

探究工程项目成本控制方法

孙杰

法库县规划和国土资源局

DOI:10.18686/btr.v1i1.1448

[摘要] 在建筑工程的施工阶段,在整个项目目标管理体系中处于十分重要的地位。项目成本管理是在保证满足工程质量、工期等合同要求的前提下,对项目实施过程中所发生的费用,通过计划、组织、控制和协调等活动实现预定的成本目标,并尽可能地降低成本费用的一种科学的管理活动。实施成本控制,讨论了实际工程中的方案研究设计,施工组织设计审定,材料采购等细节,分析了降低成本,提高利润空间的可能性,指出施工方降低工程成本关键在于搞好事前计划,事中控制,事后分析。

[关键词] 工程项目; 施工; 成本; 造价; 控制; 管理

1 成本控制的方法

1.1 成本控制应以工程成本控制为重研究施工成本,其实质就是对施工成本的分析研究

总体而言,一个项目的开发成本大体可以分为以下五大部分:

(1)土地成本。(2)前期费用。(3)工程成本。(4)管理成本。(5)财务成本。其中最为主要的是工程成本。工程成本包括:工程施工阶段和工程竣工结算阶段。在施工管理过程中,控制工程造价是很重要的一个环节。

1.2 在工程施工阶段应重视把握好四个工作重点:

(1)从造价角度帮助承、发包双方进行施工组织总设计的合理优化,选择技术上可靠、经济上合适的施工方案进行施工。(2)当施工过程中出现各种变化,如地质条件的变化、材料的代换、工程量的增减、设计的变更等,造价工程师应根据实际发生的变化,充分深入施工现场,了解和掌握第一手资料(隐蔽工程资料、实际施工记录等)。协助业主及时审核设计变更,现场签证等发生的费用,相应调整造价控制目标;并向业主提供造价控制动态分析报告。(3)严格控制材料用量,合理确定材料价格。(4)为业主制定合理的资金使用计划。既要保证工程建设有足够的资金,不致因资金不足或资金提供不及时而影响工程建设进度,又要做到尽可能不占用过多的资金,减少利息支出,降低资金筹措的难度。

2 成本控制策略

2.1 编制实施性施工组织设计

确保成本控制目标的顺利实现施工组织设计是在成本控制目标的落实过程中起着举足轻重的作用,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。投标过程中也编写过施工组织设计,此处的施工组织设计大多是经过现场粗略踏勘以后进行的,工地的现场布置,临时便道等都没有经过详细的考虑。工程中施工单位进场以后,对于现场情况,周围环境都更加熟悉。对于以前所作的布置要仔细研究,进行改正。另外,对原施工组织中含糊的地方要明确,包括车辆的行走路线,施工垃圾的堆放处理等。也就是需要在原设计的基础上编写实施性的施工组织设计。实施性施工组织的编写,应围绕成本控制目标,组织各

职能部门的相关工程技术人员,以及班组的组长和有经验的工人共同参与,综合各方好的意见和建议,结合工程特点,现有的施工技术水平来完成。施工组织设计中,对人员,机械的安排,数量上要做到尽量精确,时间安排上要做到环环相扣,避免人机窝工。对于施工过程中可能出现的问题,风险,要做到未雨绸缪。

2.2 围绕成本控制目标,进行过程控制

过程控制是施工中重要环节。有了精简有效的领导班子,有了好的实施性施工组织设计,剩下的工作就是如何实现施工成本的控制。施工成本已划分为不同的成本控制目标,只要实现了对这些目标的控制,也就实现了对整个工程成本的控制。每个成本控制目标大都由人工费,材料费,机械费三部分组成。所以对成本控制目标的实现可以从这三个方面来考虑。

2.2.1 人工费的控制

班组一般是工种来划分。首先根据不同的工种的特点,劳动强度明确规定工人的工资标准。另外,在计算成本目标值时,根据当时当地的实际情况,气候条件,技术经济条件以及施工经验,合理确定完成成本控制目标所需要的人工日数量。工程部根据工程进度计划安排工程任务,连同上述两项一起下发到每个班组,依此进行考核,多劳多得,超出自负,奖优罚劣。

管理人员在对班组的人工费核算时,要有一套严明的奖惩制度和详细的考核标准。

(1)严格按照成本控制目标值来计算班组的工作量,与工资奖金挂钩,多劳多得。

(2)人工费以班组为单位进行结算,对于用工量超出成本控制目标值的班组,超出量不予计量支付,由班组自行负责。

(3)因人员窝工,影响后续施工工作的班组,扣减相应的薪水。

(4)对于浪费材料的班组进行相应的处罚。

(5)不定期的召开班组工作经验交流会,对于工作出色的班组进行奖励。

2.2.2 材料费的控制

材料费一般占成本控制目标值的70%左右,其用量直接影响成本控制目标的实现。所以作好材料的控制,对成本控制目标的实现至关重要。首先是要作进货量和材料价格的控制,一个大的工程中所用的材料种类和材料数量是相当多的,不能一次采购。要根据市场行情,仓库的存储量,材料的储备天数,结合实施性施组中的工程进度安排进行合理的确定。采购部门在采购材料时,要对市场行情进行详细的调查,在保证质量的前提下,货比三家,择优购料。其次,要作好材料储存的管理,做好防雨防潮工作,避免不必要的浪费。对于材料的用量实行限额领料制度,根据成本控制目标中的计算的材料数量,结合每次安排的工作任务,由工程技术负责人开出材料领料单,班组按单领料。再次是改进施工技术,使用能降低材料消耗的新技术、新工艺。在合同允许的范围内,力求用低价材料代替高价材料。另外,要加强对周转料管理,延长周转次数,降低摊销费等。

2.2.3 机械费的控制

以成本控制目标中所确定的机械台班作为标准,并且尽量减少施工中所消耗的机械台班量,通过合理施工组织、机械调配,提高机械设备的利用率和完好率。提高司机的操作水平,实行竞争上岗,把机械的保养与司机的奖金挂钩。同时,加强现场设备的维修工作,降低大修、经常性修理等各项费用的开支,避免不正当使用造成机械设备的闲置;加强租赁设备计划的管理,充分利用社会闲置机械资源,从不同角度降低机械台班价格。

2.3 严把工程质量关,避免补救成本

在施工过程中,也不能一味的追求人、材、机的用量控制,而忽视了工程质量。要严把工程质量关,制定严格的工程质量管理制,管理流程。在工程施工过程中,质量检查要全程实时跟踪。对于班组施工中因追求数量而不符合工程质量要求的,质检员要及时指出并勒令其改正,并对此班组加以记录,在费用时加以相应的惩罚。及时的采取防范措施,做到工程一次成型,一次合格,消除质量隐患,避免工程质量问题而出现补救成本,影响成本控制目标的实现。

工程竣工时,召开全员成本控制经验交流会。由实现了成本控制目标的班组、员工介绍经验;超出了成本控制目标的班组、员工分析原因,总结教训,为以后的工程成本控制的顺利实施奠定基础。

2.4 加强合同管理,控制工程成本

合同管理是施工企业管理的重要内容,也是降低工程成本,提高经济效益的有效途径。项目施工合同管理的时间范

围应从合同谈判开始,至保修日结束止,尤其加强施工过程中的合同管理,抓好合同管理的攻与守,攻意味着在合同履行期间密切注意我方履行合同的进展效果,以防止被对方索赔。合同管理者的任务是非曲直天天念合同经,在字里行间攻的机会与守的措施。总之,成本预测为成本确立行为目标,成本控制才有针对性;不进行成本控制,成本预测也就失去了存在的意义,也就无从谈成本管理了,两者相辅相成,所以,应从理论上深入研究,实践上全面展开,扎实有效地把这些工作开展好。

3 结语

施工企业施工阶段的成本控制是一个非常复杂的问题,涉及的内容很多。在竞争日益激烈的今天,企业之间所比拼的就是质量加价格,而成本又是制定价格的基础,所以如何在保证质量的前提下,降低工程项目的成本已经成为施工企业能否持续发展的基本条件。本文通过对工程项目成本控制中的一些问题的分析,提出了进行成本控制的一些建议,希望施工企业能把成本控制作为企业的核心任务。

[参考文献]

- [1]张俊如.工程造价确定与控制[M].重庆大学出版社,2015:38-42.
- [2]陈业军.建筑施工企业工程项目成本控制方法分析[J].时代农机,2018,45(03):105.
- [3]赵旻.工程项目成本控制的内容和方法[J].科技经济导刊,2017,(13):254.
- [4]刘显峰,王芳.工程项目施工中的成本控制方法[J].江西建材,2016,(15):248.
- [5]张艳.工程项目成本控制方法研究[J].住宅与房地产,2016,(12):92.
- [6]朱磊.施工工程项目成本控制问题研究[D].石家庄铁道大学,2016,(03):47.
- [7]王莉.建筑施工企业工程项目成本控制方法研究[D].山东大学,2013,(5):46..
- [8]吕一凡.建筑工程项目施工成本控制方法的研究[D].华北电力大学,2015,(02):62.
- [9]秦庆帅.工程项目的成本控制方法[J].城市建设理论研究:电子版,2015,(22):5774
- [10]刘瑜.工程项目成本控制方法探讨[J].中小企业管理与科技(下旬刊),2014,(12):79-80.
- [11]吴开珍.浅析工程项目成本控制方法与措施[J].辽宁广播电视大学学报,2015,(02):75-76.