

2023年预算年度总结 预算经验心得体会 蓝钥匙(优秀7篇)

工作学习中一定要善始善终，只有总结才标志工作阶段性完成或者彻底的终止。通过总结对工作学习进行回顾和分析，从中找出经验和教训，引出规律性认识，以指导今后工作和实践活动。怎样写总结才更能起到其作用呢？总结应该怎么写呢？那么下面我就给大家讲一讲总结怎么写才比较好，我们一起来看一看吧。

预算年度总结篇一

xx年10月15日—16日在济南举办“实操型企业财务管理之全面预算管理实战进阶”，由我带领德州及县公司17名财务人员参加了为期两天培训，本次预算培训由中国人民大学会计学专业硕士、著名的财务管理实战专家周丰老师主讲。

参加培训人员有xx年海内外上市企业和集团企业财务高管工作经历，此次培训内容非常适用，授课深入浅出，循循善诱，气氛活跃，视角独特，内容饱满缜密，透彻讲解理论和生动分析真实案例，了解国内外企业及互联网新媒体现代管理成熟经验，受益很大，是我增加对财务工作思路，真正提升了财务人员高效解决各项财务问题的悟性和能力，倡导纲举目张，抓好重点、抓大放小、掌握核心，多次赢得参会人员的热烈掌声。

通过这次培训使我深深了解到做全面预算是战略落地的第一步，战略是默默的，是软着陆，一是计划管理，预算要调整必须先调计划；二是要经过博弈、预算、战略三步曲；三是做预算不懂战略管理，就无法经营管理，战略是企业发展方向。有的企业负责人简单地把“全面预算”定位为“财务预算”，甚至定位为“财务部门的预算”甚至认为预算管理就是财务部门控制资金支出的计划和措施，事实上，尽管各种

预算最终表现为财务预算，但预算管理决不只是财务部门的事情。

预算是公司大家的事，财务部门的作用主要是从财务角度提供关于预算编制的原则和方法是把预算工作承上期下融合、整合，把数字量化并对各种预算进行汇总和分析，从而使预算管理的全面控制约束力得到很好的发挥，公司总经理决对重视支持预算工作，各个部门工程部、技术部、运维部、市场部、人力资源部、财务部、督查部、综合部等必须运筹、谋划、调研好及时跟进配合；要有计划管理、绩效考核从上至下，从下至上现行建立；内部管理报表与预算报表体系现行建立一一对应；标准成本与定额成本现行建立；内部制度流程、控制、授权一定要现行，必须成立“预算编制委员会”，财务体系、业务体系必须到位，预算编制要有重要性原则、意外性原则，先保障预算内，再保障预算外，项目预算一定大于项目实际预算成本，预算调整性质要遵循“刚性而不僵化，灵活而不失控”，如果资金有剩余，多了要理财，少了要融资，所有资金调度都必须有序的，预算最终看到是量化的结果。

撰写预算分析报告时要有侧重点，要看结构，会解读数据，应讲经营后的原因，一定要深挖下去，要明白领导层要的是思维及建议，财务人员要与管理层互动，知道他要什么，主动了解他要什么，通过学习使我对预算真正的全面认识，全面预算管理是个“管理工作”。

培训开阔了我的视野，提高了对全面预算的认识，让我理解了全面预算的重要性以及在推进预算过程中对关键问题的管控。我深知预算是一个体系，具有挑战性。做好全面预算需要全员参与，需要总经理的高度重视，需要健全的考评体系及内控制度。我将以此为契机全面提升预算实战水平，把xx年预算工作做细、做实、做好，做全面，为公司全面发展贡献自己所有力量。

预算年度总结篇二

在大学毕业后，我选择了先就业后择业的道路。但是，我在这几年中我都不想放弃自己的专业，于是我找到了武汉中建职业培训学校，报名了20xx年的第一期预算员的培训学习。

在培训的第一天，我渐渐的了解到建筑在现代城市中的重要性，随着城市的发展，建筑的多样性，使得建筑工艺也在不断的进步，这是对一个即将走入这个行业的新人来说必须知道的。培训过程中，各个专业的老师都是结合现行国家制定的标准，地区性行业制定的规范，并结合建筑构造、建筑识图、建筑材料、建筑力学、建筑结构、建筑施工组织设计，以及施工工艺等，紧密联系建筑工程案例，着重对实践和可操作方面进行系统的剖析，使我们真正掌握实际技能达到学以致用目的。

通过在武汉中建职业培训学校的`学习和在以后的实际中学用结合以及在实践中将会不断的加强专业知识技能，我相信一定不负厚望能成为一名名符其实的、合格的土建预算员。最后再次感谢武汉中建职业培训学校的各位老师！

预算年度总结篇三

某公司实行预算管理，几乎是年年利润达不成目标，费用控不住，出现了所谓“预算年年编，费用成倍长；利润上不去，年年编预算”的怪现象。

这家公司预算不长进的原因如下：

1. 公司原为国有企业，按上级要求编制预算上报主管部门——上级所迫，不编制预算不行，只能敷衍了事。
2. 母子公司讨价还价，养成费用预算空而大习惯，花国家/大股东的钱，控制不了成本费用。

3. 战略成空谈，经营计划不与预算挂钩，两者形同陌生；

4. 中高层无预算管理理念，培训又不到位，管理手段贫乏，整个预算管理就是：制度是满汉全席——都有，编制是盲人摸象——瞎猜；执行是天马行空——胡来；控制是青蛙跳水——扑通（不懂）；分析白纸一张——空白，考核是和尚撞钟——得过且过。

5. 后来公司实行改制，但缺乏激励机制，基层无能力，中层无动力，高层无定力。预算出来了，费用报销是第一个月严格执行，第二个能行就行，第三月不行也行。中层不管预算，预算外费用追加不断；领导忘了预算，有单照签；财务能力有限，认字付款。

结果是：年底领导急得跳，中层偷偷笑，基层嗷嗷叫。

企业享受国家政策，暂时以高毛利为代价承担高成本增长。但因金融危机影响、国家政策、市场因素变化以及珠三角区域的经营环境变化，势必造成市场竞争加剧、毛利率下降，如成本增长得不到抑制，跌倒的不仅是公司，而且还有改制后成千小股民。因此，针对公司预算管理相关病因，开出如下药方：

1. 中高层管理人员必须转变观念：一是思想观念，从国有变民营，需要企业盈利求生存；二是管理观念，以公司利润为中心，坚决消除部门利益最大化；三是经营观念，降低成本，才能盈利；四是用人观念，选聘民营管理人才，激活中高层管理干部；五是考核观念，制定利润考核办法，下放管理权限；六是激励观念，责权利对等，奖惩兑现。

2. 必须建立公司发展战略体系，以经营计划为其实施护航，以年度预算为其实施保障。因此发展战略指导经营计划，经营计划紧密结合嵌入预算管理。

3. 强化年度预算执行个体责任。根据经营计划将预算指标层层分解到相关单位，“纵向到底、横向到边”，从而落实到内部各部门、各环节和各岗位，由其制定相应的具体实施计划，构建“千斤重担众人挑，人人肩上有指标”的预算执行责任体系。

4. 实行“由上而下、由下而上、分级编制、逐级汇总、总体平衡”的预算编制程序，从而调动各预算执行单位的编制积极性、控制积极性。

5. 建立全面预算一把手负责制，并在其下设立一个智囊团，寻找一个或一批具有良好预算编制、执行、控制、考核理念与经验的预算舵手，打好预算编制基础，建立预算执行的检查、分析、考核体系，使公司部门工作保持协同一致、资源得到最优配置、资金使用创造最大价值。

6. 加强预算编制、控制培训，做到人人懂预算，个个会控制，实现公司利润最大化管理目标。

7. 制定切实可行的预算管理制度与预算管理细则，明确预算调整、追加概念与流程，使全面预算编制全面、合理，强化预算指标的刚性，杜绝以预算编制缺陷的名义修改预算。但同时也保留部分空间(预算委员会保留机动额度)，保障突发事件、重大经营活动预算金额不足的预算外费用支出。

8. 设置一套全面、好用、自动汇总与分析的预算的表格，降低非财务人员编制难度，同时可对照检查预算指标是否符合公司经营计划与预算目标。

9. 建立预算执行单位或部门负责人为第一预算责任人，承担利润指标达成、各部门成本费用控制责任的控制机制。对习惯国有企业大手大脚划钱，无节支超预算发生费用由个人承担。

10. 根据实际情况，实施月度滚动预算，根据滚动预算，结合收支两条线管理，以备用金拨付形式控制支出。同时对收入配比预算单位，可实行预借支备用金，保证正常生产经营进行。

11. 设立专职检查、分析岗位，发现问题，及时纠正，发挥管理的事中监督作用。

12. 围绕预算管理，结合正常考核，并建立负激励机制，做到经济责任与行政责任共担。并且营造“能者上、庸者下”的良性经营管理环境。

13. 建立预算决算与审计机制，总结经验，不断优化、更新、推广。

全面预算管理虽然有其局限性，即无法预测编制后的经营环境变化带来的经营成果影响，也无法满足市场营销管理等所需的灵活性要求。但它建立了“凡事预则立，不预则废”的经营管理理念，将公司发展战略、经营计划贯彻到公司每一个基层细胞，使公司的经理人明确经营目标，工作有方向，同时促进了公司部门管理协同、相互合作。全面预算管理也实行了它另一个企业管理的重要意义，那就是加强了公司日常信息化管理，提高了公司企业管理水平。

全面预算是一个系统化、信息化的企业经营过程管理，需要公司内部较强的凝聚力、工作方向一致，管理协同、资源整合耐力持久。全面预算管理不仅是企业管理层次的提升，也是企业文化建设重要一环，每一个员工参与全面预算的实施，无形中培养企业主人翁精神，把股东价值最大化理念移植到这种经国有企业改制的民营企业中，同时也因企业文化与预算管理相辅相承，如充分发挥企业文化作用也会进一步促进了全面预算管理成功。

预算年度总结篇四

2019年2月至5月三个月期间，我在xxx建设有限公司预算科办公室预算员岗位实习。这是第一次正式与社会接轨踏上工作岗位，开始与以往完全不一样的生活。每天在规定的时间内上下班，上班期间要认真准时地完成自己的工作任务，不能草率敷衍了事。我们的肩上开始扛着责任，凡事得谨慎小心，否则随时可能要为一个小小的错误承担严重的后果付出巨大的代价，再也不是一句对不起和一纸道歉书所能解决。

我在实习过程中有不少的收获，实习结束后有必要好好总结一下。作为一名刚刚接触专业知识的学生来说，如果在学习专业课之前直接就接触深奥的专业知识是不科学的，这次实习活动让我们从实践中对这门自己即将从事的专业获得一个感性认识，为今后专业课的学习打下坚实的基础。

实习任务主要来说就是看会图纸、做简单的造价和下工地等一些实践。首先我来说一下看图纸。为了能更明白的了解设计者的设计原理，我将办公室里的图集看了个遍，对图纸进行了深入的研究，在这个过程中还提出了很多有见解性的问题，我和大家也进行了激烈的讨论，争取把每处不明白的地方都弄明白。因为实习过后就要进行工作了，看不懂图就不能做出合理的造价，所以看图对我确实很重要。

实习期间我们也下工地进行了实践，看了基础桩的检验、接桩、绑钢筋等。我们观看了基础桩检验的整个过程，对基础桩的验的仪器还是比较先进的，能够检验出大部分不合格的基础桩，其中主要是断桩和上部桩含泥量过大（泥桩）。

断桩的形成主要是由于混凝土凝固后不连续，中间被冲洗液等疏松体及泥土填充形成。防治措施主要是混凝土浇注过程中，应随时控制混凝土面的标高，提升要准确可靠，并严格遵守操作规程。严格确定混凝土的配合比，混凝土应有良好的和易性和流动性，坍落度损失应满足灌注要求。

灌注混凝土要求灌注过程连续、快速，准备灌注的混凝土要足量。泥桩的形成主要是由于机器在接近地面的时候，机器内混凝土大部分被注入到土层内，导致混凝土对下部桩的重压力变小，从而引起土杂质进入混凝土中，导致桩的承载力严重下降，必须予以处理。

对泥桩的处理比较简单，基本上都是挖掉上面的一部分，大概有一米，然后再上面进行接桩，接桩的过程就是桩的混凝土浇注过程，没有太多的技术含量。但是接桩也不是很简单的，由于接桩的部位低于施工排水面，所以接桩时要人工把接桩处的桩坑内的水排放干净，这个过程既费人力又费工时，有待于技术的革新。

其实早已经有了更简单方便的施工方法，只是由于还不很经济，所以得不到广泛的应用，那就是预制混凝土桩。预制混凝土桩根据图纸要求在工厂里面加工，对桩的质量把关比较严，所以桩的质量有可靠的保证，而且预制混凝土桩在打桩过程中主要根据贯入度和尖端摩擦承载力来判断桩的入土深度是否合理，不足时可以接桩，非常方便。

绑钢筋我也专门看了一下，以前只是老师说钢筋在一个工程中占据的费用很大，现在亲眼所见，果不其然，在一号楼施工现场，放眼望去整个工地都被钢筋所覆盖了，工人们正在忙碌的绑钢筋，大家分工明确，都很认真。

“天下英雄皆我辈，一入江湖立马催。”从学校到社会的大环境的转变，身边接触的人也完全换了角色，老师变成老板，同学变成同事，相处之道完全不同。在这巨大的转变中，我们可能彷徨，迷茫，无法马上适应新的环境。我们也许看不惯企业之间残酷的竞争，无法忍受同事之间漠不关心的眼神和言语。

很多时候觉得自己没有受到领导重用，所干的只是一些无关重要的杂活，自己的提议或工作不能得到老板的肯定。做不

出成绩时，会有来自各方面的压力，老板的眼色同事的嘲讽。而在学校，有同学老师的默默关心和支持，每日只是上上课，很轻松。常言道：工作一两年胜过十多年的读书。三个月的实习时间虽然不长，但是我从中学到了很多知识，关于做人，做事，做学问。

“在学校里学的不是知识，而是一种叫做自学的能力”。参加工作后才能深刻体会这句话的含义。我担任的是预算员一职，随着新的定额的推出、新价目的推出、新计算建筑面积规则的出现等，自己所学的专业知识用上的并不多，让我不得不重新学习新的计算方法。

在这个信息爆炸的时代，知识更新的速度太快了，靠原有的一点知识肯定是不行的。我们必须时时刻刻在工作中勤于动手慢慢琢磨，不断学习不断积累。遇到不懂的地方，自己先想方设法解决，实在不行可以虚心请教他人，而没有自学能力的人迟早要被企业和社会所淘汰。

由于现在在家实习，所以每天7点不到就得起床骑自行车上班，就算再寒冷再差的天气，只要不是周末，都得去上班，有时候公司业务繁忙，晚上或周末得加班，那留给个人支配的时间更少。我们必须克制自己，不能随心所欲地不想上班就不来，而在学校可以睡睡懒觉，实在不想上课的时候可以逃课，自由许多。

每日重复单调繁琐的工作，时间久了容易厌倦。像我就是每天就是坐着对着电脑打打字，拿着笔算工程量，显得枯燥乏味。但是工作简单枯燥也不能马虎，你一个小小的错误可能会给公司带来巨大的麻烦或损失，还是得认真完成。一直以来，我们都是靠父母的收入，工作以后让我们体会到父母挣钱的来之不易，开始有意识地培养自己的理财能力，虽然工资不高，但是我们要合理的支配手中来之不易的钱。

踏上社会，我们与形形色色的人打交道。由于存在着利益关

系，又工作繁忙，很多时候同事不会像同学一样对你嘘寒问暖。而有些同事表面笑脸相迎，背地里却勾心斗角不择手段，踩着别人的肩膀不断地往上爬，因此刚出校门的我们很多时候无法适应。但是环境往往会影响一个人的工作态度。

一个冷漠没有人情味的办公室，大家就会毫无眷恋之情，有更好的机会他们肯定毫不犹豫的跳槽。他们情绪低落导致工作效率不高，每天只是在等待着下班，早点回去陪家人。而偶尔的为同事搞一个生日party□生病时的轻轻一句慰问，都有助于营造一个齐乐融融的工作环境。心情好，大家工作开心，有利于公司的发展。在电视上不止一次的看到职场的险恶，公司里同事之间的是非，我想我能做的就是“多工作，少闲话”。且在离毕业走人仅剩的几个月，更加珍惜与同学之间的相处。

我是学工程造价的，在书本上学过的理论知识，似乎通俗易懂，但从未付诸实践过，也许等到真正做出一套大楼的造价时，才会体会到难度有多大；也许亲临其境或亲自上阵才能意识到自己能力的欠缺和知识的匮乏。

通过毕业实习这三个月期间，我验证和巩固充实所学的理论知识，加深了对相关内容的理解，接触课堂以外的实践知识，加深了解了对本专业的需要。培养了独立进行资料收集和解决问题的能力，拓宽了视野，增长了见识，体验到社会竞争的残酷，而的是希望自己在工作中积累各方面的经验，为将来自己走创业之路做准备。

预算年度总结篇五

关于什么是7s以及在学校中开展7s的讲课. 以下是我在培训后的深刻体会. 校园文化是校园核心竞争力的重要组成部分, 校园文化对校园生存、发展的意义是长久的, 深远的.

7s即整理、整顿、清扫、清洁、素养、节约、安全。 整理：

要与不要，一留一弃；

整顿：科学布局，取用快捷；清扫：清除垃圾，美化环境；清洁：形成制度，贯彻到底；

在实践中探索，建立一套适合新发学校的管理系统，创建我们的美好校园。风雨同舟，新发中英文学校在全体同仁的努力下，正朝着美好新校园道路上不断发展。

预算年度总结篇六

近期，为了参加今年的会计职称考试，我学习了《财务管理》这门课程，针对其中的《预算管理》学习总结如下：

一、预算的特征与作用

（一）预算的特征

预算是企业预测、决策的基础上，以数量和金额的形式反映企业未来一定时期内经营、投资、财务等活动的具体计划，是为实现企业目标而对各种资源和企业活动的详细安排。

预算具有如下两个特征：首先，预算必须与企业的战略或目标保持一致；其次，数量化和可执行性是预算最主要的特征。因此，预算是一种可以据以执行和控制经济活动的、最为具体的计划，是对目标的具体化，是将企业活动导向预定目标的有力工具。

（二）预算的作用

预算的作用主要表现在以下三个方面：

- 1、预算通过引导和控制经济活动、使企业经营达到预期目标。
- 2、预算可以实现企业内部各个部门之间的协调。

3、预算可以作为业绩考核的标准。

二、预算的分类与预算体系

（一）预算的分类

1、根据预算内容不同，可以分为业务预算（即经营预算）、专门决策预算和财务预算。业务预算是指与企业日常经营活动直接相关的经营业务的各种预算。它主要包括销售预算、生产预算、材料采购预算、直接材料消耗预算、直接人工预算、制造费用预算、产品生产成本预算、经营费用和管理费用预算等。专门决策预算指企业不经常发生的、一次性的重大决策预算。如资本支出预算。财务预算是指企业在计划期内反映有关预计现金收支、财务状况和经营成果的预算。财务预算作为全国预算体系的最后环节，它是从价值方面总括地反映企业业务预算与专门决策预算的结果，故亦称为总预算，其他预算则相应称为辅助预算或分预算。显然，财务预算在全面预算中占有举足轻重的地位。

2、从预算指标覆盖的时间长短划分，企业预算分为长期预算和短期预算通常将预算期在1年以内（含1年）的预算称为短期预算，预算期在1年以上的预算则称为长期预算。

（二）预算体系

各种预算是一个有机联系的整体。一般将由业务预算、专门决策预算和财务预算组成的预算体系，称为全面预算体系。

三、预算工作的组织

预算工作的组织包括决策层、管理层、执行层和考核层，具体如下：

（1）企业董事会或类似机构应当对企业预算的管理工作负总

责。

(2) 预算委员会或财务管理部门主要拟订预算的目标、政策，制定预算管理的具体措施和办法，审议、平衡预算方案，组织下达预算，协调解决预算编制和执行中的问题，组织审计、考核预算的执行情况，督促企业完成预算目标。

(3) 企业财务管理部门具体负责企业预算的跟踪管理，监督预算的执行情况，分析预算与实际执行的差异及原因，提出改进管理的意见与建议。

(4) 企业内部生产、投资、物资、人力资源、市场营销等职能部门具体负责本部门业务涉及的预算编制、执行、分析等工作，并配合预算委员会或财务管理部门做好企业总预算的综合平衡、协调、分析、控制与考核等工作。

(5) 企业所属基层单位是企业预算的基本单位。

四、预算的编制方法

(一) 固定预算与弹性预算编制方法

1、固定预算编制方法

固定预算，又称静态预算，是根据预算期内正常的、可实现的某一既定业务量水平为基础来编制的预算。一般适用于固定费用或者数额比较稳定的预算项目。固定预算的缺点表现在：一是过于呆板；二是可比性差。

2、弹性预算编制方法

弹性预算是在按照成本（费用）习性分类的基础上，根据量、本、利之间的依存关系，考虑到计划期间业务量可能发生的变动，编制出一套适应多种业务量的费用预算，以便分别反

映在不同业务量的情况下所应支出的成本费用水平。

弹性预算的优点表现在：一是预算范围宽；二是可比性强。弹性预算一般适用于与预算执行单位业务量有关的成本（费用）、利润等预算项目。

弹性预算的编制，可以采用公式法，也可以采用列表法。

（1）公式法 $y=a+bx$

其中 y 是成本总额， a 表示不随业务量变动而变动的那部分固定成本， b 是单位变动成本， x 是业务量。这种方法要求按上述成本与业务量之间的线性假定，将企业各项目成本总额分解为变动成本和固定成本两部分。

（2）列表法

（二）增量预算与零基预算编制方法

1、增量预算编制方法

第二，企业现有各项业务的开支水平是合理的；

第三，以现有业务活动和各项活动的开支水平，确定预算期各项活动的预算数。

2、零基预算编制方法

1、定期预算编制方法

定期预算是指在编制预算时，以不变的会计期间（如日历年度）作为预算期的一种编制预算的方法。这种方法的优点是能够使预算期间与会计期间相对应。

2、滚动预算编制方法

滚动预算又称连续预算，是指在编制预算时，将预算期与会计期间脱离开，随着预算的执行不断地补充预算，逐期向后滚动，使预算期始终保持为一个固定长度（一般为12个月）的一种预算方法。

五、预算编制程序

企业编制预算，一般应按照“上下结合、分级编制、逐级汇总”的程序进行。

（一）下达目标

企业董事会或经理办公会根据企业发展战略和预算期经济形势的初步预测，在决策的基础上，提出下一年度企业预算目标，并确定预算编制的政策，由预算委员会下达各预算执行单位。

（二）编制上报

各预算执行单位按照企业预算委员会下达的预算目标和政策，结合自身特点以及预测的执行条件，提出详细的本单位预算方案，上报企业财务管理部门。

（三）审查平衡

企业财务管理部门对各预算执行单位上报的财务预算方案进行审查、汇总，提出综合平衡的建议。

（四）审议批准

企业预算委员会应当责成有关预算执行单位进一步修订、调整。在讨论、调整的基础上，企业财务管理部门正式编制企业年度预算草案，提交董事会或经理办公会审议批准。

（五）下达执行

企业财务管理部门对董事会或经理办公会审议批准的年度总预算，一般在次年3月底以前，分解成一系列的指标体系，由预算委员会逐级下达各预算执行单位执行。

六、企业年度预算目标与目标利润预算

（一）年度预算目标

预算目标源于战略规划、受制于年度经营计划，是运用财务指标对企业及下属单位预算年度经营活动目标的全面、综合表述。通过预算目标，高层管理者可将战略和计划传达给整个组织；每个部门也可以明确在实现战略与计划中需要履行的预算方针与目标责任。

企业年度预算目标的确定必须解决以下两方面的问题：

1、建立预算目标的指标体系

从内容上说，预算目标指标体系应包括盈利指标、规模增长指标、投资与研发指标、风险控制（资本结构）指标、融资安排等。

2、测算并确定预算目标的各指标值

预算年度总结篇七

竣工结算是施工企业在完成承发包合同所规定的全部内容，并交工验收之后，根据工程实施过程中所发生的实际情况及合同的有关规定而编制的，向业主提出自己应得的全部工程造价的工程造价文件。竣工结算由施工单位编制报业主后，业主将自行或委托造价咨询部门审核，其审定后的最终结果，将直接牵涉到施工单位的切身利益。如何把已实施的工作内

容，该得的利益，通过竣工结算反映出来，而使自身利益不受损失，是每个施工企业应该重视的问题。同时竣工结算是施工单位考核工程成本进行经济核算的依据，是总结和衡量企业管理水平的依据，通过竣工结算，可总结工作经验教训，找出施工浪费的原因，为提高施工管理水平服务。然而，由于种种原因，不少施工企业在这方面做得并不理想，从而使企业的经营管理及经济利益受到一定的影响。

一、企业领导重视是搞好竣工结算的前提在现行的建筑市场竞争中，施工企业为了求得生存，其首要任务是在投标竞争中获得任务，但所接任务能否盈利，又是影响企业生存和发展的核心，这就牵涉到经营策略、日常生产和成本管理、竣工结算等一系列环节，企业为保证综合效益，应正确处理好各环节的关系，不能变成接不到工程是“等死”，接了工程是“自杀”的局面。为此要求企业领导能尽力保证各方面的有机结合，在重视投标工作的同时，在结算编制方面也应配备足够的高水平的人员，让其参与投标决策分析。另外，为调动结算编制人员的积极性，应制定相应的规章制度和奖惩条件，对相关工程的结算成果进行检查考核，同时还可建立以公司、项目部、现场核算相结合的一整套的成本管理体系，为结算工作的顺利进行，提供很好的组织保证。

二、编制人员具备较高的业务水平，是编好结算的基础要编好工程结算，编制者应具有较高的业务素质。具体表现在首先能正确理解定额内容，准确套用定额项目，能对定额项目单价进行必要换算；能准确理解和运用合同条款对该调费用进行调整；其次要及时掌握计价信息，（如各地的补充定额、规定调整的计价文件等）并能吃透精神，准确运用。第三，能深入了解和掌握工程现场情况，掌握各分部工程的构造做法及施工工艺，进行必要的签证和费用计算；第四应懂得必要的法律知识，能主动把握索赔起因，根据索赔程序，利用索赔技巧进行索赔；第五，针对新材料、新工艺，能利用定额原理自行组价等。

为实现以上要求，就需有高素质的人才队伍。为此，企业一方面应加强对现有人员的培训，积极鼓励和创造条件让相关人员参加各种培训学习和考试，如定额交底、预算编审人员资格考试（初、中级）、造价工程师资格考试等。同时，应建立个人利益与其水平及效果挂钩的制度，督促职工自我学习，提高整体素质。

三、商签公平合同条款，为结算编制提供必要条件。结算编制在合同基础上进行，并以合同条文作为理由和根据，所以结算的结果常常取决于合同的完善程度和表达方式。从理论上讲，合同的订立应遵循公平原则，《合同法》规定显失公平的合同无效；然而在实际工程中，往往难以判断一份合同的公平程度（极端明显的情况除外），由于建筑市场是买方市场，业主占主导地位，业主在起草招标文件时，经常提出一些苛刻的不公平的条款，使业主权力大，责任小，风险分配不合理，但从另一方面讲，承包商自由报价，可以按风险程度调整价格，双方自由商签合同，这又是公平的。所以承包商为签订一份有利的合同应依据《合同法》、《建筑法》、《招标投标法》及《建设工程施工合同》（示范文本），仔细研究有关法律、政策、规定，特别是关于合同范围、价款与支付、价款调整、工程变更、不可抗力、工期、保险、违约、索赔及争端解决等条款，必须在合同中明确当事人各方的权利和义务，以便为最后的结算提供合法的依据和基础。另一方面，应注意在项目实施过程中，所签各种资料的合理性，以防利益损失。

四、编制者的主动性与积极性是编好结算的保证。结算编制者的工作态度是影响结算编制质量的主要因素之一，在结算编制过程中，编制人员如果抱着算多算少与我无关的思想，只对其他人员或部门提供的资料进行被动计算，或对资料收集不全，对现场缺乏深入了解，盲目编制，则其编制结果必将有失水准。因此，我们要通过加强对职工的思想、政治教育相引导，让职工树立主人翁的思想，培养他们的敬业爱岗精神。同时，建立必要的约束与激励机制，把结算编制人员同

具体项目结合，安排他们常跑工地，改变以前那种坐办公室凭图纸编结算的状况。通过领导放权，来赋予编制人员一定的责权，为结算编制创造宽松环境。

五、全面收复相关资料，为结算编制提供充分依据在建筑工程的实施过程中，对与结算工作相关的资料进行广泛收集十分必要，一方面它可保证结算编制内容的完备性，另一方面可保证结算审核工作的顺利进行，避免审核时产生过多疑问和矛盾。为此，承包商应注意以下几方面资料的收集。

1、工程承发包合同，它是结算编制的最根本最直接的依据，因为工程项目的承发包范围、双方的权利义务、价款结算方式、风险分摊等都由此决定，另外结算中哪些费用项目可以计入或调整、如何计算也都以此为据。

2、图纸及图纸会审记录，它是确定标底及合同价的依据之一。

3、投标报价、合同价或原预算，它是实际做法发生变化或进行增减删项后调整有关费用的依据。

4、变更通知单、工程停工报告、监理工程师指令等。

5、施工组织设计、施工记录、原始票据、形象进度及现场照片等。

6、有关定额、费用调整的文件规定。

7、经审查批准的竣工图、工程竣工验收单、竣工报告等。

以上这些资料在施工项目管理中，分属于不同的管理部门和人员，从整个施工项目管理而言，项目部应统筹安排，合理分工，确保资料的完整，同时应及时提供给结算编制部门或人员，确保这些资料在结算中能发挥其应有的作用。

六、仔细分析，不漏项、结算编制中容易出现的失误之一就是漏项，漏项就意味该得收益的损失。为了防止这一点，笔者通过对结算工作的分析与总结，认为承包商应根据工程的具体实施情况考虑以下内容。

1、由于政策性变化而引起的费用调整。如间接费率的变化、材差系数的变化、人工工资标准、机械台班单价的变化等。

2、投标时按常规计算，结算时需如实调整的费用。如大型机械进退场费（什么类型规格的机械进场多少次等）、墙体加固筋、甲供水电费的扣除等。

3、设计变更、签证、监理指令等导致增加的费用（发包方主动提出的部分）。这部分费用包括自身工作量的增加，及造成对其他工作的影响而增加的费用（也可作为索赔费用）。如楼层和建筑面积的局部增加，会导致脚手架和垂直运输费用的增加。

4、施工索赔费用。是由发包方未履行合同义务，或发生了应由发包方承担的风险而导致承包商的损失。如发包方交付图纸技术资料、场地、道路等时间的延误，与勘探报告不符的地质情况，发生了恶劣的气候条件（洪水、战争、地震），业主推迟支付工程款，第三方的原因导致的承包商的损失（如设计、指定分包），甲供材的缺陷，设计错误导致的施工损失等。

5、合同规定的有关奖励费用：如提前竣工奖、赶工措施费、质量奖等。

6、由于变更删项，导致原让利优惠部分的退还费用。

7、签证导致的相关费用，如零星用工等。

在现行的招投标中，承包方为了在竞争中获胜，一般都要在

正常算得的造价基础上给出一定的优惠条件，而当业主变更导致工程量减少或部分删项时，结算中除扣除对应费用外，应注意加上因原优惠而损失的费用。

七、正确处理好公共关系，是搞好结算的重要手段。结算是多因素共同作用的结果。要搞好结算，承包商除充分考虑自身因素外，还应正确处理与其他相关单位及人员的关系，具体包括业主单位、监理、设计、造价咨询等单位。承包商应根据项目实施中所确定的组织结构关系，同他们建立必要的经济合同关系，在工作中建立友好的协作关系，在各方面能相互配合、相互支持，在合同履行上诚实守信，树立良好的自身形象，从而来润滑结算各环节，为搞好结算创造一个良好的外部环境。