

# 浅谈建筑企业竣工阶段的成本控制

方忠良

(浙江同济科技职业学院 杭州 311231)

**【摘要】** 本文论述了建筑企业竣工阶段成本控制的意义、成本控制的内容及竣工阶段成本控制存在的问题,并提出了相应的解决对策。

**【关键词】** 建筑企业 竣工阶段 成本控制 审计监督 税务风险

## 一、建筑企业竣工阶段成本控制的意义

围棋的最后决战阶段称为“收官”。“收官”收得不好,就可能以半目甚至四分之一目之差败北。在建筑企业竣工阶段,工程变更、工程索赔和往来结算等问题更加集中,处理起来更加棘手,建筑企业竣工阶段的项目成本控制正如围棋决战中的“收官”,在工程款尚未收完之前同样影响着整个项目的成败。可见,要使项目顺利地按要求高质量地完成,必须加强收尾阶段的成本控制管理,及时解决因工程后期人员异动带来的内部控制薄弱问题,严格控制收尾阶段的超合同支出、越权行事和财务失控现象。

具体来看,在竣工阶段进行有效的成本控制,可以促使企业节约竣工阶段费用,降低成本支出;可以分析和考核人工、材料和施工机械计划消耗情况,挖掘降低竣工阶段施工成本的潜力;可以为建筑企业提供决策和预测的依据,提高建筑企业经济效益。

## 二、建筑企业竣工阶段成本控制的内容

建筑企业竣工阶段的成本控制不仅要承担或参与对收尾工程成本的控制,还要参与对遗留的工程变更和工程索赔问题的处理,对建安工程价款结算收回,与设备、工器具供应商往来结算的全面清理及对合同、财产物资的清查盘点。

1. 竣工验收工作。竣工验收工作应由项目主管部门或地方政府部门组织,并与项目经理配合完成。具体过程如下:①施工单位作竣工预验;②施工单位提交验收申请报告;③根据申请报告作现场初验;④由监理工程师牵头,组织业主、设计单位、施工单位、勘察单位等参与正式验收。

### 2. 竣工结算工作。

(1) 承包人递交竣工结算报告。工程竣工验收报告经发包人认可后,承包人和发包人双方应当按协议书约定的合同价款及专用条款约定的合同价款的调整方式进行工程竣工结算。工程竣工验收报告经发包人认可后28天内,承包人向发包人递交竣工结算报告及完整的结算资料。

(2) 发包人的核实和支付。发包人自收到竣工结算报告及结算资料后28天内对其进行核实,并给予确认或提出修改意见。发包人认可竣工结算报告后应该及时办理相应的竣工结

算价款支付手续。

(3) 收到价款移交工程。承包人收到竣工结算价款后14天内将竣工工程交付发包人,施工合同即告终止。

3. 竣工阶段成本费用。竣工阶段成本费用包括审查费、招待费、维修费、坏账损失、人员费、赔款等。

## 三、建筑企业竣工阶段成本控制存在的问题

1. 对竣工资料管理工作不重视。竣工资料包括验收报告、设计变更、工程签证等材料,应要求工作人员注意收集、归类存档。但在实际工作中竣工资料的管理工作常常不规范,资料的收集归类工作存在遗漏。相关资料的缺失会给竣工验收和项目结算带来负面影响。

2. 虚报工程量,工程价款计量不实。基建工程由于工期长常由两个施工单位共同承建,因此存在混淆工期界限、交叉工程量重复计算的现象。有的项目由于设计变更减少了工程量,但往往在编制时没有及时调整,这给建设单位拖欠工程款提供了空间。

3. 费用分配不合理,成本计算不实。费用分配不合理造成建筑企业成本计算不正确,粗放型管理导致出现工程干得越多、亏损越大的不合理现象。

4. 坏账损失严重。因建筑工程质量等原因,工程款少收或收不回来的现象普遍存在,造成建筑企业资金困难。

## 四、建筑企业竣工阶段成本控制对策

1. 合理进行费用分配,正确计算工程成本。成本核算是成本控制的基础,不同的成本核算导致不同的成本控制效果。费用分配方法有约当产量法、定额成本法等,建筑企业应根据实际情况合理选择。在工程施工过程中所发生的各项施工生产费用,首先应按确定的工程成本核算对象和规定的成本项目进行归集和分配,然后计算出各项工程的实际成本。工程实际成本包括人工费、材料费、机械使用费、其他直接费用和间接费用五项内容。

工程竣工后,应及时根据施工图预算和工程变更资料,调整工程成本和预算造价;盘点剩余材料,办理退料手续,冲减工程成本;审查、核实成本核算资料,并在此基础上编制竣工工程成本决算。

2. 加强工程实体保护和人员管理,控制修理费用。很多工程一到工程收尾阶段,就把主要施工力量抽调到其他在建工程,以致收尾工作拖拖拉拉,项目无法按期竣工;机械、设备无法转移,成本费用照常发生,这使得项目在建阶段取得的经济效益逐步流失。

工程收尾阶段,一些零星的工程特别多,各工种交叉施工,应及时完工尽可能减少这一阶段的费用。这时如果将参与了主体工程的施工人员调走,再调配其他人员进行收尾工作,则会增加大量的人工费用。

工程收尾阶段要注意做好成品保护工作,同时要加强人员管理和费用控制,避免发生意外事故和人员、资源的浪费。

在工程修理期间,应由项目经理指定修理工作的责任人,并责成责任人根据实际情况提出修理计划(包括费用计划),以此作为控制修理费用的依据。

3. 重视竣工资料收集整理工作,及时办理工程价款结算。工程项目经济效益的好坏与最后阶段的工程结算能否完整、正确编制息息相关。在编制结算时不能遗漏任何一张联系单,要把签证联系单当成支票、现金那样重点保管。要重视工程结算档案资料的分类保管,一旦这些档案丢失,特别是经过建设方代表或监理签字确认后的文件丢失,补办相当困难,会影响工程的最后结算。

在施工过程中,有些按实结算的经济业务是由财务部门直接支付的,项目预算员不掌握相关资料,往往在工程结算时存在遗漏。因此,在办理工程结算以前,应要求项目预算员及时进行认真全面的核对,确保取得足额的结算收入。正确及时办理结算,能够有效防止出现建设方对工程结算“久拖不决”的局面,有利于工程款回收。

4. 加大工程款等款项的回收力度,正确处理工程结算款纠纷。为保证工程款和各类垫资、保证金及时回收,在竣工阶段要随时通过工商、银行、税务等部门以及合作伙伴、媒体报道等了解欠款单位的信誉、实力等。对于一些不了解的业主,应采取切实可行的催收措施,如要求业主提供第三方充分、适当的担保(如银行保函、抵押等)。

“行政主要领导亲自抓,分管领导配合抓”是确保竣工工程款结算目标实现的重要保证。对已竣工未结算项目的应收工程款应逐项检查核实,同时安排结算计划,做到时间、内容、对象、内部控制制度四落实。

正确处理建筑工程决算款纠纷,首先应以双方签订的合法有效的合同为依据,在此基础上尽可能协商解决。对无法协商解决的工程款,应运用谈判、仲裁或诉讼等手段,维护自身的合法权益。

5. 加强工程资金的管理,积极发挥审计监督作用。工程竣工阶段要防止工程款被挪用或被套取。特别是对项目经理内部承包的项目,要求必须将工程款打入公司账户,而不能在扣除管理费后由项目经理随意支配。施工企业对资金的使用进行监控,由项目经理提供资金使用的详情。

对于支付的材料款、分包工程款,建设单位或业主应提供合同和支付依据。施工企业应当向建设单位或业主进行书面

提示:未经承包单位书面授权同意,绝不允许项目部私设银行账户或变相的项目部账户,否则,由此造成的法律后果自负。这些措施能够有效减少项目经理与他人勾结通过材料款、工程款的名义起诉施工企业的情况发生。

加强审计监督,遏制腐败行为。审计工作的有效开展会对腐败分子产生强大的威慑作用,从而遏制建筑行业的腐败行为,降低腐败成本。

6. 依法纳税,防范税务风险。为了健康、持续地发展,建筑企业必须按照国家税法规定依法计税、纳税、报税。建筑企业要完善发票管理制度,原始票据必须真实合法,规范工程成本核算。

建筑企业可设专门财务人员报税,做好纳税筹划工作,规避由于申报不及时和应纳税额确认失误给企业带来的财务风险;对于异地施工和联营分包的项目,必须派驻财务人员,对其成本核算、应纳税额的确定和纳税申报的时限进行监督和审核。

7. 重视竣工成本分析,总结成本控制经验。竣工阶段建筑企业往往业务繁忙,人员变动频繁,很少或没有开展竣工成本分析、成本控制经验总结。重视竣工成本分析、总结成本控制经验有利于降低工程成本,开展评价工程绩效的工作。

影响建筑企业工程成本的因素分内部因素和外部因素两方面。内部因素主要包括:工程质量的高低;员工的素质;物资消耗和利用水平;机械设备利用程度;机构设置是否符合精简、高效的原则,生产人员和非生产人员的比例是否合适,费用支出是否符合节约的要求等。外部因素主要包括:施工所处的地理位置,外购材料的价格升降;施工任务和物资供应情况;企业规模和技术装备水平等。这些都会影响工程成本水平的高低。

工程成本分析大致可以分为两类:一类是综合分析,即工程成本分析,将总的工程实际成本同预算成本、目标成本进行对照检查,计算出绝对数、相对数,以反映工程的实际成本降低率和目标成本降低额完成率。另一类是项目分析,即按施工成本费用构成项目进行分析比较,反映各成本项目降低情况,分析积极、消极因素,促进消极因素向积极因素转化。例如人工费分析:将项目中的人工费的实际成本同预算成本相比较,再参照劳资部门的有关劳动工资方面的统计资料,找出人工费超支因素及其原由。材料费分析:首先将材料费的预算数与实际数相对照,求差额绝对数,然后进行价格、数量分析,找出施工企业材料费的使用状况。间接费用分析:类似于直接费用在年终汇总分析或在单位工程结束时进行总结分析。但其可控性强,还可编制可控计划,与实际相比较,从差额中总结间接费用控制中存在的问题。

#### 主要参考文献

1. 瞿晓伟.浅析工程项目的结算管理.建筑经济,2008;6
2. 舒晓丹.浅谈工程项目施工成本控制及措施.经营管理者,2009;17
3. 董翠侠,苏静源.加强施工企业成本控制的措施.水利水电工程造价,2009;1