

新形势下房地产企业成本控制探讨

张 晶

大悦城控股西南区域公司 四川成都 610041

摘 要: 房地产行业在经历了近20年的快速发展之后,已经在国民经济中占有举足轻重的地位。在国内外经济发展速度逐步放缓的情况下,加上国家相关部门持续推出稳定住房价格的调控政策,房企的黄金时代已经过去,公司利润水平已经开始下降,行业迫切需要寻找新的经济增长点。目前,为保证盈利,房企必须从内部管理效率入手,特别是要提升精细化成本管理的能力。基于此现状,本文主要从房企成本控制的必要性着手,并与实际情况相结合,对其中存在的问题进行分析,并提出优化建议,旨在提升房企在行业中的核心竞争力。

关键词: 房地产企业; 新经济形势; 成本管控

Discussion on Cost Control of Real Estate Enterprises under new Situation

Jing Zhang

Joy City Holding Southwest Regional Company, Chengdu 610041, China

Abstract: After nearly 20 years of rapid development, the real estate industry has played a pivotal role in the national economy. With domestic and foreign economic development slowing down gradually and relevant national departments continuing to stabilize housing price control policies, the golden age of real estate companies has passed, and the company's profit level has begun to decline. The industry urgently needs to find new economic growth points. At present, in order to ensure profit, real estate development enterprises must start from the internal management efficiency, especially to improve their cost control ability. Under the current circumstances, this paper mainly starts from the necessity of cost control for real estate development enterprises, and combines with the actual situation to analyze the existing problems and put forward optimization suggestions, aiming at improving the core competitiveness of real estate enterprises in the industry.

Keywords: Real estate enterprises; The new economic situation; Cost control

成本管理和控制是贯彻在房地产开发项目和公司经营过程中的系统工程,公司要取得更大的收益和经济效益,就要加强对成本方面的控制,特别是在地价高涨、销售货值无法提升、去化慢、产品配置条件及设计强排方案不变的情况下,如何对成本进行直接压缩,对资源进行合理配置,将是提高公司盈利能力的行之有效的办法。新经济环境中,房地产企业必须不断地进行精细化成本管控,以达到提高经营效率的目的。

1 简要概述房地产企业开发成本控制管理的相关内容

1.1 房地产土地成本

房地产土地成本的具体内容包括以下内容:土地出让成本、场地租赁成本、土地置换成本、拆迁成本和契税等。土地成本占项目总投资的60%以上。土地成本高低与房地产开发项目能否达到期望的经济效益有关,同时也是评价项目可行性的一个关键指标。在对房地产项目进行可研测算时,要对与土地相关成本进行科学地计算。同时,房地产

开发收购项目中的收购成本与尽调费用,也是项目土地成本构成的重要组成部分。

1.2 房屋建筑的安装成本

房屋建造成本包括业态建筑、安装、装修成本、配套设施成本和社区管网及园林景观成本等。其中,建造成本中结构类材料如钢筋、混凝土、砌体等成本占比较大。除建造成本外,施工过程中由于合约界面调整、设计方案调整、设计错漏、营销或客服要求的品质提升等原因会产生合同外的变更签证及索赔等成本。建造成本是房企开发成本中的重难点,在项目操盘过程中进行成本控制的过程中,房地产公司要对此进行有效的控制。

1.3 社区管网成本、园林景观成本及配套设施费

房地产企业项目中,社区管网成本配套设施成本包括水电燃气成本、道路建设成本。园林景观成本包含红线内外大区景观成本、移交政府道路景观成本。配套设施成本包含学校、医院及商店等生活公共服务设施的成本。社区管

网成本中垄断性收费占比较大,如自来水公司的合同实施范围根据项目所在地而不同,自来水表的收费标准也是按各个行政区的指导性价格来执行,各区存在较大差异。燃气价格也同自来水一样为各行政区定价,通常住宅类产品按户包干,包含了由市政燃气系统接驳点到用气末端材料(含精装房表后管)、设备供应及安装;燃气报警系统设备、线路供应及安装包括办理相关手续费。供配电的外线长度是从供电局和房企协商一致的接驳点到项目红线内的距离,外线单价为700元/m。外线长短和是否做双外线决定了供配电的外线成本。如何有效地减少这些成本是影响房地产开发公司获得较好的经济效益的关键问题。

2 房地产企业成本控制应执行的原则

为确保成本控制工作具有完善的制度,清晰的流程,清晰的原理,确保每项工作都能进行得很好。成本控制的过程中,应当贯彻“全面管理、目标管理、主动控制、持续改进”的原则。全面管理原则指的是,房地产企业要将其全部的成本项目都纳入其控制管理范围之内,与成本支出有关的部门和人员都有对其进行控制和减少的职责。目标管理原则是指,房地产企业的成本管理要按照计划—控制—核算—调整的过程进行,对各种成本进行制定,并在计划中进行开支和控制,并以此为基础,对其进行评估。主动控制原则,房地产企业与成本支出有关的所有工作人员,都应该加深对成本的管理的认识,积极地做好成本的事前、事中和事后的管理工作。持续改进原则是指:房地产企业要把降低成本、提高利润作为长期的话题,在成本控制工作中常抓不懈,精益求精,并对已完成项目成本控制中的经验教训进行认真地计算和分析,并及时地对成本管理方面的相关知识进行丰富和积累,提高成本预测、控制水平。

3 房地产企业的成本管理现状探讨

最近几年,我国经济形势比较好,房地产业的总体盈利能力保持在较高的水准,这在某种意义上导致房地产公司从经营管理者到一般职工。对于成本控制认识都比较薄弱,远远落后于时代的发展速度。具体表现为:第一,房地产企业成本控制对象太单一,一般都局限在公司的财务和成本管理部门,还没有达到全体员工都可以参加到成本控制中来,造成房地产企业不能进行全员成本控制,只能在后期对成本进行有限控制。其次,对房地产企业进行成本控制范畴进行拓展,但目前公司成本控制范畴只限于金融、工程建设等方面。目前,房地产企业在进行成本管理的时候,存在着忽略建设项目前期选址、规划、设计和后期销售等方面对其进行成本管理的问题,导致成本管理中出现缺陷,导致房地产企业在进行成本控制的过程中,出现缺陷,无法将公司的成本进行有效的降低。再次,工程造价工作中常常忽略施工前期的造价工作。需要注意的是,在之后的成本管理中,其效果是比较局限的,如果不能进行行之有效的全程成本管理,那么项目的成本管理就会出现一些死角,也难以达到期望的成本管理目的。在此

基础上,对房地产公司成本进行有效控制,并提出相应对策。部分房地产企业尚未制定相对合理的企业成本管控体系,但是公司经营效率不高,成本管控制度起不到应有的效果,造成公司成本控制体系工作没有起到任何的作用。可以说,现在很多公司成本控制体系并不完善,就算有成本控制制度,因为责任和权力的不明确,无法对成本控制进行有效的评估,更无法做到赏罚分明。

4 新形势下房地产企业成本控制过程中存在的问题

在市场经济的作用之下,今后的对房地产企业展开更理性、更高效的管理方式,就是要注重构建能够让其能够满足基本经济发展需要,让它符合设计基础的要求。因其所受的影响因素较多,使得成本管理变得更加困难,下面就如何在新的情况下,对其进行成本控制所面临的问题展开剖析。

4.1 成本控制体系不完善

在房地产项目管理中,成本控制体系是一个非常关键的问题,开发具体阶段中,成本核算的环节相对较多,具有很高的风险和很高的管理难度,实际操作中,一定要将特定的成本控制体系作为追求。实际的工程项目中,由于各方面的原因,工程项目的造价控制系统还不完善。工作人员对于成本控制体系的设计思想还没有完全理解,在规划、设计和定位的时候没有注意到成本前置控制的重要性,导致成本控制体系的构成存在弊端。其次,还存在着偏重于事后控制,不完善的经营过程,造成成本控制系统的流于型态。

4.2 成本控制执行不到位

针对目标管理体系的特殊性,在整体控制过程中要按照固定的管理流程对其进行管理。受市场经济的冲击,我国的房地产调控方式也出现诸多问题,尤其是对房地产调控对象的不科学设定尤为突出。设计部门、执行部门对管理内容的控制没有清晰的认识,对有关的政策也没有完整的认识,导致所制定的目标成本的科学性不高。有的房地产企业只注重盈利,忽略对房地产企业的经营,不能形成规范的经营模式。项目体系的设计中,缺少科学、高效的实施方法,这种方法会对最后的实施体系造成影响,还会产生不合理的控制目标,限制房地产企业的发展。

4.3 设计比例失调

房地产开发项目的设计与策划中,由于各种原因,在项目策划与策划的具体环节中,应将项目策划与策划的具体环节作为研究的切入点。设计过程中,有重施工轻设计的现象,在具体施工过程中,利用工程招标等形式,节约工程成本,过分注重设计形式的管理,影响到后续管理模式。物业企业在签订合同的过程中,主要是根据收费标准来进行的,但是还存在着不明确问题,这些问题都会对后期的管理产生不利的影

5 新形势下加强房地产企业成本控制的有效措施

5.1 成本控制观念更新,实施全面成本控制

房地产建设周期较长、规划内容较多的工程,仅靠单

一的成本控制对于整个项目的成本并不能起到降低作用。成本控制工作不能只停留在审核和计算的阶段,必须把它提升到运营的层次,从这种角度出发,倡导全员、全过程的成本控制方式,才能达到成本控制的目的。项目前期阶段,土地成本、施工图纸设计及项目运行阶段、项目完工决算等方面,必须坚持实施科学的成本管理理念,以达到降低房地产企业成本的目的。

5.2 建立科学的成本控制奖罚机制,调动相关责任单位及人员的工作积极性

建立科学、切实可行的成本管理体系,其核心内容就是建立合理的成本管理体系。体制方面,一方面是指的是一套经济责任系统,可以对公司的成本控制指标展开详细的划分,并且在这个划分的过程中,采取多种方式,把个体的经济效益和成本目标的完成联系起来。另外一方面采用激励制度,以较低的成本和较低代价,时按质完成任务的要给予奖励。

5.3 建筑施工过程中实施成本控制及资金筹措控制

开发成本是房地产公司最大的投资成本,95%以上的投资成本都是在这个阶段。如何运用科技方法做好项目建设过程中的投资成本控制,将直接关系到项目建设过程中的总成本控制。项目执行中存在的问题,由项目有关部门进行汇报,与领导进行交流。施工过程中,要构建与市场规律相一致的招标管理体系,使招标工作尽可能地进行细化和科学化,减少工程合同中的不确定性,防止内部人员的不良行为发生。大多数房地产开发公司都会面临着融资困难的问题,融资主要是从银行贷款。项目经费的筹集和拨付直接关系到项目的建设成本。只要有足够的资金,并且可以按时付款,就可以保证承包单位的施工进度,保证项目的完工和住房的出售,使得建设资金可以按预期的计划进行回笼,减少建设资金的贷款利息。

5.4 加强资金成本管理

房地产开发公司需要大量的资本和较长的周转期。当前,我国大部分的房地产开发公司都面临着资本约束,如何在保证自身有充足的现金流的同时,尽可能地降低资本成本。房地产公司都是靠着银行贷款来筹集资金的,公司应该制定合理的融资方案,适当地使用现金,对现金的筹集和返还进行科学的规划,在选择贷款金融机构、选择融资方式、确定贷款额度、进行利率谈判等方面,节省融资成本。比如:公司可以在同一时间内,向多家银行申请开发贷款额度,对贷款额度、放款时间、使用方法、监管力度及贷款成本等进行全面考虑,不求大,只求足够,以节省财务成本。

5.5 加强房地产企业成本控制的目标成本管理

目标成本管理过程包括目标成本的制定、审批、下达、核算、反馈、分析、考核等环节良好的组织体制和制度体制是推动目标成本管理工作开展的先决条件,为让目标成本管理能够更好地实施,公司应该建立由总经理担任主要领导职务的目标成本管理、评估、考核领导小组,建立良

好的组织体制,这样才能促进各个部门的协同配合,并能高效地对整个项目进行成本管理。通过成本管理人员、工程评审人员、市场营销人员、工程技术人员等综合考虑,并参考历史上类似工程的成本数据,确定出合理的目标成本。只有制定出既合理又可行的目标成本,才能有效地对成本进行控制。

5.6 利用现代化的设备,完善动态成本控制措施

我国社会的不断发展和科学技术的不断提高,越来越多的现代智能化工程开始被运用于房地产项目的造价管理中。当前,我国的物业成本控制已步入到建设阶段,其重点是运用先进的电脑技术,对物业成本的应用、预算、管理全过程进行自动化的检测与控制,并对成本控制过程中出现的问题进行及时的分析与解决,并对工程建设的进度与人员的工作实效性进行远程的监控,不仅能有效地提升的工程人员的工作效率,还能达到成本控制的目标。

结束语:

日益严峻的经济环境与竞争压力之下,房地产开发公司要想取得新的增长势头和核心竞争力,就需要从成本控制开始,依靠精细化和专业化的成本管理措施和机制,合理地分配和使用公司内的有限的资源,使公司的资本的利用率得到最大程度地提升。与此同时,也要从企业自身的发展需求出发,去探索和创新有效成本控制方法,达到降低企业成本和提高利润的目的。

参考文献:

- [1] 胡利平. 新形势下房地产企业财务风险防范与控制策略探讨[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022(10): 0076-0079.
- [2] 胡艳娜. 探讨新形势下印刷企业成本管理优化思路[J]. 经济技术协作信息, 2023(2): 0151-0153.
- [3] 崔宏新. 房地产企业开发项目全成本管理问题及对策[J]. 理财: 审计, 2023(2): 49-51.
- [4] 王丽平. 新形势下房地产企业加强财务管理工作的探讨[J]. 时代人物, 2022(18): 0128-0130.
- [5] 何幼文. 新形势下房地产企业财务风险防范与控制策略探析[J]. 中文科技期刊数据库(全文版)经济管理, 2022(8): 0091-0093.
- [6] 郑萍. 新形势下房地产企业财务风险控制的策略[J]. 今商圈, 2022(24): 0145-0148.
- [8] 江红辉. 新形势下房地产企业财务风险问题的探讨[J]. 中国乡镇企业会计, 2022(4): 55-57.
- [9] 何鹏. 探析房地产项目施工阶段的成本控制[J]. 现代物业: 中旬刊, 2023(3): 121-123.
- [10] 李尚. 关于房地产开发项目全过程成本控制的思考[J]. 经济技术协作信息, 2023(1): 0181-0183.
- [11] 余连娥. 论信息化环境下房地产开发企业财务内部控制的完善[J]. 财会学习, 2023(3): 170-172.