

# 房地产开发企业成本管理中的问题及对策

颜中一

绿地集团嘉兴置业有限公司

**[摘要]** 房地产经济是我国经济体系中重要的组成，随着国家经济不断增速，房地产业变得越来越繁荣，房地产开发企业数量持续增加。房地产开发是一个复杂的过程，涉及大量资金投入，如何科学合理控制投入成本，实现经济效益最大化是房地产开发企业正在深入思考的问题。房地产成本管理中存在的问题是影响房地产经济效益的主要因素，分析这些问题形成的原因对于解决这些问题有着重要意义。基于此，本文研究了房地产开发企业成本管理中存在的主要问题，并提出了解决相关问题的对策，希望对房地产业稳定发展起到促进作用。

**[关键词]** 房地产经济；房地产开发；成本管理

**[DOI]** 10.12252/j.issn.2096-6261.2021.10.1832

房地产开发周期长，投入资金总量巨大，直接和间接带来的开发成本高，如果成本控制方法不够科学，房地产开发企业获得的收益将会受到影响，严重时可能导致房产开发项目无法顺利进行，影响到房屋交付<sup>[1]</sup>。房地产开发成本控制必须从房地产资金投入结构和与房地产开发相关的项目入手进行优化，将全部的影响因素综合在内，制定体系化和标准化的成本管理措施，严格地将管理制度落实。只有采取科学有效的方法进行成本管理才能合理地控制投入成本，使得房产开发工作得以顺利地进行，进而保障房产开发质量。

## 一、房地产开发成本管理

房地产企业属于营利性企业，只有确保房产开发项目带来一定的经济效益才能保障房地产开发企业稳定发展<sup>[2]</sup>。房地产开发涉及的周边产业较多，如装修、绿化和交通等，对于房地产开发企业而言，如何通过合理的方法对各项投入资金进行合理控制，使得资金的最大作用发挥出来，并获得最大的收益是其发展的重点，如对控制材料成本支出，减少材料成本投入，提升自身经济效益，或者通过优化设计提升房屋品质，从而提升房屋价格等<sup>[3]</sup>。由此可见，房地产开发成本管理不仅关系到房地产开发企业的发展，也关系到整个房地产开发行业的发展。

## 二、房地产开发企业成本控制中的问题

房地产开发过程非常复杂，涉及的成本投入项目较多，控制难度非常大。我国房地产行业发展非常迅速，房地产企业数量不断增加，过快的发展速度使得许多房地产企业忽视了成本控制工作的重要性，成本控制力度不足，成本控制方法滞后，因此房地产企业成本控制效果并不理想，表1为房地产成本管理内容。目前我国房地产处于转型发展阶段，成本控制中存在的缺陷不断得到突显，房地产开发企业的经济效益受到严重的冲击，很多房地产开发企业因此退出房地产行业，这对于房地产企业的长效发展产生了十分不利的影响，分析和研究房地产开发企业成本控制中的问题和相关问题产生的原因非常关键。

表1 房地产成本管理内容

名称	内容
材料费用	钢筋、水泥、木材
人力成本	技术人员
技术投入	施工技术
设计资金	设计费用

### (一) 成本管理理念落后

我国房地产行业发展迅速，在房地产行业发展繁荣阶段

许多企业涌入到房地产开发行业中，大量企业的涌入既为房地产行业带来了资金，同时也带来了许多潜在的问题，成本控制问题最为严重，为了提升自身的竞争力，一些企业采取恶性竞争的方法，无底线地提升资金投入，使得房地产的出售金额不断增加。随着房地产业务发展，这种传统的落后的成本控制理念却未发生变化，许多企业依然将该成本控制理念作为成本管理的核心参照，这使得房地产项目成本投入变得越来越不科学，一些企业由于成本控制极为不合理，出现了资金链断裂的情况，许多房地产项目由于缺少资金补救而出现停止，加之商品房预售制度的存在，使得购房者的利益受到严重的损害。

### (二) 缺乏成本动态管理

动态的成本管理是保障成本管理质量的重要方法，也是解决市场环境变化对房地产开发进度影响的关键。但是很多房地产开发企业缺乏成本动态管理体系，事前、事中控制力度明显不足，发现问题后对成本投入进行调整为时已晚。如一些企业制定成本投入细则时，未能将市场环境变化带来的潜在风险考虑在内，成本控制过于乐观，但是市场进入低迷状态后，企业无法从银行中获得稳定的贷款，自身的流动资金无法支持房地产开发项目的进行，遇到这类问题后房产开发项目可能中止，进而影响房产开发的进度，图1为成本管理结构。从房产开发的总体情况来看，由于缺乏动态成本控制方法而导致的项目中止现象在全国各地都存在，而且很多房产开发企业因为无法支付足够的后续资金出现了破产的现象，房地产项目进行到一半被迫停止，不仅带来了资金浪费问题，而且也无法切实保障购房者的切身利益。

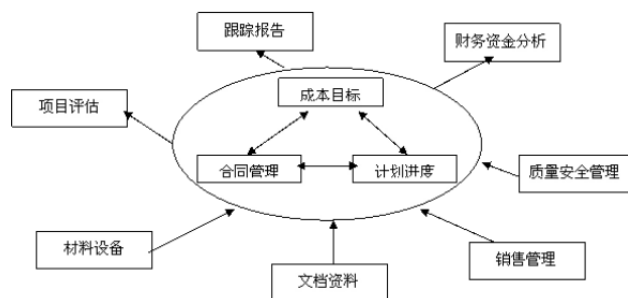


图1 成本管理结构

### (三) 成本管理方法落后

成本管理方法直接关系到成本管理效果，成本管理方法是否具有可行性对于成本控制的效果产生了重要的影响。目前我国很多房地产开发企业采取的成本控制方法较为单一，一些企业制定成本控制方法时未能综合考虑房地产开发过程

中可能遇到的各类问题，缺少对房地产开发过程的整体认识，因此导致成本控制工作无法切实落实到位，如果成本投入中的某个环节出现问题，如材料的价格提升，那么成本投入的总量必然增加，若房地产开发企业缺少足够的资金支持材料采购，那么相关项目的进行将会受到影响。

(四) 缺少信息技术应用

随着信息技术的发展，其对于各行各业的影响也在不断增强，在房地产成本管理过程中，信息技术的应用发挥着重要的作用。但是很多企业对于信息技术的重要性认识不足，未能积极引入和应用信息技术进行成本控制，这使得成本管理工作的效率大大降低。信息技术的应用可以有效地提升成本控制效率，使得成本管理中存在的问题得到解决，但是部分房地产开发企业对于信息技术应用的认识较为浅薄，认为信息技术仅仅能够处理一些基本的成本核算内容，无法对成本控制进行分析，因此未能引入和应用信息技术，这带来的问题是房地产成本控制效率变低，在市场竞争中这些企业处于不利的处境。

三、房地产开发企业成本管理策略

房地产开发企业在新的发展时期遇到的问题也不断增加，想要持续稳定发展下去，必须对成本管理工作进行优化，科学地控制成本投入，最大限度使得成本投入控制在合理的范围内，在降低成本投入的基础上提升房地产开发质量。因此房地产开发企业应在认真分析和研究成本管理工作中广泛存在问题的基础上制定相关的解决措施，并在实践中逐步地完善相关的措施，使得房地产成本管理工作得到更好的优化。

(一) 更新成本控制理念

对于房地产开发企业而言想要进一步地优化成本管理方法，需要从成本控制理念入手，做到事前和事中控制，这样才能降低自身的资金风险。一是应该在事前进行控制，将市场环境变化带来的各项影响考虑在内，制定预防性措施，如果在项目进行过程中出现额外成本投入，可以及时对这部分成本进行控制，使得有限的资金发挥出最大的作用，防止因为成本投入增加而企业无力承担过多的成本导致项目停止问题出现。二是在事中进行合理控制，将项目进行时存在的潜在问题考虑在内，并对相关问题出现的因素进行分析，如果遇到这类问题，需要及时采取措施对成本进行控制，避免成本不断增加，从而影响企业的经济效益。

(二) 开展动态管理工作

进行成本动态管理对于成本管理工作的优化有着重要的意义，企业需要制定动态管理体系，对每一个成本管理环节进行科学地控制，实现成本控制最大化的目标。一是应该结

合房地产开发项目的设计方案进行管理，将各项成本投入详细地计算出来，通过精细化的成本控制措施实现对成本的科学管理，这样能够最大化地保障成本投入的合理性，同时也解决了因为成本控制缺乏精细化导致的项目内容模糊不清问题的产生，图2为成本管理链条。二是需要制定动态的管理制度，通过制度层面对成本管理工作进行约束，这样能够保障成本管理的有效性，同时将管理方法缺乏科学性带来的影响消除，为成本管理工作有序进行提供了有效的保障。

(三) 优化成本管理方法

成本管理方法是成本管理工作有序进行的关键，房地产开发企业需要不断更新成本管理方法，制定行之有效的管理方法，将成本管理过程中可能出现的问题全部考虑在内，通过科学的方法制定预防措施，在出现相关问题后及时解决这些问题，最大限度确保成本管理的合理性。一是采取精细化的成本管理方法，对每项成本内容进行细化，将涉及的各项资金进行合理的设计，确保资金应用的合理性，同时也需要制定应急处理方法，最大限度保障成本投入的有效性。二是结合成本管理过程中常见的问题进行优化，制定更多优化方案，将影响成本管理工作的因素考虑在内，管理过程中发现相关问题第一时间进行优化，这样能够防止出现成本控制不合理导致的成本投入发生较大变化问题的出现，从而使得成本得到有效的控制。

(四) 引入信息管理技术

信息技术的应用能够提升成本管理的合理性，通过信息技术进行成本管理可以最大限度地保障成本管理的有效性，企业应该积极引入信息技术，利用信息技术对成本管理工作进行优化与创新，从而提升成本管理的质量。企业应该积极建设信息系统，通过信息工具对各项成本资金进行计算，获得成本投入的最佳方案，尽可能将人为因素的影响减少，使得成本得到有效的控制。信息技术的引入将会改变成本控制的方法，使得成本管理的质量大大提升，而且能够帮助企业将成本管理中存在的潜在问题找出，防止因为潜在问题存在导致成本管理的难度增加，使得企业的经济效益得到更好的保障。信息技术的引入能够帮助企业更好地将成本管理工作做好，使得传统的成本管理问题得到有效的改变。

结束语

总而言之，随着我国经济转型发展，房地产经济也发生了重要的变化，作为房地产行业中的意愿，房地产开发企业应不断寻求转变，持续优化成本管理方法，不断改进成本管理方案，使得自身成本管理的效果得到优化，减少因为成本管理方法不合理带来的各类问题，进一步推动自身稳定发展，使得房地产经济的发展变得更加理想，使得自身的经济效益保持问题，从而更好地为房地产行业发展做出贡献。

参考文献

[1] 魏贤文. 简析房地产开发阶段的设计管理与成本管理的关系[J]. 大众标准化, 2020(22): 245-246.  
 [2] 丁春颖. “营改增” 规制下房地产开发企业成本管理对策探讨[J]. 全国流通经济, 2020(24): 170-172.  
 [3] 李锦旗. BIM技术在房地产开发全过程成本管理中的应用与思考[J]. 大众投资指南, 2020(13): 140-141.

作者简介:

颜中一(1981.10.7—), 男, 汉族, 浙江嘉兴人, 大学本科, 助理经济师, 研究方向: 房地产开发。

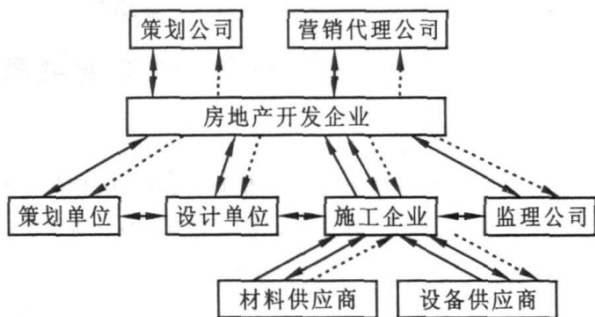


图2 成本管理链条