

工程项目成本管理：施工项目成本考核 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/149/2021\\_2022\\_\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_A8\\_8B\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c41\\_149947.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/149/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c41_149947.htm) 一、施工项目成本考核的概念 施工项目成本考核的目的，在于贯彻落实责权利相结合的原则，促进成本管理工作的健康发展，更好地完成施工项目的成本目标。在施工项目的成本管理中，项目经理和所属部门、施工队直到生产班组，都有明确的成本管理责任，而且有定量的责任成本目标。通过定期和不定期的成本考核，既可对他们加强督促，又可调动他们成本管理的积极性。项目成本管理是一个系统工程，而成本考核则是系统的最后一个环节。如果对成本考核工作抓得不紧，或者不按正常的工作要求进行考核，前面的成本预测、成本控制、成本核算、成本分析都将得不到及时正确的评价。这不仅会挫伤有关人员的积极性，而且会给今后的成本管理带来不可估量的损失。施工项目的成本考核，特别要强调施工过程中的中间考核。这对具有一次性特点的施工项目来说尤为重要。因为通过中间考核发现问题，还能“亡羊补牢”。而竣工后的成本考核，虽然也很重要，但对成本管理的不足和由此造成的损失，已经无法弥补。施工项目的成本考核，可以分为两个层次：一是企业对项目经理的考核。二是项目经理对所属部门、施工队和班组的考核(对班组的考核，平时以施工队为主，。通过以上的层层考核，督促项目经理、责任部门和责任者更好地完成自己的责任成本，从而形成实现项目成本目标的层层保证体系。施工项目成本考核的内容，应该包括责任成本完成情况的考核和成本管理工作业绩的考核。从理论上讲，成

本管理工作扎实，必然会使责任成本更好地落实。但是，影响成本的因素很多，而且有一定的偶然性，往往会使成本管理工作得不到预期的效果。为了鼓励有关人员成本管理的积极性，应该对他们的工作业绩，也要通过考核作出正确的评价。

## 二、施工项目成本考核的内容

根据以上原则，确定施工项目成本考核的内容。

### (一)企业对项目经理考核的内容

- (1)项目成本目标和阶段成本目标的完成情况.
- (2)建立以项目经理为核心的成本管理责任制的落实情况.
- (3)成本计划的编制和落实情况.
- (4)对各部门、各施工队和班组责任成本的检查和考核情况.
- (5)在成本管理中贯彻责权利相结合原则的执行情况。

### (二)项目经理对所属各部门、各施工队和班组考核的内容

- 1.对各部门的考核内容
  - (1)本部门、本岗位责任成本的完成情况.
  - (2)本部门、本岗位成本管理责任的执行情况。
- 2.对各施工队的考核内容
  - (1)对劳务合同规定的承包范围和承包内容的执行情况.
  - (2)劳务合同以外的补充收费情况.
  - (3)对班组施工任务单的管理情况，以及班组完成施工任务后的考核情况。
- 3.对生产班组的考核内容 (平时由施工队考核) 以分部分项工程成本作为班组的责任成本。以施工任务单和限额领料单的结算资料为依据，与施工预算进行对比，考核班组责任成本的完成情况。

## 三、施工项目成本考核的实施

### (一)施工项目的成本考核采取评分制

具体方法为:先按考核内容评分，然后按七与三的比例加权平均。即:责任成本完成情况的评分为七，成本管理工作业绩的评分三。这是一个假设的比例，施工项目可以根据自己的具体情况进行调整。

### (二)施工项目的成本考核要与相关指标的完成情况相结合

具体方法为:成本考核的评分是奖罚的依据，相关指标的完成情况为奖罚的条件。也

就是:在根据评分计奖的同时,还要参考相关指标的完成情况加奖或扣罚。与成本考核相结合的相关指标,一般有进度、质量、安全和现场标化管理。以质量指标的完成情况为例说明如下:(1)质量达到优良,按应得奖金加奖20%。(2)质量合格,奖金不加不扣。(3)质量不合格,扣除应得奖金的50%。(三)强调项目成本的中间考核 项目成本的中间考核,可从两方面考虑:(1)月度成本考核。一般是在月度成本报表编制以后,根据月度成本报表的内容进行考核。在进行月度成本考核的时候,不能单凭报表数据,还要结合成本分析资料和施工生产、成本管理的实际情况,然后才能作出正确的评价,带动今后的成本管理工作,保证项目成本目标的实现。(2)阶段成本考核。项目的施工阶段,一般可分为:基础、结构、装饰、总体等四个阶段。如果是高层建筑,可对结构阶段的成本进行分层考核。 100Test 下载频道开通,各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)