工程项目的成本管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/450/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E9_A1_B9_E7_c41_450735.htm 搞好工程项目的成本管理是建筑业企业追求经济效益最大化的重要途径，也是提升企业项目管理能力重要内容。项目成本管理包括落实项目责任成本、制定成本计划、分析成本指标、进行成本控制、成本核算、成本考核和成本监督的全过程。

一、项目成本管理的原则

工程项目成本控制是项目管理的主要工作，应遵循以下原则：

- 1、以人为本、全员参与的原则 抓住本质，全面提高人的积极性和创造性，是搞好项目成本管理的前提。项目成本管理工作是一项系统工程，项目的进度管理、质量管理、安全管理、施工技术管理等一系列管理工作都关联到成本，必须让企业全体人员共同参与。
- 2、目标分解、责任明确的原则 为明确各级各岗位的成本目标 and 责任，就必须进行指标分解。企业要确定项目责任成本指标和成本降低率指标，要对工程成本进行一次目标分解。项目经理部还要对项目责任成本指标和成本降低率目标进行二次目标分解，根据岗位的不同、管理内容不同，确定每个岗位的成本目标和所承担的责任。把总目标进行层层分解，落实到每个人，通过每个指标的完成来保证总目标的实现。
- 3、过程控制和系统控制的原则 项目成本是由实施过程的各个环节的资源消耗形成的。因此，项目成本的控制必须采用过程控制方法，分析每一个过程影响成本的因素，制定工作程序和控制程序，使之处于受控状态。项目成本形成每一个过程又是与其他过程相互关联的，一个过程成本的降低，可能会引起关联过程成本

的提高。因此，项目成本管理必须遵循系统控制的原则，进行系统分析。

二、项目成本管理体系

项目成本管理体系是一个完整的有机体系，围绕着项目成本形成过程和成本目标，在成本预测、成本控制、信息流通体系中进行。

1、成本预测体系

在企业经营整体目标指导下，通过成本预测、决策和计划确定目标成本。目标成本再进一步分解到企业各部门、各项目、以及实施各环节，形成明确的成本目标，层层落实，保证成本管理控制的具体实施。

2、成本控制体系

围绕着工程项目，企业从纵向上（各层次）和横向上（各部门以及全体人员），根据分解的成本目标，对成本形成的整个过程进行控制。根据各阶段、各条线上成本信息的反馈，对成本目标的优化控制进行监督并及时纠正发生的偏差，使项目成本限制在计划目标范围内，以实现降低成本的目标。

3、信息流通体系

信息流通体系是对成本形成过程中有关成本信息进行汇总、分析和处理的系统。要对成本形成过程中实际成本信息进行收集和反馈，及时、准确地反映成本管理控制中的情况。反馈的成本信息经过分析处理，对项目各控制环节发出调整成本偏差的调节指令，保证降低成本目标按计划得以实现。

三、项目成本管理的实施

1、成本预测体系的实施

建筑企业正面临着激烈竞争的市场环境，能否招揽到工程项目关系到企业的生存与发展。在项目投标中关键是确定既能中标，又能保证盈利的理想标价。标价的制定，一方面要准确计算出工程的直接费，做到不错算、不漏算、不重复算；另一方面要计算出工程间接费，根据企业本身任务的饱满度、技术、资金条件、管理的适应能力等估算企业管理费用；再一方面还要根据企业本身经营目标的整体策略、国家经济

政策、建筑市场的变化以及以往工程的投标经验。综合上述几方面的因素进行成本预测，根据成本信息管理系统的信息反馈，经反复研究对比可选的方案，做出成本决策，才能制定出一个合理的投标标价，在竞争中处于有利地位。中标后为了达到预期的利润，还必须确定目标成本，以此为根据去组织施工和项目管理的工作。

2、成本控制体系的实施

成本管理保证体系对成本目标的控制，最终都要落实到施工现场上来。加强项目现场成本的有效控制，关键在于组织项目管理部及项目分包单位在内的全体人员参与的项目成本综合管理与控制的网络系统，以目标成本为目标，实行全员、全面、全过程的跟踪管理与控制，以经济合同为手段，搞好分包协作，有效地控制分包目标成本，强化工序管理，奖惩兑现，及时纠正脱离目标的偏差，以保证实现最佳的成本控制目标。项目成本控制还要注意在施工中采用新技术、新工艺，提高劳动生产率，减少人工、材料的浪费和消耗，力求做到一次合格、优良，杜绝因质量原因造成的材料损失和返工损失。采用现代化的管理方法，提高管理的工作效率，加强项目管理，减少管理费用，以降低工程成本。

3、信息流通体系的实施

在工程项目的形成过程中，伴随着大量与成本有关的信息，它们是一切成本管理活动的依据，必须在企业各项目、各部门之间、各生产环节上建立高效灵敏的成本管理信息系统，通过及时、准确的信息反馈，不断调整成本管理保证体系的目标和控制方法，促使生产中人流、物流等有序的运动，从而稳定的实现工程项目成本的优化。

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