

施工项目成本管理基础工作 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__E6_96_BD_E5_B7_A5_E9_A1_B9_E7_c54_450921.htm 一、施工项目成本管理

基本原则 施工项目成本管理是企业成本管理的基础和核心，施工项目经理部在对项目施工过程进行成本管理时，必须遵循以下基本原则。

成本最低化原则 施工项目成本管理的根本目的，在于通过成本管理的各种手段，促进不断降低施工项目成本，以达到可能实现最低的目标成本的要求。但是，在实行成本最低化原则时，应注意研究降低成本的可能性和合理的成本最低化。一方面挖掘各种降低成本的潜力，使可能性变为现实；另一方面要从实际出发，制定通过主观努力可能达到合理的最低成本水平，并据此进行分析、考核评比。

全面成本管理原则 长期以来，在施工项目成本管理中，存在“三重三轻”问题，即重实际成本算和分析，轻全过程的成本管理和对其影响因素的控制；重施工成本的计算分析，轻采购成本、工艺成本质量成本；重财会人员的管理，轻群众性的日常管理。因此，为了确保不断降低施工项目成本，达到成本最低化目的，必须实行全面成本管理。全面成本管理是全企业、全员和全过程的管理，亦称“三全”管理。

成本责任制原则 为了实行全面成本管理，必须对施工项目成本进行层层分解，以分级、分工、分人的成本责任制作保证。施工项目经理部应对企业下达的成本指标负责，班组和个人对项目经理部的成本目标负责，以做到层层保证，定期考核评定。成本责任制的关键是划清责任，并要与奖惩制度挂钩，使各部门、各班组和个人都来关心施工项目成本。

四成本

管理有效化原则，所谓成本管理有效化，主要有两层意思。一是促使施工项目经理部以最少的投入，获得最大的产出；二是以最少的人力和财力，完成较多的管理工作，提高工作效率。提高成本管理有效性，可以采用行政方法，通过行政隶属关系，下达指标，制定实施措施，定期检查监督；二是采用经济方法，利用经济杠杆、经济手段实行管理；三是用法制方法，根据国家的政策方针和规定，制定具体的规章制度，使人人照章办事，用法律手段进行成本管理。

成本管理科学化原则 成本管理是企业管理学中一个重要内容，企业管理要实行科学化，必须把有关自然科学和社会科学中的理论、技术和方法运用于成本管理。在施工项目成本管理中，可以运用 预测与决策方法、目标管理方法、量本利分析方法和价值工程方。

二、施工项目成本管理基础工作 要加强施工项目成本管理，必须把基础工作搞好，它是搞好施工项目成本管理的前提。必须强化施工项目成本观念 长期以来，建筑施工企业成本管理的核算单位不在项目经理部，一般都以工区或工程处进行成本核算，施工项目或单位工程 的成本很少有人过问。施工项目的盈亏说不清楚，也无人负责。建筑施工企业实行项目管理并以项目经理部作为核算单位，要求项目经理、项目管理班子和作业层全体人员都必须具有经济观念、效益观念和成本观念，对项目的盈亏负责，这是一项深化建筑业体制改革的重大措施。因此，要搞好施工项目成本管理，必须首先对企业和项目经理部人员加强成本管理教育并采取措施，只有在施工项目中培养强烈的成本意识，让参与施工项目管理与实施的每个人员都意识到加强施工项目成本管理对施工项目的经济效益及个人收入所产生的重大影响，

各项成本管理工作才能在施工项目管理中得到贯彻和实施。

加强定额和预算管理为了进行施工项目成本管理，必须具有完善的定额资料，搞好施工预算和施工图预算。除了国家统一的建筑、安装工程基础定额以及市场的劳务、材料价格信息外，企业还应有施工定额，施工定额既是编制单位工程施工预算及成本计划的依据，又是衡量人工、材料、机械消耗的标准。要对施工项目成本进行控制，分析成本节约或超支的原因，不能离开施工定额。按照国家统一的定额和取费标准编制的施工图预算也是成本计划和控制的基础资料，可以通过“两算对比”确定成本降低水平。实践证明，加强定额和预算管理，不断完善企业内部定额资料，对节约材料消耗、提高劳动生产率、降低施工项目成本，都有着十分重要的意义

三建立和健全原始记录与统计工作 原始记录是生产经营活动的第一次直接记载，是反映生产经营活动的原始资料，是编制成本计划、制定各项定额的主要依据，也是统计和成本管理的基础。施工企业在施工中对人工、材料、机械台班消耗、费用开支等，都必须做好及时的、完整的、准确的原始记录。原始记录应符合成本管理要求，记录格式内容和计算方法要统一，填写、签署、报送、传递、保管和存档等制度要健全并有专人负责，对项目经理部有关人员要进行训练，以掌握原始记录的填制、统计、分析和计算方法，做到及时准确地反映施工活动情况。原始记录还应有利于开展班组经济核算，力求简便易行，讲求实效，并根据实际使用情况，随时补充和修改，以充分发挥原始凭证的作用。

四宋体.建立和健全各项责任制度 对施工项目成本进行全过程的成本管理，不仅需要有周密的成本计划 and 目标，更重要的是为实现这

种计划和目标的控制方法和项目施工中有关的各项责任制度。对施工项目成本控制的理论和方法将在第四章中叙述。有关施工项目成本管理的各项责任制度包括有：计量验收制度，考勤、考核制度，原始记录和统计制度，成本核算分析制度以及完善的成本目标责任制体系。 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