

房地产企业成本控制的全过程控制研究

黄杰

中国水利水电第十一工程有限公司三门峡资产运营管理部

DOI:10.32629/ems.v1i2.375

[摘要] 成本管理与控制是企业求得生存与可持续发展的保障必然要求,房地产企业追求的目的是利润。房地产企业要具有竞争优势,需要时刻关注成本变化,有意识对可能影响成本变化的因素做出监控和管理,从粗放的土地赢利模式向精细的产品赢利模式转变,提高单位利润率、总利润水平和投资回报率。采取成本的全过程控制达到成本的全控制。本文在分析目前房地产企业成本控制存在不足的基础上,介绍了房地产企业成本控制应执行的原则,提出了新形势下房地产企业成本控制的全过程控制具体措施。

[关键词] 房地产;成本;全过程控制;思路

作为典型的资本密集型产业的房地产业,具有建设周期长、资金投入量大、业务活动涉及面广、施工专业性强、投资风险高的特点,对于项目管理、施工组织、资金使用等都有很高的要求。国家对房地产管控的升级,调控新政的相继出台,建筑原材料和人工费用的上涨,对房地产企业造成了巨大压力,产品成本的降低和成本全控制对房地产企业成本控制有了更高要求。

1 房地产企业全过程成本管理现状

1.1 全过程成本控制意识不足

工程部门和管理部门缺乏成本控制意识,认为成本控制是财务部门的事情。施工过程中,施工材料、人工、设备调配不合理,不能加以充分利用,造成窝工;工时控制

不严格,不按进度施工。都会造成施工过程中的普遍浪费。

1.2 成本控制体系建设缺乏系统性

成本控制是一个系统工程,与企业的长期发展战略密不可分,成本控制预测、决策关系企业的生存。成本构成没有规范化、标准化、统一化,没有一套完整的严格的成本管理控制体系,成本管理控制与战略目标脱节。只注重财务领域,对成本控制仅限于施工过程,忽视前期立项、规划设计、采购招标,以及后期的产品销售和物业管理等过程。这是一项全过程的工程。

1.3 成本管理手段和方法相对落后

传统的成本管理控制方法由单一的财务部门管理

预防和及时发现企业造成的环境污染事件,并提供相应的环境保护措施。

5.2 在建项目的环境监测可以监测周围环境是否符合环境管理的目标和要求。它还可以对在建项目的环境影响进行评价,这也是对环境监测单位技术水平的评价。

5.3 环境监测的结果为以后相同项目的建设提供一个有用的参考

环境监测和环境评价是我国环境保护体系的重要组成部分。环境评估是以环境监测为基础的。在对每个建设项目进行环境影响评价时,首先要分析建设场地的环境因素。拟建场地是否具备环境承载力,建设后是否会带来新的环境影响和变化,拟建场地是否具备环境承载力。为了说明这一系列的问题,有必要环境状态监测数据显示,该地区的环境质量是可行的,大气环境中污染物的浓度小于区域质量标准,水环境质量满足功能需求,噪声状态满足功能需求。只有具备准确的环境监测基础数据,才能表明该地区具备环境承载力,才能进行建设。

6 结语

环境监测是一个重要的数据来支持环境影响评估,

并具有很强的监督职能,有关部门应加强对压力的环境影响评估,学习环境评估的重要性,尤其是改善环境质量和污染物排放监测,为环境影响评价提供有效的数据,保证项目在严格的环境保护要求,完善环境评估报告制度规则,建立和确定环境评估的时间、工作和支出制度。促进我国环境监测和环境评价的进一步发展。

[参考文献]

- [1]王小雨.环境监测与环境影响评价的关系分析[J].工程建设与设计(20):102-103.
- [2]郭琦,姜政同.关于环境监测与环境影响评价关系分析[J].资源节约与环保(9):154-154.
- [3]宋蓉,刘倩.环境监测与环境影响评价的关系分析[J].江苏科技信息(14):32-33.
- [4]周文亮,邓宇波,冯蓬.环境监测在环境影响评价中的重要性分析[J].科技资讯(9):113.
- [5]巢少明.浅谈环境监测与环境影响评价的关系[J].资源节约与环保, No.198(5):74.
- [6]余振国.土地利用规划环境影响评价及其经济学分析[D].浙江大学,2005:132.

和控制,缺少比较现代化的管理手段,没有充分利用信息化平台,成本管理控制不透明性,资源不共享,其他部门不能掌握成本情况,达不到成本全过程的控制和管理的有效性。

1.4 目标成本制定得不实用

对市场政策了解不到位,对当地造价指标掌握透,制定出来相应的目标成本不尽合理,分解目标不明确,交叉环节责任界定不清楚,造成执行部门无法执行或执行困难,无法得到各部门的有效配合。

1.5 企业没有合理、适用的成本核算方法

尤其刚建立的成本管理控制系统和方法,有可能是套用其他企业的核算或控制方法,有可能只是由财务部门单一管理、控制,成本核算环节多,缺少其他部门的配合和支持,使得很多时候成本的核算不够全面、系统。

1.6 事后控制、滞后的现状

一旦出现成本超支后才通知各部门,削减成本和费用的开支,成本控制滞后于工程的进程。花较大力气在施工项目结算时的成本核算,忽略工程前期准备成本的控制。

1.7 投资分析目的不明确

总体项目的投资分析做出只为应付银行贷款和企业还款。实际总体投资分析的目标不清楚,不做单项工程的投资分析,到底成本超支、成本目标的执行出现在哪一环节问题搞不清楚,不与目标成本做比较,不作原因分析,使得目标成本管理流于形式。

2 全过程成本控制的必要性

利润最大化是每一个企业的终极目标,房地产企业也离不开这一目标,追求利润率、投资回报率。因此,成本管理控制就会贯穿房地产开发全过程。全控制的含义是全员控制和全过程控制。房地产企业树立成本管理控制理念和方法,才能成本得到有效的管理,并发挥其最大的效果。全过程成本管理控制指的是一个开发项目的项目管理过程从项目立项、勘察设计、采购招标、工程施工整个过程就是成本管理控制的全过程,其中每个环节都有成本的发生,建立科学合理的管控流程,帮助企业降低投入成本,是实现资金使用效率最大化的有力保证。

成本控制是企业现代化管理的重要环节,成本预测、决策、计划是成本控制的基础工作,成本核算、控制和检查是成本控制必须的过程,这几个环节之间环环相扣、相互关联,缺一不可。因此,房地产企业现代化成本管理就是全过程的管理控制。通过提高内部和外部成本控制力度,使企业资金的支出最合理、最平衡、最有实效。

3 房地产企业全过程成本控制的思路

成本管理的全过程控制是有一套合理的结构方案,要做到事前、事中、事后全过程的控制,是每一环节都有控制。前期立项,工程展开的勘察、设计、施工,到后期的验收、维保都有成本配置和控制,做到对整个过程关注,

形成闭环控制,并有效监控和管理。

3.1 项目立项的成本控制

根据土地的市场情况,对该项目土地地理地质状况、市政规划、项目定位、产品组合、预估售价估算出项目成本,完成目标成本的设定。能否达到企业预定的目标,以决策自行开发、还是拍卖此地。对占项目较大成本的土方工程运输、原材料采购能否使项目盈利等进行策划。

3.2 设计阶段的成本控制

设计阶段对项目的成本控制影响占75%甚至更多,因此要全面考虑成本的控制,成本控制部门须直接深入到项目设计阶段,以程序化管理保证项目成本的准确性,实现项目成本的控制。根据项目的定位、设计方案做出目标成本的设定和编制。成本方案测算是为避免项目在设计阶段超出目标成本的设定值,实施过程要与目标成本对比、调整项目成本和利润表。

3.3 建筑施工的成本控制

这一阶段持续时间长、资金投入大,也是成本控制较繁杂的阶段,因此对成本的有效控制是降低成本的关键,严格按审核认定的施工图组织施工,以减少额外费用支出;在不影响总工期的情况下,利用对非关键线路工序的调整,进行资源优化;严格控制项目变更,减少变更造成的不必要的工程费用支出;严格按合同规定付款,不能为缓解承包商的资金压力而提前预支造成投资管理的失控;严格控制各项管理费和现场经费。

3.4 机电安装阶段的成本控制

根据目标成本的限定,设备选型以选择通用设备为宜,防止选用过多的非标设备,不利于今后的维修、保养;配套设施以实用为宜,避免选用功能过全而不实用的造成浪费而加大成本。

3.5 竣工验收阶段的成本控制

结算成本管理首先检查项目结算数据的准确性,工程量的核实必须准确,检查实施过程中的漏洞,并重点防范。

4 结语

房地产全过程成本控制是一项系统工程,达到全员控制和全过程控制才能建立完整的成本控制体系,投入资金得到最大的利用,投资良性循环,利润最大化。

[参考文献]

- [1]董世敏.房地产项目开发全过程成本控制模型研究[J].财经界(学术版),2014(20):48+50.
- [2]孙连涛.房地产开发项目的全过程成本控制[J].企业改革与管理,2018:154.
- [3]王宏.房地产开发项目全过程成本控制分析与应用[J].中国乡镇企业会计,2017(8):149-150.
- [4]万晓刚.试析房地产开发项目的全过程成本控制[J].中国总会计师,2018:86-87.