

工程项目成本管理：施工项目成本计划概述 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_149957.htm 一、编制施工项目成本

计划的意义和作用 (一)施工项目成本计划的意义和必要性
成本计划是成本管理和成本会计的一项重要内容，是企业生产经营计划的重要组成部分。施工项目成本计划是在项目经理负责下，在成本预测的基础上进行的，它是以货币形式预先规定施工项目进行中的施工生产耗费的计划总水平，通过施工项目的成本计划可以确定对比项目总投资(或中标额)应实现的计划成本降低额与降低率，并且按成本管理层次、有关成本项目以及项目进展的逐阶段对成本计划加以分解.并制定各级成本实施方案。施工项目成本计划是施工项目成本管理的一个重要环节，是实现降低施工项目成本任务的指导性文件。从某种意义上来说，编制施工项目成本计划也是施工项目成本预测的继续。如果对承包项目所编制的成本计划达不到目标成本要求时，就必须组织施工项目管理班子的有关人员重新研究寻找降低成本的途径，再进行重新编制，从第一次所编的成本计划到改变成第二次或第三次等的成本计划直至最弩定案，实际上意味着进行了一次次的成本预测,同时编制成本计划的过程也是一次动员施工项目经理部全体职工，挖掘降低成本潜力的过程.也是检验施工技术质量管理、工期管理、物资消耗和劳动力消耗管理等效果的全过程。各个施工项目成本计划汇总到企业，又是事先规划企业生产技术经营活动预期经济效益的综合性计划，是建立企业成本管理责任制、开展经济核算和控制生产费用的基础。从更大的方

面来看，成本计划还是整个国民经济计划的有机组成部分，对综合平衡有着重要作用。利用成本计划，国家可以确定国民收入、正确安排积累和消费的关系，促进国家经济有计划按比例的发展。

(二)施工项目成本计划的作用 施工项目成本计划是施工项目管理六大环节中的重要一环，正确编制施工项目成本计划的作用在于

- 1.是对生产耗费进行控制、分析和考核的重要依据 成本计划既体现了社会主义市场经济体制下对成本核算单位降低成本的客观要求，也反映了核算单位降低产品成本的目标。成本计划可作为对生产耗费进行事前预计、事中检查控制和事后考核评价的重要依据。许多施工单位仅单纯重视项目成本管理的事中控制及事后考核，却忽视甚至省略了至关重要的事前计划，使得成本管理从一开始就缺乏目标，对于控制考核，也无从对比，产生很大的盲目性。施工项目成本计划一经确定，就应层层落实到部门、班组，并应经常将实际生产耗费与成本计划指标进行对比分析，揭露执行过程中存在的问题，及时采取措施，改进和完善成本管理工作，以保证施工项目成本计划各项指标得以实现。
- 2.是编制核算单位其他有关生产经营计划的基础 每一个施工项目都有着自己的项目计划，这是一个完整的体系。在这个体系中，成本计划与其他各方面的计划有着密切的联系。它们既相互独立，又起着相互依存和相互制约的作用。如编制项目流动资金计划、企业利润计划等都需要成本计划的资料，同时，成本计划也需要以施工方案、物资与价格计划等为基础。因此，正确编制施工项目成本计划，是综合平衡项目的生产经营的重要保证。
- 3.是国家编制国民经济计划的一项重要依据 本计划是国民经济计划的重要组成部分。建筑施工

企业根据国家或上级主管部门下达的降低成本指标编制的成本计划，经过逐级汇总，为编制各部门和地区的生产成本计划提供依据，国家计划部门还可以据以进行国民经济综合平衡和有计划地管理项目成本，有计划地确定国民收入和纯收入，确定积累及其增长速度，正确安排积累和消费的比例，使国民经济有计划按比例的发展。

4.可以动员全体职工深入开展增产节约、降低产品成本的活动 成本计划是全体职工共同奋斗的目标。为了保证成本计划的实现，企业必须加强成本管理责任制，把成本计划的各项指标进行分解，落实到各部门、班组乃至个人，实行归口管理并做到责、权、利相结合，检查评比和奖励惩罚有根有据，使开展增产节约、降低产品成本、执行和完成各项成本计划指标成为上下一致、左右协调、人人自觉努力完成的共同行动。

二、施工项目成本计划编制的原则

为了使成本计划能够发挥它的积极作用，在编制成本计划时应掌握以下一些原则

- 1.从实际情况出发的原则 编制成本计划必须根据国家的方针政策，从企业的实际情况出发，充分挖掘企业内部潜力，使降低成本指标既积极可靠，又切实可行。施工项目管理部门降低成本的潜力在于正确选择施工方案，合理组织施工.提高劳动生产率.改善材料供应，降低材料消耗，提高机械利用率、节约施工管理费用等。但要注意，不能为降低成本而偷工减料，忽视质量，不顾机械的维护修理而拼机械，片面增加劳动强度，加班加点，或减掉合理的劳保费用，忽视安全工作。
- 2.与其他计划结合的原则 编制成本计划，必须与施工项目的其他各项计划如施工方案、生产进度、财务计划、材料供应及耗费计划等密切结合，保持平衡”。即成本计划一方面要根据施工项目的生产

、技术组织措施、劳动工资、材料供应等计划来编制，另一方面又影响着其他各种计划指标时，都应考虑适应降低成本的要求，与成本计划密切配合，而不能单纯考虑每一种计划本身的需要。

3.采用先进的技术经济定额的原则 编制成本计划，必须以各种先进的技术经济定额为依据，并针对工程的具体特点，采取切实可行的技术组织措施作保证。只有这样，才能使编出的成本计划具有科学根据，又有实现的可能，也只有这样，才能使编出的成本计划起到促进和激励的作用。

4.统一领导、分级管理的原则 编制成本计划，应实行统一领导、分级管理的原则，采取走群众路线的工作方法，应在项目经理的领导下，以财务和计划部门为中心.发动全体职工共同进行，总结降低成本的经验，找出降低成本的正确途径，使成本计划的制定和执行具有广泛的群众基础。

5.弹性原则 编制成本计划，应留有充分余地，保持计划的一定弹性。在计划期内，项目经理部的内部或外部的技术经济状况和供产销条件，很可能发生一些在编制计划时所未预料的变化，尤其是材料供应、市场价格千变万化，给计划拟定带来很大困难。因而在编制计划时应充分考虑到这些情况「使计划保持一定的应变适应能力。

三、成本计划与目标成本所谓目标成本即是项目(或企业)对未来期产品成本所规定的奋斗目标，它叫已经达到的实际成本要低，但又是经过努力可以达到的。目标成本管理是现代化企业经营管理的重要组成部分，它是市场竞争的需要，是企业挖掘内部潜力，不断降低产品成本，提高企业整体工作质量的需要，是衡量企业实际成本节约或开支，考核企业在一定时期内成本管理水平的依据。施工项目的成本管理实质就是一种目标管理。项目管

理的最终目标是低成本、高质量、短工期，而低成本是这三大目标的核心和基础。目标成本有很多形式，在制定目标成本作为编制施工项目成本计划和预算的依据时，可能以计划成本、定额成本或标准成本作为目标成本，这将随成本计划编制方法的变化而变化。一般而言，目标成本的计算公式如下：
项目目标成本=预计结算收入-税金-项目目标利润
目标成本降低额=项目的预算成本-项目的目标成本
目标成本降低率=目标成本降低率/项目的预算成本
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