

[DOI]10.12315/j.issn.1673-8160.2020.14.040

# 论项目前期策划中的成本控制及后期实施

杨 玲

(云南建投第二建设有限公司,云南 昆明 650000)

**摘 要:**随着市场经济的日趋激烈,项目成本控制的规划与实施中存在一些问题。例如,管理组织和市场调查不完善,缺乏可行性研究报告,招标过程中缺乏公平竞争。针对以上情况,就需要施工企业单位通过有效的成本管理,合理的对建筑消耗进行核算,对成本进行合理的控制,以此来提高企业的管理水平,让企业能够持续健康发展。

**关键词:**项目计划;成本控制;管理

## 一、当前成本控制现状

随着社会技术的进步和社会经济的飞速发展,企业面临着激烈的市场竞争和经营压力,所以,必须加快管理体制的改革和完善。尤其对工程项目的成本控制和管理工作具有重要意义。在勘探过程中,还发现了以下问题:首先,初步规划工作的职责不明确。决策层不太了解项目早期的成本控制,特别是成本管理部的职责不清楚,管理能力有限,导致成本计划中职责分工不合理,各部门之间缺乏沟通,管理混乱,并且如果早期的预算控制做得不好,后期的计划控制也将是错误的。其次,项目对早期的政策,市场和建筑供求不了解,缺乏长期定期的市场研究行为,无法为决策者提供可行性研究报告,导致决策者不了解项目建设的总体情况和外部环境的变化,从而导致决策失误。<sup>[1]</sup>

## 二、分析

对于一个施工企业单位来说,要能够看到施工项目的发展前景是乐观的,其成本的控制是十分有必要的。但是,从目前施工项目发展情况来,社会经济的飞速发展,进而让同类的项目开发规模不断地增多起来。同时,国家的财政、税收等制度的完善和调整,也会给整个项目的成本带来很大的影响。而成本又是整个项目当中十分重要的一个内容,因此如果对成本不能进行合理的控制和预算,那么就会造成项目无法顺利地走下去。

通过研究,施工项目在成本控制上存在以下问题:第一,决策阶段缺乏依据。主要包括市场调查,预测和项目可行性分析,经过研究,在项目开发的初期没有相应的市场研究,尤其是市场预测不够准确,仅按常规与政府机构,开发商,建筑单位,销售代理商等进行沟通,从而导致缺乏市场研究可用于项目定位决策。第二,缺乏科学的成本控制组织结构。由于项目周期长且链接很多,因此成本部门将重点放在对起始区域,销售区域和资金返还的控制上,缺乏对科学合理的成本控制结构的透彻考虑,进而导致面对复杂情况时缺乏有效的管理。同时,成本控制措施,以响应项目开发过程中的更改,在当前的项目开发中不可能使用初步的经济成本。第三,由于管理人员的资历还不足,因此对其无法进行更为深入的研究,在现场管理当中,管理人员也不够细致,并且其经济意识的不足,也导致了在办理经济资料的时候,会出现办理滞后,不严密等现象。第四,在进行施工的过程中,经常会出现项目前期的策划不足,而导致最后的施工项目无法顺利地进行下去。以上这一问题,对于整个施工企业的发展来说也是十分不利的。

## 三、在初步计划中制定成本控制策略

在早期阶段,通过集成和优化,从源头严格控制成本,并最终实现有效的成本控制认识到这一点,并提高了利润率。

### (一)建立合理的工程造价组织结构

企业的决策层意识到,成本控制不是总部部门的职责,而

是涉及企业各个部门这其中都包括了设计部门,市场部门,工程部门等部门的系统工作。所有人都有成本控制的责任和义务。例如,成本管理部门与工程部门之间的协作可以控制招标阶段和合同签订阶段的成本,设计部门控制项目设计中的风险和费用,营销部门控制项目的营销定位,工程部门控制现场签证。同时,在优化成本控制计划时,公司职能部门的划分及其职责和义务要求建立成本、费用监视、审查中心,成本费用中心和成本管理中心。每个控制级别都不同,每个部门都有一个独立的责任中心。每月编制每月成本报告,比较每个月的成本差异,及时分析和研究成本变化,提出成本控制建议和计划,通过调整成本组织结构实现成本动态监控。

### (二)招标工作遵循公平竞争的原则

无论是设计单位还是施工单位,项目开发企业都采用招标方式进行选择,引入市场竞争机制,建立招标管理标准,坚决杜绝不合理的招标行为。经过公平竞争,设计单位与项目公司具有共同的风险意识,可以从企业的角度考虑项目的收益。从项目开发公司的角度出发,考虑设计阶段各种成本控制条件。同时,还需要制定出能够有效控制成本的计划制度。施工方据招标的阶段来对整个项目进行深入分析和研究,了解项目设计的方案,技术标准以及所需要投入的成本情况,同时对于施工的材料也需要有一个合理的评估和预算。对于企业单位所需要开发的项目。参与投标的人需要参加报价的竞争,在竞争结束之后,需要与中标的人签订合同。最后,在挑选设计单位的时候,需要考虑到中标人的施工能力,技术水平以及设备是否能够达到标准,随后在确定出最终的建设单位来完成这一项目的施工。<sup>[2]</sup>

### (三)严格控制进货价

为了避免不确定性带来的风险,项目开发公司不愿看到市场波动引起的原材料价格上涨。可以设置材料和设备的价格限制:第一,投资者确定材料和设备的价格限制,由建设单位负责采购,由监督部门负责监督。第二,实行原材料采购监督,按照监督认证制度的要求规定原材料的采购价格和质量。第三,限价在保证质量的前提下执行。

## 四、结语

简而言之,在对项目进行策划的前期阶段,就需要对整个项目的成本有一个合理的预算,同时,企业单位还需要建立一个公平竞争机制,以此来加强建设项目的成本控制能力。并且,从以上论述当中可以明显地看出,在改革之后,对成本的控制有一个明显的效果。所以,企业单位就需要在以后的发展过程中,积极开展成本控制工作,取得预期的经济效益。

## 参考文献

- [1]刘磊.浅谈金场坝水库工程施工前期策划阶段成本控制[J].建筑工程技术与设计,2018(33):1406.
- [2]罗瑛莹.关于房地产前期策划与规划设计的有机契合研究[J].建筑技术研究,2019(2).