

# 对当前形势下房地产成本控制的几点思考

姜永红

恒大地产集团济南置业有限公司

**摘要：**对于成本管控的理解，我国大多数企业在很长一段时间内，还停留在只是片面地降低成本，盲目的追求节约、节省的层面，这种成本管控模式太陈旧、太狭隘，已经不适应当前发展迅速的现代商业环境，若不更新成本管控的观念，提高对成本管控有关问题的认识，提高成本信息的相关性，则企业的成本管控将不会再获取到有用的信息价值，也就很难提升企业的竞争力。

**关键词：**房地产；成本；控制；思考

## 一、房地产成本核算与成本控制中存在的不足

### （一）开发阶段

相比其他行业，房地产行业的产品具有一定的特殊性，其成本构成较为复杂，在实际工作中缺乏科学合理的标准，人员在开展工作时缺乏可靠的依据，工作中存在较大的随意性。而且在开发阶段存在间接费用，归集和分配工作必须借助成本会计手段进行。目前，开发阶段预算有待完善，并不能发挥出自身应有的作用，成本核算与成本控制的质量得不到必要的保障。房地产企业为保障自身的稳定往往会故意提高预算，进而减少自身需要承受的风险，但是这也一定程度上影响了后续工作的正常开展。

### （二）销售阶段

在预售阶段，房地产企业能够回笼部分资金，自身的资金压力得到了一些缓解，但是这并没有从根本上解决房地产企业面临的困境，房地产企业仍旧需要承受较大的风险。目前，我国部分地区税收政策不够科学合理，并不能依据准确的房地产企业的收支进行征收，并没有发挥出自身应有的作用。而且在实际工作中，房地产企业的发展会受到借款费的影响，在销售阶段借款费不再资本化，而其状态的辨别还存在一些困难。房地产行业和其他行业有着明显的不同，其产品收入确认与项目开发之间存在一定的时间差，企业在成本预算与成本控制的过程中存在一定的盲目性，这种情况的存在导致房地产项目的具体成本情况得不到及时准确的呈现。

## 二、改进房地产成本核算与成本控制的建议

### （一）加强对成本管控的事前预测

事前预测对于房地产企业来说，是做好成本管控的重要环节。针对某些房地产企业事前预测工作的薄弱问题，解决建议如下：首先要成立专业的成本管控部门，管理项目开发的所有成本，包括土地成本、建安成本、费用、项目资金利息，组成人员包括财务人员、预算人员、工程技术人员等，这样从各自专业的角度出发，结合专业知识综合全面的分析、解决问题；其次要采用相关的计算机软件作为成本管控的管理工具，将市场调研的基础数据分门别类地在系统中进行采集，形成成本数据库，通过数据比对分析形成项目测算表，为企业决策层提供依据。在项目成本的事前预测中要以经济合理性为原则，在设计方案中综合考虑，加强项目成本管理的控制效果，合理控制项目开发费用，将成本降到最低。

### （二）加强工程项目成本的动态过程控制

动态成本管控指的是从项目启动一开始，到项目在政府部门竣工备案后，对整个项目开发过程，运用各种技术手段实行严格的成本管理。具体来说，主要是根据合同实行动态的跟踪管理，在合同未签订的情况下，需要用合约规划代替，然后将开发成本分为已发生成本和待发生成本两类，再将已签订的合同与未签合同但已实际发生的成本视为已发生成本，将未签合同及预计要发

生的成本视为待发生成本，这样已发生成本与待发生成本就构成了动态的全成本。将每个工程节点的动态成本与目标成本对比分析就是动态成本管理的核心所在。为了加强动态成本管控工作，要求做到以下三点：第一，要对施工完成的工作量按时进行工程计价，及时办理进度工程款结算手续；第二，设计单位认可的变更资料，必须经过相关人员的审核，处理好后续工作；第三，成本管理中将施工过程详细记录，确保相关施工文件及图纸完整，为施工顺利及后续竣工结算工作提供保障。

### （三）推行精细化成本管控

成本管控存在于房地产企业土地获取、设计、招标、施工、销售的各个阶段，而非仅存于传统认知里的施工建造环节，房地产开发企业应对项目的总成本有全盘的前瞻性及对每一开发阶段的要害环节了如指掌。仍以上述例举来说：土地获取阶段，企业最重要的是要对可开发业态及房屋售价做出准确的估计，土地获取阶段的销售、成本、利润分析不能随意进行，要有较强的预期严谨性。在这个阶段的投资盈利分析中，房屋开发类型必须根据地块规划指标，由设计、销售、成本、财务多部门经过多轮讨论做出各部门都认为可行的方案，不能只由土地获取部门一个部门来决策。根据房屋开发类型方案并结合周边相同类型房屋售价及房价走势做出房价销售预期，以售价推算出可承受的土地价格，只有这样，土地获取后开发成本才不会超标。土地获取阶段各部门应有明确的分工，并落实责任，不能出现土地获取成本过高无法落实责任的问题。再比如前期规划设计的好坏，直接决定了后期开发建设阶段成本高低。一旦设计完成，仅依靠后期施工环节来大幅节约成本是非常困难。开发企业首先要加强自身设计部门的水平，聘任设计专业出身、有房地产开发经验的优秀人才，组建相应的设计部门，这样既便于与设计院沟通，指导设计院设计工作，又能够审查设计院设计成果的优劣，发现问题，减少后期设计变更，换言之，节约后期变更成本。其次，设计开始前，最好能够在符合项目定位的前提下，找寻多家设计院提供多种设计方案，房地产企业设计、营销、成本、工程等部门参与，筛选出最优方案。在最终方案确定后，设计部门在工作过程中也要召集相关部门跟进设计结果，在设计阶段对最终方案进一步优化，在满足客户使用功能的前提下，去除不必要功能，选用性价比高的施工材料，使设计功能无浪费，施工材料成本最优，减少施工阶段变更洽商。

### 结束语

综上所述，成本核算与成本控制在房地产行业发展过程中发挥着不容忽视的作用，能够实现房地产企业经济利益的最大化。新形势下，房地产行业应积极对成本核算与成本控制工作进行改进，正视工作中存在的不足，通过设立成本项目、核算间接费用及项目竣工决算等手段提高成本核算与成本控制水平，促进房地产行业的长久稳定发展。

### 参考文献

- [1] 常晓宁. 房地产企业成本管控研究[J]. 财会学习, 2017(24): 141.
- [2] 吴绍辉. 房地产成本管理与控制方面的应用[J]. 现代经济信息, 2017(24): 147-148.
- [3] 王荣. 房地产财务风险及防御研究[J]. 中国集体经济, 2017(36): 108-109.