

浅谈项目成本的控制措施

◎ 李木苗

影响项目成本的因素有很多，其中最直接的莫过于人工、材料、机械。所以为了实现企业的目标利润，就必须制定相应的成本控制措施，对人工、材料、机械及施工期间的间接费等各项费用进行分析、总结，挖掘一切能提高工作效率、降低工程成本的控制措施，以完成企业的目标，实现企业的利润。下面对各个费用的具体措施进行详细的论述：

一、人工费方面。这里的人工费主要是指现场施工作业人员的直接劳务费。根据工程的实际情况和进度计划，在开工前制定一份详尽的分包计划，把整个工程按分部分项、专业分解为多个可以分包的劳务分包及专业分包，然后通过招投标的方式选择合适的施工班组，按照固定单价的方式承包，各工作内容在风险的范围内不予调整。

同时选择信誉好的分包队伍加强谈判力度，采用既能满足合同要求，又能降低价格的队伍。在施工的过程当中，要根据施工计划及现场的实际情况严格的控制各班组人员进退场时间，加强对各班组协调作业的管理。

二、材料费方面。对材料的控制首先要控制采购成本。在材料采购前，除了要广泛收集材料的价格信息，还要参照以往材料价格的变动趋势，对材料价格进行详细分析，预测未来材料价格的变化趋势，确定材料价格的目标成本。在材料采购过程中尽量货比三家，对大宗材料采取采购招标形式，以降低材料费成本。其次、加强对现场材料损耗量的控制。

材料损耗量的控制是控制材料使用成本的关键，同一个工序可能由于施工人员的不同产生较大的成本差异，主要是因为各个班组成本意识强弱不同。故在与分包班组签订合同时，应把各项材料的损耗率包含在合同条款中，并制定相应的奖惩措施。材料分发放采取按需发放，领取材料前提前做好材料使用计划以供材设部门审批，尽量控制材料发放不及时，乱发放的现象。对于一些比较零散的小五金材料，可以列入分包合同中，由班组承担。同时材设部门还要对材料的调用和进场进行详细登记，及时统计各种材料的收支信息，对成本情况做出正确反应。

三、机械使用费方面。由于该工程的特点，需要各种各样施工机械，在整个工程成本中占机械费有很大的比例，故加强工程机械设备管理，提高机械设备使用率，降低机械成本，也是控制工程总成本的有效途径之一。施工机械分为自有及租赁。其中自有机械，主要是控制其故障率及油耗率，所以要定时检查施工机械，及时排除和维护有故障的机械设备，降低机械设备的故障率，提高施工机械的使用率，同时应根据各种施工机械的特点制定各施工机械的目标油耗率，按照工序的特点及现场的实际情况，减少机械空载的时间，降低不必要的油耗。

对于租赁设备，首先要根据现场的实际情况准确的选择所需要的机械规格、型号，避免机械“大材小用”；其次要选取合理的租赁形式，如果工序情况对机械的使用要求是连续性的，可以采取月租形式。如果机械的使用时长不连续，则可以采取日租形式，这样可以减少了机械窝工浪费。所以对于租赁的机械设备来说，必须严格控制机械设备进退场时间，同时还要及时、准确的对机械设备的数量、使用台班等进行统计，加强管理。

四、施工期间间接费用方面。主要包括管理人员人工费及现场各项经费。管理人员人工费在一定的时期内相对稳定，控制起来也较为简单，精简人员，一人多岗能减少这部分成本。而现场经费主要包括办公费、招待费、交通费等，内容多，影响因素多，不易控制，容易造成超支现象，必须加强控制。

所以对这些不易控制的项目，实行项目部包干做法，比如交通费和通讯费等，每月每人规定多少费用，不管用多少都按规定的费用发放。对于办公费用，实行的是登记制度，就是谁用到办公用具，登记下使用人和数量，控制乱用、浪费的现象。

影响项目成本的因素较多，成本控制的方法也很多，很多时候各种措施需结合使用，只要能在满足质量、工期、安全的前提下，能够使成本最优化、利益最大化就是成本控制的好方法。