

## 全面成本管理和控制在房地产开发中的应用

傅家栋

浙江普悦企业管理咨询有限公司 浙江杭州

**【摘要】**近些年来，建筑市场的竞争日益激烈，房地产行业的相关企业如果想要得到更加飞速的发展，必须要善于利用全面成本管理的相关策略，提高成本控制的整体效率。房地产开发全过程开展有效、高效的成本管理和造价控制工作具有重要意义，尤其是在目前房地产行业存量博弈背景下，更需要创新成本管理和造价控制体制机制，更好地推动房地产企业发展和提升综合竞争力。基于此，本文主要分析了全面成本管理和控制在房地产开发中的应用。

**【关键词】**全面成本管理；控制；房地产开发

### Application of Comprehensive Cost Management and Control in Real Estate Development

jiadong fu

Zhejiang Puyue Enterprise Management Consulting Co., Ltd. Hangzhou, Zhejiang

**【Abstract】** In recent years, the competition in the construction market has become increasingly fierce. If the related enterprises in the real estate industry want to develop more rapidly, they must be good at using the relevant strategies of comprehensive cost management to improve the overall efficiency of cost control. It is of great significance to carry out effective and efficient cost management and cost control in the whole process of real estate development, especially under the background of the current real estate industry stock game, it is even more necessary to innovate the cost management and cost control system and mechanism to better promote the development and improvement of real estate enterprises Comprehensive Competitiveness. Based on this, this paper mainly analyzes the application of comprehensive cost management and control in real estate development.

**【Keywords】** Comprehensive cost management; Control; Real estate development

#### 引言

随着社会经济的快速发展，企业想要在竞争越来越激烈的市场环境中获得一席之地，就必须要提高自身的业财融合水平，在业务活动开展的同时不断创新工作方式，弥补自身的不足之处。通过研究全面成本管理体系的构建方法，能够利用成本管理的体系，解决当下工程建设的实际问题，使房地产的相关项目在开展经营活动的过程当中，能够更具现实意义，满足经济效益的需求。通过全过程的成本控制，使得资源能够得到合理的分配推动企业的综合发展。

#### 1 全面成本管理的概念

全面成本管理是通过利用成本管理的各种有效方式，发挥成本控制专业理论体系的作用，达到全面性管控资金的目的。全面成本管理意在通过调节企业内部的结构，使得成本管理能够拥有更加全面的制度

进行各方组织业务的控制。也通过考虑各方因素，使相关工作人员能够完全参与到成本管控的过程当中，体现出企业内部在成本管理上的全员参与性和先进性，通过对各种构成要素进行整合，使得工程项目和企业的经营范围能够达到集成化管理的目的。对于项目全面成本管理的各种不确定性要进行充分的分析，从而合理的规避各项风险因素，在企业项目的建设和经营周期之内，完成成本的控制工作<sup>[1]</sup>。

#### 2 房地产开发成本管理与造价控制的重要性

第一，由于房地产成本管理和造价控制存在一定的复杂性，不仅需要详细了解产品定位、工程条件、工期要求、质量标准、气候条件等因素，并且需要结合人员配置和施工水平、设备情况等，而且还要深入了解材料价格市场行情变化等，复杂性导致房地产开发成本常出现超支现象。第二，由于房地产工程建设

工期较长,影响工程造价因素较多,面对诸多未来不确定性,需要从工程前期准备阶段到最终的竣工验收和投入使用的全过程开展工程成本造价动态管理工作。另外,由于房地产工程建设需要消耗大量的资金,面对激烈的市场竞争,通过有效的工程造价动态管理工作可以提高资金使用率,在保证工程建设顺利完成的同时,节约成本并提升企业经济效益,以降本增效的方式提升企业在市场中的竞争优势<sup>[2]</sup>。

### 3 房地产建设项目成本管理存在的问题

#### 3.1 成本管理意识薄弱

只有具备较强的成本管理意识才能保证成本管理活动在房地产建设项目中顺利推行,重视成本管理工作开展。从房地产建设项目成本管理工作现状看,房地产开发企业成本管理意识有待强化。由于建设项目内容复杂,不少房地产开发企业为了快速完成建设任务而赶工期,在建设项目管理过程中,也是将管理重心点放在项目进度上,不关注房地产建设项目成本投入,成本管理力度不足。

#### 3.2 成本管理制度不健全

当前,很多建筑企业没有构建系统化、合理化的成本管理制度,各部门无法高效落实成本管理工作,也没有确立奖励机制,导致成本管理效率较低。不仅如此,成本管理机制没有与企业管理体系高效协同,各部门协调工作效果不理想,导致成本管理难以贯穿到企业管理全过程。

#### 3.3 成本管理人员的水平不高

目前,房地产企业的成本管理工作人员专业能力低下以及综合素质不高的现象。成本核算工作的准确度取决于核算水平的提升。但在房地产公司成本管理中,工作人员极易混淆相关概念,并且部分成本管理工作人员不能结合不同项目合理选择费用分摊方式,对于相关成本信息不能及时进行归纳总结,继而导致企业实际成本投入与账面成本信息核对不符,对成本核算结果的准确性造成不良影响<sup>[3]</sup>。

### 4 全面成本管理和控制在房地产开发中的应用

#### 4.1 提升成本管理的意识

成本管理并不是某一个人或者某一个部门的事情,它需要企业上下每一个人认真对待,需要每位员工树立市场化成本管理的新理念。由于国有企业体制的特殊性,企业部分员工对成本节约管控没有感觉,这是很危险的。这就需要平时加大成本管理重要性的宣传,定期对企业员工进行成本管理的相关培训。通

过深入学习和学习,让员工认识到成本管理的重要性,从思想上彻底扭转事不关己的态度;同时,管理层要认识到成本管理不是一味地减少资金流出,虽然这是最有效的降低成本的方法,但不是企业经营发展最有效的途径。

#### 4.2 完善的管理体系

房地产项目开展全面成本管理过程中,应当通过构建出完善的管理体系,要求内部的管理工作者能够全员参与,从而使得成本管理的体系能够不断的完善,也在执行相关策略、利用技术经济等措施的过程中,提升企业的竞争力,也使企业在成本管理和执行相关制度内容的过程当中,能够明确各个部门之间的关系和职责。使得全面成本管理的水平能够得以提升,相关制度能够更加的完善。房地产项目的全面成本管理应当呈现出一种动态化的监管状态,通过提升成本管理的效率,使得责权范围能够得到确认,不同的部门也能够各司其职。最终,使成本的效益能够达到最大化<sup>[4]</sup>。

#### 4.3 创新成本管理方法

房地产开发企业需要通过创新成本管理方法,有效提升成本管理工作质量,开展高效率的成本管理活动。可以在成本管理中引入现代信息技术,配备信息化的成本管理系统和设施设备,房地产开发企业各部门根据自己的职责义务在信息化成本管理系统中上传相应的数据信息,由成本管理人员使用成本管理分析系统检测房地产建设项目建设是否存在不规范或意外的成本投入情况。借助信息化成本管理系统也能更加及时准确地发现成本投入异状,开展动态化的成本管理工作,减轻成本管理人员管理压力,提升成本管理的准确性和时效性。因为信息化成本管理系统对成本管理人员信息素养有一定的要求,所以在组建成本管理小组和选择成本管理成员时,要对其信息技术能力及成本管理专业能力提出要求,保证成本管理新方法的有效应用。

#### 4.4 创建成本费用管控制度

房地产企业开展成本管理工作过程中,为了确保成本管理工作能够高效开展,企业可以在业财融合系统的基础上,不断完善优化系统相关功能模块,例如,设置成本费用报销审核端口以及收支预警机制等。财务工作人员以业财融合系统为基础,针对业务活动的具体情况制定相关的全过程管控方案,包括对业务活动的事前预估、事中控制以及事后评价,从而确保业

务活动能够更好的开展。成本管理工作人员必须要对业务活动中各个环节的成本进行控制,从而达到业务与财务融合的目的。

#### 4.5 做好造价成本管理工作

成本管理工作开展需要重视应用工程造价管理方法,可以从以下几方面入手。首先加强规划管理。在工程规划阶段应做好造价成本规划管理,依据行业标准确定方案,方案在确定后不能随意更改,以便后续项目最终核算。其次兼顾质量与成本。项目成本管理中,最重要的一部分就是质量成本管理,只有保障项目成本,才能保障工程经济效应。所以在控制项目成本的同时,也要进行正确预算,预防质量问题,在保证不延误工期的情况下做好成本管理工作。最后加强对竣工成本的控制。该环节时常出现竣工结算不明晰的问题,在制定工程计划后,所有环节都应严格按照计划执行,发挥工程造价管理的作用,进而实现对成本的有效控制。

#### 4.6 不同角度展开工程成本管理

第一,建筑企业可以通过制度确立的方法,进而管理建筑工程项目的成本,实现更为清晰的管理层次,并且对考核的指标做出明确。除此以外,需要定期考核成本管理工作人员,确立一份科学、有效的激励奖惩制度。第二,建筑企业可以通过组织措施的运用,进而管理建筑工程项目的成本。在建筑企业的工程项目中,充分、明确划分各个部门之间的职权关系,同时保障责任能够在个人落实,实现成本管理工作者树立起担负责任的理念。第三,建筑企业可以通过技术水平提高的方法,从而管理建筑工程项目的成本。在工程建设的过程当中,采取技术措施,能够充分发挥技术人员的主观能动性,同时,经济论证标书中提到的技术方案,进而找寻更具经济性、可靠性、可行性的方案,全面降低建筑工程项目的投入成本。

#### 4.7 完善成本监督和考核机制

房地产企业需要明确对企业成本管理目标进行明确,结合实际的成本管理流程体系不断完善相关制度,重视成本核算以及成本控制方面的制度完善工作,在此基础上也应当建立完善的成本监督机制以及考核机制。在考核机制中明确奖惩制度,鼓励企业全体员工参与到成本管理工作中。在企业日常工作中必须高效落实成本管理监督工作,及时发现业务活动开展过程中存在的成本管理问题,规避相应风险,为企业的项目决策提供依据。

#### 4.8 提升成本控制工作效率

第一,积极施行“五精五全”成本管理理念。“五精”指的是精心的项目策划、精湛的设计研发、精益的建设生产、精细的安装施工、精诚的运营维护;“五全”指的是全层级管理创新、全过程质量保证、全类别资源配置、全智能信息互联、全方位成本管理。通过先进成本管理理念的运用,构建系统化的成本管理体系,充分发挥各部门的成本管理作用。第二,充分利用 BIM 技术进行成本管理。例如:利用 BIM 技术进行工程量计算、模拟施工等,借助信息技术强大的建模能力、计算能力、分析处理能力以及信息传输能力,提高各建设环节成本管理工作效率。

#### 结束语

国家以及地方各级政府于 2020 年开始发布房地产调控措施,落实房住不炒的政策,随着新规的落实,房地产公司面临越来越严格的金融监管,继而导致房地产公司承受着越来越大的资金压力。在这种大环境影响下,房地产公司的拿地热情逐渐降低,土地市场也逐渐回归到理性状态。但随着国际形势的变化,房地产企业的资金压力不断增加,因此,在房地产企业的发展过程中,提高成本控制水平具有十分重要的意义。

#### 参考文献

- [1] 郑培程.新形势下国有企业成本管理存在的问题及对策探究[J].企业改革与管理,2021(03):148-149.
- [2] 林洁.国有企业成本管理存在的问题与对策研究[J].商讯,2021(28):97-99.
- [3] 崔莉.国有企业成本管理存在的问题及对策探析[J].财会学习,2021(16):123-124
- [4] 颜亮.建筑施工企业加强工程造价管理的实践策略分析[J].科技经济导刊,2021(19):97-98.

收稿日期:2022年8月4日

出刊日期:2022年9月4日

引用本文:傅家栋,全面成本管理和控制在房地产开发中的应用[J].科学发展研究,2022,2(4):60-62 DOI:10.12208/j.sdr.20220119

检索信息:RCCSE 权威核心学术期刊数据库、中国知网(CNKI Scholar)、万方数据(WANFANG DATA)、Google Scholar 等数据库收录期刊

版权声明:©2022 作者与开放获取期刊研究中心(OAJRC)所有。本文章按照知识共享署名许可条款发表。<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



OPEN ACCESS