

韵达重庆涪陵快递物流基地 A 地块一、二标段施工阶段成本控制研究

龙志

上海福盛建设集团有限公司

摘要：本研究以韵达重庆涪陵快递物流基地A地块一、二标段施工阶段为背景，探讨成本控制问题。介绍项目背景、规模与目标、施工阶段及组织结构。阐述施工阶段成本控制的概念、目标、原则、过程及意义。分析成本控制存在的责任意识淡薄、合同管理问题、图纸会审不细致等问题。提出强化成本控制理念、加强合同管理、控制材料用量等主要措施，明确质量、材料、现场签证等具体控制内容，强调正确索赔的重要性。

关键词：韵达重庆涪陵快递物流基地；A地块一、二标段；施工阶段；成本控制

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.12.015

引言

韵达重庆涪陵快递物流基地是一个重要的市级和区级重点工程，位于涪陵临港经济区。该项目于2020年10月开工，整个工程建设分为三个阶段进行。其中，一期工程（A地块）于2021年12月竣工，并于2022年5月完成交付。二期工程（B地块）也已于近日完工并即将交付，而三期工程仍在规划设计中^[1]。这个基地的建成和投入使用将对整个西南地区的电商物流快递行业产生重大推动作用，并为打造长江上游区域重要的商贸物流节点以及重庆重要的商贸物流中心奠定基础^[2]。该项目将重点发展电商云仓、跨境电商、直播电商、三方仓储供应链管理和轻加工的源头工厂，旨在引进更多企业落户，围绕电商产业链打造涪陵区市级电商产业示范园区。

一、韵达重庆涪陵快递物流基地项目概况

（一）项目背景介绍

韵达重庆涪陵快递物流基地是市、区级重点工程，位于涪陵临港经济区，占地600亩，分三期建设。一期已竣工，二期将交付，三期在规划。该基地不仅是韵达在重庆的中转分拨中心，还是涪陵韵达电子商务产业



图 1.1 韵达重庆涪陵快递物流基地项目

园。它拥有智能化分拣、云仓和结算等中心，提供综合物流服务。基地的建成推动了西南地区电商物流发展，为打造长江上游商贸物流节点和重庆商贸物流中心奠定基础。总投资18亿元，占地650亩，建设面积71万平方米。它是线下综合服务平台，集快递、智能分拣、云仓配、业务结算、电子商务等功能于一体。预计投产后年产值50亿元，利税3亿元，提供600余个就业岗位。

（二）项目规模与建设目标

该项目将包括智能化分拣中心、智能云仓中心、结算中心等，提供集散、仓储、配送、运输、中转等综合物流服务功能。建成投用后，预计将对整个西南地区电商物流快递行业的发展起到推动作用，同时为打造长江上游区域重要的商贸物流节点和重庆重要商贸物流中心打下基础。

（三）施工阶段概述

施工阶段是建筑项目的关键阶段，涉及将设计图纸转化为实际建筑物的过程。在此阶段，承包商和工程团队负责监督施工活动，确保质量、安全和进度。主要任务包括土地准备、基础施工、结构搭建、安装系统（如电气、管道）以及内外装修。此阶段需要严格管理，以确保满足预算、时间表和规范要求。

（四）项目组织结构与管理体制

韵达重庆涪陵快递物流基地项目旨在打造一个高效、现代化的物流中心。其项目组织结构采用了层级式管理，包括项目经理、各部门负责人和具体团队成员。这种结构确保了指令的明确传达和执行。在管理体制方面，实行项目经理负责制，统筹全局，并对各项任务进行分解与分配。设立严格的进度、质量、安全控制机制，以保证项目按时、按质完成^[3]。还注重团队协作和沟通，通过定期会议、汇报等方式，确保各方信息畅通，及时解决问题。强调安全生产，制定并执行完善的安全规章制度，确保员工的工作安全。

二、施工阶段成本控制的概念、目标和原则

（一）施工阶段成本控制的概念

施工阶段成本控制是指在建设项目施工过程中，对项目成本进行有效的计划、监督、分析和调整，以确保项目在预算范围内顺利完成的过程。这一阶段的成本控制不仅包括直接成本，如材料、人工和设备费用，还包括间接成本，如管理费用、保险费用等。通过有效的成本控制，可以降低项目成本，提高投资效益，确保项目质量和进度目标的实现。

（二）施工阶段成本控制的目标

施工阶段成本控制的目标是在确保工程质量、进度和安全的前提下，通过合理的预算管理、成本分析和成本控制措施，实现项目成本的最优化。具体目标包括：一是确保项目成本不超过预算范围，避免成本超支；二是通过有效的成本控制和资源优化，提高项目的投资回报率；三是及时发现和解决成本管理中的问题，降低成本风险；四是通过成本控制，提高项目的整体管理水平，为项目的顺利进行提供有力保障。

（三）施工阶段成本控制的遵循的原则

施工阶段成本控制应遵循以下原则：首先，全面性原则，要涵盖项目所有成本要素，包括直接成本和间接成本；其次，及时性原则，要实时监控成本变化，及时调整；再次，预防性原则，要预见并防范可能出现的成本风险；最后，协同性原则，要协调各部门和利益相关方共同参与成本控制，形成合力。这些原则有助于确保成本控制的有效性和项目整体的顺利进行。

（四）成本控制的过程

施工阶段成本控制的过程主要包括成本计划、成本监控、成本分析和成本调整四个环节。首先，制定详细的成本计划，明确成本目标和控制措施；其次，实施成本监控，通过实际成本数据的收集和对比，掌握成本执行情况；再次，进行成本分析，找出成本偏差的原因，评估成本控制的效果；最后，根据成本分析和实际情况，及时调整成本计划和控制策略，确保项目成本在可控范围内。这一过程需要全员参与，持续进行，以保证项目成本目标的实现。

（五）施工阶段成本控制的重要意义

施工阶段成本控制为项目管理之核心环节，主要利用优化资源分配、降低费用、提升效率等策略，保证项目在预算内成功实施并实现预期盈利，从而提升施工企业的市场竞争力。其重要性体现在控制总成本、确保经济效益以及提高项目管理的整体水平，进而保证施工质量和进度。实施时，应遵循全面控制、目标导向和动态调整等原则，即全面考虑各项成本因素，设定并分解明确的目标责任，并根据实际施工情况灵活调整策略，以确保成本控制的有效性^[4]。这样的控制策略对于施工企业而言，既能保证项目顺利进行，又能实现企业盈利目标。

三、韵达重庆涪陵快递物流基地 A 地块一、二标段项目施工阶段成本控制存在的问题

（一）成本控制责任意识淡薄

项目团队在成本控制上的责任意识不足，影响了成本控制的有效执行。这主要体现在对成本控制重要性的认识不足，部分成员未充分意识到其对项目成功的重要性，导致成本控制工作常被忽视。此外，团队内部在成本控制上的责任分工不明确，缺乏有效协调，使得成本控制难以形成合力。最后，缺乏有效的成本控制措施和手段，使得成本控制工作难以得到有效实施。这些问题共同影响了项目的成本效益。

（二）合同管理中存在问题

项目团队在合同管理方面的不足影响了成本控制的有效执行。首先，合同签订时存在不明确或不完善的条款，导致双方理解和执行存在差异，使成本控制难以保障。其次，合同变更和调整管理不善，如流程不明确、记录不完整，影响了成本控制工作。最后，合同履行过程中监督和跟踪不足，如监督机制不健全、跟踪不及时，使成本控制工作难以达到预期效果。这些问题共同导致成本控制工作未能得到有效执行和落实。

（三）施工阶段图纸会审不细致、流于形式

首先，施工阶段的图纸会审不够细致，导致施工过程中出现了一系列问题。例如，施工人员可能未能充分理解图纸意图，导致施工过程中出现偏差，增加了返工和修改的成本。其次，图纸会审过程流于形式，没有真正起到对施工过程进行监督和指导的作用。这主要是因为会审过程中缺乏有效的沟通和协调机制，导致问题的发现和解决不够及时和有效。此外，施工阶段图纸会审不细致、流于形式还可能导致施工过程中出现重复施工、材料浪费等问题，进一步增加了项目成本。因此，需要加强对施工阶段图纸会审的重视和管理，以确保施工过程的顺利进行和成本的有效控制。

（四）施工阶段成本控制体系不够完善

首先，项目缺乏全面的成本预算和成本计划，导致在施工过程中难以准确把握成本支出情况。其次，成本控制体系未能有效实施，例如未能及时发现和解决施工过程中的成本超支问题，导致项目成本不断增加。此外，项目在成本控制方面缺乏有效的监督和评估机制，无法及时发现和纠正成本控制方面的问题。韵达重庆涪陵快递物流基地A地块一、二标段项目施工阶段成本控制体系不够完善，导致项目成本难以得到有效控制，进而影响项目的整体经济效益。

（五）忽视工程变更管理

在施工过程中，工程变更难以避免，但项目却未能对工程变更进行有效的管理。首先，项目缺乏明确的工程变更审批流程，导致工程变更的提出和实施缺乏规范性和合理性。其次，项目未能对工程变更的成本影响进行充分的评估和分析，导致工程变更对项目成本的影响无法得到有效控制。此外，项目在工程变更管理方面缺乏有效的沟通和协调机制，导致工程变更的实施过程中出现混乱和成本浪费。因此，忽视工程变更管理是韵达重庆涪陵快递物流基地A地块一、二标段项目施工阶段成本控制存在的重要问题。

四、韵达重庆涪陵快递物流基地 A 地块一、二标段施工阶段成本控制的主要措施

（一）强化成本控制的观念

首先，项目团队将成本控制作为核心工作之一，将成本控制的观念贯穿于整个施工过程。其次，项目团队加强对成本控制知识的学习和培训，提高对成本控制的认识和重视程度。此外，项目团队还通过制定明确的成

本控制目标和指标，确保施工过程中的成本控制工作有明确的方向和目标。通过强化成本控制的理念，韵达重庆涪陵快递物流基地A地块一、二标段项目能够更好地控制施工阶段的成本，提高项目的经济效益。

（二）加强合同管理，建立合同监督和跟踪制度

首先，要明确合同条款，确保合同的完整性和准确性，避免漏洞和歧义。其次，设立专门的合同管理部门，负责合同的签订、执行、修订和存档等工作。再者，建立合同监督机制，定期检查合同执行情况，及时发现问题并采取纠正措施。最后，实施合同跟踪制度，密切关注合同变更和索赔情况，确保成本控制在预算范围内。通过以上措施，可以有效加强合同管理，降低施工阶段的成本，提高项目的经济效益。

（三）严格控制材料用量，合理确定材料、设备价格

首先，严格控制材料用量至关重要。在施工过程中，应精确计算所需材料的数量，避免浪费。可以采用先进的施工技术和工艺，减少材料的损耗。加强现场管理，确保材料的合理使用和堆放，防止损坏和丢失。此外，定期对材料进行盘点和核算，及时发现并纠正材料用量偏差。合理确定材料、设备价格也是成本控制的关键。在采购材料和设备时，要进行充分的市场调研，了解价格行情和供应商的信誉^[5]。通过招标、比价等方式，选择质量可靠、价格合理的供应商。与供应商签订长期合作协议，争取更有利的价格和优惠条件。要关注材料和设备的运输、仓储等成本，优化采购流程，降低整体成本。

（四）明确具体的控制内容，做到有效控制

1. 质量的控制

在施工前，制定详细的质量计划，明确质量标准和验收程序。严格把关原材料的采购，确保其质量符合要求；对设备进行定期维护和检查。在施工过程中，设置质量控制点，进行定期检查和抽查，及时发现并解决质量问题。对工人进行质量意识和技能培训，提高其施工质量水平。按照质量标准进行验收，对不合格的工程及时整改，确保工程质量达标。定期总结质量问题，采取措施进行改进，不断提高质量管理水平。通过以上质量控制措施，可以有效降低质量成本，提高工程质量，实现施工阶段成本的有效控制。

2. 材料的控制

对各项成本进行细致分析，确定重点控制领域，如材料费用、人工费用、设备租赁等，精确计算材料需求，避免浪费，多家供应商比价，选择优质且价格合理的材料，建立材料库存管理系统，避免不必要的库存积压。现场管理，确保材料的合理使用和防止损耗。定期监控成本支出，与预算进行对比分析，及时发现偏差并采取纠正措施。优化施工计划，避免不必要的赶工和延误，降低成本，严格控制工程变更，确保变更的必要性和经济性，建立成本控制的激励机制，奖励节约成本的行为，同时对超支进行责任追究。

3. 严格现场签证管理

建立完善的现场签证管理制度，明确签证的申请、审批、实施和结算流程。指派专人负责现场签证的管理和审核，确保签证的真实性和必要性。要求现场管理人员严格按照规定进行签证，对于不符合规定的签证一律不予批准。签证必须详细说明签证的原因、内容、数量和费用等信息，并提供相关证据。对于重大签证，应组织相关部门进行会审，确保签证的合理性和公正性。加强签证的时效性管理，确保签证及时办理，避免因拖延而导致成本增加。定期对签证进行汇总和分析，发现问题及时整改，防止类似问题再次发生。对签证费用进行严格控制，确保签证费用在预算范围内。通过严格现场签证管理，可以有效控制施工阶段的成本，避免不必要的费用支出，保证项目的顺利进行。

（五）做好正确索赔

建立完善的索赔管理制度，明确索赔的程序和要求，加强合同管理，认真研究合同条款，寻找索赔的依据。及时收集索赔证据，包括工程变更指令、会议纪要、验收报告、照片、视频等，编写详细的索赔报告，包括索赔的原因、依据、金额等。及时向业主提交索赔报告，并与业主进行沟通和协商，对于业主的索赔要求，要认真分析，积极应对，维护自身的合法权益。通过以上措施，可以做好正确的索赔工作，有效控制施工阶段的成本，提高项目的经济效益。

结论

经过深入分析和实践应用，本项目在成本控制方面取得了显著成效。通过精细化管理、材料优化选择以及施工流程改进，有效地控制了成本支出，保证了工程质量与进度。在项目前期就建立了完善的成本管理体系，施工过程中严格执行成本控制措施，确保各项费用在预算范围内。积极推广新技术、新工艺，提高了施工效率，降低了成本。总之，本项目在成本控制方面取得了积极的成果，为类似项目的实施提供了有益的参考和借鉴。我们也意识到成本控制是一项长期而艰巨的任务，需要持续改进和创新。未来，我们将继续加强成本控制工作，推动公司高质量发展。

参考文献

- [1] 罗璨, 吴飞, 汤明松, 等. “某工程C地块二标段基础工程”成本分析及控制[J]. 工程建设项目管理与总承包, 2010(4): 4.
- [2] 赵真. 新场保障房项目设计策略与成本控制研究[J]. 城市建设理论研究(电子版), 2023(14): 18-20.
- [3] 董智丽. 园林工程项目施工阶段工程造价动态控制研究[J]. 工程技术研究, 2021, 6(18): 3.
- [4] 王希. 北京市大兴区DX-07地块H项目施工成本控制研究[D]. 北京交通大学, 2018.
- [5] 张硕. 道路工程施工阶段的成本控制策略研究[J]. 有色金属设计, 2023.