

关于工程项目成本管理的思考 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/295/2021_2022__E5_85_B3_E4_BA_8E_E5_B7_A5_E7_c67_295162.htm

关于工程项目成本管理的思考 项目成本管理是在保证满足工程质量、工期等合同要求的前提下，对项目实施过程中所发生的费用，通过计划、组织、控制和协调等活动实现预定的成本目标，并尽可能地降低成本费用的一种科学的管理活动，它主要通过技术（如施工方案的制定比选）、经济（如核算）和管理（如施工组织管理、各项规章制度等）活动达到预定目标，实现盈利的目的。成本是项目施工过程中各种耗费的总和。成本管理的内容很广泛，贯穿于项目管理活动的全过程和每个方面，从项目中标签约开始到施工准备、现场施工、直至竣工验收，每个环节都离不开成本管理工作，就成本管理的完整工作过程来说，其内容一般包括：成本预测、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核等。下面仅就工作项目的成本预测、成本控制、降低成本的有效途径三方面引以阐述。

1. 搞好成本预测、确定成本控制目标

成本预测是成本计划的基础，为编制科学、合理的成本控制目标提供依据。因此，成本预测对提高成本计划的科学性、降低成本和提高经济效益，具有重要的作用。加强成本控制，首先要抓成本预测。成本预测的内容主要是使用科学的方法，结合中标价根据各项目的施工条件、机械设备、人员素质等对项目的成本目标进行预测。

1.1 工、料、费用预测

首先分析工程项目采用的人工费单价，再分析工人的工资水平及社会劳务的市场行情，根据工期及准备投入的人员数量分析该项工程合同价中人工费是否

包住。材料费占建安费的比重极大，应作为重点予以准确把握，分别对主材、地材、辅材、其它材料费进行逐项分析，重新核定材料的供应地点、购买价、运输方式及装卸费，分析定额中规定的材料规格与实际采用的材料规格的不同，对比实际采用配合比的水泥用量与定额用量的差异，汇总分析预算中的其它材料费，在混凝土实际操作中要掺一定量的外加剂等。

机械使用费：投标施组中的机械设备的型号，数量一般是采用定额中的施工方法套算出来的，与工地实际施工有一定差异，工作效率也有不同，因此要测算实际将要发生的机使费。同时，还得计算可能发生的机械租赁费及需新购置的机械设备费的摊销费，对主要机械重新核定台班产量定额。

1.2 施工方案引起费用变化的预测工程项目中标后，必须结合施工现场的实际情况制定技术上先进可行和经济合理的实施性施工组织设计，结合项目所在地的经济、自然地理条件、施工工艺、设备选择、工期安排的实际情况，比较实施性施组所采用的施工方法与标书编制时的不同，或与定额中施工方法的不同，以据实作出正确的预测。

1.3 辅助工程费的预测辅助工程量是指工程量清单或设计图纸中没有给定，而又是施工中不可缺少的，例如混凝土拌合站、隧道施工中的三管两线，高压进洞等，也需根据实施性施组作好具体实际的预测。

1.4 大型临时设施费的预测大型临时工作费的预测应详细地调查，充分地比选论证，从而确定合理的目标值。

1.5 小型临时设施费、工地转移费的预测小型临时设施费内容包括：临时设施的搭设，需根据工期的长短和拟投入的人员、设备的多少来确定临时设施的规模 and 标准，按实际发生并参考以往工程施工中包干控制的历史数据确定目标值。工

地转移费应根据转移距离的远近和拟转移人员，设备的多少核定预测目标值。

1.6成本失控的风险预测项目成本目标的风险分析，就是对在本项目中实施可能影响目标实现的因素进行事前分析，通常可以从以下几方面来进行分析：1)对工程项目技术特征的认识，如结构特征，地质特征等。2)对业主单位有关情况的分析，包括业主单位的信用、资金到位情况、组织协调能力等。3)对项目组织系统内部的分析，包括施组设计、资源配备、队伍素质等方面。4)对项目所在地的交通、能源、电力的分析。5)对气候的分析。总之，通过对上述几种主要费用的预测，即可确定工、料、机及间接费的控制标准，也可确定必须在多长工期内完成该项目，才能完成管理费的目标控制。所以说，成本预测是成本控制的基础。

2 围绕成本目标，确立成本控制原则

施工项目成本控制就是在实施过程中对资源的投入，施工过程及成果进行监督，检查和衡量，并采取措施确保项目成本目标的实现。成本控制的对象是工程项目，其主体则是人的管理活动，目的是合理使用人力、物力、财力，降低成本，增加效益。为此，成本控制的一般原则有：

2.1节约原则

节约就是项目施工用人力、物力和财力的节省，是成本控制的基本原则。节约绝对不是消极的限制与监督，而是要积极创造条件，要着眼于成本的事前监督、过程控制，在实施过程中经常检查是否出偏差，以优化施工方案，从提高项目的科学管理水平入手来达到节约。

2.2全面控制原则

全面控制原则包括两个涵义，即全员控制和全过程控制。

1)项目全员控制

成本控制涉及到项目组织中的所有部门、班组和员工的工作，并与每一个员工的切身利益有关，因此应充分调动每个部门、班组和每一个员工控制

成本、关心成本的积极性，真正树立起全员控制的观念，如果认为成本控制仅是负责预、结算及财务方面的事，就片面了。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