

浅析建筑施工企业项目成本管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/238/2021\\_2022\\_\\_E6\\_B5\\_85\\_E6\\_9E\\_90\\_E5\\_BB\\_BA\\_E7\\_c41\\_238503.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/238/2021_2022__E6_B5_85_E6_9E_90_E5_BB_BA_E7_c41_238503.htm)

【摘要】随着建筑市场竞争的日趋激烈，施工企业的利润空间越来越小，对工程项目的成本管理就变得越来越重要。由于工程项目的成本管理贯穿于项目施工的各个环节和各个方面，因此，项目成本管理就成为实现企业经济效益最大化的关键保证因素，是当前施工项目管理的核心内容之一。但是，目前建筑施工企业在其项目成本管理中存在这很多不足，导致企业成本浪费严重，直接影响到了企业的生存和发展。因此，如何加强项目成本管理，是所有建筑施工企业都必须重视的问题。只有增强成本意识，完善组织结构，重视基础工作，对成本实行全过程的监控并注重质量成本的管理，才能够有效控制项目成本，为企业创造更大的经济收益。近年来，建筑市场的竞争日趋激烈，加之市场竞争机制的不完善，招标投标价格逐级走低，施工企业为了生存和发展，不得不压价让利、甚至为中标不惜以低于工程成本价作为投标报价，即使中标，盈利空间也很有限，导致企业经济效益下滑。在这种情况下，迫使施工企业不得不将注意力转向内部的成本管理。目前企业大部分项目成本管理都是粗放型的管理模式，管理效果比较差，成本控制并不理想。因此，对施工企业项目成本的管理就日益被重视。建筑施工企业的成本管理，主要是工程项目的成本管理。项目成本是指在工程项目上发生的全部费用的总和，包括直接成本和间接成本。其中直接成本是指施工企业在施工生产过程中所耗费的构成工程实体或有助于工程形成

的各项支出，包括人工费、机械费、材料费和其他直接费用；间接成本是指施工企业为施工准备、组织和管理施工活动所发生的现场管理费用，包括管理员工资、办公费、财产保险费、临时设施费等。项目成本管理是对工程项目建设中所发生的各项成本，有组织、有系统地进行预测、计划、控制、核算、分析和考核等一系列的科学管理工作。

### 一、工程项目成本管理存在的主要问题

#### 1. 项目成本意识薄弱

推行项目经理负责制，可以促使项目经理及管理人员提高成本管理意识，并采取有效措施，不断降低成本，提高企业整体经济效益。但是，项目经理与相关管理者成本管理意识不强。在项目经理部，往往表面上看起来分工明确、职责清晰、各司其职，但是缺乏全员的成本管理思想。如技术人员只负责技术和工程质量，为保证工程质量，采用了可行但不经济的技术措施；工程组织人员只负责施工生产和工程进度，为赶工期而盲目增加施工人员和设备等，这些必然会造成成本增加。项目经理成本意识比较淡薄，不少施工项目开工前没有编制项目成本计划，即使编制了，也常常没有重视施工组织设计中的降低成本措施。项目经理关心利润，但是对成本开支的情况较少过问。有的企业缺乏健全的规章制度，管理基础工作不落实，如领料无限量，用工无定量，费用开支无标准等，导致成本管理失控，以致出现亏损时找不出问题的关键，更无法“对症下药”，致使企业效益下滑。

#### 2. 成本管理和控制体制不健全

企业在实施工程项目管理中普遍存在项目经理的“责、权、利”不落实，工程项目各部门、各岗位没有具体、明确的成本管理责任，难于考核其优劣，没有真正将项目成本与项目管理人员的经济利益挂钩，没有形成完善

的责权利相结合的成本管理体制的情况。因此，项目管理人员往往是满足于产值、进度、质量、安全等方面指标的完成，对直接关系到成本费用高低的人工、材料、机械使用等方面的节约控制关心较少。即使上级部门强令其开展成本管理，项目经理及工地管理人员也是被动消极的，流于表面形式的比较多。

3．缺乏对项目实施全过程的成本控制 项目成本管理应当不仅仅包含成本核算，作为事后控制主要内容的成本核算只对实际发生的成本进行记录、归类和计算，反映实际执行的结果，并作为对下一循环成本控制的依据。由于建筑工程的生产过程具有一次性的特点，成本的管理重心应当移向事前的预控和事中的过程控制。当前，许多施工企业对项目的成本管理缺乏事前控制和施工过程中的管理，仅仅在项目结束或进行到相当阶段时才对已发生的成本进行核算，显然已经为时过晚，成本控制的效果可想而知。

4．对质量成本缺乏管理和控制 对工程项目质量监控不力而造成的质量低劣会带来巨大的损失，有时甚至危及生命安全。目前，我国施工项目成本管理中尚未建立起对工程项目质量成本的风险监控体系，比如总包单位在进行工程转包、分包中的压价行为，使得转包、分包单位的价格太低而造成施工过程中的偷工减料的现象时有发生，严重影响工程项目的质量。综上所述，施工项目成本管理应如何适应建筑业改革与发展的需要，是当前项目管理中出现的重要问题。建筑施工企业面临激烈的市场竞争，只有建立与项目管理改革相适应的科学的成本管理体系，才能使建筑企业摆脱困境，得以生存和发展。

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)