

高标准管理低成本创效造价工程师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/646/2021_2022__E9_AB_98_E6_A0_87_E5_87_86_E7_c56_646611.htm 工程项目管理是一种以实现责任目标为目的，以项目责任制为核心，以合同管理为主要手段，以成本核算、控制为主要内容，对工程项目进行全过程、全方位的计划、组织、协调、控制的一种管理方式。项目经理作为工程项目管理的主要责任者，在担负起为社会提供合格的建筑产品的同时，又要担负起为所属企业创造尽可能多的效益的使命。因为，工程项目是建筑施工企业最主要的效益来源。而在工程项目管理中为企业创效，首要问题是要抓好工程成本的核算与控制。www.Examda.CoM考试就到百考试题工程成本的核算与控制没有一个放之四海而皆准的固定的管理模式，它必须因时因地、因工程的不同特点而有所变化。作为一个在施工程的项目经理，我在河南大学新校区图书馆工程的成本核算与控制方面做了一些尝试，愿与大家一道分享。 工程特点管理难点来源

：www.examda.com河南大学新校区图书馆工程是一个位于河南省开封市的工程。承接该项目后组建的项目经理部，主体是一些习惯了在北京施工的项目管理人员。施工环境的变化带来了中标价格、施工取费、地方主管部门的要求、竞争对手的低价压力、地方治安状况等等一系列的变化。因而，进驻工地后，我们不得不对工程项目管理的一些思路进行调整。该工程总建筑面积47495平方米，地下一层地上八层。图书馆由主楼和南北辅楼组成，内设开架阅览室、报告大厅、多功能展厅、电子检索厅、采编中心、电子阅览室、视频点播

阅览室等，是一个集阅览、教学、科研为一体的现代化的大型图书馆，建成后将成为开封市标志性建筑。主体结构形式为钢筋混凝土框架 - 抗震墙结构。主楼基础为筏板承台下桩基基础，辅楼为独立承台下桩基础。结构形式相对复杂，平面形式不规则；无固定标准层，底层建筑面积9800平方米，到八层建筑面积减少至2986平方米；对流水段划分、机械设备调配、模板架料周转等均存在较高要求。外墙装修细部节点做法多样，功能分区繁杂，内装修形式丰富，由此带来用材种类多，施工时不同专业、不同工种交叉多等难点，同时也加大了施工协调和成本管理的难度。开封经济比较落后，建筑材料质量、价格偏低，施工水平也很低。当地的建筑公司在管理上多为简单化，甚至有的根本不按国家的施工工艺标准施工。中建一局作为一个国有大企业，施工管理成本比当地公司要高出很多，但工程中标价却很低。如何实现既保持高标准管理，又要控制因此带来的成本上升的压力，就成了一个不得不面对的难题。管理原则制度建设 项目经理如果不注重成本的管理，只注重进度和质量的管理，哪怕工程质量再好，也是一个不称职的项目经理。成本管理是一个敏感的问题。经济发达地区的工程项目与经济欠发达地区的工程在成本管理上有很大的差异。我认为在经济落后的地区管理工程，应在保证管理水平不下降的前提下尽可能增加盈利。投入大成本就大，质量目标高，投入就大。在确定目标时要根据当地的具体情况确定。合理编制制造成本，按照当地定额与市场价格，统一标准。遵循量价分离的原则，以当地定额消耗量为基础，做到事前制定过程控制，以收定支。项目制造成本发生的洽商索赔成本应分别核定。人员本地化的原

则。项目成本大的一个很重要的因素是项目经费过高。在开封完成同样产值的工作量，我们的项目经费是当地企业的两倍。仅项目经费一项就要多花出去100万元。因此，除重要岗位外，应尽量从当地招聘员工。成本管理从工程中标开始至工程保修期满为止，贯穿工程实施的全过程。搞好成本管理必须建立起一套完善的成本管理制度。我们在该项目的成本控制与管理工作中主要推行了以下一些规章制度：施工前必须进行全面的工程量核算，严禁套用报价工程量；施工前必须进行全面的市场价格询价，不得套用价格信息价；现场经费是影响成本的重要因素之一，在开工前详细编制现场经费计划，要求计划有详细的量化指标，并有分析说明；所有措施费的投入都应有详细的施工方案并有经济合理性分析报告；材料采购必须凭采购计划进行，材料计划必须首先经商务经理确认价格后经项目经理最终确认方可实施；每月进行物资消耗盘点，每季度进行成本分析；除零星材料可以直接采购外，材料采购必须进行招标采购。目标管理方案预控来源：www.examda.com工程中标后，认真研究工程中标价以及工程的社会影响力等各方面的因素，确定工程目标。如果工程所处的地区是经济落后地区，社会影响力不大，在确定质量目标时就不应该把目标定的过高。质量目标定的过高，项目经理的责任就很大，在选择施工队伍时，在材料定货时，在确定施工方法时，在施工质量验收时，都要按更高的标准确定。这样，成本就会大大的高于制造成本。在施工前做详细的调查，找出低于制造成本的材料供应商，签定意向协议，保证双方的利益；在核定成本时把不确定因素，风险因素定量化，以固定价格形式与分包商签约，共同分担风险。临时

设施费的投入也直接影响工程成本的一个重要因素。由于开封的工程造价低，当地的临时设施投入在满足规范的情况下仅仅满足施工需要，有的还不能满足规范要求，但是我们一局的临时设施的投入远远大于当地的投入。我认为，只要是满足规范和使用要求，在临设投入上以投入最少为选择定货的唯一。百考试题论坛通过施工方案的选择来有效地控制成本是本项目的一个重要管理特点。开工前技术人员进行了施工平面布置图的设计，其中临时供电设计的方案完全是技术人员按以往在北京施工时通行的设计习惯设计的，所选电缆和电缆的布置都很不经济。我凭多年的经验及时提出了疑议并及时组织专业人员进行合理化设计，结果最后的方案比原设计节约了40%。在选择塔吊时，根据技术部的方案应选择2台55米臂长的塔吊。经过市场询价发现，如果将臂长55米的塔吊改成臂长48米的塔吊，每台每月可以节约1.8万元。调整方案后，仅这一项就节约费用22万元。百考试题 - 全国最大教育类网站(100test.com)随着建筑市场竞争的加剧，工程的单价越来越低，现场管理费越来越高。这就要求项目管理人员用更科学，更严谨的管理方法管理工程。尤其是在经济落后的地区施工，不要为了追求形象工程而盲目投入，进场前合理确定好质量，安全，文明施工，成本目标。作为管理部门也要合理的分析地区经济差别，防止在投入上一刀切。只要管理水平不降低，只要符合国家规范，每一笔支出还是与当地水平一致比较好。相关推荐：审查工程预结算技巧 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