

目标管理在房地产企业成本管理中的应用

王金光

(郑州瀚轩建设工程有限公司 河南 郑州 450000)

摘要: 现今,我国处于高速发展状态,企业发展期间面临着较多发展机遇与发展挑战。企业实际发展过程中,已经不再局限于人力、物力资源。但企业必须跟随时代表变化,不断改进现有管理方案,提升管理的精细度、科学性、计划性以及目标性,从而保证管理的实际效果,促进企业继续发展。若继续采用传统粗放式管理以及无序化管理,则难以满足企业的可持续发展需要。目标管理是近年来应用比较频繁的一种企业先进管理方法啊,可有效显示企业正常经营运行期间涉及的一系列指标,实现企业经济利润最大化,达到制定的最终经营目标,提升企业整体经济效益,为企业继续竞争提供充足资本。

关键词: 房地产企业; 成本管理; 目标管理

在社会高速发展的状态下,城市化进程日益加快,城市规模日益扩张,城市人口数量日益增加。房地产企业乘着这一股东风,进入了快速发展状态,并在短时间内获取了最多经济效益。企业规模也在这一背景下不断扩张,管理的重要性日益凸显出来^[1]。相较于其他企业,房地产企业比较特殊,投资风险比较高,资金投入量比较大,项目开发周期比较长,项目工程寿命比较长,项目工程收益高。但想要实现项目工程利益最大化,基于每一个开发的房地产项目,积极进行成本管理工作,是非常有必要的^[2]。但若能在成本管理中融入目标管理,可进一步下降企业运行的合计成本,提升房地产企业的实际竞争力,获取更多经济效益。

1· 房地产企业实施有效成本管理的意义

第一,可提升企业经济效益;成本和利益的关系十分紧密,销售价格减去所用成本,得到的就是最终利益。想要进一步提升利益,则需从提升销售价格、减少生产成本着手^[3]。但销售价格大多具有一定规律性,并不是房地产企业想要定下价格,就能定下的。所以,房地产企业想要进一步提升经济效益,应从成本控制着手。假设房地产企业的成本是100,销售价格是200,若不进行成本控制,所得利益是200-100=100。在不影响项目质量、进程、寿命、性能的基础上,积极通过一系列措施,将成本下降到80,房地产企业可活动的利益在转变200-80=120,利益明显提高,收益明显增多。

第二,提升市场竞争力;正因为房地产行业的暴利性特点,所以很多有资本的商家积极投入这一领域,导致房地产企业数量日益增加,企业竞争力日益提升,市场变化速度日益加快。在销售价格无法撼动的情况下,低成本无疑决定着房地产企业的实际收益,并且决定着房地产企业的实际竞争力^[4]。想要让房地产企业始终在激烈市场竞争中占据一席之地,不仅要创新项目设计,更好有效控制项目成本,才能保证经济效益,提升房地产企业的实际竞争力,达到从技术、组织、理念等多个层面上无法达到的高度^[5]。

第三,为企业继续发展奠定基础;鉴于房地产市场竞争日益激烈,房地产企业在此情况不断推进,生存比较被动。但想要继续获得相应的高收益,在房地产行业生存下去,占据一定的市场份额,则需积极制定相应的房地产企业发展目标^[6]。但设置目标的时候,必须结合市场竞争状态、企业实际发展状态制定,保证目标的合理性与科学性,结合实际情况考虑问题,制定相应的解决方案,巩固相应的企业经济基础。在这一情况下,房地产企业管理者还需积极引入创新型人才,实现设计创新、管理创新、产品创新,有效提升成本管理的效果,为房地产企业继续在激烈市场中生存打下坚实的基础。

2· 构建以目标管理为主的房地产企业成本管理策略

第一,构建目标管理体系;正常情况下,房地产启动一个新项目的时候,重点关注项目管控工作的三部分内容,分别是成本、质量以及进度。而目标管理则需实现这三点,才能达到管理目的,实现成本有效管理。但是,会对成本管理造成影响的因素比较多,如项目工程质量、项目施工进度以及经济指标等等。而这些影响因素又会互相影响,互相制约,继而导致成本管理影响幅度进一步扩张,最终对成本控制总称不连影响。因此,企业可结合这一情况,构建相应的目标管理体系,明确成本控制的每一个目标,在保证目标的基础上进行科学干预,最终达成干预目标,提升企业的成本管理效果,强化企业的实际竞争力^[7]。房地产企业实际进行目标干预的时候,可从以下几个方面着手,如跨部门、跨职能合作,先找准目标成本与工程质量的平衡点,重返发挥价值链作用,在保障工程实际质量的基础上进一步提升质量,并达到节省相关成本的目的,获取更多经济效益。

第二,健全目标管理的流程制度;房地产企业进行目标成本管理的时候,必须明确制度的重要作用,必须明白制度属于目标管理体系中的核心内容与重点内容。从制定目标成本、到实施目标成本、最后

总结分析这一过程,制度均可对各个环节的实际实施效果造成相应影响,并且会对企业内部管理造成一定影响^[8]。再者,房地产企业的项目实施节奏较快,企业始终处于高速运转状态,而目标管理流程环环相扣,所以必须实现制度规范化、流程化,保证流程和流程的紧密衔接性。正常情况下,目标管理流程一共有五个环节,项目成本估算、计划目标成本预算、目标成本确定、目标成本控制、目标成本总结,但实际流程必须进行多次调整、审查、指导、更新。若已经确定目标成本,就不能随便改动目标成本。若必须进行目标成本调整,则必须由决策部门决策批准。

第三,引入专业人才;目标管理的实际效果和管理人员也具有直接关系,再者目标管理工作是一项长期、动态、变化快的活动。进行预算考核的时候,不仅涉及项目执行人员,并且包含目标管理人员,涉及方面包含人事、财务、经营、生产等方面。所以,必须结合不同机构实际需求,制定相应的考核方案,并将非财务指标作为考核指标之一。在实际进行目标管理的时候,必须将目标管理和成本管理进行有效融合,制定符合实际情况的成本目标,并保证目标的统一性特点。为保证各个部门均参与进来,还需结合项目实际内容,各个部门涉及的内容,将成本目标一一拆分为几个小目标,让各个部门选择相应的目标,才能保证目标的实际统一性。成本控制期间,涉及到预算目标。而预算目标不仅仅属于约束工作,更是局为有一定激励功效的工作。对预算目标进行有效管理,可对上级、下属实际经济利益总称影响。在这种情况下,让工作人员积极参与到预算目标制定过程中,让预算目标和职工利益挂钩,则可充分发挥激励功效、约束功效。再者,为了保证已经开工的房地产项目财产安全,还需购买相应的财产保险,避免不可控因素诱发意外,增加成本数量,保证房地产企业的成本控制效果。发生不可控意外后,公司可及时向保险公司索赔,可及时降低企业成本损失,促使房地产企业的成本控制效果更好,继而保证房地产企业的经济效益进一步提升。但实际投保的时候,必须结合房地产企业的启动项目类型、实际生产状况,选取最适宜的投保类型,避免投保金额过多,增加项目开发建设成本。

3· 结束语

在我国经济不断腾飞的背景下,结构性供给侧改革逐步深入,会对房地产行业造成不良影响。房地产想要继续在市场上占据一席之地,不仅要积极引入新技术,创新项目建设理念,还需积极从管理方面着手,做好成本管理工作。成本管理期间,及时落实目标管理方案,促使目标管理与成本管理有效结合,可提升管理效果。

参考文献:

- [1]王剑. 基于目标成本管理的房地产成本精细化管理体系研究[J]. 中国房地产业,2019(21):240.
- [2]高峰. 目标成本法在房地产开发项目成本管理中的应用[J]. 企业改革与管理,2021(7):125-126.
- [3]何宁. 探讨目标动态成本管理法下的房地产项目成本管理策略[J]. 当代会计,2021(1):44-45.
- [4]李彬. 目标成本管理在房地产开发企业的现状及改进策略[J]. 中国市场,2021(17):148-150.
- [5]张明慧. 目标成本的管理在房地产开发企业的现状及改进策略[J]. 中国科技投资,2021(12):96,103.
- [6]于宾宾. 基于目标成本管理的房地产开发项目成本控制分析[J]. 砖瓦世界,2021(3):110.
- [7]杨亚萍. 目标成本的管理在房地产开发企业的现状及改进策略[J]. 中小企业管理与科技,2021(5):37-38.
- [8]赵颖. 基于目标成本管理的房地产成本精细化管理体系研究[J]. 中国房地产业,2020(5):213.