

房地产项目成本管理要点 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/150/2021_2022__E6_88_BF_E5_9C_B0_E4_BA_A7_E9_c41_150073.htm

成本控制和管 理历来是企业管理的重心，房地产开发企业亦然。本人结合多个房地产项目(如CBD重点工程蓝堡国际公寓)的经验，总结了一套“成本管理方法”。该方法主要用来及时、准确地反映工程成本的预算控制及执行情况，尽量避免预算外支出，为进一步控制成本提供标准和控制手段。成本管理方法主要融合如下内容：合同管理、预算及资金管理、甲供材料管理。其中，预算及资金管理是核心。三者结合财务软件的报表开发功能，相互融通，但又各有侧重。

一、合同管理公司所有重大经济活动的实施均从合同汇签开始，所以合同管理工作须融合财务、预算、工程等各个职能部门。合同管理到位，所涉及的工程造价和材料价格合理，则成本控制就已经有了一个很扎实的平台。

1. 合同汇签与分类。合同管理融合了财务、预算、工程等多个部门。成本会计在合同汇签中侧重合同资金的安排，尤其是合同款分批支付金额及间隔时间的安排，要与公司现有资金和未来资金计划相统一，避免合同管理与资金管理脱节。采购工程师或其他专业工程师侧重材料设备的质量标准、到场时间，或工程进度及质量标准，避免合同管理与工程管理不协调。结合房地产开发企业实际情况，合同分工程合同、材料合同两大类。工程合同包括：土地征用及拆迁合同、前期工程合同、建筑安装工程合同、基础设施工程合同、公共配套工程合同、其他工程合同。材料合同包括：土建材料合同、暖通、空调设备合同、弱电材料设

备合同、水电材料设备合同、机电设备(电梯)合同、装修材料合同、其他材料设备合同。

2. 合同的录入与执行。将已分类合同结合财务软件的报表功能，设计出能自动提取数据的“合同款项支付单”，使每一次付款都能迅速而有效地处于控制状态中。合同录入后，成本会计要盯住每一次付款时点及金额进行资金计划安排并报主管领导，从而较好执行合同。

3. 报告。按周申报合同清单及汇总统计表。

二、工程预算及资金瞥理

参照工程预算合理地进行成本核算和资金管理是房地产开发企业财务工作的重点。因为工程成本及其资金的支付是房地产开发企业的实质性核心内容，每一项所涉及的金额又相当巨大，故须重点控制。

1. 工程预算的编制、录入。

工程预算的编制须结合预算工程师、材料工程师及成本会计等专业人员的综合建议，达到事前成本控制的目的；工程预算编制完毕后，公司预算部门将工程预算交成本会计进行录入工作。以后的财务核算工作也便有了“有的放矢”的目标。工程预算的录入指成本会计结合财务软件的报表开发设计功能，录入到本公司自行设计好的房地产开发成本分析报表中。此时须注意会计科目中成本类明细科目的设置应尽量与工程预算主体内容相一致，以便日后财务软件自动提取实际发生额时，能与工程成本预算数有同一口径进行对比、分析，从而有效实施事中成本管理和控制；并为事后的经验总结和新开发项目的成本管理与控制提供参考和标准。

2. 工程款支付。

各用款部门填写用款单时，按“工程项目。分部工程分项工程单位工程”写清楚，成本会计根据已有财务信息及预算数进行核对，能立刻确认是否应该支付此款项，并将此信息上报主管领导。若付款，则付款后成本会计也能准

确地将该款项列转成本核算对象及其明细项目。在工程款的支付过程中，须注意的是：要有正确的付款流程，该流程的设计必须满足“先产生相关的信息流，再由信息流决定是否支付资金流”的要求。这是因为任何不当的资金支付行动都能使成本管理处于无序和失控状态。 100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com