

工程目标成本管理的有效控制 PDF转换可能丢失图片或格式
，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/66/2021_2022__E5_B7_A5_E7_A8_8B_E7_9B_AE_E6_c41_66063.htm 一、加强目标成本管理的基本思路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、效益评估和考核等七大环节。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。目标成本管理已推行多年，但并不尽人意，主要原因：一是目标成本的测算方式与施工现场实际的施工组织形式相分离，设定的成本目标与施工管理的分工不一致，无法真正落实到实施人和控制人身上；二是目标成本测算没有明确成本责任区域，使成本责任无法传递，成本目标无法分解，测算资料形同虚设，只能作为项目最终盈亏分析的参考资料，而无法体现目标成本管理最重要的环节过程控制。因此，在吸取大量成功经验和失败教训的基础上，构筑了现在推行的这套目标成本管理体系。在建立这个体系的过程中，我们主要把握三条原则：一是遵循谁实施、谁受控、谁负责的原则，将设定的分项成本与施工管理的基本分工一致起来，力求实现谁组织施工，谁控制消耗，谁对受控内容的结果负责；二是遵循建立成本责任区域原则，设定了项目成本12个成本责任区域，力求做到在责任区域内，生产管理、消耗控制、成本核算三位一体，实施集成管理；三是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，便于项目部相关人员将局部控制和总体控

制统一起来。目前实施的这套方法，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，这对于企业今后的生存和发展至关重要。从目前推行的效果看，尽管还刚开始，最终结果有待于实践来检验，但精打细算控成本的氛围已在试行项目班子中形成，且势头良好，推行目标成本管理的目的之一已经实现。

二、目标成本的测算和下达

目标成本的测算和下达的基本流程是：项目部提供图纸实物量，公司对项目提供的实物量进行抽样核对，公司目标成本工作小组在数量和内容无异议的情况下按市场价或公司设定的消耗参数配价，形成的目标成本由公司下达给工经部，由工经部下达到项目部。为统一图纸实物量计算规则，公司颁布了操作指南。整个测算过程，按照施工组织的一般规律，将工程项目的成本划分为12个责任区域，即：大临设施、成型钢筋、预拌砼、模板、脚手、机械费、结构件、砖墙和粉刷、楼地和屋面、分建工程、管理费用、其他（主要指总体部分中或其他实际发生的成本项中无法归入上述区域的成本）。对每一个责任区域均按批准的施工方案计算出相应的允许消耗量，对构成实物量的责任区域测算到分部分项，以便于过程中的控制。

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