

浅谈工程项目内部成本控制及措施 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/475/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E5_B7_A5_E7_c67_475662.htm

企业内部控制，是指企业为了保证业务活动的有效进行和资产的安全与完整，发现和纠正错误与舞弊，保证会计资料的真实、合法、完整从而制定和实施的政策、措施及程序。

一、工程项目内部控制主要有以下几点：

- 1、项目部是成本控制中心，其成本核算对象是项目部的各个单项工程成本。项目成本控制包括成本预测、实施、核算、分析、考核、整理成本资料与编制成本报告。成本控制应按下列程序进行：（1）有商务部会同项目经理部共同确定项目成本计划；（2）项目经理部编制目标成本；（3）项目经理部实施目标成本；（4）商务部会同工程财务部、物资部、生产管理部共同审定项目成本报告，监督目标成本的实施情况；（5）项目经理部、生产管理部、合同预算部、工程财务部对反馈的工程信息进行分析考核，具体程序如下：项目部在承揽工程后，根据工程特点和施工组织设计，编制人工、材料、机械的成本计划，对该工程进行成本预测，并将成本计划报预算部审验备案；项目部根据计划成本，按成本项目制定出目标成本，财务部门会同合同商务部，生产管理部以计划成本和目标成本为依据对成本实施控制。
- 2、建立严密有效的项目成本内控体系。企业内部控制体系，具体应包括3个相对独立的控制层次。第一个层次是在项目部全过程中融入相互牵制、相互制约的制度，建立以防为主的监控防线。第二个层次是在有关人员在从事业务时，必须明确业务处理权限和应承担的责任，对一般业务

或直接接触客户的业务，均要经过复核，重要业务实行各职能部门签认制，专业岗位应配备责任心强，工作能力全面的人员担任此职，并纳入程序化、规范化管理，将监督的过程和结算定期直接反馈给财务部门的负责人。第三个层次是以现有的稽核、审计、纪律检查部门为基础，成立一个由公司直接领导并独立于被审计项目部的审计小组。审计小组通过内部常规稽核、项目审计、落实举报、监督审查会计报表等手段，对项目部实施内部控制，建立有效的以“查”为主的监督防线。以上3个层次构筑的内部控制体系对项目发生的经济业务进行防、堵、查，递进式的监督控制，对于及时发现问题、防范和化解项目部的经营风险和会计风险，将具有重要的作用。

3、项目成本控制重在落实。项目成本控制贯穿于工程项目施工的全过程，要逐项循序地进行落实，责任到人，按照制度和有关章程办理，努力抓出实效。在项目成本控制过程中主要注重以下内容：

（1）掌握工程基本情况。决策层及管理层要通过调查而了解该项工程的标书编制情况。定额的费用、取费标准、中标价、主要工程量、施工现场的周围环境、掌握进入现场施工队伍的技术状况、人员素质、设备能量、工程工期以及要求的开工竣工时间、工程施工的难易程度，制定出科学的施工方案和有效的施工方法。

（2）分解成本控制指标，高度重视主要成本项目。在工程施工中，主要成本项目是工程直接材料，它在直接成本中一般要占60%以上，所以，应高度重视该项目的成本控制，它是降低成本潜力最大的成本控制项目。首先，要从价格上予以控制。

（3）机械使用费的控制。合理确定机械台班定额，把单车单机核算落实到机型和操作者个人，做到事前测算

、事中控制、事后考核，提高机械使用效率，争取超额完成台班定额工作量，同时，注意控制机械设备的维护成本。

（4）控制人工费成本和现场经费。一方面抓好人员编制，定岗定员，工程项目组织结构要精干、高效，尽量缩小中标人工费与实际工资标准的差距。另一方面注意间接费用的控制，保持一支笔审批经费制度，特别控制招待费、差旅费、办公费、电话费、低额耗品的耗用等杂项开支。

二、施工工程项目内部控制的主要措施。内部控制制度要求项目经理作为项目施工的组织者，项目目标全面实现的第一责任人，因此项目经理当然也是项目成本、控制的第一责任人。成本控制原理告诉我们：实现项目成本控制要从确定目标开始，实现于项目实施的全过程，因此及时反馈项目内部信息就成为成本控制过程的关键。项目内部成本发生的信息是通过项目核算实现的。因此，也可以说项目核算是项目成本控制的手段，但是成本控制又不是消极反映成本支出的概况，它是一个控制影响成本诸因素的管理，成本控制不是孤立的职能，不是成本核算责任人的任务，而是全体参与者共同的任务。实现项目成本控制主要应在以下3个方面下功夫：1、建立成本责任制，完善成本控制运行机制。（1）健全成本责任制。成本控制与经济责任制相互补充，成本控制是建立健全企业内部经济责任制的主要条件，而企业内部经济责任制，又是保证成本控制有效实施的重要保证，落实成本责任是项目成本进行有效控制的关键。（2）建立完善项目成本控制制度。在施工生产过程中，为了有效地控制施工费用的支出，防止损失和浪费，对施工各项费用应分别建立有效的控制制度。（3）提高全员成本意识，以效益引导分配是落实成本责

任，提高全员成本意识的重要手段。2、实行对企业成本影响因素的全过程控制。（1）项目部应对项目目标成本进行分解，落实项目各级人员的成本责任和奖罚办法，并与项目各级人员签订成本目标责任合同，提高项目各级人员的成本意识，以动员全员参与项目的成本控制。（2）加强劳动工资管理，特别是加强劳务队伍的管理。（3）加强物资管理，降低材料消耗。（4）加强设备管理，提高完好率，利用率和装备效益。（5）加强质量管理。（6）合理设置项目管理机构。（7）加强项目成本核算，及时进行成本分析，落实成本改进措施，使各项成本控制在目标成本以内，为企业创造更多的效益。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