

二级建造师：谈工程项目预算管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/451/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BA\\_8C\\_E7\\_BA\\_A7\\_E5\\_BB\\_BA\\_E9\\_c55\\_451101.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/451/2021_2022__E4_BA_8C_E7_BA_A7_E5_BB_BA_E9_c55_451101.htm) 综合了技术管理和经济管理的工程预算管理是工程项目管理的重要组成部分，本文如何将工程项目预算管理工作落到实处谈谈体会。

一、投标阶段的项目预算管理标书的编制，除了合理、优化的技术标外，商务标的编制质量是关系到能否中标的关键，所以必须选调具有经验的专业技术人员，组成专门的项目投标小组。项目投标小组明确各自分工，责任落实到人，并注意及时收集掌握相关信息，善于比较、分析，果断决策，力争投标一举成功。具体如下：

- 1.认真计算、合理组价（1）业主提供的标书、设计图纸及有关技术说明书、国家及地区颁发的现行工程预算定额及与之配套执行的取费文件；（2）根据工程所在地现行材料预算价格、合同条件及供应方式等；（3）招标文件及设计图纸不明确的部分，应要求业主答疑回复，再结合业主答疑情况进行编制。
- 2.全面测算投标风险费用（1）施工过程中，往往会产生一些施工图范围不明确，但投标报价中确定已封闭包干的费用；（2）因国家政策性调整、建材价格上涨、人工费用支出增加等因素造成的差价；（3）突发事件所造成的损失和采取预防措施所产生的费用。
- 3.正确决策，确定最终报价（1）进行全面的成本分析，剔除可忽略的部分费用，进一步优化工程预算；（2）充分利用企业实力参与竞争。企业的投标报价应该是实事求是、合理的低价，应该是在考虑自身施工实力、资金实力及与业主相互了解程度等方面后，再结合竞争对手的技术、装备、管理、队伍等

方面的情况，正确决策，最终慎重决定的具有竞争力的报价。条件允许的话，可以先行做高、中、低三份标，然后由决策者进行综合分析比较，明确此次投标的目标和目的后，再平衡三者或选定其一。

二、施工前的项目预算管理工程开工前，必须编制出各类预算。

- 1.根据施工组织设计，编制临建工程预算书；
- 2.根据施工图预算书，及时编制出各种材料计划单、工料分析单；
- 3.收集当地物价管理部门颁布的各期材料预算价格及相关规定；
- 4.认真阅读与业主签订的工程施工合同，掌握合同中有关工程价款计算的条款，为今后预算管理工作打下基础；
- 5.对施工图中采用的新工艺、新技术、新材料，单独编制相关的专门预算另报业主。

施工前项目预算管理工作的到位，有利于加强施工企业生产经营中的计划管理。

三、施工阶段的项目预算管理工程施工阶段，还应及时编制工程项目施工决算、设计变更预算、签证工程预算及与各分包方的工程结算，这一工作贯穿整个项目管理的始终，对工程项目的最终利润的产生影响深远。

- 1.对于闭口承包的工程项目，项目预算人员应按项目划分，结合施工图、设计变更单、联系单重新编制施工图预算，找出与预算的差距，为今后决算的调整做好基础工作。
- 2.对于开口承包的工程项目，项目预算人员应积极主动与业主代表接触，及时督促业主早日审定施工图预算，敲定工程造价。工程造价的及时确定，有利于各施工阶段的进度款拨付。先干后算将会在后期的结算阶段使项目部处于十分被动的局面。
- 3.无论是闭口承包还是开口承包，为了使项目管理处于先进的管理状态，唯一的途径就是要求项目预算人员编制分部工程预算，分部预算不仅能满足项目施工管理需要，还能满足项目成本管理的需

要。4.对于设计变更、签证要及时计算，做到当月完工当月计算，当季完工当季计算，并及时编制补充预算，保证工程价款的真实可靠。四、竣工阶段的项目预算管理工程竣工阶段，应重视和加强工程竣工结算资料的收集和决算的编制。

1.工程竣工阶段，项目预算人员应先准备以下结算资料：（1）施工承包合同、竣工图、设计变更联系单、现场签证单、施工组织设计，以及施工过程中甲乙双方共同形成的会议纪要等资料；（2）甲乙双方签字认可的隐蔽工程验收记录、当地造价部门颁布的各类调价文件。2.结合以下预算及时编制竣工决算：（1）项目工程施工图预算；（2）设计变更预算；（3）项目现场签证预算；（4）材料差价预算；（5）政策性调整预算。3.工程项目竣工决算编制完毕后，项目预算人员应积极主动与业主或审计部门进行沟通，抓紧时间核对，努力争取在有关条款规定的期限内办理完毕结算手续。

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)