

目标成本管理下的路桥施工项目成本控制探析

曹 越

中铁十一局集团桥梁有限公司 江苏 南通 226001

摘要：路桥施工项目成本控制是确保项目经济效益和社会效益最大化的关键环节；然而，由于成本构成复杂、市场环境多变以及施工周期长等因素的影响，成本控制面临着诸多挑战。目标成本管理作为一种前瞻性的管理方式，在路桥施工项目中发挥着至关重要的作用；本文旨在探讨目标成本管理的重要性，并分析路桥施工项目成本控制的难点，进而提出目标成本管理下的成本控制策略，以期为路桥施工项目的成本控制提供有益的参考和借鉴。

关键词：目标成本管理；路桥施工；成本控制

引言：我国社会经济快速发展，路桥工程企业日益认识到施工项目成本控制的重要性。本文深入探讨了目标成本管理在此领域的重要性及应用策略，分析了其对提升经济效益、优化资源配置和增强市场竞争力的积极作用。并提出了包括目标成本制定、分解、控制、考核及与绩效考核挂钩在内的控制策略，强调科学的目标成本管理有助于企业有效控制成本，实现可持续发展。

1 目标成本管理的重要性

1.1 提高经济效益

目标成本管理作为一种前瞻性的管理方式，在路桥施工项目中发挥着至关重要的作用；通过在施工前对项目成本进行全面、系统的预测和控制，企业能够提前识别潜在的成本风险，从而制定针对性的预防措施。这种管理方式避免了成本超支和不必要的浪费，确保了项目的经济效益；在实际施工过程中，企业依据目标成本进行严格的成本控制，确保每一项支出都符合预算要求^[1]。这种以效益为导向的成本管理方式，不仅关注短期的盈利目标，更注重长期发展中稳定的盈利能力；通过不断优化成本控制策略，企业可以在保证项目质量的前提下，实现经济效益的最大化，这种管理方式不仅有助于企业提高盈利能力，还可以为企业创造更多的发展机会，推动企业在市场竞争中立于不败之地。

1.2 优化资源配置

目标成本管理在路桥施工项目中不仅仅关注成本的控制，更注重资源的优化配置，在路桥施工项目中，人力、物力、财力等资源的合理配置是确保项目顺利进行的关键。通过实施目标成本管理，企业可以对各项资源进行合理分配和调度，确保资源在项目中得到最充分的利用，这种优化资源配置的方式带来了多重益处：（1）它提高了资源的利用效率，避免了资源的浪费和闲置。（2）通过合理配置资源，企业可以降低施工成本，提高

项目的经济效益。（3）优化资源配置确保了项目的质量和进度不受影响，使得企业能够在保证项目成功的前提下，实现成本的最小化；因此，目标成本管理在优化资源配置方面发挥着不可替代的作用，是企业实现项目目标的重要保障。

1.3 增强市场竞争力

在激烈的市场竞争中，成本是决定企业胜负的关键因素；通过实施目标成本管理，企业可以在保证产品质量的前提下，有效降低生产成本，从而提高产品的市场竞争力。这种以成本为核心竞争力的管理方式使得企业在市场竞争中能够占据有利地位，赢得更多的市场份额：（1）目标成本管理通过降低生产成本，使得企业能够以更具竞争力的价格提供产品或服务，从而吸引更多的客户。（2）通过不断优化成本控制策略，企业可以提高生产效率和管理水平，进一步提升产品的质量和性能，这使得企业在市场上能够提供更好的产品或服务，满足客户的需求，赢得客户的信任和忠诚。（3）目标成本管理还可以帮助企业不断挖掘内部潜力，创新生产和管理方式，从而在市场竞争中保持领先地位，目标成本管理在增强企业市场竞争力方面具有显著的优势和作用，是企业实现可持续发展的重要保障^[2]。

2 路桥施工项目成本控制的难点

2.1 成本构成复杂

路桥施工项目的成本构成极为复杂，涵盖了多个方面和多种费用；其中，直接费用是项目成本的主要组成部分，包括材料费、人工费和机械使用费等。这些费用与施工活动直接相关，随着施工进度的推进而不断产生，材料费受市场价格波动的影响，人工费则可能因劳动力市场的变化而调整，机械使用费则与设备的租赁或购买成本、维护费用以及燃油价格等因素密切相关。除了直接费用外，间接费用也是项目成本不可忽视的一部

分, 这些费用包括管理费、保险费、临时设施费等, 虽然它们不直接与施工活动相关, 但却是确保项目顺利进行所必需的。管理费涵盖了项目管理人员的工资、办公费用等, 保险费则是为了应对可能发生的意外事件而支付的费用, 临时设施费则包括为施工现场搭建的临时建筑、道路等所需的费用。

2.2 市场环境多变

建筑市场的价格波动和竞争对手的策略调整等因素, 无疑会对路桥施工项目的成本产生显著影响。建筑市场作为一个充满竞争的环境, 其价格波动频繁且难以预测, 这使得项目成本的准确估算和控制变得尤为困难, 材料、劳动力和设备等成本要素的价格都可能随时发生变化, 从而对项目成本造成直接影响。此外, 竞争对手的策略调整也是一个不可忽视的因素。在激烈的市场竞争中, 竞争对手可能会采用新技术或新材料来降低施工成本, 从而提高自身的市场竞争力。这种策略调整不仅会对市场价格产生影响, 还可能迫使项目团队不得不调整自身的施工策略和成本控制措施, 以应对竞争对手带来的挑战。

2.3 施工周期长

路桥施工项目的施工周期长, 这一特点进一步增加了成本控制的难度; 在施工过程中, 项目团队可能会面临各种不可预见因素, 如天气变化、政策调整等, 这些因素都可能对项目成本产生显著影响。例如, 恶劣的天气条件可能导致施工进度延误, 进而增加人工费和机械使用费; 因为当施工进度受阻时, 项目团队可能需要支付额外的费用来保持施工现场的运转, 如支付闲置工人的工资、租赁设备的停滞费等。更为复杂的是, 施工周期长还意味着项目团队需要长期面对成本控制的挑战, 在项目执行过程中, 可能会出现新的成本问题或挑战, 如材料价格上涨、劳动力市场紧张等。这些问题需要项目团队及时应对和解决, 以确保项目成本能够始终控制在预算范围内; 因此, 对于路桥施工项目而言, 制定一套科学、合理的成本控制策略显得尤为重要。

3 目标成本管理下的路桥施工项目成本控制策略

3.1 目标成本的制定

路桥工程项目目标成本的制定是成本控制的基础和前提, 对于项目的成功实施具有至关重要的作用, 这一目标成本涵盖了施工的直接费用预算、流转税金及附加预算以及间接费用预算等多个方面, 是项目成本控制的核心^[1]。在制定目标成本时: (1) 需要收集大量的历史统计数据 and 客观资料, 包括以往的施工成本、市场价格、劳动力成本等; 这些数据为预测未来的成本趋势提

供了有力的依据, 使得企业能够更准确地把握成本变化的规律。(2) 企业可以利用专业的成本管理软件或工具, 结合自身的施工经验和专业知识, 对成本进行细致的分解和计算; 这一过程需要对各项费用进行详细的估算, 如直接费用预算中的材料费、人工费和机械使用费等; 每一项费用都需要根据项目的具体需求与实施要求作出相互独立的评价, 以确定目标成本的准确性与可行性。(3) 在制订项目预算的过程中, 项目还必须充分考虑各类不同原因, 如市场价格变动、税收政策变更、气候变动等; 这些原因均可以对企业的效益起到重要作用, 所以项目必须在制订项目预算中充分考虑上述各种因素, 以确保目标成本具有一定的弹性和适应性; 这样, 即使在实际施工过程中遇到一些不可预见的情况, 企业也能够及时调整成本控制策略, 确保项目的顺利进行。

3.2 目标成本的分解

将目标成本分解到各个施工队和具体环节中, 是实现成本控制的关键步骤; 通过目标成本的分解, 企业可以将整体的成本控制任务细化到项目的各个环节和各个责任部门, 为后续的成本控制和考核提供明确的依据。常见的分解方法包括按管理职能分解、按管理层次分解、按施工环节分解和按施工工艺分解等, 按管理职能分解是将目标成本按照不同的管理职能进行划分, 如材料采购、劳动力管理、机械使用等, 由不同的职能部门负责各自的成本控制任务。按管理层次分解是将目标成本按照不同的管理层次进行划分, 如项目经理部、施工队、班组等, 由不同层次的管理部门负责各自的成本控制任务; 按施工环节分解是将目标成本按照不同的施工环节进行划分, 如基础施工、主体施工、装饰装修等, 由不同的施工环节负责各自的成本控制任务。按施工工艺分解是将目标成本按照不同的施工工艺进行划分, 如钢筋加工、混凝土浇筑、砌体施工等, 由不同的施工工艺负责各自的成本控制任务; 通过这些分解方法, 企业可以将目标成本细化到项目的各个环节和各个责任部门, 明确各部门的成本控制任务和责任, 为后续的成本控制和考核提供有力的支持。

3.3 目标成本的控制

目标成本的控制是路桥工程项目成本控制的核心环节, 它要求企业在整个施工过程中, 采取一系列有效措施, 确保实际成本不超出预定的目标成本, 以实现项目的经济效益。在施工前, 主要管理部门和项目经理部需对目标成本进行细化和分解, 明确各部门的成本控制责任和任务。并且, 要进行详尽的成本预测, 考虑市场原材料价格、竞争对手状况等外部因素, 深入分析项目设

计图纸、施工方法、材料和机械使用情况,为成本控制提供准确依据;施工过程中,企业应运用价值工程等现代管理方法,确定施工项目各项功能指标,并进行权重量化,以找到最佳的施工工艺和方法。通过优化施工方案、改进工艺、采用新材料和技术等手段,降低材料消耗和劳动力成本,提高机械使用效率,实现成本的有效控制;此外,构建完善的目标成本管理控制系统也至关重要,包括明确管理模式、建立基础结构、制定控制过程、协调各部门、设立激励机制和畅通沟通渠道,以保证了成本管理中的各项措施都得以有效实施,从而形成了成本管理的合力,以共同促进了各项成本费用控制目标的实现。

3.4 目标成本的考核

目标成本的考核是评价成本控制效果的关键环节,对提高公司的成本费用水平和效益有着意义。在审核过程中,公司将以成本费用管理的结论为基础,对各路桥项目部门的成本费用职责落实状况作出充分、真实的检查和确认,为了保证考评结论的准确性和公正,所有的考评过程都应该建立在对实际成本分析的基础上,并严格地按照管理成本的原理与技术。在考评过程中,企业必须要着重注意目标成本费用差额的计量与分析^[4]。通过比较实际成本和目标成本费用,企业可以清晰地看出两者之间的差异,并进一步分析差异产生的原因,这些原因可能包括材料价格的波动、施工方案的调整、劳动力成本的变化等,企业需要将这些差异区分为可控差异和不可控差异,并针对不同类型的差异提出相应的改进措施。例如,对于可控差异,企业可以通过加强材料管理、优化施工方案、提高劳动生产率等方式进行改进;对于不可控差异,企业则可以通过调整目标成本、加强风险预警和应对等方式进行妥善处理。

3.5 成本与绩效考核

在路桥施工项目中,由于项目往往持续时间较长,

为了有效管理成本和激励员工,企业可以在项目持续过程中设立季度、半年度、年度等时间节点,对项目整体情况进行定期的绩效考核。对于规模较小、周期较短的项目,也可以选择在项目竣工后进行统一的绩效考核,在考核过程中,企业应根据前期明确的责任划分和制定的奖惩计划,对每个负责人进行客观、科学的评价。通过具体的成本数据和业绩指标,衡量每个负责人在成本控制、资源利用、工作效率等方面的表现,确保奖罚分明,激励员工积极投入成本控制工作;目标-作业成本法作为一种相对公平的绩效管理方式,在项目管理中具有显著优势。它明确了每一环节的分工和责任,使得项目管理更加有序、高效;通过这种方式,企业可以提高项目管理水平,优化内部资源配置,协调各部门之间的合作,实现业财融合。并且,这种管理方式还能激发员工的主观能动性,使得他们在工作中更加积极、主动,为项目的良性发展贡献力量。

结语:综上所述,目标成本管理在路桥施工项目成本控制中发挥着至关重要的作用;通过科学合理的目标成本管理策略,企业可以有效应对成本构成复杂、市场环境多变以及施工周期长等挑战,实现项目经济效益和社会效益的最大化。在未来的发展中,企业应继续深化目标成本管理的应用,不断创新成本控制策略和方法,以适应不断变化的市场环境和项目需求。

参考文献

- [1]姜晓东.基于目标成本管理的路桥施工项目成本控制研究[J].运输经理世界,2021(16):46-48.
- [2]杨智慧.目标成本管理在公路工程施工项目中的应用[J].工程技术与管理(英文),2020,004(002):P.100-102.
- [3]王强.目标成本法在公路建设项目施工管理中的应用研究[J].经济研究导刊,2019(06):22-23.
- [4]张文娟.路桥工程施工项目成本控制策略探讨[J].中华建设,2019(09):96-97.