

# 成本管理工作分享

©陈文海

成本管理是通过项目成本计划、估算、预算对项目事前、事中、事后各种能够引起项目成本变化因素的控制，顾名思义成本控制贯穿整个项目实施的过程，是建筑工程项目实施过程中不可或缺的一部分。转眼自我入职至今已三月有余，在这段时间里，让我感触最深的是一个民营大企业在成本管理工作中的成熟度，值得让我继续钻研，为之努力。现我将对成本工作的认识及操作与大家分享，共勉。

## 一、事前控制

事前控制顾名思义是在项目开始实施前通过已有资料对项目进行估算、预算、制定目标成本从而控制项目整体成本，在实际工作中主要体现在清单编制及标底编制两项工作。

（一）清单编制是对项目工程量进行分项计算的一个过程，主要内容有：

- 1、收集资料（如图纸、设计变更、现场实际情况等）并熟悉已收集到的资料，对资料进行分析是否达到计算工程量的标准；
- 2、通过已有资料对项目工程量进行分类并计算，编辑完成后需对清单进行认真复核，避免多算漏算，分项不清晰等情况的发生。

（二）标底编制通过市场调研、分析制定目标成本的过程，主要内容有：

- 1、通过邀请报价、外出询价等方式对市场进行调研，并整理调研数据；
- 2、依据现场施工计划、设计图纸、市场人材机走势等情况对调研数据进行分析，剔除调研中的无效数据；
- 3、根据有效数据对项目各项清单进行成本分析，制作标底。

## 二、事中控制

事中控制即为在项目实施过程中对于影响目标成本变化的因素进行分析，判断其合理性，主要体现在项目零星材料审核、机械台班签证审核、联系单审核等工作中，下面具体阐述各自审核特点：

（一）零星材料审核：在项目实施过程中，我们难免会遇到材料采购的问题，当我们拿到材料申购单的时候，首先需要去明确材料的使用部位是否合理，其次要对项目已有合同进行查阅，确保申购单所申购材料不在已有合同范围内，彼此存在重复采购的问题，最后再根据市场调研给出合理单价；

（二）机械台班签证审核：在施工过程中基础会因为不可预测的因素导致施工机具的增加，当我们遇到这种情况的时候需要对所使用机具的合理性和真实性进行判断，确保真实合理之后再对单价进行审核；

（三）联系单审核：联系单因其事件涉及的范围及关系相对复杂，是成本事中控制中最难的工作，首先在我们接收到联系单的时候需要对联系单所诉事情的真实性进行考察，明确事情真实发生，其次对变更事件价格进行审核，最后需明确责任范围，明确导致变更的主要原因：如是我方问题则我方责任则由我方承担费用，如是班组责任则需明确到时变更的主要责任班组，依据合同对该班组进行相应的处罚。

## 三、事后控制

事后控制是指在项目完工后对项目末端工作的把关，从而达到对项目成本的有效控制，主要体现在结算工作中，具体如下：

（一）需要对班组上报的结算资料进行审核，主要审核资料是否达到合同要求、是否能体现送审工程量及单价，如发现资料有问题第一时间跟班组沟通并发资料补充单，限定其在规定时间内补充完所需资料；

- (二) 熟悉所有资料，熟读施工合同，对工程有详细完整的了解；
- (三) 根据已有竣工图纸，合同，联系单等项目工程量及单价进行审核；
- (四) 查阅扣款资料，明确该班组是否存在需扣款项目；
- (五) 对项目结算进行汇总，编制结算书。

成本管理工作是一项谨慎而复杂的工作，不管是事前、事中还是事后，容错率几乎为零。这就要求我们在工作中需要认真仔细、收尾贯通，对项目的每一个环节都能做到了如指掌，切实提高企业创效能力。今后，我将继续坚持学以致用，注重融会贯通，理论联系实际，用新的知识、新的思维和新的启示，巩固和丰富综合知识，使自身综合能力不断得到提高，更好的为公司服务。