

房地产企业成本的精细化管理模式探讨

段兆敏

(天津紫竹林官港置业有限公司,天津 300000)

摘要:随着房地产行业的快速发展,房地产企业成为促进国民经济发展的重要产业,但是由于行业过热,国家相关部门加大宏观调控力度。对于当前房地产企业经营发展状况,加强成本精细化管理对促进房地产企业发展有着重要意义。基于此,本文就结合房地产企业成本精细化管理的必要性,重点分析房地产企业成本管理存在的问题,根据分析结果,提出房地产企业成本的精细化管理模式,具体内容如下。

关键词:房地产企业;成本管理;精细化管理模式

[DOI]10.12231/j.issn.1000-8772.2021.06.046

不管是哪种企业,成本管理水平将会给其效益和发展带来一定影响。房地产企业在开展成本管理工作时,应把精细化管理理念应用其中,获取理想的工作效果。经过长时间实践与发展,房地产企业在管理模式上发生一定改变,在实施精细化管理前,在成本管理上将会面临各种问题,为了改善这种状况,应该从实际入手,采取精细化管理对策,加强成本控制,在维护企业效益的同时,提高房地产企业成本管理效率,从而促进房地产企业健康发展。

1 房地产企业成本精细化管理的必要性

对于现阶段,行业发展状况,房地产企业实施成本精细化非常迫切。一方面,满足成本核算要求。房地产企业在实施成本管理时,一般会通过财务计算方式来进行,这种方式即便能够根据现有财务管理机制要求进行,但是缺少对经营管理层的全面思考,使得不能对预算执行过程有效把控,容易出现实际财务支出大于预算标准的状况,甚至存在大规模超预算现象。因为企业财务科目设置和成本核算要求没有做到高度统一,因此通过加强成本精细化管理,可以满足房地产企业数据分析、规避风险的基本要求。另一方面,符合项目全过程管理要求。房地产企业成本管理可以从项目全过程中进行展现,也就是在立项、策划、设计、施工、竣工结算等多个方面都要开展成本管理工作。但是在当前项目全过程中,采用的管理方式比较粗放,容易增加成本消耗^[1]。例如,在项目建设中,如果立项缺少合理性,设计方案不规范、施工管理力度不强,都会造成资源浪费,增加成本。而通过精细化管理,可以从细节入手,控制工程资源投放,减少成本支出,保证工程整体效益。

2 房地产企业成本管理存在的问题

2.1 成本控制意识不强

现代化管理机制作为一个要求所有员工一同参与的管理模式,但是在实际中,大部分房地产企业无法满足该要求,不同规模企业在成本控制管理的侧重点上各不相同,但再加上部分企业领导不具备较强的成本控制意识,无法从根源上实现成本精细化管理。部分员工因为对成本控制存在思想误区,成本控制作为一个全过程控制的工作,如果企业没有从全局入手进行管理,将会影响成本控制效果,不利于成本控制目标的完成^[2]。

2.2 前期调研不深入

从目前情况来看,部分房地产企业在开展房地产项目前期投资工作时,缺少对项目可行性调查,忽略项目调研,使得企业在项目招标时容易造成资金大量消耗,不能帮助企业从中获取理想的效益。在房地产项目前期,应做好招投标工作,企业通过采取这种方式来选择资历强、信用高的承包商,从而实现对企业成本的把控。在房地产项目开发建设过程中,工程招标在其中发挥着重要意义,而选择

的承包商则直接表示着工程施工质量。但是在实际中,招标通常没有获取预期效果,在招标后反馈情况上,承包商在施工过程中将会面临各种问题,从而无法保证工程施工质量,浪费大量资金。

2.3 成本控制体系不完善

房地产项目自身展现出繁琐性特点,施工时间长、涉及人员多、在管理上面临的难度大。在房地产项目施工建设管理过程中,一般采用动态管理模式,这种方式可以在预期目标成本管理中获取理想效益,提高管理质量,但是也会由于工程项目设计不规范而导致在施工建设中发生设计变更的问题,再加上部分施工企业管理水平低下、组织规划缺少合理性,导致工程建设与预期标准、施工成本和具体成本预算目标上缺少统一性产生偏离。财务决算作为房地产企业检测成本管理效果的重要方式,自身包含在成本管理范畴内,由于房地产企业自身管理存在失误,导致财务和预算之间关系不密切,部分人员为了规避问题而对工作优化处理,没有做好相关数据调查与分析工作,只是将成本数据看作为财务数据,存在财务决算数据为消耗资金数据的状况^[3]。

3 房地产企业成本的精细化管理模式

3.1 强化成本管理意识

精细化管理作为当前企业实现现代化管理广泛采用的措施,为了将精细化管理渗透在房地产企业各个管理活动中,应该从内部入手,加强对各级人员思想教育,提高所有人员成本管理意识,将精细化管理理念落实到位。房地产企业管理者应发挥带头作用,从细节入手,减少资源随意消耗的状况,帮助企业节省成本,在给企业经营发展提供充足资金支持的同时,还要对各项费用支出科学把控,提高成本管理效益。房地产企业可以开展各种宣传培训活动,把精细化管理理念引入其中,制定详细的培训计划,让更多的人掌握精细化管理知识,营造良好的工作氛围。房地产企业应对现有管理机制进行优化处理,加强各个环节成本控制。通常情况下,对于直接性成本来说,应规范管理流程,保证成本管理质量和效率^[4]。对于各个项目成本支出,应科学分析和审核,根据以往成本数据进行考量,确定每个项目管理职责,并在此基础上加强成本控制管理,强化成本精细化管理效果。

3.2 注重项目可行性分析

房地产企业在开展房地产项目开发建设活动前,应加强项目可行性调查与分析,通过采用成本估算法的方式获取成本估算结果,了解项目成本数额、开发总成本和单项成本。其中,包括土地征用和拆迁补偿费用、前期工程费用、工程建设成本、房屋销售费用、开发管理费用、税费等。其中,土地征用及拆迁补偿费在总成本中的占比高达40%左右,税费在总成本中的占比超过20%。这两种费用将会

给总成本精准性和有效性带来一定影响,应对这些成本进行精细化管理,从而获取真实的成本估算结果,在成本估算结果的帮助下对房地产项目开发可行性进行判断。

3.3 将精细化管理落实于成本控制的整个阶段中

为了保证房地产企业整体效益,增强企业综合竞争实力,让其在市场竞争中实现健康发展,在开展成本管理工作时,需要将精细化管理模式运用其中,从多方面入手实现信息化管理。例如在招标环节中,通过采用精细化管理模式,对各种施工方案中建筑损耗和附加值面积等信息进行考察,制定详细的施工计划^[9]。并且加强施工过程中成本精细化管理,将成本控制目标落实到位,如果在施工过程中存在资源随意浪费的状况,需要及时制止,让施工进度和目标具体消耗资金与成本管理目标相统一。除此之外,将项目中成本信息如实反馈到成本计划管理系统中,对成本管理方案进行整改和优化,减少施工过程中由于成本输出过多而引发的风险问题。

3.4 建立完善的成本管理体系

近几年,我国房地产行业市场竞争呈现出白热化状态,企业为了增强自身竞争实力,减少成本支出,需要结合成本管理要求,构建一套完善的成本管理体系,把成本核算与财务管理充分融合,在引进现代化成本管理方式时,把精细化管理理念应用其中,提高企业经营管理水平,给房地产企业更好发展提供支持。所以,在构建成本管理体系过程中,应该科学设定财务科目,采取精细化管理模式,让不同类型房地产项目实现差异化管理。并且,房地产企业在实施精细化管理工作时,应加强成本数据系统建设,收集各种项目信息,给

成本精细化管理决策制定提供数据参考。

4 结束语

总而言之,房地产企业通过加强成本精细化管理,可以有效提高企业成本管理水平,让成本管理朝着精细化管理方向迈进,规范成本管理行为,减少成本支出,提高成本应用效率,给企业创造更多的效益,在增强企业综合竞争实力的同时,实现房地产企业效益最大化。在开展成本精细化管理工作过程中,应加强项目可行性分析,做好成本估算工作,从各个环节入手进行成本控制,完善成本管理体系,把各个环节成本支出控制在合理范畴内,通过采取各种有效的管理对策,加强房地产项目开发各个环节成本控制,在精细化管理模式作用下,发挥房地产企业市场竞争优势,从而促进房地产企业健康发展。

参考文献

- [1]王鑫,纪凡荣.房地产企业成本的精细化管理对策研究——以XG公司为例[J].房地产世界,2021(08):45-47.
- [2]曲妍.房地产企业成本的精细化管理模式探讨[J].纳税,2020,14(34):187-188.
- [3]曾惠娥.房地产企业成本控制精细化管理分析[J].建材发展导向,2020,18(16):30-31.
- [4]蒙良.房地产企业成本精细化管理模式的构建路径与优化对策[J].企业改革与管理,2020(13):147-148.
- [5]丁菊珍.房地产成本控制的问题及成本的精细化管理[J].中国住宅设施,2020(05):74-75.