

企业项目成本控制与管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/89/2021\\_2022\\_\\_E4\\_BC\\_81\\_E4\\_B8\\_9A\\_E9\\_A1\\_B9\\_E7\\_c56\\_89308.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/89/2021_2022__E4_BC_81_E4_B8_9A_E9_A1_B9_E7_c56_89308.htm) 工程项目实现利润最大化

是企业追求的目标。加强项目的成本控制已成为施工企业管理工作十分重要的问题。本文简要论述加强项目成本控制的体会。

一、加强预算、财会人员的管理，树立成本第一观念

项目的预算、财会人员，是收支的具体执行者。为了防止项目部在收支上违反国家政策和企业的经营管理规定，必须采取由上级向项目部派遣政治素质好、责任心强、业务水平高的预算和财会人员的做法。这些人员的收入与项目部脱钩，让他们切实承担起成本“卫士”的责任。项目所有生产要素的运作，都与项目的成本相联系。因此要把工期、质量、安全、文明施工等纳入成本管理的范畴，对超出目标成本指标的，项目部管理人员及职工，在评先、评优、职务提升及收入分配等方面，坚持一票否决制度，以使他们牢固树立成本第一的管理思想。

二、做好目标成本的确定，抓好贯彻

实施工程中标后，要及时组织有关人员对工程项目进行经济评估，进行成本计算。目标成本一经确定，既是企业对工程项目进行成本控制和考核的尺度，又是项目部要达到的目标成本要求，项目部要按不同的成本要素，将目标成本进行分解。纵向分解到施工队、班组，横向分解到项目部领导、职能部门和个人，建立纵向到底、横向到边的目标责任成本体系，将目标成本分解落实到每个阶段、每个责任人，形成全员、全方位、全过程项目责任成本管理体系，真正做到人人责任明确，个个肩上有指标。

三、抓好成本费用中的人工费

、材料费的控制对项目的成本控制，很大程度上取决于对作业层的控制。作业层人工费的控制，应依据定额、施工组织设计和分解的目标责任成本，以班组为基本考核单位，推行工料单价承包并签订承包合同，明确班组的责、权、利。在班组之间进行竞标，调动积极性，达到控制和降低成本的目的。推行工料单价承包和成本核算，应以定额为依据，企业应逐步建立和完善本企业的定额，促进用工管理，促进成本管理。在工程项目的成本中，材料费占项目成本75%左右，因此对材料费用的控制更显得十分重要。对材料的控制，除了采取加强管理，杜绝“跑、冒、滴、漏”及限额领料等措施外，重点要把住材料的采购关。项目开工准备阶段，应及时组织有关人员，做好市场的比质、比价、比运费，确定购进价格（含运费）。实行材料招标采购，不仅对降低成本能起到有效作用，而且可以避免“暗箱操作”和吃回扣加大成本现象。

四、抓好工程及分部分项工程的验收、结算、拨款工作计价和拨款可说是控制成本支出的最后一道关，这个环节应把握“程序”二字，计价和拨款都不能一人说了算，验收计价必须由项目部牵头，组织技术、质检、计财、物资等部门人员，核实完成的实物工程量、质量情况、用料情况，依据确定的目标责任成本和承包单价，计算工程价款。拨付工程款时，应做到验收看现场，计价看验收，多方共签认，留足质保金。同时项目部应按月、季、年向企业管理部门上报计价拨款报表，使企业随时掌握施工进度、工程价款使用和目标成本情况。在加强项目成本控制的同时，抓好对每个单项工程的完工清算和数个工程项目的竣工决算，也是把住项目成本的重要一环。当工程项目和单项工程完工后，应按

合同要求，及时组织有关人员搞好竣工验收和竣工决算，核实项目发生的实际成本，分析目标成本执行情况。五、定时召开经济分析会，使项目成本处于受控状态对项目的成本控制，必须坚持在实施过程中开展经常性的经济分析，找出存在问题和成本超支原因，制定采取切实措施；同时应坚持逐级向下实施阶段性成本考核制度，进行考核和奖惩，使工程项目成本始终处于受控状态，实现目标成本。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)