

06中国建筑业工程项目管理与工程造价控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/88/2021_2022_06_E4_B8_AD_E5_9B_BD_E5_BB_c55_88334.htm 1 合同管理 施工合同是工程

建设的主要合同,它明确企业在工程承包中的权利和义务,将工程招投标、工程款的拨付方式、索赔方式、材料的购置、竣工结算方式等以法律的形式确定下来,是企业组织施工、进行项目经营的法律依据. 由于建筑产品具有投资大、工期长、涉及原材料种类多、工序复杂、质量要求严格和受地理环境影响大的特点,在施工过程中经常要与设计单位、政府主管部门等取得联系,所有这些都决定了施工合同涉及的内容多而复杂. 目前,由于种种原因,一些施工企业在合同管理上出现了较为混乱的局面,部分施工企业的合同管理人员对合同业务不够熟悉、目标不明,这就会造成在处理合同业务时考虑不周全、条款斟酌不仔细,不仅会造成经济损失,还会影响企业的信誉. 当前的建筑市场由于施工队伍较多,僧多粥少,形成严重倾斜的买方市场,在这种情况下,施工单位被迫以压低造价、缩短工期、垫资施工,甚至满足建设单位的无理要求等诸多让步来争取到施工合同,也会造成工程造价管理上的隐患. 因此,要有效控制工程造价,提高企业的利润,首先要从施工合同管理入手,加强对施工合同的管理. 加强合同管理首先应树立合同意识,不管是企业的决策层、执行层,还是合同管理人员都应重视合同管理,认真学习国家的法律和法规,掌握业务知识,在制定施工企业合同时认真把关. 第二,加强企业内部的合同管理,结合企业的实际情况,制定合同的管理办法,明确相关人员的责、权、利,制定出既保护企业自身利益又满足业主要求和投标

承诺的施工合同条款.第三,实行合同会签制度、合同评议制度,合同签订后,认真进行交底,施工人员特别是现场施工管理人员应认真学习合同,明确合同规定的施工范围及甲乙双方的责任、权利和义务等.

2 现场管理

工程建设项目实施阶段即施工阶段是把设计图纸和原材料、半成品、设备等变成工程实体的过程,是实现建设项目价值和使用价值的主要阶段.一般在施工阶段承包合同价已确定下来,造价控制的目标已明确,在这种情况下,充分发挥人的作用,采用各种有效措施加强对工程成本管理对工程造价控制具有十分重要的意义.

(1) 积极推行项目经济责任制,不断完善项目内部的岗位责任.

目前,大多数施工单位对项目经理部的监督机制还不完善,对项目经理的约束机制尚不健全,从项目内部管理看,项目经理自身素质参差不齐,管理水平和能力相差较大,或是责任心不强或是财务上控制不严,容易造成资金流失,这些都会加大工程成本,降低施工企业的利润.同时,项目管理人员经济观念不强,在项目内部,搞技术的只负责分工技术和质量,搞施工的只负责施工生产和工程进度,搞材料的只负责材料的进场点验工作,表面上职责分工明确,各尽其职,但实际上当合同价款确定后,唯有成本管理才是增效的有效途径,而这些分工却不约而同地回避了成本管理这一核心.因此积极推行项目经济责任制,不断完善项目内部的岗位责任制,树立全员经济意识,建立起一套责权利相结合的项目成本管理制度,对于加强成本、降低造价具有非常重要的作用.对项目经理,把工程成本控制与项目经理的经济利益直接挂钩,充分调动项目经理的责任心和积极性,在抓好工程质量的同时控制好工程成本,并协调好项目内部管理人员.对施工人员,则应搞好生产进度,严格按图及规范施工,严格质量关,尽量

减少因质量问题而造成的返工或返修所带来的经济损失,同时对施工过程耗用的工、料和其他费用认真把关,对增减或更改项目要做好现场签证.对材料员,则要做好材料的验收、保管、使用、回收,并与预算人员及施工人员加强联系,及时调整材料的采购需求计划,减少因计划不妥造成的损失.同时,应把好质量数量验收关,不使不合格或不符合质量要求的材料进入现场,而且还应做好限额领料,杜绝各个环节的材料浪费.对预算人员,应深入现场,掌握实际施工情况,包括施工进度及工程款拨付情况、材料的购置等,还应配合项目经理落实现场签证,并根据施工进度及有关定额计算好下一阶段的材料、人工、机械设备需用量,为材料的购置、人工、机械设备的安排提供依据.此外,作为预算人员,应认真研究施工合同,熟悉相关定额,按照合同规定的结算方式和有关计价依据进行计算,为竣工结算做好准备.

(2) 编制合理的施工组织设计并组织实施.施工组织设计是用以指导施工准备乃至施工全过程的技术经济文件,其内容视工程的性质、规模、结构、施工复杂程度、工期要求和建设地区的自然经济条件不同而不同,一份好的施工组织设计能指导项目部合理利用人力、物力、财力,以最低投入满足合同要求.施工组织设计的编制对工程造价的影响至关重要,采用的施工方案不同,所需的费用也不同,甚至相差很大,因此,在施工前应组织包括技术、质量、施工、机械、材料、劳力等相关人员,共同研究编制施工组织设计,在施工过程中针对工程实际情况编制相应的施工方案,反复斟酌,优化方案,更为重要的是在施工过程中应严格按所选择的施工设计或施工方案组织实施.

(3) 抓好机械与材料管理.建筑安装工程所用的材料费用约占工程造价的60%~70%,因此在安装工程的项目管理中,

材料管理的成效直接影响到工程造价. 作为施工单位,在施工前,对工程所需材料不仅要进行货源的调查研究,广泛收集供货信息,尽量寻找货和价的最佳结合点,而且还要根据施工组织设计及有关计算实际需要的材料、设备总量,编制好需求计划. 在施工中做好旬、月计划,要充分考虑资金的合理运转和现场场地实际情况以及工程进度需要,合理安排施工所需机械的进退场,特别要注意材料的保管,以免出现如水泥在保管中因违规堆放出现受潮及底层结块、钢筋未垫好而出现锈蚀导致不能使用等现象,避免不必要的浪费. 制定合理的材料采购、保管制度,建立材料价格信息中心和材料价格监管机制,提高采购人员的自身素质和业务水平,保证货比三家,质优价廉的购买材料,减少工程成本,提高企业利润. 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