

强化工程目标成本管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议  
阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/65/2021\\_2022\\_\\_E5\\_BC\\_BA\\_E5\\_8C\\_96\\_E5\\_B7\\_A5\\_E7\\_c41\\_65776.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/65/2021_2022__E5_BC_BA_E5_8C_96_E5_B7_A5_E7_c41_65776.htm) 随着2001年《北京市建设工程预算定额》的颁布实施，在“定额量、市场价、竞争费”的新机制下，建筑市场竞争日趋激烈。为使企业在激烈的市场竞争中立于不败之地，合理确定并有效实施目标成本管理，无疑是企业制胜的法宝。目标成本管理是一项贯穿于施工组织与管理全过程的系统工程，它一般包括成本管理策划、目标测算、目标下达和分解、过程核算、成本分析、成本核查等几个主要环节。实施目标成本管理是消化市场压价让利因素，实现企业创效创牌的重要手段，是控制消耗、降低成本的有效途径。

一、目标成本管理策划。目标成本策划的目的是使制定出的目标成本具有科学性、合理性、可行性，便于项目部对其进行分解、过程核算，真正起到指导施工、控制成本的作用，也就是要最大限度的将影响成本的因素考虑进去。在制定某一特定工程的目标成本时，应全面考虑影响成本的各种因素，例如北京中铁建设有限公司承建的交大嘉园工程就从该工程项目的合同条件、结构类型、建筑形式、使用功能、装修标准、施组制定、采用新工艺、新材料情况以及地理位置、现场、周边环境等诸多方面进行综合考虑，周密策划，使制定的目标成本内容完善、详尽。其中，该工程特别注意的是合同条件即工程工期、垫资及付款方法等。在当前业主对工程质量要求高而压缩定额工期较普遍的形势下，施工企业要实现合同的履约能力，就必须对施组设计及进度计划进行调整，并采取必要的技术措施作保证。

例如：不宜在冬季施工的项目由于工期要求必须在冬季施工的，自然会加大成本的投入。另外，工程款拨付是否及时是目标成本管理策划必须要考虑的一个重要因素。如中铁建承建的蓝星宾馆工程项目，因工程款给付的比较及时，不但减轻了该项目的资金压力，同时在采购材料、租赁设备时较好的付款条件往往还获得了更低廉的价格，从而达到了控制成本增加效益的目的。

## 二、目标成本的测算和下达。

目标成本的测算方式应与施工现场实际的施工组织形式相一致，如交大工程项目设定的成本目标与工程管理的分工相一致，实现了谁组织施工，谁控制消耗，谁对受控内容的结果负责，遵循目标成本可分解原则，对构成实物量的责任区域明确测算到分部、分项、分层、分栋，利于项目部相关人员将局部控制和总体控制统一起来，便于分解、传递，真正落实到实施人和控制人身上，体现了目标成本管理最重要的环节过程控制。目标成本测算分为工程实体性消耗测算及非实体性消耗测算。实体性消耗是指直接构成工程本体的消耗量，遵循定额量、市场价的测算方法。首先由项目部根据施工图纸准确计算实物工程量，并上报公司。公司目标成本工作小组对项目提供的实物量进行抽样核对，消耗量指标原则上按照定额消耗量计算，特殊情况也可按公司内部消耗量参数调整，在数量和内容无异议的情况下配以市场价形成目标成本，并下达项目部执行。非实体性消耗是指不直接构成工程本体，但在施工中必须发生的那部分消耗量，主要包括人工费、模板及脚手架费、机械费、临设费、现场经费、工程水电费等几大部分。这部分成本的测算与工程施工组织设计及施工现场情况关系密切，公司依据已施及在施工程积累的资料并结合

市场因素统一制定内部消耗指标下达项目部执行。三、目标成本的反映和控制。目标成本下达到项目部后，项目部要按公司规定划分成本责任区域，将目标成本分解并落实到相关责任人身上，细步分工可以结合项目自身的特点自行寻找合适的方法。成本目标如果不能及时落实到责任人身上，过程控制就没有依据，就不可能有效展开，也就起不到控制成本的作用。项目的成本核算和控制要围绕目标的实现来运作，从流程和制度上强制性地消耗核算和控制纳入目标成本管理的轨道，以保证目标成本管理的有效推进。四、过程核算及成本分析。过程核算是目标成本管理最重要的环节，项目部通过对目标和实耗数据的不断对比分析，及时发现过程中存在的问题，并分析原因上报公司，确保项目成本处于受控状态，真正实现项目成本从事后反映向事前和事中控制的转变，公司根据各项目反馈的问题，不断调整、完善，逐渐形成一套完善的公司内部目标成本体系。总之，目标成本管理对项目成本的过程控制很有用，真正做到了项目成本事前有目标，过程控制有依据，成本分析较直观，而且成本责任区域明晰后便于落实分项成本的责任人和考核责任人的工作绩效。最重要的是，面对压价让利白热化的市场环境，推行目标成本管理，有利于增强全体管理人员的成本意识，有利于把握项目投入产出的全局，有利于从机制上保证项目成本在过程中受控，这对于企业取得良好的经济效益，获得更快的发展至关重要。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)