

施工项目成本核算任务原则与方法（三）造价工程师考试

PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/551/2021_2022__E6_96_BD_E5_B7_A5_E9_A1_B9_E7_c56_551229.htm 三、施工项目成本核算的内部条件

施工项目管理是带动施工企业整个管理体制改革的突破口。也就是说，就项目管理抓项目管理，往往会遇到许多难以克服的困难。因此，只有依靠整个企业的力量与智慧，通过深化改革，转变机制，使企业的运行机制适应项目管理，才有可能为项目管理创造一个良好的生存、发育和发展的内部条件。同时，施工项目管理的规范化和标准化也同样会为项目成本核算营造了适宜的条件。根据“算管结合，算为管用”原则，发挥施工项目成本核算的重要作用。（一）企业管理体制的系统矩阵制改革 项目管理的开展客观上要求企业内部具有反应灵敏、综合协调的管理体制相适应。在系统矩阵式管理体制中，各职能部门机构按“强相关、”满负荷、少而精、高效率”原则设置，形成具有自我计划、实施、协调能力的新型机构。企业领导层，不再以分管若干部门为分工形式，而代之以每人主管一个系统的新形式，每名成员在一定范围内具有较高的权威性、决策权与指挥权。企业领导成员分别主管的五大系统为：经营管理系统，生产监控系统，经济核算系统，技术管理系统，人事保障系统。公司经理负责各系统的总成协调。根据项目是工程承包合同的履约实体的特点，企业按“充分、适度、到位”原则对项目经理授权，保证其履行项目管理责任，并对最终产品和建设单位负责，并产出一定的经济效益。在实施对项目管理的管理时，不干预、不妨碍项目经理部的具体管理活动和管理过程，即“参

与不干预，管理不代理”。同时发挥好组织、协调、监督、指导、服务的职责。

（二）管理层与作业层分开的管理模式 管理层与作业层的分开，从根本上说，是去除两者相互之间的行政性隶属关系，通过“外科手术”式的改革措施，形成两个相互独立、具备各自运行体系的利益主体。为此，两层分开的标志应界定在管理层与作业层各自建立和形成完整的经济核算体系，以核算分开来保证建制分开、经济分开、业务分开。这种分离，可以防止实践中的形式主义 两层分开后，管理层将以组织“实施项目为主要工作内容并建立起针对施工项目成本核算和以效益承包核算为主体的核算体系。作业层将以组织指挥生产班组的施工作业为主要工作内容并建立起针对劳务、机务、服务等核算为主体的核算体系。实行项目管理与作业队伍管理分开核算，分别运行，从根本上保证了企业管理重心下沉到项目，管理职权到项目、管理责任下项目、核算单位在项目、实绩考核看项目。因而也极有助于把项目经理部建成责、权、利、能全面到位配套，真正名符其实代表企业直接对建设单位负责的履约主体和管理实体。

（三）企业内部市场的建设 项目管理的产生适应了社会主义市场经济发展的需要，没有市场发育与完善，就不会有真正意义上的项目管理存在。项目管理一方面需要面向广阔的社会大市场，另一方面也必须依托于企业内部市场机制。因此重视建设企业内部市场，是发展项目管理的重要前提。

1.劳务市场 企业内部劳务市场是由外来劳务和自有劳务两种来源构成的双元化市场模式。外来劳务和自有劳务进入企业内部市场，除资质审查外，都应经过招标竞争、签署合同、过程管理、费用结算等环节管理。过程管理中应建立以考核验收单（工

期、质量、安全、场容管理)为主体的原始凭证流转制度。考核验收单由项目经济员以单位工程为对象签发后交施工,回收后考核、核实当月完成实物量。据以计算人工成本。项目成本员,根据项目负责预算的经济员提供的"包清工工程款月度汇总表"作为预提"结算"包清工成本依据,据以入帐。对包清工合同中已履行完成的部分,根据项目经济员提供的区分为外(内)包单位类别和单位工程类别的"包清工工程款结算成本汇总表"作为"清算。包清工成本的依据,据以按实调整成本支出。项目成本员必须对"清算表"中的应结数、已予提数、净结数进行复核,核对相符方可入帐。

2.机械设备租赁市场

企业内部的机械设备租赁及机械作业承包常规业务以内部市场指令性价格或指导性价格为依据,特殊情况联系工程承包合同报价,由双方协商确定计价。对外设备租赁机械作业承包则完全按外部市场价格随行就市,以双方合同确定的单价作为结算依据。随着条件不断成熟,应逐步放开价格,使内部价格与外部价格趋向统一。机械设备租赁由项目经理部从本项目施工的实际需要出发,根据项目施工组织设计所确定的机械配置方案,分别与一级租赁市场或二级租赁市场接触,就所需设备与可供设备情况进行摸底,然后对所租设备的机种、数量、租赁费、租赁期、付款方法等内容开展合同洽谈,协商一致签署租赁合同。租赁费按租赁合同有关条款由出租方向租用方每月结算收取,收取费用的原始凭证是现场机械操作人员每日记载,并经租用方指定专人逐日签证后的台班记录。为了有利项目组织施工生产,内部市场的机械台班费内,带操作工的机械设备人工费中不包括奖金,操作工奖金由项目经理部考核支付,同时明确不带操作工的

机械设备，其租赁期间发生的修理费由项目经理部承担。 3. 材料市场 内部材料市场以一级市场，一级管理为主导运行方式。 内部材料市场的功能有：根据与项目经理部之间的委托代办合同，组织各类建筑材料，的采购、运输、供应；周转设备材料的租赁业务；钢材、水泥、木材委托代办供应，串换；商品混凝土的委托代办供应；低值易耗品、劳防用品、油燃料等其他材料的委托代办供应。 市场运行应重点把握合同签署、分期要料计划、内外市场信息收集与发布、材料款和租赁费的结算等环节。把造价师站点加入收藏夹 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