

# 基于目标成本法的房地产开发成本及财务预算控制的应用分析

王东

中电建商业保理有限公司

**【摘要】**为了节约房地产项目开发成本,从财务预算控制方法入手,使用目标成本法,针对房地产开发成本及财务预算的控制展开深入研究。建立房地产开发成本及财务预算的控制原则;根据原则,确定成本开发控制的组织架构;根据组织架构,构建目标成本法的项目成本控制体系,最终实现房地产的项目开发成本的控制。在不影响项目实施质量的情况下,使用目标成本法比使用传统方法,项目开发成本的利用更加合理,大大节约了项目的开发成本。

**【关键词】**开发成本; 房地产; 目标成本法; 财务预算

**【DOI】** 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.02.1908

## 引言

在开发环境复杂的背景下,房地产的开发成本和财务预算渐渐提高<sup>[1]</sup>,建设工程项目的资源输入要求也渐渐增多,但是利润却没有得到提高,反而渐渐缩小。现阶段的房地产行业,通过以高负载赢取高利润的方法,已经不能满足企业经济发展的需求。如何在当前的形势下,继续房地产行业的开发,最终达到利益最大化的目的,是当前房地产企业管理者需要重视的问题<sup>[2]</sup>。本文将对房地产开发成本和财务预算控制进行方法设计,并且做进一步的实际应用分析,找到解决现今房地产行业发展遇到的这些问题。

## 1 基于目标成本法的房地产开发成本及财务预算控制方法设计

### 1.1 建立开发成本及财务预算控制原则

预算控制方法所使用的控制原则,需要提取成本数据,使用科学的计算方法以及合理的选项,对典型案例实施分析,可追溯现有的文案资料构建控制原则。找到影响开发成本及财务预算的因素<sup>[3]</sup>,对影响因素进行精确分析,在不同的因素影响下,开发成本及财务预算都有哪些表现,针对这些表现制定不同的控制原则。使用目标成本法对开发成本及财务预算进行控制时,需要遵循所制定的这些原则。

### 1.2 确定开发成本及财务预算控制架构

房地产企业对开发成本及财务预算进行全面控制,需要对项目成本的控制进行监督,达到动态控制项目成本的目的。根据房地产企业的实际情况建立如下图1的房地产成本控制架构:

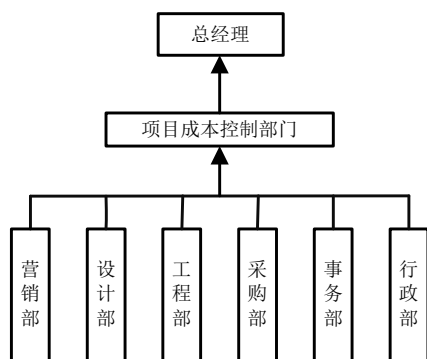


图1 房地产项目成本控制架构

房地产开发企业设置独立的项目成本控制部门<sup>[4]</sup>,部门人员具备成本核算、成本管理的基本能力,整个项目成本控制部门对总经理负责,总经理对整个部门进行管理。项目成本控制部门下细致地划分营销、设计、工程、采购、事务、行政这六个部门,每个部门负责的项目成本控制不同,但都需要严格执行项目的成本控制。

从每个部门选取优秀的员工,利用选出的这些员工,设立一个专门的财务控制小组,然后从小组里面选择能力较优

并且具备管理能力的一个小组成员,作为该项目开发控制小组的负责人。小组成员需要了解项目的基本信息,可随时提出对项目有关的建议,还需要根据市场状况,仔细分析企业自身和竞争对手的成本情况,然后制定一套适合房地产企业的开发成本战略方针。项目小组成员主要负责的工作内容如下图2所示:

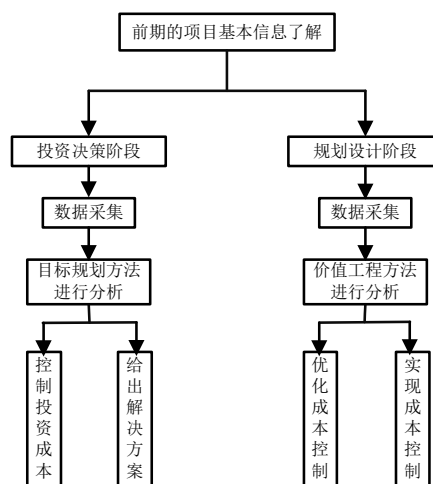


图2 项目控制小组工作内容

### 1.3 构建基于目标成本法的房地产开发成本及财务预算控制体系

建立一个科学的房地产开发成本及财务预算的完全控制体系<sup>[5]</sup>,需要根据项目的成本定位,确定目标成本数值。成本控制小组与各部门沟通交流后,将目标成本从上至下逐层地分配到各个部门的对应人员身上,明确目标成本责任。尽量让每个员工都能胜任,被分派到个人身上的具体工作,让开发项目能够顺利地进行实施,实现最终目标。每一位员工都应该清楚地,明确认识到自己的责任是什么。然后根据执行情况,对员工进行时间上的约束限制和绩效上的奖励惩罚机制<sup>[6]</sup>,督促员工高效又快速地完成开发成本控制的责任。

在各部门员工相互配合下,完成目标成本的控制,实施控制过程需要对每一步都严格的控制,每一步都做到完美把关,一旦出现问题,及时调整。检查各部门每个员工的成本控制情况,以此作为考核内容,检查控制目标是否达到要求都需要。根据考核成果,对目标控制情况完成得比较好的员工给予奖励,表现不好的也会有相应的惩罚措施,增加了员工对于完成项目成本控制的积极性,促进了成本控制目标的完成<sup>[7]</sup>。

本文根据影响因素制定开发成本及财务预算控制原则,然后依据原则确定项目成本控制架构,明确员工工作内容,构建基于目标成本法的房地产开发成本及财务预算控制体系,最后完成房地产项目成本的控制。

## 2 应用分析

本文使用目标成本法对房地产开发成本及财务预算进行控制应用分析，通过对比的方法对房地产开发项目的预算成本进行控制分析，得出两组数据的分析结果。一组数据是采用目标成本法，进行项目开发成本和财务预算控制分析后得出的；一组数据采用传统的方法，直接进行项目开发成本和财务预算的控制分析。对两组数据进行分析的过程中，只有是否使用目标成本法这一条件不同，其他条件均相同，然后进行项目概况的介绍。

### 2.1 项目概况

某花园小区建设项目的基本信息为：1号到3号是3层到4层的商业店铺，4号到6号是2层的商业店铺，7号到8号是27层的居民住宅，9号到11号和15到18号是11层的居民住宅，12号到14号是6层的居民住宅。花园小区建设工程项目的新建地上的面积，总共为96096.85m<sup>2</sup>，底下的车库等建筑面积，统计为23965.15m<sup>2</sup>。花园小区建设工程项目的结构是：1号到6号是作为主要框架，7号到8号作为剪力墙，9号到11号和15号到18号作为框剪，12号到14号作为异形柱框架，50年的使用年限，7度的丙类抗震设防烈度，4年的建设工期。所有楼层都是二级的消防等级，7号到8号是一级的耐火等级，其它楼层都是二级的耐火等级。其整个花园小区建设工程项目的具体信息如表1所示：

表1 某花园小区建设项目基本信息表

楼号	层数	地上面积	地下面积	建筑面积
1号	4层	16898.40		16898.40
2号	3层	9164.70		9164.70
3号	4层	4055.75		4055.75
4号	2层	2185.50		2185.50
5号	2层	1275.50		1275.50
6号	2层	2212.50		2212.50
7号-8号	27层	19942.70	1430.40	21373.10
9号	11层	4271.90	394.70	4666.60
10号	11层	4260.50	394.70	4655.20
11号	11层	5923.30	580.70	6504.00
12号	6层	3205.50	535.00	3740.50
13号	6层	3227.50	547.50	3775.00
14号	6层	2385.50	405.50	2791.00
15号	11层	4280.20	394.70	4694.90
16号	11层	4267.10	394.70	4661.80
17号	11层	4280.20	394.70	4674.90
18号	11层	4260.50	394.70	4655.20
人防			17955.05	17955.05
合计		96096.85	23965.15	120062.00

在该花园小区建设项目开始实施前，对该项目的周边环境进行相应研究，得到该花园小区的住户主要以上班族和刚毕业的年轻人居多，比对周边相似的楼盘对该花园小区建设项目进行成本和财务预算的评估控制。在项目实施的每一个环节，都需要对成本和财务预算进行控制，将成本和财务的预算控制在一定范围内。在项目实施的过程中，要随时掌握项目的实施进展情况，一旦出现问题，可以马上得到有效的解决方案，避免对项目开发成本和财务预算的控制分析产生重大影响。

根据项目周边环境，确定开发成本及财务预算单价，如下表2所示：

表2 某花园小区开发成本单价表

项目	单价（平方米/万元）
土地款	978.00
开发前期费	130.15
建筑安装工程费	2705.35
政府收费	173.65
不可预见费	104.00
营销费用	25.85
管理费用	77.75
财务费用	190.50

### 2.2 控制结果分析

使用传统方法与使用目标成本法对开发成本及财务预算控制的结果如下表所示：

表3 某花园小区建设项目成本控制对比表

项目费用类型	传统方法（万元）	本文方法（万元）	实际费用（万元）
土地款	9400.00	9300.00	9295.60
开发前期费	1251.00	1251.00	1245.00
建筑安装工程费	26000.00	25132.00	25088.35
政府收费	1669.00	1500.00	1500.00
不可预见费	1000.00	1000.00	989.00
营销费用	248.00	248.00	248.00
管理费用	747.00	747.00	700.00
财务费用	1830.00	1830.00	1830.00
总计	42145.00	41008.00	40895.95

通过上表可以看出，使用目标成本法控制后，土地款成本减少了100.00万元，建筑安装工程费减少了868.00万元，政府收费减少了169.00万元，最终合计费用减少了1137.00万元。而且使用目标成本法对其进行控制后，与实际所使用费用差值为112.05万元，传统方法与实际使用差值为1249.05万元，使用目标成本法对项目进行控制与实际使用金额更相近。所以使用目标成本法进行控制后的项目开发成本和财务预算要更低，节省了项目开发的成本，使项目的开发成本利用的更加合理。

## 3 结束语

房地产行业的项目开发成本和财务预算控制，成为了现今很多人的研究对象。合理的成本控制，为房地产行业创造了更多的利润空间，使用目标成本法对项目成本进行控制，是房地产行业追求利益最大化的情况下的必然选择。目标成本法在房地产行业具有广泛的实际应用前景，目标成本法可以对项目成本进行更加全面、更加细致的控制应用分析。

### 参考文献

[1]朱晓云.目标成本法在房地产开发项目管理中的应用研究[J].管理学家,2019(13):89-90.  
 [2]林久生.基于房地产开发项目成本管理方法探讨[J].现代职业教育,2019(22):206-207.  
 [3]杨柳燕.基于目标成本管理的房地产企业成本控制探析[J].时代经贸,2019(32):56-57.  
 [4]向平.加强房地产企业目标成本管理探析[J].财富时代,2019(07):156.  
 [5]吴莲英.房地产企业目标成本的控制与核算[J].经济管理文摘,2019(23):61-62.  
 [6]杨建明.目标成本法在房地产成本管理中的应用[J].城市建筑,2017(3):158.  
 [7]吉玖男,王海民.作业成本法在房地产开发项目中的创新与探索[J].开发研究,2018(03):39-45.