

房地产项目全过程成本精细化管理与造价控制

马 超¹ 张 叶²

1. 诸暨市隽祥置业有限公司 浙江 杭州 310000

2. 杭州市拱墅区房屋征收补偿实施中心 浙江 杭州 310000

摘 要: 从我们国家的现状来看, 房地产行业的发展速度持续加快, 并对国内经济的成长起到较大的促进作用。若想保证房地产项目的成本能够得到有效控制, 应该要将全过程成本精细化管理落实到位, 针对设计、施工、验收等环境进行合理的规划、监督, 并要做好整体评价, 如此方可使得项目质量、项目进度达到标准要求, 投资目标也可切实达成。

关键词: 房地产项目; 全过程; 成本管理; 造价控制

引言: 我们国家正在大力推进城市建设, 在此背景下, 房地产项目的受重视程度大幅提升。众所周知, 房地产工程的开发必然要投入大量的时间、资源, 若想保证工程建设能够顺利展开, 必须要加强管理工作, 尤其是要将成本管理作为关注的重点。对企业而言, 应该要从自身的实际情况出发, 将全过程成本精细化管理予以有效落实, 这样方可使得房地产项目带来更为理想的经济效益、社会效益。

1 房地产项目全过程成本精细化管理

1.1 成本精细化管理的概念和原理

房地产项目全过程成本精细化管理是指在房地产项目实施中, 对于项目所有阶段(设计、招标、施工和验收等)的成本进行精细化管理和控制的管理方法。其原理是对于项目的成本产生、分配、使用和监控等环节进行全过程管理和控制, 以实现成本的最小化和利润的最大化。具体来说, 房地产项目全过程成本精细化管理的原理包括以下几个方面:

1.1.1 全过程控制

通过对项目的全过程进行控制, 建立一套紧密的管理体系, 通过成本预算、核算和控制等环节, 提高费用支出的精确程度与可控程度。

1.1.2 精细化管理

在项目的各个阶段建立严格的成本核算和管理制度, 对于资金的支出进行精确的记录和监控, 从而使整个房地产项目的成本控制更加精细。

1.1.3 管理创新。

通过信息技术、管理思路创新等手段, 提高管理质量和效率, 加强与各方的合作, 降低不必要的成本支出。

1.1.4 灵活适应。

在项目的实施过程中, 不断对其进行调整和优化, 实现成本的灵活适应性, 以应对复杂多变的市场环境。房地产项目全过程成本精细化管理可以帮助项目团队更有效地规划、掌控和管理项目的成本, 降低成本、提高效率, 实现项目的可持续发展。

1.2 成本精细化管理的流程和技术路线

成本精细化管理是指在企业管理过程中, 针对成本进行的精准化管理和控制。成本精细化管理的流程和技术路线包括以下几个方面:

1.2.1 成本核算

对企业的各项成本进行核算, 并进行分类, 从而了解各项成本的来源和用途。同时还需确定成本的管控点, 以便进行后面的管控。

1.2.2 成本控制

在成本核算的基础上, 对成本进行管理和控制。通过制定严格的预算和计划, 保证成本支出在规定的范围内。同时, 还需采用多种手段进行成本管控, 例如对成本异常情况的处理和及时调整成本预算。

1.2.3 成本优化

针对企业的各项成本进行优化和降低。可以通过优化设计、材料选择、工艺改进等方式, 降低成本消耗, 提高企业的效益。

1.2.4 成本监控

对企业的各项成本进行实时监控, 了解成本的变化和情况, 对成本消耗积极调整和预测, 遇到问题及时解决。

1.2.5 成本分

针对成本消耗的情况进行分析和评估, 从而找出成本问题的根本原因, 针对性地进行解决。

1.2.6 成本管理技术支持

借助现代化的信息技术,对成本进行实时跟踪和精准管理。例如通过成本管理软件、大数据平台、智能设备等方式,提高成本管理的准确度和精度。

1.1.7 成本管理流程规范化

建立完善的成本管理流程和操作模式,确保管理工作的规范化和科学化,避免成本管控上的漏洞和失误^[1]。

1.3 成本精细化管理的效果评估

成本精细化管理的效果评估是指对成本精细化管理措施、方法和实施效果进行全面的评估和分析,以便进一步完善管理措施,提高成本精细化管理的水平和效果。成本精细化管理的效果评估主要包括以下几个方面:

1.3.1 成本管控能力的评估

针对成本预算、控制、分析和调整等环节,对企业的成本管理水平进行评估,从而了解企业的成本管控能力和成本管理的实际情况。

1.3.2 成本降低效果的评估

针对成本优化和降低的措施,对其实施效果进行评估,特别是要考虑成本优化之后所带来的经济效益和公司利润的变化等。

1.3.3 成本分析的评估

针对成本分析的目标、方法、结果、实施效果等多个方面进行评估,评估其对企业决策的贡献和作用。

1.3.4 成本管理应用技术的评估

针对成本管理的应用技术,进行评估,分析其使用效果、应用范围、功能改善、人员培训和技术支持等情况。

1.3.5 成本管理制度和流程的评价

针对企业的成本管理制度和流程,进行评估,分析其有效性和适用性,评估其在企业内部推广的难易程度和效果。

1.3.6 成本管理水平的综合评估

根据成本管控、成本降低、成本分析、成本管理技术应用等各个方面的评估,进行综合评估,评估企业的成本管理水平和提升空间。

2 房地产项目造价控制的理论基础

2.1 造价控制的概念和原理

造价控制是指在工程项目建设或产品研发过程中,实行规范的成本控制,控制总造价在合理范围内,使项目能够按照预期质量和时间要求达到预期效益,同时避免超出预算的损失。其原理包括以下几点:

2.1.1 预算

确定一个合理的预算是实行造价控制的先决条件,预算是利润和成本控制的一个起点,不合理的预算将严

重影响项目成本控制的实施。

2.1.2 成本分析

作为造价控制的基础,对项目成本进行全方位的分析,包括成本总额、材料成本、工程成本、人工成本、管理成本等各个方面。通过成本分析,可以快速找出成本控制的优化方向。

2.1.3 成本控制

主要涉及工程进度、技术标准和材料规格等控制手段,可以通过工程计划、技术监督等管理程序有效防止成本超支。

2.1.4 技术优化

通过对工程项目技术要求的优化,尽可能减少有技术附加值的部分材料和工艺的使用,从而在满足质量要求的情况下实现成本控制。

2.1.5 管理控制

管理控制主要涉及团队管理、合同管理、采购管理等方面,对材料和工程进度进行有效控制,进而实现项目总成本的控制。

2.2 造价控制的方法和技巧

造价控制是工程和产品建设过程中必须采用的重要手段,以下是一些常用的方法和技巧:2.2.1 成本预算

制定可靠和科学的成本预算是实行造价控制的先决条件。预算控制成本和利润的一个起点,不合理的预算将严重影响项目成本控制的实施。因此,需要在项目成本制定预算过程中严格要求,对每个成本项进行深入分析和预算,最终制定出合理、科学、可跟踪、可控制的成本预算。

2.2.2 按进度支付

分期支付有助于控制成本。将大型的项目分配成较小的阶段,并在每个阶段完成后按规定支付一定比例的费用,避免项目末期成本失控。

2.2.3 投标策略

在工程项目投标阶段,如果涉及到成本控制,则可采用中标价高于预算价的策略,以便在实际施工过程中具有一定的成本控制余地。

2.2.4 设备和材料选型

选用质量稳定、能源消耗低的设备和材料,以确保建设和利用成本最小化。

2.2.5 风险管理

制定风险管理计划,对不同的风险进行评估和应对措施,减少风险对项目造价控制的影响。

2.2.6 精益生产:采取精益生产思想,从产品生命周

期的整个过程考虑,优化每个环节,减少无效的工作和资源的浪费,以降低成本。

2.2.7 提高效率

在施工过程中,采用先进的技术和设备,优化组织过程,提高工作效率,以降低成本。

2.2.8 有效沟通

加强与项目相关各方的沟通和合作,了解他们对项目造价控制的关注点,以便及时采取措施进行解决,确保项目达到预期目标^[2]。

2.3 造价控制的流程和实践

房地产项目造价控制是一个从项目决策阶段到竣工结算阶段的全过程控制,其流程和实践主要包括以下几个方面:

2.3.1 决策阶段的造价控制

决策阶段的造价控制是整个项目造价控制的基础和关键,主要包括建设方案的优选、编制项目投资估算、评估项目经济效益等内容。在这个阶段,需要充分考虑项目的可行性和经济效益,确定项目的投资估算和收益预期等指标。

2.3.2 设计阶段的造价控制

设计阶段的造价控制是整个项目造价控制的核心,主要包括限额设计、设计方案优化、设计概算编制等内容。在这个阶段,需要充分考虑项目的投资规模 and 经济效益,确保设计方案的经济合理性和可行性。

2.3.3 招标阶段的造价控制

招标阶段的造价控制是整个项目造价控制的重要环节之一,主要包括招标文件编制、工程量清单编制、投标报价评估等内容。在这个阶段,需要充分考虑项目的实际情况和招标要求,确保招标文件的规范性和招标过程的公正性。

2.3.4 施工阶段的造价控制

施工阶段的造价控制是整个项目造价控制的关键环节之一,主要包括工程变更管理、施工现场管理、支付管理等内容。在这个阶段,需要充分考虑项目的进展情况和变化情况,确保项目的顺利进行和造价控制的持续性。

2.3.5 竣工结算阶段的造价控制

竣工结算阶段的造价控制是整个项目造价控制的最后环节,主要包括竣工结算编制、审计评估等内容。在这个阶段,需要充分考虑项目的实际情况和相关规定,确保竣工结算的准确性和合规性。

3 房地产项目造价控制的实践研究

3.1 房地产项目建设成本的掌控

房地产项目建设成本的掌控是保证项目质量、资金

利用率及开发效益的主要手段。对于房地产项目,建设成本控制是一个复杂而又关键的问题。建设项目的成本控制,涉及到项目开发、设计、工程施工、监督管理等多个方面,所以在项目的各个阶段都需要注意建设成本的控制。

首先前期工作阶段。在项目的前期工作阶段,需要进行合理的市场调研和项目论证,以对项目的可行性进行评估,并对投资收益进行预算。对于项目的投资收益,需要进行合理的风险评估和可行性分析,以确保项目的可持续发展。同时,对于项目的设计方案,应结合市场需求、资源情况、竞争对手情况等,制定合理的设计与规划方案,确保经济性和可行性。其次施工过程中的成本控制。在施工过程中,应注意成本控制的问题,控制工程施工过程的进度、质量、工期、预算等。同时,还应注意材料采购的工作,采用经济合理的管理措施,在保证质量的前提下,尽量降低材料采购成本。此外,施工过程中还要加强对机械设备和人员的相应管理,规范日常施工行为,提高施工效率和工程质量,减少工程改错,增加施工效益。最后后期评估及可持续发展。对于房地产项目建设成本的掌控而言,早期的财务规划和投资收益分析是一项关键的工作。因为,行业经验表明,80%的建设工程成本在设计阶段就已经确定了,只有20%与施工、管理等有关。因此,在项目后期,应对整个项目进行全面的评估和分析,收集各项反馈意见,发现薄弱环节和问题存在的地方,及时采取措施加以解决。在项目进入运营阶段后,还应采取一系列措施,使项目保持持续性发展,提高经济效益和社会效益。

3.2 房地产项目设计成本的掌控

房地产项目设计成本的掌控是项目管理的重要部分,因为设计阶段的决策直接影响建设阶段的成本和质量。设计成本高且没有掌控的话,将会导致项目造价过高,投资回报率不尽如人意。因此,建立科学的项目设计成本控制管理体系具有重要的战略意义,下面我们从以下几个方面进行探讨。

3.2.1 项目的初步设计。

在项目的初步设计阶段,应该与业主、设计团队充分沟通,了解业主的需求、项目针对市场的需求以及可行性研究报告中的预算和资金规划,以便确定项目设计方案并根据可行性研究报告确定项目的投资金额,确保预算合理性。初步设计的预算定额应尽量详细,定额中应考虑到计量清单的可操作性,材料、人工、机械、车辆等各项标准都应在定额中考虑到。此阶段可通过引入BIM等建模技术,进行各项设计细节的深入研究,以规避

设计中的漏洞和黑洞，提高设计方案的信效验性。

3.2.2 设计方案的评审

项目初步设计完成后，应按照相关的标准和指导性的文件以及切实情况进行设计方案的评估，以验证设计方案的可行性和经济性。并对每个方案进行过程分析和成本分析，以了解不同方案的优劣之处和风险把控，人员需求以及材料和设备的预算规划，从而决定最终的设计方案。引入BIM和VR技术也有助于提高设计方案的可行性和效率^[3]。

结束语

对于房地产企业的项目管理也应遵循精细化管理的

理念，既能确保开发项目的工程质量与进度，又能有效控制成本，从而以最低的项目成本获取最大的收益，在激烈的市场竞争中获取主动，从而走向成功。

参考文献

[1]林素烟.试析房地产开发项目的全过程成本控制[J].财会学习,2019(3).

[2]张宝华.房地产企业全过程成本控制的不同阶段及其管控[J].企业改革与管理,2019(19):146+149.

[3]李丹.房地产项目全过程成本精细化管理与造价控制[J].住宅与房地产,2019(36):22.