

目标成本管理在企业经济管理中的应用研究

陈 果

中电建路桥集团有限公司 北京海淀 100089

摘 要：经济管理是路桥公司利润上升的核心办法，路桥公司可以通过管理的方式来限制各个部门的实际经济支出，对不应该支出的费用实现全面约束，保证路桥公司资金利用率的最大化。在路桥公司经营中，传统成本管理方法已难以发挥出最佳效果，这是因为其讲究成本产生后的控制，实际效果不理想。目前比较好的成本管理办法是目标成本管理，其强调从源头做好成本控制和相应预算，在实际工作中按照预算内容操作，相比之下，此类方法更符合实际需求。
关键词：目标成本管理；经济管理；信息化

Research on the Application of target cost Management in enterprise economic management

Guo Chen

Power China Road and Bridge Group Co., Ltd. Haidian, Beijing, 100089

Abstract: Economic management is the core method to increase the profits of road and bridge companies. The road and bridge company can limit the actual economic expenditure of each department by means of management, realize comprehensive constraints on the expenses that should not be spent, and ensure the maximization of the capital utilization rate of the road and bridge company. In the operation of road and bridge companies, the traditional cost management method has been difficult to play the best effect, this is because it pays attention to the control of cost after production, but the actual effect is not ideal. At present, the better cost management method is target cost management, which emphasizes cost control and the corresponding budget from the source, and the operation according to the budget content in the actual work. By contrast, this method is more in line with practical needs.

Keywords: target cost management; economic management; information technology

引言：

对于路桥公司的经济收益来说，其与运营的情况密切相关。现阶段，我国处于关键的经济转型期，为了不断推动经济的发展，要求广大路桥公司重视改革与创新工作，明确各项工作计划与发展的方向，通过合理运用经济管理方式，完成既定的经济管理工作任务。为了做到与时俱进，需要加大创新的力度。从路桥公司的角度而言，应该注重对目标成本管理方法的科学利用，一方面，帮助路桥公司节约更多的经济成本；另一方面，确保路桥公司经济管理工作的质量达到相关规定，真正体现出成本目标管理方法的优势和功效。

1 目标成本概述

目标成本管理是指路桥公司为明确目标而预先进行的各项内容的设计和规划，并在项目实施后起到相应的监督作用，对项目的前期、中期和全过程的成本进行核

算。这就要求路桥公司各部门、全体员工相互配合，严格按照目标成本管理的各项制度和制度，有序开展各项工作。目标成本管理主要包括以下三个方面：一是人力资源成本管理。路桥公司的运营离不开必要的人力资源储备，搞好人力资源管理可以有效节约人力成本，促进目标成本管理的合理实施和进步。在人力资源成本之中，所关系到工作人员的薪酬待遇以及福利、培训提升成本等，路桥公司应该持续进步发展，对人力资源管理成本也会产生相应的投放，做好人力资源成本管理，可以提升路桥公司工作人员对于路桥公司的忠诚度。二是设施维护以及更换成本。生产线的合理科学运行，无法脱离设施的良好运转，路桥公司应该关注重视设施的实际维护以及必要的更换，这样才可以确保设施持续运行。在设备实际应用中，无法避免地会产生折旧费用，而这些费用支出也是目标成本管理的关键内容，进行目标成本

管理可以有效减少设施的损耗,提升设施运转成效。

2 目标成本管理的作用

目标成本管理是现代路桥公司的核心成本管理方法,其积极作用主要体现在以下三个方面。一是满足路桥公司成本控制的需要。在路桥公司的经营过程中,由于市场经济的不断完善,其利润需要稳定在一定范围内。如果利润太低,就会导致自身业务发展陷入困境。传统的成本管理方法难以控制利润,因此被目标成本管理方法所取代。从目前的实际情况来看,自从目标成本管理方法出现以来,成本控制已经相对完善,实际成本控制效果已经显著提高。对于路桥公司来说,目标成本管理基本上满足了路桥公司对利润的实际需求,也确立了核心管理方法的地位。随着计算机技术和其他支持技术的发展,目标成本管理将使预算更加准确。二是有利于路桥公司各个部门之间的疏通管理。路桥公司各部门之间一直存在难以统一管理的问题,为更好地强化对应工作,目标成本管理应基于成本管理理念,综合管控各个部门,并在该过程中加强沟通,获取有关领导支持,防止出现信息壁垒或部门冲突的现象,此为联合工作的合理方法。三是路桥公司实现现代化建设的必要路径。随着时代的发展,市场经济已经比较完善,路桥公司发展过程中需要实现全面现代化建设。一方面是基础信息化设备建设,保证路桥公司内部运行速率的提升;另一方面是目标成本管理办法之类的全新经营理论更新,最大限度地提升路桥公司的实际利润,确保其长远发展。

3 路桥公司经济管理中存有的缺陷

3.1 外部因素

项目在开展建设的过程中,或多或少会受到外界因素的干扰,比如施工地质条件、气候因素等,都会给项目施工质量、项目施工进度以及项目施工安全造成一定程度的影响,而这些影响如果从经济方面反映,就是项目施工成本的明显增加。另外,项目开展建设的过程中,政策因素也不容忽视,地方城市一旦新出台政策,那么项目势必会面临调整,一旦发生施工技术、内容等方面的调整,就会对整个项目的工期造成一定的影响。另外,项目开展建设的过程中,人力以及施工材料成本的增加也会导致工程经济成本的上升,总之,对于工程项目来说,外部因素具有较强的不确定性,所以工程经济管理工作大多针对内部因素而开展。

3.2 路桥公司成本管理方式不够科学

管理方法不科学也是制约路桥公司经济管理的重要因素。目前,虽然许多路桥公司在自身业务发展过程中逐渐引入了先进的管理理念和方法。然而,这些路桥公司仍将受到自身传统观念和传统管理意识的限制,传统成本管理方法的连续性依然存在,这使得目标成本管理

难以体现在路桥公司经营的各个方面。此外,目前路桥公司还存在信息交流和沟通不及时的问题。一些管理部门的实际工作同既定的计划目标是相互偏离的。路桥公司针对成本管理工作并未明确具体的责任,这就缺少了对部门和人员的约束,使其在实际出现问题后,难以有效追责,难以有效反思。此外,一些路桥公司的成本管理目标设置并非结合自身的实际情况和实际发展需求,存在片面性、形式化等问题。在部分路桥公司成本管理目标制定中,存在着功利性的问题,目标设置过大,实际能力却无法达成,反而导致路桥公司的成本管理流于形式。

3.3 管理不严,浪费资源

目前,在路桥行业,比较明显的问题就是企业管理混乱,这些问题长时间得不到解决,原因是一些问题还没有得到根本的解决,尤其是招标环节的管理最为混乱,个别企业在招标时存在恶性竞争现象,仅将价格作为衡量招标的标准,将施工的科学评估、合理中标等这些原则抛之脑后,此外对投标公司的实力以及中标的方案也不进行审核,进而导致有的企业为了中标,存在恶性竞争的现象;有的企业在中标之后将中标的项目再次转包给其他企业,存在“二传手”现象,不但增加了中间环节,还影响资金流动。这些问题给企业带来的不良后果影响深远,一方面路桥企业所获得的建筑资源不佳,工程质量处于较低水平。

4 提升成本管理在路桥公司经济管理应用中的策略

4.1 树立目标成本意识

在路桥公司经济管理中,目标成本管理的应用应帮助路桥公司管理者树立科学的成本意识,理解成本的重要性、成本与利润的关系,并探索是否是帮助路桥公司实现更好发展的核心方法。具体内容主要表现在以下两个方面:一是从意识层面要求路桥公司经济管理人员充分认识目标成本的重要性。在目标成本管理中,经济管理人员是核心部分。通过研究路桥公司的发展和市场竞争的压力,可以更好地了解成本对路桥公司的重要性,从而更好地进行路桥公司的经济管理。这也意味着经济管理人员是第一批需要强化意识的人员,其本职工作如此,倘若他们的意识不强,则很难进行后续建设,其他人员的相关意识则无法到位。二是树立目标成本意识并非仅仅针对路桥公司经济管理人员,路桥公司还需要对各运营环节的负责人进行必要的培训指导,且内容主要围绕成本意识开展,使其了解成本对于路桥公司生产的重要性、成本节约的益处,从而具备较强的目标成本意识,更好地为路桥公司的经济管理服务。

4.2 健全目标成本管理机制

对路桥公司而言,在目标成本管理机制落实之后,

依然不可以放松管理。尤其在执行初期阶段,容易出现纸上谈兵的现象。当落实以后,会呈现出诸多方面的问题与不足。鉴于此,对目标成本管理机制进行监督的过程中,容易产生相应的漏洞,应科学分析其产生的具体原因,与此同时,要及时加以处理。如果系统呈现出老旧的情况,应该定期加以更新,以便确保各项工作的顺利进行。另外,路桥公司中的有关工作者应该结合相关目标成本管理机制,规避不必要的问题。当路桥公司编制出科学的目标成本管理体系以后,目的在于使经济成本得以下降,并且获取更多的经济收益。基于增强路桥公司市场竞争力的目的,要求路桥公司当中的员工能够认真执行,这对路桥公司的长远发展十分有益。

4.3 设定高质量发展目标

设定高质量发展目标,苦练内功,注重科技创新创效,锻造提升,增强企业核心竞争力,实现企业优质高效发展。近年来国有大型建筑企业纷纷提出走高质量发展道路,制定高效建造、精益建造、智慧建造的管理实施方案。其中高效建造是以工期管理为主线,运用EPC、EPCM承包等方式,对设计、采购、施工进行周密计划,精准实施,使项目资源配置更加集约,施工节奏更加合理,从而达到节约工期、降低成本的目的。精益建造是通过设计减少多余工序,降低质量风险;通过方案优化,提高一次成优率;通过措施优化,减少质量缺陷;通过科技创效,提高项目盈利能力,以双优化和科技创新、科技成果转化等手段提高项目经济效益的行为。智慧建造是通过建立和应用智能化系统,提高建造过程的智能化水平,运用物联网、AI技术等先进信息技术,实现施工现场的信息采集、数据分析、实时监控、风险预警、辅助决策等。

4.4 完善路桥公司管理模式

在目标成本管理过程中,还需要改进路桥公司的管理模式。一般认为,目标成本管理作为一种先进的经济管理理念,切实体现在路桥公司生产经营建设的各个环节,具有明显的综合性、立体性和全过程性特点。通过路桥公司的目标成本管理,可以有效关注路桥公司的产品生产问题,提高路桥公司对工程质量的控制能力,在原材料采购、工程建设等环节达到理想的成本控制效果。此外,目标成本管理也具有一定的复杂性。在路桥公司目标成本管理的过程中,往往会涉及到路桥公司大量的财务数据信息。那么为了保证这些数据信息内容的真实与准确,关键在于形成有关目标成本管理的具体规范、标准和流程,并同样做好数据信息的筛选与分析,为目标成本管理提供必要的参考。作为路桥公司的决策层可以通过路桥公司财务总结的实际情况,有针对性地制定路桥公司的生产经营方案,真实且具体地把握路桥公司的利润变化规律,并形成具体且具有指导意义的成本控制目标。

4.5 聚焦管控能力提升

提升计划管控能力、采购能力、专业管理能力、资源整合能力,提高管理效率。计划管控能力的提升不应仅局限于工期节点统计、预警、分析,要着力构建项目计划管控体系,通过信息化手段加强项目计划监控,提升项目履约能力;采购能力提升要重点做好品牌及资源信息库建设工作,持续推动区域联采,联采工作要从单一物资拓展至专业分包、设备租赁板块,利用区域优势,以量降价;通过培养岗位多面手,完成从“管理赢得效益”向“服务+管理赢得效益”的转变,促进专业管理能力提升,重点提高专业分包服务能力和管控能力;搭建涵盖设计、咨询、设备、物资、专业分包的战略资源平台,加快“人才库、资源库、数据库、案例库、成果库”建设,促进资源整合能力提升。

4.6 注重各环节的关联性

目标成本管理工作中,各个环节的匹配度也是比较核心的一个问题。路桥公司各部门的工作内容会受到信息的影响,若在预算中无法全面获取相关信息,预算效果则会大打折扣。因此,需要重点关注各环节之间的密切联系,确保其协调有序,避免因为彼此间的冲突而影响后续目标成本管理成效。即保证各环节之间的关联性被加强,形成环环相扣的局面,各个环节也有对应的切入口,不需要重新建立联系就能完成任务的协作,从而保证任务效果。基于此,无论是基础制度的完善,还是信息化管理手段的推广,都需要立足于整个路桥公司,确保各个环节都得到关注。亦即,整个路桥公司的各个部门只有在基础条件统一的情况下,才能满足自身发展的需求,若各部门情况存在明显差距,则少量“劣势”部门势必会拖慢路桥公司整体的运行速度。

5 结束语

综上所述,路桥公司开展经济管理工作的过程中,需要科学应用目标成本管理方法,在此过程中发挥出成本评估、管控等系统的作用,并且可以将其视为路桥公司战略成本落实的过程。目标成本管理与成本计划之间存在很大差别,前者在产品制造以前进行,后者处于开发周期的初期。实际上,目标支出管理涵盖了不同的时期,分别为构建时期、执行时期。

参考文献:

- [1] 韦佚朴, 吴延江, 沈绍棋. 目标成本管理在企业经营管理中的实践探索[J]. 消费导刊, 2019, (42): 118-118.
- [2] 刘桂新. 目标成本管理在企业经济管理中的应用研究[J]. 中国商论, 2018 (17): 74-75.
- [3] 王琴. 目标成本管理在企业经济管理中的应用分析[J]. 经济研究导刊, 2015 (2): 2.