

目标管理在房地产企业成本管理中的应用

王学善

中国电建地产集团有限公司, 陕西 西安 710000

[摘要]近年来,我国社会经济得到了全面的发展,从而为各个行业的发展壮大创造了良好的基础。房地产企业所具有的最为突出的特征就是发展中需要大量的资金支持,并且运营风险系数较高,所以需要成本管理工作充分结合企业现实情况,选择恰当的成本管理方法,对企业的成本支出进行合理的管控,并对企业运营过程中存在的问题加以明确,对各项开发项目实施切实的调整,设立专门的发展目标。运用目标管理的方法针对房地产企业的成本实施管理,结合各方面因素对成本管理体系进行优化,促使企业能够获得更加丰厚的经济和社会效益,促进房地产企业稳定健康发展。

[关键词]目标成本管理;房地产企业;应用

DOI: 10.33142/aem.v2i2.1631

中图分类号: F275.3;F299.233.4;TU723.3

文献标识码: A

Application of Target Management in Cost Management of Real Estate Enterprises

WANG Xueshan

PowerChina Real Estate Group Ltd., Xi'an, Shaanxi, 710000, China

Abstract: In recent years, China's social economy has been comprehensively developed, which has created a good foundation for the development of various industries. The most prominent feature of real estate enterprises is that they need a lot of funds to support their development and have a high operational risk coefficient. Therefore, it is necessary for the cost management staff to fully combine the actual situation of the enterprise, select the appropriate cost management method, reasonably control the cost expenditure of the enterprise, make clear the problems existing in the operation process of the enterprise, implement the practical adjustment of various development projects, and set up special development goals. Using the method of target management to manage the cost of real estate enterprises, combining with various factors to optimize the cost management system, so that enterprises can obtain more rich economic and social benefits, and promote the stable and healthy development of real estate enterprises.

Keywords: target cost management; real estate enterprise; application

引言

住房始终都是人们生活中的必需品,房地产企业的运营情况与民众的住房情况密切相关。当下,各个地区的房价都在不断的提升,这个问题与房地产开发中存在的问题密切相关,切实的保证房地产企业的目标成本管理工作的质量,将房价加以管控,为社会稳定发展创造良好基础。如果房地产企业无法将成本加以切实管控,不能保证目标成本管理工作的效果,势必会对企业的良好发展造成一定的阻碍,最终会导致企业被行业淘汰。

1 目标成本法的实质

目标成本管理法其实质是在结合市场发展情况和市场竞争态势所形成的最前沿的管理方式,在将目标成本管理方法加以切实运用的时候,能够有效的促使企业获得更加丰厚的经济收益。运用有效的方法对目标成本加以控制和开发,能够将房地产企业经营管理工作转变为内部管理和控制。保证房地产的定价在施工成本之上,这样才能保证房地产企业经济利润实现最大化的目标,促使房地产企业综合实力的提升,这样才能保证企业在严峻的市场竞争中长期处在不败的境地。所以,目标成本管理法其实质是能够将房地产企业运营方案与市场情况充分的结合形成全新的成本管理机制,与其他成本管理方式相比较更具有优越性,适合大范围加以运用^[1]。

2 我国房地产企业目标成本管理工作实际情况

2.1 缺乏规范的成本管理制度和体系

我国市场经济发展相对较为落后,各个房地产企业并没有设立专门的成本管理机制。尽管房地产企业对于企业成本管理工作十分的关注,但是因为不具备良好的专业人才,所以长期以来企业内部都没有创建规范的成本管理体系,从而导致企业管理工作人员虽然有心提升管理工作的效果,但是也是力不从心。经过调查我们发现,各个企业通常都

是在遭受到外界压力影响的时候才会重视成本管理工作，但是没有设立专门的管理部门，从而会对成本管理的效果造成不良影响，无法将成本管理工作作用彻底的发挥出来^[2]。

2.2 设计变更等现象无法有效加以控制

因为房地产项目开发工作往往牵涉到多个企业以及部门，并且也会涉及到相关行政机构，所以管理工作的开展会遇到诸多的困难。在进行项目开发工作的过程中，经常会出现设计变更的情况，这样对于各项工作的顺利开展会产生一定的阻碍。不能良好的对各个部门或者是企业进行统一管理，房地产企业不能及时的了解变更实际情况，并且缺少有效的方法来规避变更问题的发生，导致房地产企业在项目开发过程中往往会处在被动的状态中。鉴于此，房地产企业只有结合各方面情况来编制专门的解决方案，才能从整体上对房地产项目进行管控，才能从根本上规避项目成本增加的不良后果发生。

2.3 不能及时准确掌握项目建设过程中的各项最新信息

市场并不是一尘不变的，在实施项目开发工作的时候，房地产开发涉及到的成本很多也会受到市场变化的影响而出现波动，然而房地产企业通常不能掌握第一手成本信息，都是要等到项目竣工之后才可以准确的对项目实际成本进行计算。这样不能准确及时的发现项目开发工作中成本控制存在的失误，无法保证后续各项工作顺利开展^[3]。

2.4 无法及时的队诸多工程合同的落实情况加以掌握

因为房地产开发工作牵涉到的层面较多，所以具有一定的复杂性，在实际开展工作的时候，企业往往都需要签署各种类型的工程合同，尤其是那些工程持续时间长，工程量巨大的项目涉及到的对外合同数量众多。想要针对所有合同加以切实的监督，是具有一定的难度的。其次，一些合同内容在实际落实的时候，往往会出现变更的情况，这样也会对房地产企业实施合同监管工作造成一定的制约。这些问题的存在会影响到房地产企业对合同信息的掌控和分享，从而会造成严重的工资诺失误。

2.5 无法制定精确的资金计划

对于项目规模较大，资金需求巨大的房地产开发项目，资金链的管理工作具有一定的困难。因为项目工程持续时间较长，外包项目众多，房地产企业要想高效的编制出高质量的资金计划，可以说是非常困难的。建设原材料成本的波动，外包工程的变更这些问题都是房地产企业不能切实的掌控的，这也为高质量的资金计划的制定产生了一定的困难。其次，房地产企业尽管在制定资金计划的时候投入了大量的人力物力，但是编制的资金计划通常不具备长期的时效性，最终会影响到企业管理层制定的发展决策的可行性。

2.6 不能及时追踪各类原材料的价格波动情况

一个完整的建筑工程支付在施工物料购买中的话费在整个建筑项目成本中的占据较大的比例，所以要想从根本上控制项目成本，最为关键的就是要对施工材料花费进行切实的管控。但是因为项目原材料牵涉到的层面较多，房地产企业也需要与施工方，设计单位进行沟通联系，从而不能保证在原材料成本控制方面投入足够的精力，这样会导致房地产企业对于施工物料的各项信息无法高效的加以掌握，从而会阻碍成本管理工作的开展。

2.7 缺乏对合作厂商的全面跟踪管理

因为房地产开发工程量十分巨大，所以企业需要与施工方、设计单位以及物料生产厂家进行合作。房地产企业不能及时的队所有的合作方进行跟踪管理，甚至很多时候对合作方的实际情况缺少基本的了解，从而不能在各项工作中落实成本管理工作，难以有效提升企业间的合作水平。

3 目标成本管理在房地产企业的运用情况

3.1 设立专门的目标

房地产企业需要将项目目标当做是成本管理工作开展的依据，并且要结合实际选择恰当的工程造价控制方法，就实际情况来看，成本管理工作可以从下面几个层面入手：

(1) 充分结合实际情况，设立编制专门的目标成本管理机制，房地产企业内部相关管理工作人员需要将投资过程中制定的成本预算当做是目标成本控制的基础，并依据其开展各项工作。在工程施工过程中以及工程项目施工方案制定过程中增强管理力度，运用有效的方法完善企业投资成本，这样才能保证项目目标成本的可行性，为成本管理工作的全面实施创造良好条件^[4]。

(2) 针对目标成本进行细致的分解，结合房地产企业现实情况，进行综合分析，可以借助各种分解形式，将目标

成本管理进行细致的安排。针对房地产企业项目开发情况实施分析,结合实际成本核算情况,将成本进行分解,从而制定出工程项目所有成本的指标,为后续房地产各项工作按部就班的进行创造良好基础。

3.2 利用动态化的方式开展成本管理

在针对目标成本实施管理工作的时候,需要以动态成本管理为基础,积极开展成本管理工作,确保房地产企业可以达到工程项目周期要求的时间点,并且能够全面的对工程项项目实际成本情况加以了解。与目标成本进行综合对比,如果与目标成本相比差异较大,需要立即对成本管理工作进行分析,判断其中存在的问题,并结合实际情况,制定有效的解决计划,从而保证对项目成本管控的效果。在实际开展各项工作的时候,需要这下面几种成本类型加以关注:实际发生成本、动态成本与实付成本。在运用动态管理方法对某段时间内的成本结构以及组成成分进行切实的管控,实际成本其实质就是已经完成核实的工程价值,实付成本则是工程实际花费的资金成本,只有从根本上加强这几个方面的工作,才能将项目成本管理工作的作用彻底的发挥出来。

3.3 注重项目评价管理工作

房地产企业在完成动态成本管理工作之后,管理人员需要将前期制定的预算目标与实际成本花费进行对比研究,并针对所有涉及到的部门业绩进行综合评价,在总结成本管理效果的同时,需要实施项目评价管理工作。

4 促进目标成本管理有效落实的辅助制度的制定

4.1 设立详尽的内控体系

运用切实可行的企业控制机制和管理方法能够促进成本管理工作顺利的开展。房地产企业业务必要设置专门的内部审计机构,并且要将审计机构与财务部门进行统一管控,并形成整体,使其成为房地产企业中的核心管理体系。但是成本管理工作的开展要保证与企业运营充分的融合,这样才能将企业内部控制工作的作用充分的发挥出来。并且要增进各个部门之间的联系,利用统一管控的形式来保证管理工作的效果,确保房地产企业能够稳定健康发展。最后,审计机构的主要职责是针对企业管理工作的实施进行全面的管控和监督,为各项控制工作按部就班的进行创造良好基础^[5]。

4.2 全面落实督导管理工作

就现下我国房地产企业运营实际情况来看,各个业务活动的开展都需要资金的支持,所以为了从根本上确保房地产企业稳定运营,需要对各项业务的权限进行合理的规定。借助这种方法,不但可以对房地产企业资金安全加以保证,并且能够将当下房地产资金链中存在的问题加以切实的解决,从而促使房地产企业能够获得更加充足的经济和社会效益,为企业良好发展打下坚实的基础。

5 结束语

总的来说,在房地产企业发展历程中,需要切实的运用目标成本管理方法,为企业稳定发展打下坚实的基础,将企业成本管理与市场环境变化之间的关联进行分析研究,保证成本与利润能够保持平衡,管理人员还需要对企业目标成本进行细致的划分,从而构建高质量的成本管理机制,推动企业的健康长远发展。

[参考文献]

- [1]付华.目标管理在房地产企业成本管理中的应用[J].中外企业家,2020(03):82-83.
- [2]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.
- [3]顾丽丽.目标成本管理在房地产企业的应用研究[J].知识经济,2019(28):71-72.
- [4]刘佳.目标成本管理在上市房地产开发企业中的应用研究[J].纳税,2019,13(04):262-263.
- [5]顾秀敏.目标成本管理在房地产企业的应用研究[J].中国国际财经(中英文),2018(03):122-123.

作者简介:王学善(1981-),男,毕业于河北工程大学,土木工程专业,就职于中国电建地产集团有限公司,项目副总经理,中级职称。