

房地产开发项目成本管理

主讲人 胡冬梅

【课程背景】

因房地产商品特性和监管政策影响，房地产开发企业与其他企业相比在经营上呈现出开发周期长、前期投入大、实行预售制度、合作开发普遍等特点，这些经营特点也决定了房地产企业在成本核算和管理方面具有其特殊性。而成本分析和控制直接关系到房地产开发企业的开发成本和利润空间，如何做好成本控制关系到房地产企业的生存和发展，因此每一个房地产企业都会重视成本控制。

房地产一般项目开发销售流程，概括为土地获取、开发建设、销售（预售）三个阶段，在各阶段都有不同的成本核算及控制问题，如：前期可行性研究尽调不足出现不可预见成本、设计出现偏差导致后期施工的变更成本过大、无法控制施工过程中的大量浪费、想降低采购成本却难以有效的和供应商谈判、面对复杂情况，无法进行成本动态管理、想精准成本核算，又不知把费用摊在谁头上，等等，本课程将对成本核算、成本控制及避免损失等实际问题给予详解。

【课程收益】

了解房地产项目的核算方法，解决操作难点，提升专业能力
参与成本核算过程掌握结构，抓住隐藏的成本控制点
掌握成本管理方法适用条件，避免盲目选择带来的损失

【课程大纲】

一、房地产项目的成本口径

- 1、实际发生成本及税收成本
- 2、企业所得税税前扣除成本要求
- 3、土地增值税税前扣除成本要求

二、项目开发各阶段成本及核算

（一）前期勾地拿地阶段成本

- 1、可行性研究及立项成本管理
- 2、架构设计及税收成本分析
- 3、项目所需投资估算
 - 1)、当时当地市场趋势影响因素
 - 2)、项目特定成本因素：拿地状况、冬雨季、地质结构、额外义务
- 4、图纸设计和审查阶段成本管理
 - 1)、整体项目战略设计与单一项目设计
 - 2)、满足功能要求还要经济合理兼顾
 - 3)、提高限额设计性价比初步设计概算

（二）开发建设及预售阶段成本

- 1、工程招标、施工单位选择和合同签订阶段成本管理
 - 1) 招标文件的起草及成本控制条款的明晰
 - 2) EPC、甲供、甲限、甲指、乙供选择
 - 3) 准确推算工期，奖惩条款明确
 - 4) 施工组织设计的审定、图纸会审及设计优化
 - 5)、不同合同的结算票据及税收成本
 - 6)、结合土增税测算考虑的降本增效及增本扩利方案
- 2、施工阶段的成本管理
 - 1)、分包管理:责任延续、协调配合和工期衔接

- 2)、避免发生窝工、机械停滞、工期拖延及无法澄清的扯皮
- 3)、进度周期的报量审核以及成本计划控制
- 4)、施工阶段增减合同造价的审核确认
- 5)、材料设备市场价的变动确认及备选方案

(三) 建设完工及销售清算阶段

- 1、审核资料，剔除施工单位虚报、冒报
 - 1) 变更索赔、签证洽商的责任承担及标准
 - 2) 甲供材保管费等问题以及政府调价的执行
- 2、现场资料的收集完善及双方确认
 - 1) 合同协议和变更签证资料的时效性
 - 2) 杜绝无纸花的口头约定，及时签订补充协议
- 3、及时进行项目完工税务成本测算

三、项目成本核算差异

- 1、采购环节发生的共同成本费用
- 2、会计核算成本费用及收益对象
- 3、土地增值税清算单位分摊成本
- 4、企业所得税成本费用的分摊方法

四、土地增值税扣除项目难点问题应对

- 1、拆迁补偿成本如何确认？扣除凭证有什么不同？
- 2、项目调研费、咨询费项目、会议费、临时办公室建造及消耗品等费用如何处理？
- 3、水电费、建筑工程劳动保险、招标代理费、房屋测绘费、
- 4、财产综合保险费、业主支付委托担保费费用如何处理
- 5、小区外的山体公园是否可以进开发成本？
- 6、工程保险费，前期物业费等如何处理？
- 7、金融机构证明如何确认？什么是能按转让项目分摊利息？