

房地产企业成本管理的四步法（2）PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E6\\_88\\_BF\\_E5\\_9C\\_B0\\_E4\\_BA\\_A7\\_E4\\_c41\\_65662.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E6_88_BF_E5_9C_B0_E4_BA_A7_E4_c41_65662.htm)

3. 跟踪执行动态成本法 经过前两个步骤实现了“目标明确”、“责任清晰”之后，我们便进入最重要的第三步：目标成本执行过程的跟踪动态成本。动态成本反映的是项目实施过程中的预期成本，通过实时反应目标成本和动态成本的差异，帮助相关部门及时发现问题并解决问题，实现对成本的控制。全动态成本：动态成本的核心是实时性，动态指的是在项目整个生命周期的任一时间点，都能实时掌握项目最新的成本状态，例如，每平方单方综合造价是多少？我们强调“在项目执行过程中”能对项目的全成本进行实时测算，只有这样才能控制成本、辅助营销决策。如果只是在项目结束时得到相关成本数据，实际上只能完成基本成本核算功能，对项目成本控制却没有任何帮助，因为到了项目结束时，木已成舟，谈控制为时已晚。如何实现动态成本的测算？一个中心，三条主线 动态成本=合同性成本+非合同性成本+待发生成本。合同性成本是动态成本中变动性最大的部分，其“高变动性”决定了它是成本控制的重中之重。而“非合同性成本”，如“政府报批报建费用”等，则相对容易控制。正是因为工程合同的不确定性，导致了成本控制的复杂性，反映在实际业务中，就表现为“变更黑洞”、“款项超付”等成本失控现象频频出现。所以，我们在成本管理中必须“以合同为中心”。三条主线：“动态成本”、“实际发生成本”、“实付成本”。“动态成本”反映任意时段项目的综合成本及结构分布；“实

际发生成本”指的是项目当前已审定的工程量，与“动态成本”对比可反映出项目整体进度；“实付成本”指的是实际已支付的款项，与“实际发生成本”对比反映出款项的支付进度，包括应付、实付的情况。这三条主线可以很好的反映项目成本执行的全貌。成本管理系统管理目标成本/动态成本的重要工具 动态成本的构成是相当复杂的，为了能实时得到动态成本相关数据，实现成本核算、成本控制的目标，我们必须借助信息化手段提高企业成本管理水。成本管理系统其实是一个能够实时反映出项目成本的信息平台，它可以辅助我们建立成本结构体系、规范操作流程、实时记录跟踪核心业务进展，实现业务、财务、资金管理的有机结合。整个系统的核心是围绕合同管理进行的，包括了估算成本、目标成本、合同台帐、合同变更、合同结算、付款管理、资金计划、动态成本等功能。系统还可以提供决策的依据，比如付款时间、历史账务，大量的基础工作能够依靠成本管理来简化，它的透明和实时查询可以让相关人员提高效率并且对项目进行监控。系统通过即时反应目标成本和动态成本的差异，大幅提升企业对成本的掌控能力，加快决策进程，进而提高企业的核心竞争力。

4. 业绩评估优奖劣罚，拿数据说话 制定目标成本、明确责任体系、对业务过程进行了实时的跟踪与控制，在完成前面三个步骤之后，最后我们就可以根据执行的结果对相关的业绩进行评估。将项目最终的“动态成本”与“目标成本”对比，我们可以评价整个项目的成本控制水平；将执行过程“实际完成的经济技术指标”与“责任成本体系”中的“评价指标”做比较，我们就可以很好的对部门/岗位在成本控制方面的业绩进行评估，并真正做到“优奖劣罚”

”拿数据说话。成本数据库的建立：在我们完成对业绩评估的同时，还必须对整个项目生命周期中的成本控制的得失进行及时的总结，并将之与项目“目标成本数据”、“动态成本数据”一起进行归档，在此基础上，提炼出关键的成本指标，并最终形成项目的“成本数据库”。通过“成本数据库”的建立，所有项目的关键成本数据都将被保存下来，并对未来业务的开展发挥重要的指导作用。“成本数据库”的建立充分体现“知识管理”的思想，使知识作为企业最宝贵的财富，能够很好的沉淀下来，不因人员的流动而流失，使房地产企业的成本管理再上一个新的台阶。“省钱就是赚钱”，谁在成本管理领域走在前面，谁就在竞争中占据优势！

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)