的质量成本控制措施：1、实行工程分包（即包工包料）的质量成本控制措施：主要材料由分包方提供者，因质量问题造成的材料超耗应在结算时抵扣；分包决算时由项目会同质量保证部依据质量评定结果，按照分包合同的有关条款进行相应处理；工程竣工保修结束后，分包保修金的结算按照用户服务部提供的外部损失费用予以扣除。2、实行劳务分包工程的质量成本控制措施：在劳务分包结算时，项目应严格按定额量予以结算，防止因质量返工造成超定额人工费

的发生，并扣除各分包商由于质量原因所超耗的材料费；在施工过程中，项目应组织各分包对上道工序进行验收，对质量问题由上道工序的分包商负责解决，避免因此而造成质量成本的增加。 分包保修金结算时，应由其承担的保修成本予以抵扣。 三、实行全程目标成本责任制 施工企业人员成本意识薄弱，认为成本控制只是财务部和造价部的职责，要转变这种观念，培养全员、全过程的成本意识，就应该实行全面过程目标成本责任制。 实行全面过程目标成本责任制，意味着目标落实到企业的全员，做到事前有目标、事中有控制、事后有审计和考核，并做到时刻查异纠偏。

（一）目标成本责任制的管理原则

- 1、合理的成本最低化原则：即经过主观努力可能达到的合理的最低成本水平与可能降低成本的潜力相适应。
- 2、全面成本管理原则：即目标成本管理工作必须建立在全环节、全项目、全过程和全员参加的成本控制网络上。
- 3、成本管理有效化原则：即始终追求以最少的人、财、物、时间等资源投入，获得最大的产出，或完成较多的工作，始终把提高或保证资本最大增值盈利作为目标成本管理的出发点和归宿。

（二）项目目标成本管理责任保证体系。目标成本责任制是将公司的总目标层层分解到各级单位和人员，公司的总目标与个人的目标相辅相成。在项目施工过程中，应该建立起目标成本管理责任保证体系，以确保总目标成本能够层层落实。 项目中各级负责人及其的成本责任主要有：项目经理是项目成本管理及经营效益第一责任者；项目合同经理是项目成本直接责任者，并指导与检查各部门及施工现场各类管理人员做好成本管理工作，现场经理和项目总（主任）工程师要主动配合合同经理做好成本管理工作

；项目区域责任工程师是区域范围内成本管理直接责任者；专业监理工程师是专业范围内成本管理责任者。（三）目标成本责任分解。目标成本的分解是指设立的目标成本通过可行性分析后，将其自上而下按照企业的组织机构逐级分解，落实到有关的责任中心。1、要划分责任层次，规定责任范围，依科学分工紧密协作原则，建立相应的目标成本责任体系。2、将目标成本的各项指标层层分解落实，上级对下级授权，下级对上级负责。目标成本分解的方法有两种，一是按照管理层次分解，即按成本组织系统进行自上而下的分解；二是按管理职能分解，即将成本在同一管理层次按职能部门分解。各层责任指标由相应财务部门负责分析和考核。3、根据年度目标成本计划，进一步分解为月份、季度财务预算，为后期工作评估和控制管理奠定良好的基础。（四）目标成本落实。目标成本责任制最好以签订责任状的形式体现。责任状应本着上一级对下一级放权、下一级对上一级负责的原则，在责权利相结合的情况下逐级签订。目标成本责任状的主要内容可包括：文明服务质量责任，目标成本责任，完成责任的必要条件和奖惩约定等。并将奖罚与目标责任者的工资、奖金直接挂钩，以提高目标成本责任制的实际效果。

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