

施工阶段成本控制探索 PDF转换可能丢失图片或格式，建议
阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_96_BD_E5_B7_A5_E9_98_B6_E6_c41_65868.htm 项目成本控制贯穿在工程建设的全过程，在施工阶段搞好成本控制，达到增收节支的目的是项目经营活动中重要的环节，本文将对这一问题进行论述。

一、建立和完善组织机构 成本控制的各项指标有着其综合性和群众性。项目管理人员，特别是项目经理，都要按照自己的业务分工各负其责，只有所有的参建人员共同参与，才能达到成本控制的目的。

二、建立成本控制责任制 在工作中，我们往往以计划进度的完成情况来衡量管理人员的功过，并以此作为奖罚的依据，而往往忽略了成本管理责任。比如，一味强调质量，却增加了生产成本；进度保证了，成本消耗却增加了。所以，建立严密的成本控制责任体系，用统一的规范来约束和指导工程参建人员的工作，保证施工项目达到预期的经济目标，显得尤为重要。

三、成本控制的内容

1. 合同方面：依据施工图，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，详细地编制好施工组织设计，以此作为制定计划成本的基础。对合同中的暂定项目和存在变更的分项工程，及时申报。尽可能地增加工程收入。用合同赋予的权利合理的增加收入，减少支出。
2. 技术方面：根据施工现场的实际情况，科学规划施工现场的布置，为减少浪费，节约开支创造条件；依据自身的技术优势，充分调动管理人员的积极性，开展提合理化建议活动，尽可能的扩大成本控制的范围和深度。
3. 质量和安全方面：严格按照工程技术规范和安全操作规程办事，减少和消灭

质量和安全事故的发生，使各种损失减少到最低限度。4. 机械管理方面：根据工程的需要，科学、合理地选用机械，充分发挥机械的效能；要合理地安排施工段落，以期提高现场机械的利用率，减少机械费成本；定期保养机械，提高机械的完好率，为整体进度提供保证。对于必须外租的机械设备，要搞好市场调查摸底。5. 材料方面：材料采购要遵循“质量好、价格低、运距短”的原则，进场材料要正确计量，认真验收，最大限度地减少采购过程中的管理消耗。根据施工进度计划，科学组织材料的使用计划，避免停工待料现象发生；材料的领用应严格控制，定期盘点，随时掌握实际消耗和工程进度的对比数据；对于周转材料要及时回收、整理，使用完毕及时退场，这样有利于周转使用和减少租赁费用，从而降低成本。6. 行政管理方面：要精简管理机构，避免人浮于事，减少不必要的工资性支出；控制业务费等各项非生产性开支的数量。行政办公用的财产物资，一律登卡使用，防止损坏和流失。7. 财务方面：主要是通过审核各项费用的支出，平衡调度资金以及建立各项辅助记录，配合经理部对各部门成本执行情况进行检查监督等手段，对工程进行全方位的成本分析，并及时反馈到决策部门，以便采取有效措施来纠正项目成本的偏差。

四、施工项目成本的动态控制

施工项目成本控制环节包括：项目计划成本责任制的落实，项目成本计划执行情况的检查与协调和项目成本的核算等。

1. 落实施工项目计划成本责任体制，一个成熟的施工企业在工程开工前，根据工程的投资和往年工程实际成本，先确定成本计划，而后按计划的的要求，采用目标分解方法，将目标分配到各职能人员、施工队和施工班组，并签订成

本承包责任状(或合同)。由各承包者提出保证成本计划完成的具体措施。

2. 加强成本计划执行情况的检查与协调，项目经理部应定期检查成本计划的执行情况，并在检查后及时分析，采取措施，控制成本支出，保证目标成本计划的实现。项目经理部根据承包成本和计划成本，绘制月度成本折线图。在成本计划实施过程中，按月在同一图上打点，形成实际成本折线，该图不但可以看出成本发展动态，还可以分析成本偏差。如果偏差较大，应进一步分析产生的原因。

五、小结 鉴于以上论述，笔者认为应从以下几个方面搞好成本控制：

1. 要建立一个完善的成本管理组织机构，建立以项目经理为主的成本控制体系。

2. 制订和完善成本管理责任制，制定出一系列规章制度，使成本控制的责任落实到施工管理的每个角落和每一个人。

3. 掌握科学、合理和实用的方法，对工程施工成本进行全方位动态控制。

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