

浅析房地产企业项目开发成本的控制

张波

潍坊鲁伟实业有限公司

摘要:随着人民生活水平不断提高,对物质生活的追求也随之提升,房价的高低与广大人民群众的生活息息相关,房地产行业对我国的经济的发展具有重大的影响,同时也起着重要的推动作用。随着我国房地产行业蓬勃发展,国家对房地产行业的调控力度加大,加上大型房地产集团的不断涌现,房地产行业的利润空间也随之缩减了很多。房地产开发项目的成本控制对项目的整体利润意义重大。

关键词:房地产;开发成本控制

一、新形势下房地产开发企业成本控制中存在的主要问题

(一) 开发成本预结算及产中监督控制环节不尽完善

在实施房地产开发项目运行中,通常情况下进行的项目开始至结束的时间都比较大,期间所消耗的资金也比较巨大,此种情况下,房地产企业自身应该有一套比较系统的成本预算、结算以及施工期间的监督控制体系,目的是对房地产开发项目的具体收支情况进行掌握。但实际的情况是,房地产开发企业总是把几个甚至十几个项目齐头并进,房地产开发的财务预决算部门和经营管理部门仅仅掌握某一年度的开发盈亏情况,将全部开发项目所投入资金的情况统一进行掌握。而对于具体项目的开发收付盈亏仅存于大概的层面,并且项目开发账目记载不清。新形势下房地产开发企业的成本主要反映在项目的账目里,大宗投入项目有据可查,而项目的管理费用、财务费用、销售费用等支出情况,却难以见到具体的分摊账目,还有的进行分摊的时间不是按部就班,应项目环节而动,因此所带来的问题就显而易见。

(二) 合同及项目管理疏漏,使工程合同的执行进度难以及时跟踪

大量的合同签订是房地产开发企业司空见惯的现象,但是涉及合同的具体条款却显得比较复杂,因此,有关收付款项方面的计算与审核难度都比较大,尤其是在项目规模大、工期的情况下,合同涉及的内容十分复杂。不仅如此,在具体的合同执行过程中,还会发生各种临时变更合同的情形,而合同修改涉及内容很多,就会令房地产开发企业对合同的执行进度难以实施准确及时的管理,而因管理疏漏引致不可预见因素的出现使得控制成本加大。房地产开发企业不可避免的会受到很多不可预测因素(包括自然环境因素)的影响,如不可预见的自然灾害、与预先的勘察报告有明显差异的地质条件等,诸多人为难以控制的因素,都会使房地产开发项目在实际开发运行过程的成本有一定增加。

(三) 会计核算方式落后

新形势下房地产开发企业的会计核算涉及到设计、施工、销售等多个环节,因此对于房地产开发企业的会计核算来说,无疑是一个比较复杂的系统。目前条件下,很多房地产开发企业仍旧采用效率低下的传统人工会计核算方式。其弊端是一方面尚未脱离复杂范畴,另一方面对资金的支出没有严格的监控、管理手段。

(四) 成本控制意识不强

房地产企业成本控制意识不强是众多中小规模房地产开发企业的普遍现象。众所周知,前几年房地产形势非常好,企业成本支出较低而利润却比较高,致使房地产企业忽略了成本管控意识。另一方面,房地产企业对于项目参建单位与材料供应商管理存在一定的误区,过分压低合同价,忽视了参建单位的收益问题,从而使得施工单位与材料供应商偷工减料、以次充好,给工程质量带来隐患,以至于后期经常返工以及交付后的大量维修,这在一定程度上制约了房地产企业成本管控,造成了不必要的资源浪费。

二、改善房地产企业成本管理的建议

(一) 完善成本管理体制系统性

成本管理应作为企业内部管理的一项重要工作,企业要针对自身发展战略,借鉴相应成本管理经验,制定一套适用于自身的成本管理体系,并对所有业务,包括项目施工、融资管理、土地购买等都具有适用性。其次,企业要明确自身的业务范围,将所有的业务成本管理工作汇总,形成一个完整的成本管理控制系统,进而有效地实现成本合理控制。在此基础上,房地产企业可以明确所有业务的发展目标。第三,房地产企业的成本管理的模式需要完善,可以组建专门从事成本管理监督的委员会,以监督、协调企业内部各部门之间的成本管理和交流工作,巩固成本管理的作用。

(二) 加强成本管理工作前期的规划与设计

房地产企业在拿到项目时,不应急于选择工作方案,而要先通过从建筑原材料的采购、施工单位的选择以及施工日期的确定等方面来考虑选择适合的方案,对整个项目工程实行有效控制,尽量在施工前期就做好施工计划和整个项目的前期规划与设计,提前做好各项预算工作,避免后期因为种种主观因素导致计划变更,减少因此带来的资金损失。另外,房地产企业还可以从施工的技术上出发在做好施工方案的基础上,提高新材料与新技术的应用,在保障建筑安全的基础上,实现成本的有效降低。除此之外,在工期进行时,需要密切关注项目进展,避免超过合同规定的施工期,施工期超出合同规定期限后,将有很大的概率超出房地产公司此前做的成本预算工作,加大施工成本。还有可能因为项目的未完工造成收不到相关款项等问题,以及可能面临经济索赔。

(三) 建立成本控制工作现代信息系统

现代化的成本控制信息控制系统的建立不仅仅有利于项目的信息流通,同时也方便了房地产企业对于项目成本申报、工程预算申报等作出及时的反馈。现代化成本控制信息系统的建立有助于将分散的部门连接起来形成一个贯穿公司内部的体系。成本控制现代化信息系统在构建之时,要注意将成本管理系统与其他一些管理系统结合起来,例如,可以将进度调控系统与成本控制系统结合起来,通过监控项目施工的各项环节,把成本的发生以及调整成本预算,实现对资产的有效监控以及运用。

(四) 房地产成本项目核算的对策

房地产项目成本包括土地费用、工程立项、规划、可行性研究,初步勘察和初步设计、地质勘察、施工图设计、施工图审查、工程规划许可、招投标、施工、竣工验收备案、结算审计费等费用。这些项目大致分为投资支出、管理费用、财务费用和销售费用及税收等,针对项目的特点和相关影响因素制定相关的目标成本和目标收益,然后对重要环节重点把控,例如,预算编制、合同控制、资金审批、决算审计、绩效考核、内审监督、外部全覆盖审计等,经过各级各部门严格把关来控制成本,集成本预测、核算、分析、考核、控制于一体的代建单位成本管理和成本控制体系。

三、结束语

综上所述,成本控制对于房地产公司非常重要,且能直接影响社会经济环境。

许多房地产公司的成本控制存在着较多的问题,房地产公司需要直面这些问题,针对问题采取有效的措施,从而促进我国房地产行业的可持续性发展。

参考文献

- [1] 侯文锋. 中小房地产企业成本控制存在的问题及对策探析[J]. 中国集体经济, 2017(23): 22-23.
- [2] 张芳锐. 房地产开发企业成本核算存在的问题及对策分析[J]. 中外企业家, 2016(19): 81-81.
- [3] 何家荣. 浅析房地产公司成本费用管理问题及其对策[J]. 财会学习, 2016(1): 120-120.