

工程项目内部成本控制及措施 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/293/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c67_293549.htm 工程项目成本内部控制

是指项目部在确保工程质量和进度的前提下，为了获取最大的效益，按计划全程控制投入，尽可能地降低成本，堵塞漏洞，减少浪费而制定和实施的政策、措施及程序。

一、工程项目内部控制的主要内容

1.项目部是成本控制中心，其成本核算对象是项目部的各个单项工程成本。项目成本控制包括成本预测、实施、核算、分析、考核、整理成本资料与编制成本报告。成本控制应按下列程序进行：企业财务部会同项目经理部共同确定项目成本计划；项目经理部编制目标成本；项目经理部实施目标成本；企业财务部会同工程财务部、物资部、生产管理部共同审定项目成本报告，监督目标成本的实施情况；项目经理部会同生产管理、合同预算、工程财务等部门对反馈的工程信息进行分析考核，具体程序如下：项目部在承揽工程后，根据工程特点和施工组织设计，编制人工、材料、机械的成本计划，对该工程进行成本预测，并将成本计划报预算部审验备案；项目部根据计划成本，按成本项目制定出目标成本，财务部门会同生产管理部以计划成本和目标成本为依据对成本实施控制。

2.建立严密有效的项目成本内控体系。企业内部控制体系，具体应包括3个相对独立的控制层次。第一个层次是在项目部全过程中融入相互牵制、相互制约的制度，建立以防为主的监控防线。第二个层次是有关人员在从事业务时，必须明确业务处理权限和应承担的责任，对一般业务或直接接触客户的业务，均要经

过复核，重要业务实行各职能部门签认制，专业岗位应配备责任心强、工作能力全面的人员任职，并纳入程序化、规范化管理，将监督的过程和结算定期直接反馈给财务部门的负责人。第三个层次是以现有的稽核、审计、纪检部门为基础，成立一个由公司直接领导并独立于被审计项目部的审计小组。审计小组通过内部常规稽核、项目审计、落实举报、监督审查会计报表等手段，对项目部实施内部控制，建立有效的以“查”为主的监督防线。以上3个层次构筑的内部控制体系对项目发生的经济业务进行防、堵、查，递进式的监督控制，对于及时发现问题、防范和化解项目部的经营风险和会计风险，将具有重要的作用。

3.项目成本控制重在落实。

项目成本控制贯穿于工程项目施工的全过程，要逐项循序地进行落实，责任到人，按照制度和有关章程办理，努力抓出实效。在项目成本控制过程中主要注重以下内容：

- (1)掌握工程基本情况。决策层及管理层要通过调查了解该项工程的标书编制情况。掌握定额费用、取费标准、中标价、主要工程量、施工现场周围环境、进入现场施工队伍的技术状况、人员素质、设备能量、工程工期，以及要求的开工竣工时间、工程施工的难易程度，制定出科学的施工方案和有效的施工方法。
- (2)分解成本控制指标，高度重视主要成本项目。工程直接材料在直接成本中一般要占60%以上，所以，应高度重视该项目的成本控制，它是降低成本潜力最大的成本控制项目。
- (3)控制机械使用费。合理确定机械台班定额，把单车单机核算落实到机型和操作者个人，做到事前测算、事中控制、事后考核，提高机械使用效率，争取超额完成台班定额工作量，同时，注意控制机械设备的维护成本。
- (4)控制人工费成

本和现场经费。一方面抓好人员编制，定岗定员，工程项目组织结构要精干、高效，尽量缩小中标人工费与实际工资标准的差距；另一方面注意间接费用的控制，保持一支笔审批经费制度，特别控制招待费、差旅费、办公费、电话费、低额耗品的耗用等杂项开支。

二、施工工程项目内部控制的主要措施

内部控制制度要求项目经理作为项目施工的组织者，项目目标全面实现的第一责任人，因此项目经理当然也是项目成本控制的第一责任人。成本控制原理告诉我们：实现项目成本控制要从确定目标开始，实现于项目实施的全过程，因此及时反馈项目内部信息就成为成本控制过程的关键。项目内部成本发生的信息是通过项目核算实现的。因此，也可以说项目核算是项目成本控制的手段，但是成本控制又不是消极反映成本支出的概况，它是一个控制影响成本诸因素的管理，成本控制不是孤立的职能，不单单是成本核算责任人的任务，而是全体参与者共同的任务。实现项目成本控制主要应在以下方面下功夫：

- 1.建立健全成本责任制，完善成本控制运行机制。成本控制与经济责任制相互补充，是建立健全企业内部经济责任制的主要条件，而企业内部经济责任制，又是保证成本控制有效实施的重要保证。在施工生产过程中，为了有效控制施工费用的支出，防止损失和浪费，对施工各项费用应分别建立有效的控制制度；提高全员成本意识，以效益引导分配是落实成本责任、提高全员成本意识的重要手段。
- 2.实行对企业成本影响因素的全过程控制。项目部应对项目目标成本进行分解，落实项目各级人员的成本责任和奖罚办法，并与项目各级人员签订成本目标责任合同，提高项目各级人员的成本意识，以动员全员参与项目的成本控

制；加强劳动工资管理，特别是加强劳务队伍的管理；加强物资管理，降低材料消耗；加强设备管理，提高完好率、利用率和装备效益；加强质量管理；合理设置项目管理机构；加强项目成本核算，及时进行成本分析，落实成本改进措施，使各项成本控制在目标成本以内，为企业创造更多的效益。 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