

浅谈对施工项目进行目标成本控制

文/韩东明

施工项目成本管理主要包括成本预测、成本决策、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核7个环节。这7个环节是互为条件、相互促进，构成了施工项目成本管理。

首先要制订施工项目目标成本，而成本预测是确立目标成本事前管理的一个重要手段，成本决策是企业对施工项目未来成本进行计划和控制的一个重要步骤。根据成本预测的情况，开展成本控制和成本核算。

1、工、料、机费用的预测

(1) 首先分析工程项目采用的人工费单价，再分析员工的工资水平及社会劳务的市场行情，根据工期及准备投入的人员数量分析该项工程合同造价中人工费是否包住。

(2) 材料费占工程造价的比重极大，应作为重点予以准确把握，分别对主材、地材、辅材、其它材料费进行逐项分析，核定材料的供应地点、购买价、运输方式及装卸费。

(3) 机械使用费：工程造价中的机械使用费，数量、金额一般是采用定额中的施工方法套算出来的，与工地实际施工有一定差异，工作效率也有不同，因此要测算实际将要发生的机械使用费。

2、施工方案引起费用变化的预测

工程项目中标后，必须结合施工现场的实际情况制定技术上先进可行和经济合理的实施性施工组织设计，结合项目所在地的经济、自然地理条件、施工工艺、设备选择、工期安排的实际情况，比较实际施工时与标书编制时的不同，或与定额中施工方法的不同，以据实作出正确的预测。

3、临时设施费、工地转移费的预测

大型临时工作费的预测应详细地调查，充分地比选论证，从而确定合理的目标值。小型临时设施费内容包括：临时设施的搭设，需根据工期的长短和拟投入的人员、设备的多少来确定临时设施的规模 and 标准，按实际发生并参考以往工程施工中包干控制的历史数据确定目标值。工地转移费应根据转移距离的远近和拟转移人员，设备的多少核定预测目标值。

4、成本失控的风险预测

项目成本目标的风险分析，就是对在本项目中实施可能影响目标实现的因素进行事前分析，通常可以从以下几方面来进行分析：

(1) 对工程项目技术特征的认识，如结构特征，地质特征等。

(2) 对业主单位有关情况的分析，包括业主单位的信用、资金到位情况、组织协调能力等。

(3) 对项目组织系统内部的分析，包括施工组织设计、资源配备、队伍素质等方面。

(4) 对项目所在地的交通、能源、电力的分析。

(5) 对气候的分析。

通过对上述几种主要费用的预测，即可确定工、料、机及间接费的控制标准，也可确定必须在多长工期内完成该项目，才能完成管理费的目标控制。

其次，通过有效途径进行目标成本控制，必须按照全员、分级控制原则、全过程的动态控制原则、计划调整原则，做到事前的目标成本预测控制、中途的目标成本计划执行控制和事后的实际成本核算与目标成本比较分析控制，把施工项目目标成本管理贯穿在成本形成的全过程。采用专门的控制方法，进行指导、调节和监督；将各项生产费用控制在原来所规定的标准和预算之内。如果发生偏差或出现问题，应及时进行分析研究，并立即采取有效措施，以保证所发生的成本是在预定的范围内。

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。尽可能的增加工程收入。用合同赋予的权利合理的增加收入，减少支出。

2、技术方面：首先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；制订先进的、经济合理的施工方案，以达到缩短工期、提高质量、降低成本的目的。在施工过程中努力寻求各种降低消耗、提高工效的新工艺、新技术、新材料等降低成本的技术措施。

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、合理的选用机械，充分发挥机械的效能；要合理的安排施工段落，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，最大限度的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。

6、财务方面：财务部门是成本控制的重要组成部分，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，对各部门成本执行情况进行检查监督，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。

总之，在推行施工项目目标成本管理中，只要遵循市场化的原则、效益性的原则和责权利相一致的原则，严格按照目标成本的制订、控制程序，充分挖潜，认真决策，发挥企业全体员工的积极性，我们施工企业才能从容应对日益激烈的市场竞争形势。

（作者单位：河南油田油建工程建设有限责任公司财务部）

相关链接

[浅议销售百分比法在库存控制中的应用](#)
[具有增值服务的新型数码防伪系统](#)
[浅谈对施工项目进行目标成本控制](#)
[如何搞好建设项目的工程造价控制](#)
[市场交易与生产和消费的最优选择](#)
[FOB合同下货运风险的规避](#)
[浅析可转债投资](#)
[企业筹资风险及其对策](#)
[产品协同商务（CPC）及其导入研究](#)

本网站为集团经济研究杂志社唯一网站，所刊登的集团经济研究各种新闻、信息和各种专题专栏资料，均为集团经济研究版权所有。

地址：北京市朝阳区关东店甲1号106室 邮编：100020 电话/传真：（010）65015547/ 65015546

制作单位：集团经济研究网络中心