

建筑施工企业项目成本管理体系构建的必要性分析二级建造师考试 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/543/2021_2022__E5_BB_BA_E7_AD_91_E6_96_BD_E5_c55_543014.htm

一、现状简析 在我国，通常把施工项目成本管理划分为六个相互联系的环节，即成本预测、成本计划、成本控制、成本核算、成本分析和成本考核。在欧美等国家，施工项目成本管理的基本步骤有：成本估算、成本预算、成本计划、成本控制、数据分析和归类。可以看出，无论我国还是欧美国家都强调了成本预测与计划的重要性，即通过科学的预测来制定项目成本计划，确定成本管理目标。但是，我国项目成本管理的实践效果却并不理想。有些项目缺乏必要的成本管理环节，不进行成本预测和计划，管理存在随意性。有些项目成本计划和实施“两张皮”，没有依据成本计划进行成本控制或由于成本计划编制质量不高，无法依据成本计划进行成本控制，使成本管理走向形式化。究其原因，主要的问题出在成本核算环节。由于我国大多数建筑企业没有建立完善|百考试题|的项目成本核算体系，成本核算目的性不强、不系统，使项目成本预测与计划失去了数据基础。而成本预测与计划不准确，又使施工项目成本控制失去目标。加强项目成本核算，正是从施工项目成本管理的症结入手，也是建筑企业发展的客观需要。本文通过对施工企业的特点及当前存在的问题的分析，找出传统施工企业项目成本管理存在的缺陷和不足，结合现代先进的成本管理思想，建立一套完善科学的项目成本管理体系，实现成本的全面、全过程、适时控制。

二、建立施工企业项目成本管理体系的必要性 (一) 从施工企业项目成本管理的特

点来看施工企业作为一个特殊行业，其项目成本管理有其自身的特点。要搞好施工企业项目成本管理，建立一套施工企业项目成本管理体系必须从其自身的特点出发。所以首先必须要弄清楚施工企业项目成本管理的特点。(二)从目前项目成本管理存在的问题来看 社会主义市场经济的发展，工程项目管理被提到了突出的位置。由于成本管理体现在工程项目管理的全过程中，在推行项目承包管理的实践中，项目成本管理方面仍存在一些比较突出的问题，具体体现在以下方面：

(1)传统的成本管理的着重点主要是放在对施工成本的事中控制上，即成本控制的范围限定于原材料的投入和人工费等支出多少，除了成本控制以外，还包括成本计划、成本核算、成本分析等其它三个环节，但它们都只是将成本管理局限在节约的范围内，对挖掘各方面降低成本的潜力，有很大的观念束缚。

(2)企业成本管理的电算化设备还较落后。电算化成本管理系统运用仍在一般层次上徘徊。多数企业的会计人员仅会使用计算机处理记录一些成本业务，但在开发应用上尚有差距。随着影响施工成本升降因素的不断提高，企业各成本部门所要处理的信息急剧增多，迫切需要成本管理的电算化设备进一步完善。

(3)工程项目管理不规范。这主要表现在三个方面：首先，项目管理不规范体现在组织机构上，近年来，施工企业一直都在探索体制改革，时而三级管理(公司、分公司、施工队)，时而二级管理(公司、项目部)。一会儿取消项目部，一会儿保留项目部，有些企业各种体制并存。实行工程项目管理，带来了企业的两层(管理层与作业层)分离，由于认识上的原因，两层分离被误认为以工程项目为中心，项目部与企业分离，过分强调和夸大项目

组的作用，使得项目经理拥有生产指挥权、劳动人事权、资金调度权及材料采购权等。(4)项目成本控制乏力。例如项目核算的成本与预算费用不能相互对比.项目成本控制范围狭窄、成本控制手段落后.项目成本控制的时间跨度存在一定的局限性等等，这些都不利于反映成本真实情况，也给项目成本管理带来一定难度。(5)建筑市场竞争激烈，僧多粥少，许多工程是压价中标.工程预算滞后，开工无概算、竣工无决算，工程竣工二、三年决算未定案是家常便饭，严重影响成本核算的真实性和完整性.主要建筑材料价格频繁上下波动，对项目的成本影响很大，给项目成本管理工作带来不稳定性。(三)从建立施工企业项目成本管理体系的作用来分析 通过以上分析，我觉得有必要建立项目成本管理体系，来解决已存在的问题，达到以下目的：(1)建立完善科学的组织结构，实现各机构之间相互协调，相互配合，共同完成好施工项目管理。(2)明确各部门及员工的权利和责任，尤其是成本责任，建立成本目标，实现成本细分，落实到每一个人，做到全面成本控制。(3)实现项目成本的全过程控制，即做到事前预测控制，事中核算控制，事后分析控制，达到一个动态控制的状态。总之，最后通过这一系列的措施要建立一套合理完善的项目成本控制体系，使项目成本管理得到全面、全过程、适时的动态控制，实现项目成本的优化管理，提高企业的施工效益。

三、建立合理的施工企业项目成本管理体系的原则

(一)全面控制原则全面控制包括全员和全过程控制。(二)开源与节流相结合的原则成本控制的目的是提高经济效益，其途径包括降低成本支出和增加预算收入两个方面。这就需要在成本形成过程中，一方面“以收定支”，定期进行成本核算和

分析。(三)目标管理原则目标管理是进行任何一项管理工作的基本方法和手段，成本控制也应遵循这一原则。即目标设定、分解 目标的责任到位和执行 检查目标的执行结果 评价和修正目标，从而形成目标管理的计划、实施、检查、处理循环。(四)责、权、利相结合的原则这是成本控制得以实现的重要保证。实践证明，只有责、权、利相结合，才能使成本控制真正落到实处。(五)节约原则节约人力、物力、财力是提高经济效益的核心，也是成本控制的一项最重要的基本原则。 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