

建筑施工企业成本管理与控制

课程收益:

项目成本控制是项目管理的重要内容,也是建筑施工企业管理的基础工作。在当前市场竞争日益激烈的情况下,必须对建筑施工企业的项目成本管理工作进行深入研究,从而提高自身市场竞争能力,推进企业可持续发展。

课程大纲:

模块 1 : 项目成本的构成及成本管理体系的建立

Part1 . 关于成本的各种概念

- 1.特定的会计主体为了达到一定的目的而发生的可以用货币计量的代价称为“成本”
- 2.应注意区分产品制造成本和完全成本,根据企业的不同角色确定成本管理的范围
- 3.施工项目资金运动示意图+施工项目与各方经济关系示意图
- 4.工程项目施工成本的构成:直接费(人工费、材料费、机械使用费、措施费、间接费)

项目成本管理指保证项目实际发生成本不超过项目预算成本所进行的一系列管理过程和活动

Part2 . 施工项目成本管理的程序

明确企业管理层和项目经理部在项目成本管理中的职责与权限,并建立两级成本管理责任制

Part3 . 工程项目的成本控制方法

- 1.工程项目施工成本控制：物资采购
- 2.建立全流程成本概念以及集中采购：从整体上控制成本的选择
- 3.工程项目施工成本控制：分包（专业分包、劳务分包）

模块 2：项目控制的原理和基本方法

项目管理目标控制，即是寻求项目行为中目标实现过程中自动调节、协调和最优控制的途径，促使项目最终目标的实现。

Part1 . 管理控制的三种类型：预先控制、同步控制和反馈控制

- 1.施工项目成本失控分析
- 2.项目成本控制过程图

Part2 . 项目控制原理

目标分解，建立三级项目控制体系

循环理论，成本管理的循环过程

偏差分析，挣值管理应用案例

模块 3：项目施工成本控制的实施

项目成本控制就是从成本的三个方面对费用进行控制，分别是成本管理、费用控制和成本的预决算。

Part1 . 计划成本测算+现场成本控制策划

- 1.合理测算计划成本
- 2.做好三算对比

3.现场成本控制

4.项目成本管理策划业务流程

Part2 . CBS 可以相同的形式与 WBS、OBS 相统一，形成三维度结构

1.确保成本责任目标实现的管理措施

2.施工过程中成本控制的一般措施

3.优化施工组织设计

4.抓好项目商务策划和施工预算编制

5.确定适宜的质量成本

6.加强项目内部核算

7.加强项目成本月度检查

8.抓好工程中途结算

9.及时办理现场签证、索赔工作

10.严格分包及包清工费用的审核

11.加强工程材料成本管理

12.加强竣工决算与工程款回收的管理

Part3 . 商务策划是提升项目盈利水平的有效途径

1.二次经营的若干理念

2.主动型二次经营是要对照合同条款和市场行情，积极寻求变更，在变中取胜，在变中获利

3.被动型二次经营也应当作好事先的策划，形成索赔管理体系

Part4 . 成本核算

- 1.项目成本管理与项目成本核算
- 2.适用于成本核算的网络计划技术
- 3.适用于成本核算的鱼刺图
- 4.分部分项工程成本分析
- 5.月（季）度成本分析
- 6.年度综合分析和工程竣工综合分析

Part5 . 项目考核兑现流程

竣工结算的审计的主要内容

模块 4：总结??作好项目成本管理工作的一?二?三?四

Part1 . 一个前提

Part2 . 二个关键

Part3 . 三个体系

Part4 . 四项措施