

项目管理综合知识库：现代项目成本管理的启动与推行 PDF
转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/243/2021_2022__E9_A1_B9_E7_9B_AE_E7_AE_A1_E7_c41_243968.htm 随着市场竞争的日益加剧，越来越多的企业已意识到成本管理的重要性，“必须加强成本管理、降低成本”已成为企业为生存而关注的焦点和共识。由于问题本身的复杂性和企业长期粗放型的经营状态，使加强成本管理在很大程度上停留在口头上，停留在一般的方向要求上，切实可行的办法拿不出来。把成本作为企业第一要务的愿望变成现实并非易事。解决企业级与项目经理部级的成本管理，是一个涉及到复杂开放系统，项目成本管理的全面创新的问题。要解决该问题，必须有基于对现有成本管理体系特点的全面深入认识和对现代项目管理对成本管理的核心要求特征的深刻了解，通过不断的分析、实验、总结、提升，逐步创建既考虑原系统状况，又满足新体系要求的新模式新方法。它是开发优秀实用成本管理软件的基础，企业与IT的直接联手，将加速问题的解决，是企业与IT行业双赢的战略。本文拟从推行现代项目管理的理论与实践研究中，提出问题之所在、启动与推行现代项目成本管理可以采取的模式和途径，供企业家参考。企业在工程成本管理上的困惑对企业来说最主要的问题是项目成本控制不了，企业产值利润率每况愈下，流动资金匮乏，“没活活不了，有活难赢利”，企业生存举步为艰，……这一系列的苦恼困惑着企业的领导。在竞争形势的紧迫要求下，不少企业曾想了很多办法试图解决成本管理问题，如提倡“先算后干，边算边干”、加强成本管理做到“成本管理要做到月近似，季差

小，年准确”、提出“不能赢利的项目经理不能再任职”、“增加风险抵押金”、“成本是企业的第一要务，具有第一否决权”、更有一些单位采取“企业一律先留下合同金额的acute.%的管理费，剩下的项目用”、也有的企业指望“制订新版各系统项目管理办法”来解决问题……伴随采取组织措施也不少，如为了避免利润的流失，采取“收权！”的措施，即一切材料采购权、机械设备租赁权、劳务与分包合同签订权均由公司掌握。在统的过程中又遇到资金短缺，运转不灵，反应速度慢等问题，于是又再一次“放权”。“放权和收权”各种办法交替使用。……由于不是从整个系统上解决问题，又拿不出解决成本管理每一个过程的详细管理方法与手段，因而很难从整体和根本上解决问题。近年来对一些工程项目的成本管理进行了比较系统的定量分析研究的实践表明：传统的项目成本管理对成本过程控制不了，它的“近似”程度令人吃惊，这种微观定量分析与宏观现象：“不少项目经理部月度都盈余，最后赔钱”是吻合的。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