

房地产开发项目全过程成本管理要点及措施

梁萍

北京兴创投资有限公司, 北京 102600

[摘要]房地产开发工作总体来说是一个动态的开发过程, 我们国家当前的市场经济存在多种变化, 这些变化让房地产开发工程当中的控制管理发展得更加复杂化, 如此一来就不得不需要我们国家的房地产开发商增强对工程造价、工程实施、全过程、全方位的管理, 最大程度上增加投资企业的经济利润, 争取能够在变化复杂的市场环境和激烈的开发竞争中, 抓住可以持续发展的机会, 确保房地产开发项目能够顺利进行。本篇文章将具体通过调查和研究分析房地产开发项目全过程成本管理方面的措施, 并给出个人建议, 希望能够为相关工作者提供借鉴价值。

[关键词]房地产开发; 项目; 全过程; 成本管理

DOI: 10.33142/aem.v4i11.7414

中图分类号: F293

文献标识码: A

Key Points and Measures of Cost Management in the Whole Process of Real Estate Development Projects

LIANG Ping

Beijing Xingchuang Investment Co., Ltd., Beijing, 102600, China

Abstract: The real estate development work is a dynamic development process in general. There are many changes in the current market economy of our country, which make the development of control management in the real estate development project more complex. In this way, the real estate developers in our country have to strengthen the management of project cost, project implementation, the whole process and all directions, so as to maximize the economic profits of investment enterprises, Strive to seize the opportunity of sustainable development in the changing complex market environment and fierce development competition to ensure the smooth progress of real estate development projects. This article will specifically analyze the measures of cost management in the whole process of real estate development projects through investigation and research, and give personal suggestions, hoping to provide reference value for relevant workers.

Keywords: real estate development; project; whole process; cost control

引言

在房地产的开发工作中, 有效推行项目管理能提供发展机遇, 切实保障房地产的开发力度, 优化房地产的开发行为, 以此来提升房地产的开发效率。房地产行业在我国属于主要的支柱型产业, 有巨大的影响力, 在大多数的企业当中, 它给企业带来的影响非常大, 能直接推动企业的经济发展。社会上的各个行业都非常关注房地产企业的开发工作, 同时也提出了更加严格的标准和要求。通过项目管理能进入到房地产开发过程当中, 从根本上降低了市场风险对房地产开发项目的干扰, 可以为房地产行业的发展提供有力保障, 确保企业的稳定发展, 从而提升房地产本身的竞争力和自我价值。当下由于生产技术功能在不断提升, 对房地产的施工和管理也提出了更高的准则, 需要不断优化房地产开发项目的成本管理方式, 才能让房地产的开发成本得到有效控制, 在未来更好地发展下去。

1 全过程成本管理的定义

对于房地产企业的开发需要实行全过程成本的管理, 根本的目的就是为了让房地产企业能得到更多的经济收入。全过程成本管理其中包含的主要内容有: 预算、开发、

内外部损失成本, 这几个方面构成了一个全过程的成本管理体系。全过程成本管理体系主要的支撑就是信息系统。在当下这种大变化的环境下, 在房地产企业中有效应用信息系统已经成为不可缺少的手段。房地产行业建筑信息系统的作用和优势, 可以最大程度上发挥全过程成本管理体系的作用, 使其达到最好的管理效果, 由此能够更精准地传递信息, 帮助房地产企业的管理者及时掌握开发项目施工过程中的实际情况, 从而能够更好地发现问题, 并将问题解决彻底, 推进企业的成本管理工作。在房地产的整个项目开发和运行阶段, 需要将项目周期进行分解和细化, 妥善完成各个环节的成本管理工作, 确保项目整体的全过程成本管理工作得到实现。要将预算管理工作做好, 做好预算管理工作才能更好地进行成本管理, 没有较好的预算基础无法为成本管理指引方向, 也不能助力接下来的成本管理工作。做好预算工作能妥善地防止企业的主要管理者出现成本超标的情况, 即使出现成本超标, 也可以及时采取有效措施进行管控。全过程的成本管理能有效帮助房地产企业的管理者分析开发项目的风险程度, 减少开发项目发生风险的可能, 能帮助企业及时处理负面影响, 大

大增加了房地产行业的防御风险能力。

2 房地产开发项目全过程成本管理中目前出现的问题

2.1 在房地产开发项目的初期没有做好相关的准备工作

进行房地产开发需要获得项目开发权,由此才能正式开始目标项目的初期准备工作,例如,公司资质办理、银行账户的开设、招聘员工、设置办公场地、开发项目周围的环境勘测、设计的主要核心点、相关政策和设施、市场风险评估等等,只有对这些方面作出系统的规划和全面的分析之后才能开始准备下一步工作,因此将准备工作做充分之后,才能根据具体的实际情况完善设计和资金,为后期开展项目提供有力的保障措施。但是,通过不少调查和研究发现当下的房地产企业在进行项目开发的初期阶段,并没有准备充分,大多数企业只是将准备工作草草了事,这样直接影响了项目的具体定位和策划,会导致项目出现偏离,会给后期的社会工作带来巨大的问题,同时也带来不良影响。

2.2 房地产开发企业对成本控制管理的观念过于陈旧

我国大多数的房地产开发企业在实行成本管理的控制过程当中,并没有更新成本管理的观念,没有先进的成本,控制管理观念支撑。由此在企业的实际成本管控工作当中,就会经常出现控制成本效率过低,还会严重影响质量。在当下发展速度极其快速的时代下,想要有效推进房地产开发项目的全过程成本管理工作,就需要有符合当下房地产行业发展的先进成本控制观念,这样才能从整体上提升成本的控制质量和水平,从而打下坚实的基础,实现成本控制的目标。所以在房地产开发企业的发展过程当中,如果没有全过程的成本管理观念,就无法创新控制成本的有效方式,就不能使得成本能得到有效的控制,成本控制的作用也得不到发挥。

2.3 企业对房地产投资决策缺少认识

房地产项目在开发与建设中存在很多问题,如投入的精力过多,需要的资金较多,这就需要一定的人力、物力和资金做后盾支持,所以合理科学的成本控制对房地产项目的开发和建设有着积极影响。若资金管理不到位将出现诸多问题,将会延长工期,直接影响房地产企业的开发。同时在投资环节中,部分人员存在认知不全面,认知片面的现象,从而导致房地产企业在成本控制方面出现控制力度不足和控制不严格的问题,势必影响房地产企业的生产开发工作,也对其它各项计划的顺利开展带来不良影响,最终影响企业实施质量。

3 决策方面的成本控制

3.1 依靠科学可靠的数据和方法支撑进行合理的投资估算

在房地产企业的投资和决策阶段,需要从具体项目出发,依靠可靠的研究数据,选择一个最科学、最合理的投

资估算方法,从而确保投资估算的精准性。投资估算主要包含:固定资金产业投资和流动资金估算。其中固定资产投资主要包含施工设备、开发器具、购置费用、安装费用、工程建设、基本费用、预备费用、涨价费用、贷款利息。在进行投资估算的时候,需要妥善对资金风险、利息率变动等方面的因素展开分析,不仅要估算出涨价预备的费用以及建设阶段贷款的利息,还要充分考虑建设项目的汇率变化。

3.2 合理选择适当的建设地点

在投资决策期间各大经济的决策直接会影响项目的工程造价,其中,最主要的就是生产规模的大小、建设场地的选择。如果对任何一个环节有所疏漏造成的决策失误都会严重造成人力和财力的大量浪费,这种损失可能是无法弥补的。我们都了解,开发的项目产品如果拥有一定的报酬,项目所带来的经济利润和生产规模的大小就会成正比,简单来说,就是如果产品生产的规模大,所带来的经济效益就会越高。但是,如果产业的生产规模过度扩大,超过了应有的限度,那么就会对效益有所影响,会严重受限于技术管理水平、项目技术、环境等方面。这也就说明了,如果只是追求生产规模的扩大,反而会造成经济收益越来越低,由此就会导致工程造价过于浪费。所以,房地产企业的决策者在进行决策的时候,需要全面地考虑市场的具体需求和发展变化,并根据自身的生产技术和和管理技术水平以及施工环境等确定一个合理的生产规模,选择一个合适的建设地点,如此成本的使用效果才能达到最佳。

4 设计阶段的成本控制

在完成项目的决策之后,想要把控工程的造价主要的核心点就在于设计阶段。其实,设计阶段的经费使用是房地产开发项目全过程成本管理费用中的一小部分,但是通过大量的造价资料 and 数据分析表明,设计阶段给工程造价带来的影响是非常大的,这就证明了房地产开发项目中的设计阶段造价成本是掌控整个项目成本的关键点。在房地产运营开发的前期对成本控制有非常大的调整范围,房地产单位应该提起对设计阶段的重视程度,对于设计阶段的内容要严格审查,使其能够不断优化选出一个最合理的设计方案,如果不能对设计方案进行大胆的整改,那么利润也没有更大的发展空间。

4.1 确定中标方案

房地产企业当中的策划部门需要依据投资估算范围和相关政府给予批准的规划文件,制定合理的设计任务书以及需要进行招标的文件,随后依据评判专家科学的评标法则,确定最优的中标方案,确立了中标方案就等于选择了设计的单位。

企业所选取的中标方案肯定是比其他投标方案有着更大的优势,但是这个方案不一定就是最完美的方案,在未中标的方案中肯定也有比这个中标的方案更好的地方。

由此房地产开发建设单位就需要将中标的方案和未中标的方案融合在一起,不断进行优化重新整合出一个最佳方案。得到优化的方案不仅有先进的技术,还能满足不同功能方面的需要,在具体的实行和使用中既安全又可靠,经济还能得到最大利用。这样才能促使设计单位可以精心设计出一个构思巧妙、结构精雕的最佳方案,能够将工程的造价控制在投资估算的范围之内。可见,确定中标方案,需要多方面权衡,这对成本的控制起着关键作用。

4.2 实行限额设计

实行限额设计是有效进行分解投资控制工程量的重要途径和根本方法。具体的推行步骤就是根据确定设计方案的具体任务书和投资估算范围实行限额设计,将确保功能作为出发点,控制基础类的器型设备和使用材料。之后再根据最初设计的方案和概算对施工图纸进行相关设计。实行限额设计能从根本上让每个不同专业的设计师都具备一个投资限额的具体目标。由此以来,这样不仅保证了技术使用的合理性、先进性,又不会超出投资限额。能够杜绝在具体的设计中随意调整安全指数和设计标准,避免出现设计调整频繁的现象,从而给控制项目工程造价带来一定的难度。因此,实行限额设计能有效控制工程的造价。

5 施工过程中的造价控制

5.1 控制设计更改

因为各个设计单位和设计师的具体设计水平有高有低,因此,在对施工图展开设计时,很大程度上就会出现设计失误或者设计不完整的现象。而且要想避开设计这一方面那是根本不可能的,所以唯一的方法就是严格控制设计的更改,从根本上减少设计变更的现象,需要注意把设计更改严格控制在真正的施工之前,切记不要等真正开始施工后才发现有些设计的方面需要修改,这样会给施工带来严重的后果。鉴于此,开发商的管理人员要严格审查公司内部的设计图纸,从根本上控制设计更改的现象。

5.2 控制工程签证更改

工程签证在进行项目开发的时候是非常重要的,开发商的主要管理人员一定要加强对此方面的监督和审查。在真正的施工前认真审查设计图纸,及时寻找出图纸上的一些问题,然后传达给相关工作人员进行更改,控制返修的次数和费用以及签证的次数。新增加的签证,一定要经过设计部门的确认,确认出是否具有可行性和必要性,然后再展开签证,并且需要房地产开发商全过程成本控制部门的严格核实。

6 项目结算期间的成本控制

首先,要严格做好竣工结算方面的成本控制。在此期间,需要工作人员严格审查合同条款、检查是否具有隐蔽

的变更签证、严格核实具体的工程数量、将各项费用一一进行检查,避免出现隐藏的计算信息错误。在项目完成结算之后,要上报给总部,总部批准后进行备案,然后抄送给各个相关的管理部门。

其次,要严格执行合同管理工作,通过合理地更改和索赔,才能从根本上降低开发成本。项目开发合同上的每一项条款内容都需要与具体的工程施工有关联,要想出各种办法将工程损失方面的条款内容加到合同当中。争取可以最大转移因相关施工材料价格上涨,产生地质自然灾害、以及无法预知的其他因素而造成的成本损失。

最后,实行全过程成本管理,需要加强对信息系统的管理。房地产企业当中的成本管理是一个动态化的管理过程,必须要加强企业进行施工的信息化体系构建,重视完善企业当中内部网络的建设,将企业中的信息管理系统分阶段展开建立。

7 结束语

根据上述内容可知,在房地产开发项目中实行全过程成本管理控制起到了非常大的推动作用,这是企业当前和未来长远发展的根本保证,也是企业成为领先者的关键,能决定房地产企业的发展方向和最终收获的经济效益。只有对开发项目实行全过程的成本控制,才能使得企业能得到良性循环的投资,达到最优的成本管理,从而确保房地产开发企业能得到持续的发展。

[参考文献]

- [1]刘颖. 房地产项目开发过程中的成本控制方法及要点[J]. 建筑工程技术与设计,2018(5):90.
- [2]叶铁英. 房地产开发工程的成本控制及管理措施[J]. 经济,2016(1):237.
- [3]齐智勇. 房地产开发项目全过程成本控制要点探究[J]. 房地产导刊,2015(29):42.
- [4]李刚. 浅谈房地产开发项目管理的成本控制与管理[J]. 建筑工程技术与设计,2015(18):1559.
- [5]刘芳. 房地产开发项目中成本管理工作要点[J]. 今日财富,2017(14):1.
- [6]牛耀邦. 关于房地产开发项目全过程成本管理[J]. 居业,2021(11):2.
- [7]王晴. 房地产开发项目的全过程成本内控分析[J]. 财富生活,2022(16):13-15.
- [8]韦良,付玉华. 房地产开发项目全过程成本管理研究[J]. 上海房地,2021(3):31-34.

作者简介:梁萍(1982.12-),女,所学专业:土木工程专业,当前就职单位:北京兴创投资有限公司,职务:职员,职称级别:中级。