

成本管理：预测，使成本管理更科学 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/260/2021\\_2022\\_\\_E6\\_88\\_90\\_E6\\_9C\\_AC\\_E7\\_AE\\_A1\\_E7\\_c41\\_260031.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/260/2021_2022__E6_88_90_E6_9C_AC_E7_AE_A1_E7_c41_260031.htm) 目前，我国大多数施工企业在考核项目经济效益时，通常忽略了不同项目中标单价的差异性以及各项目的客观条件和项目建设过程中存在的不同风险。大部分施工企业往往对不同项目采用相同或相近的管理费率标准，并将项目上缴管理费用后的盈亏状况作为评价项目管理绩效优劣的唯一标准。这样尽管在调动人员施工积极性、增强项目班子责任感等方面能起到一些作用，但既不便于考核项目班子的真实管理水平，又不利于施工企业的长远发展和对项目的科学管理，也不能保证施工企业能够获得足额的项目管理费用。

**建立成本预测机制所需条件**

**建立内部人才管理机制。**企业需建立内部人才库，推行项目定岗定员标准。项目所需员工实行企业、项目与员工的双向选择，使员工数量满足岗位定员要求，员工素质达到岗位技能要求。企业组织多种工种培训，使员工一专多能，保证员工队伍精干、高效。项目可实行组合报酬制。可把员工工资分解成基本工资（固定工资）和绩效工资（变动工资）两个部分。员工绩效工资综合考虑岗位、生产计划完成率、员工创造性贡献程度等多种因素，尽量做到公正合理，消除或减少消极影响。

**建立内部机材管理机制。**施工企业一般拥有一定数量的机具设备、周转材料和库存材料，企业投入项目生产的机械、材料应以市场价格为基础，健全机材使用定额管理机制和机具使用维修管理责任制度，限量供应，包干使用，责任到人。项目应尽量使用企业内部的机械和材料，减少机械

设备闲置和材料库存量。内部机材价格不应高于市场价格。建立项目经理风险责任机制。选配好项目经理是做好一个项目的关键，对项目经理实行一定比例的风险抵押和目标兑现奖惩是必要的。通过建立项目经理风险责任制，真正实现变“风险抵押”的压力为“管好项目”的动力，激活项目经理的主观能动性，增强项目经理的责任感，不断完善项目各项管理制度，推动项目管理科学化、规范化和制度化。项目成本预测管理的主要内容为了确定各施工项目的不同管理费率标准，客观公正地考核各项目的成本和控制绩效，施工企业应成立一个专门的成本预测管理机构。一般来说，项目成本预测管理机构3~5人为宜，要求每一位成员具有丰富的工程与财务等专业知识和管理经验。项目成本预测管理的主要内容如下：成本预测信息的收集。成本预测管理人员应在项目中标后，进驻工地现场及需调查的有关区域，全面收集和确定成本预测有关信息。信息主要包括项目总体施工组织、重点和难点工程、临时设施（施工便道、驻地建设）、主材来源、地材价格和可能的涨跌幅度，以及项目施工可能遇到的各种风险因素等信息。预测成本的确定。由于项目施工管理存在诸多不可预见的风险，故项目预测成本只是一个区间值，待综合固定成本（项目本级管理费）、变动成本（施工成本）、风险成本等各种因素进行确定。预测成本上限=项目施工预算综合成本+风险管理成本上限，预测成本下限=项目施工预算综合成本-风险管理成本下限，项目施工预算综合成本=固定成本+变动成本。风险管理成本的修正。项目成本预测人员在项目管理者配合下，依据项目管理水平及施工环境优劣等各种不确定性因素测算风险管理成本。在跟踪项目管理

过程中，要结合项目客观变化情况，及时对项目基期预测成本进行修正，使项目计划成本更加切合实际，以便企业决策人员对项目进行科学指导和有效监管。项目管理费用的确定。项目管理费用是指项目部在“零利润”情况下，完成该项目能够实现的最大收益。项目预测管理费用=项目中标合同净价-预测成本（项目本级管理费 and 施工成本），项目管理费率=项目预测管理费用/中标合同净价，项目应上缴管理费用=项目实际确认支付总金额×项目管理费率。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)