

# 工程量清单计价模式下施工项目成本管理研究

饶 莉

(四川建筑职业技术学院成都校区, 成都 610081)

**摘 要:**通过对工程量清单计价模式下施工项目成本管理中存在的问题进行分析研究,阐述了如何有效的进行施工项目成本管理,包括建立成本预测和成本计划体系、加强施工方案的技术经济比较、落实成本管理等具体措施,实现成本管理目的,提高建筑业企业核心竞争力。

**关键词:**施工项目;成本管理;应对策略

**中图分类号:** F270

**文献标识码:** A

## 引 言

随着建筑市场竞争的日趋激烈,建筑业企业的利润愈来愈低,如何降低施工项目成本成为企业关注的话题。施工项目管理的主要目的是使项目达到质量高、工期短、消耗低、安全等目标,而项目成本正是这四项经济效果的综合反映。因此,施工项目成本管理是建筑业企业施工项目管理的重要内容。在工程量清单计价模式下,国家提出了“政府宏观调控、企业自主报价、市场形成价格、加强市场监督”的改革思路<sup>[1]</sup>,要求建筑业企业加强施工项目成本管理,提高企业核心竞争力,进一步推动我国造价改革迈上新台阶。

## 1 施工项目成本管理概述

施工项目是指建筑业企业自施工承包投标开始到保修期满为止的全过程中完成的项目。其成本属于生产成本,包含生产过程中所消耗的生产资料、劳动报酬和组织生产的管理费用等。施工项目成本管理是指建筑业企业在掌握市场价格信息的基础上,为实现项目成本目标所进行的预测、计划、控制、核算、分析和考核等活动<sup>[2]</sup>。

施工项目成本管理是企业成本管理的重要组成部分,但是两者之间也存在本质区别。施工项目成本管理是对施工项目发生的各类费用进行管理,以合理的工期,优良的质量和较低的成本建成工程项目,完成企业

下达的任务。而企业成本管理的对象是整个企业,不仅包括施工项目,还包括为施工服务的各管理部门和后勤保障部门,是对企业生产经营活动的全面管理<sup>[3]</sup>。建筑业企业要实现目标利润,就要围绕工程项目实施的全过程,合理组织生产,挖掘降低成本的潜力,以最少的生产消耗取得最大成果的管理目标。

## 2 施工项目成本管理存在的主要问题

随着我国工程投资体制和建设管理体制的逐步建立,施工项目成本管理的许多弊端逐渐显露出来,影响并制约了企业的发展。有的建筑业企业违反基本建设程序、盲目抢工期而忽略质量和成本、造成返工;有的不按合同进行管理、施工协调主观随意,使成本失控。普遍存在的问题归纳如下:

### 2.1 施工项目成本预测滞后

成本预测就是对未来的成本发展趋势所做的定量描述和逻辑推断,投标报价是成本预测的一种表现形式<sup>[3]</sup>。工程量清单计价模式下,建筑业企业应根据工程特点,结合企业技术水平,编制合理的施工组织措施,确定投标报价。但目前大多数的建筑业企业未认真编制企业定额,而是采用国家颁布的统一的消耗量定额,对项目的成本缺乏精确的测算,不能充分体现投标人的竞争优势。中标后才对项目成本进行详细的测算,或者是根本没时间测算成本,致使合同签订时无法把握主动,使工程实施阶段的成本管理陷入被动。或是边干边算,

到工程结算时才知道盈亏,更谈不上对成本预测。

## 2.2 技术和经济分析严重脱节

定额计价模式下,施工方案和投标报价没有必然联系,都是按照政府规定的统一定额和取费程序计算,不管施工现场使用 2 台塔式起重机还是 3 台塔式起重机,计算出来的费用都差不多,投标报价时不重视对施工方案做技术经济分析。而工程量清单计价模式下,强调的是自主报价,一般是经评审的合理低价中标。这就要求投标人必须选择经济合理的施工方案,才能在激烈的市场竞争中脱颖而出。而有的建筑业企业在项目成本核算中,往往不重视对不同的技术方案、不同的施工方法进行充分的技术经济评价,使项目成本管理失掉了技术的支持<sup>[4]</sup>。

## 2.3 成本管理措施不得力

成本管理强调的是全过程管理、全面管理和全员管理。要求建立以项目经理为核心的施工管理成本体系,将责任分解到项目经理、施工班组、个人。但在实际施工过程中有的现场管理人员责任成本分解不到位,奖罚不明确,在工作中成本意识淡薄,不注重精打细算,浪费较为普遍;有的材料管理部门中没有严格控制采购、保管、加工、利用和回收等环节,导致材料采购成本和损耗严重超标;还有的施工机械设备调度不当或机械设备过度磨损,维修不及时,造成机械利用率不高,影响机械使用成本。

## 3 建筑业企业项目成本管理的对策

针对建筑业企业项目成本管理过程中面临的各种挑战和困难,建筑业企业应该抓好成本管理的六个关键环节,包括成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核,并建立全面项目成本管理的理念<sup>[3]</sup>。

### 3.1 建立成本预测和成本计划体系

成本预测是投标报价的基础。在工程量清单计价模式下,工程项目成本预测可以划分为两大部分:一部分是构成工程实体部分的成本预测,另一部分是有助于工程实体形成的措施项目的成本预测。在测算实体项目的成本时,应根据企业定额确定资源消耗量,并通过市场询价了解相应的人工、材料、机械的单价从而测算直接工程费;对分包工程可通过对分包商和分供应商的询价进行估算。措施项目如垂直运输机械、脚手架等项目应根据具体的施工组织措施和施工方案,及企业已完工程项目的成本数据进行预测。

成本计划过程,包括确定项目成本目标、优化项目实施方案,以及成本计划文件的编制等。成本计划指标

包括成本计划的数量指标、质量指标、效率指标等。成本计划的编制应围绕这几大指标,纵向应从个人、班组、项目部等各级自下而上进行编制及分层汇总。横向应包括计划、生产、财务、材料、安全、后期等各级管理部门,使每一个人都明确自己的责任成本,分工协作、群策群力,才能保证成本管理目标的实现。

### 3.2 重视施工方案的技术经济比较

施工方案是决定施工成本的基础,为提高施工的经济效益,降低成本和提高工程质量,做好施工方案的技术经济分析显得尤其重要。通过施工方案技术经济分析,提出技术革新,挖掘企业潜力,从而提出工程节约措施及让利优惠,使业主感到“让利”不是盲目的,是可靠的,反映本企业的生产管理水,是企业综合实力的体现。

对项目的施工流程、施工顺序、施工方法进行策划,确定施工方案。比如说施工规模大,虽然可以节约工期,但所需的临时设施数量也多,势必导致施工成本增加,反之亦然。因此合理确定施工规模,在满足计划工期目标要求的前提下,做到各类临时设施的数量尽可能的少,同样蕴藏着极大的降低施工项目成本的潜力。

### 3.3 落实成本管理具体措施

施工阶段是控制工程项目成本发生的主要阶段,必须树立全面管理的观念。全面成本管理包括全过程成本管理和全员成本管理。要求施工项目管理人员、工程技术人员和广大生产人员树立成本意识,参与成本的控制。它通过确定成本目标并按计划成本进行施工资源的配置、用工用料和劳动作业效率管理等,对施工现场正在发生和将要发生的各项成本费用进行有效控制。

#### 3.2.1 人工费的控制

人工费是由人工单价和人工工日数量决定。将生产用工与计日工等按照工程具体情况分解落实到单项工程上,并通过劳务合同进行管理,严格控制人工费的支出。人工费控制实行与施工质量、效率相挂钩,用合格施工质量为主导来考核人工的劳动量与支付人工费用,以促进施工人员发挥主观能动性,不断提高施工的质量和效率,以节约成本。

#### 3.2.2 材料费的控制

材料费一般占到工程成本 60% 以上,是影响工程成本的主要因素。材料管理包括供应过程管理和使用过程管理,其任务是把好供、管、用三个环节。材料采购部门应通过市场询价、竞争机制和合同管理手段控制材料价格,按质、按量、按期、配套供应施工生产所需的材料<sup>[5]</sup>。在材料使用过程中应合理使用材料,避免出现浪费。对有消耗定额的材料采用限额发料;对没有消耗定

额的材料,实行计划管理和按指标进行控制;对零星材料进行包干控制;加强质量控制,避免出现返工等。对材料使用的全过程进行监督,促进材料的合理使用。

### 3.2.3 机械费的控制

合理的选择施工机械设备,合理的使用施工机械设备,对项目成本管理具有非常重要的意义。尤其是高层建筑施工,垂直运输机械费占主体部分费用比例较大。因此在选择垂直运输机械时应根据工程特点,考虑是否能够满足施工要求。同时还要考虑费用的高低和综合的经济效益。

机械费用主要是由台班单价和台班数量构成。在施工机械进行配置时,应合理安排施工生产,加强机械设备的调度管理,减少因安排不当引起的设备闲置或窝工。加强机械设备的维修保养工作,提高机械的完好率,严格设备的交接班制度,保证机械的正常运转。做好机上人员和生产辅助人员的配合,提高机械的台班产量,从不同方面对机械费进行有效地控制。

### 3.2.4 管理费的控制

施工管理费在使用时弹性较大,开支不容易控制。项目管理部门一般可通过以往工程的经验和工程计划成本中所占比例来测算施工管理费总额。并以此为控制目标,分解和编制项目经理、各管理部门、各施工班组施工管理费预算,做为施工管理费的控制依据。制定施工管理费具体开支范围和标准,落实各岗位的控制责任。制定并严格执行施工经理管理部对施工管理费使

用的审批、报销程序。

## 4 结束语

总之,施工项目成本管理是一个全过程控制,包括工程投标报价、施工现场管理、竣工验收等阶段。在工程量清单计价模式下,建筑业企业必须顺应建设项目生产方式的深层次变革,进一步深化和规范施工项目成本管理,尽快形成和完善一整套成本管理体系,以工程施工全过程为主线,以成本管理为纽带,以动态管理为原则,从组织、技术经济、合同与信息等多方面采取措施,挖掘各方面潜力,有效的控制施工成本,提高企业核心竞争力。

## 参考文献:

- [1] 谢洪学,文代安.《建筑工程工程量清单计价规范》GB50500-2008宣贯辅导教材[S].北京:中国计划出版,2008
- [2] 吴涛,丛培经.建设工程项目管理规范实施手册:2版[M].北京:中国建筑工业出版社,2006.
- [3] 张宝岭,高树林.施工项目成本管理与控制[M].北京:机械工业出版社,2009
- [4] 柯洪.工程造价计价与控制[M].北京:中国计划出版社,2006
- [5] 王昭.建设工程项目管理[M].北京:中国建筑工业出版社,2004

## Cost Management of Construction Projects Based on Bill of Quantity Valuation Model

RAO Li

(Sichuan College of Architectural Technology, Chengdu Campus, Chengdu 610081, China)

**Abstract** This paper studied the cost management challenges in construction projects based on Bill of Quantity Valuation Model and elaborated how to manage the cost more effectively including system establishment for budgeting and cost management, enhancement of economic comparison among different construction proposals and implementation of cost management measures to fulfill cost management objectives and improve the core competence of construction enterprise

**Key words** construction projects; cost management; countermeasure