

# 论房地产工程管理与项目成本管理

张哲

西安国际陆港全运村建设开发有限公司

**摘要：**时代的发展，推动经济与社会的快速发展，这样也使房地产行业获取较大的发展空间，其市场规模得到急剧的增长。但是房地产市场本身存在较大的竞争压力，在最近几年，也有不少企业掉队，同时也有诸多企业进入其中，其竞争激烈度也要远远高于其他产业。当然，房地产企业之间的竞争不仅仅是体现在资源总体规模上，同时也表现在工程管理和项目管理能力上，通过这些能力，就可以实现最大化的资源利用，能够满足自身利益的最大化需求。所以，本文在阐述房地产工程管理与项目成本管理的基础上，利用实际的案例来进行具体分析，希望对今后的工程有所帮助。

**关键词：**房地；工程管理；成本管理

人们生活水平不断提高，给房地产行业的发展也带来一定的机遇和挑战。房地产企业想要获取良好的经济效益，实现工程的高效管理，合理控制项目成本，在行业竞争中不断提升竞争力，就要做到与时俱进，明确管理的不足之处，这样才能够提高管理效率和实际的管理水平。

## 一、房地产工程管理和项目成本管理的概述

房地产工程管理贯穿整个房地产项目的实际运作，主要面向开发、规划设计、施工三个主要的方面。对于成本方面的管理，主要是考虑到成本规划、成本控制、成本计算和实际的业绩评价。基于项目管理与成本管理基本内容之后，就能够基于实际的案例来做好具体的分析与了解<sup>[1]</sup>。

## 二、房地产项目成本管理的实际分析

### (一) 工程概况

基于某个已经竣工的房地产开发项目，对项目成本管理的教训和经验进行具体的分析，本次选择的建筑项目，其总面积达到160534m<sup>2</sup>，主要包含了4栋住宅楼、2栋商业建筑以及2栋公寓，其建设周期为2年，投资超过4亿。

### (二) 成本实际管理情况

针对项目的实际投资金额，其各项经济效益指标和技术指标见表1所示。

表1 经济效益指标和技术指标的测算表

序号	项目	数量
1	总占地面积	43097m <sup>2</sup>
2	总建筑面积	160534m <sup>2</sup>
(1)	地块1	78349m <sup>2</sup>
(2)	地块2	82185m <sup>2</sup>
3	总投资	43980万元
(1)	建筑工程费用	18918万元
(2)	设备购置、安置费	1800万元
(3)	其他费用	20004万元
(4)	预备费	3258万元
4	建设期	2年
5	销售收入	67835万元
6	利润总额	14196万元
7	总投资收益率	32.28%
8	税前/后财务内部收益率	21.36%/15.31%
9	税前/后投资回收期	2.91年/2.94年

基于具体情况的分析与阐述，达到67115万元的成本花费，已经超出了计划的标准；而实际的收入占据总数的82.6%。原本的开发周期直接延长到7年，出现了逾期和违约的问题，达到1544.7万元的经济损失。

就总体情况来看，还面临开发潜亏方面的风险，就成本的分析角度来看，项目实际开发效益偏低主要是因为：第一，全成

本管理方面的意识不足。第二，成本管理组织模式模糊，形同虚设。第三，未能明确其开发成本管理的重点和定位。第四，实际开发成本还缺少健全的管理体系<sup>[2]</sup>。

### (三) 项目成本管理对策

为了降低因为开发带来的损失，更好地服务后续的成本管理，就需要细致的分析，这样才能够找到对应的开发管理体系，服务全成本管理，具体见图1所示。

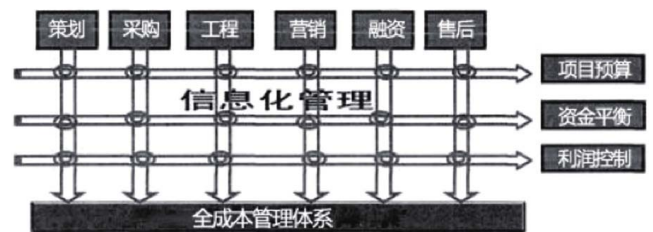


图1 开发项全成本管理体系

针对其具体的管理策略：

#### 1. 实现多部门联动管理

基于项目总经理的领导，实现成本管理组织机构的建立健全，并且将中心定格在财务管理上，搭建管理小组，明确各个部门的分工与职责，从而构建分层、分级的管理组织。

#### 2. 构建全成本信息管理平台

实施信息化的管理，合理引入社会软件外企业，实现集中维护与开发于一体的管理团队，并且建立出对应的管理信息系统，如针对资金管理、预算、客户管理、项目成本等，这样就可以满足财务信息与业务信息的协同化处理，最终达到一体化的要求。

#### 3. 项目成本全过程管理

基于全过程的项目实施，按照成本目标，最终落实其成本管理工作，其主要是针对立项、概算、细分、执行、控制、评估。

为了能够满足全成本管理绩效的要求，还应该将重点划清楚，合理利用预算控制以及资金管理等工具，最终满足前中后各个层次的管理要求：第一，在投资决策阶段，需要完善市场调查，实现咨询方面的处理。第二，在方案设计阶段，需要做好施工图设计、规划设计的质量控制，确保其设计方案拥有良好的经济型。第三，在具体的项目实施过程中，还需要全面掌控设备材料和施工质量，能够将对应的监理工作落实，从而实现对成本、进度与质量的把控。第四，在销售与服务阶段，则需要要求物业、销售公司都能够积极参与其中，这样才可以满足快速回款的要求<sup>[3]</sup>。

### 三、结语

总而言之，随着全国区域内房地产工程的开展，对于房地产企业的管理而言，其工程管理和成本管理就成为社会效益和经济效益统一的主要途径，并且也会对房地产业的发展产生直接的影响。所以，房地产企业还需要做好管理机制和监督机制的完善，能够基于工程的实际情况来做好审查预算处理，努力提高管理人员的综合素质，在提升工程质量的同时，能够降低工程施工消耗，提高材料的实际利用率，最终帮助员工增强成本控制意识，确保企业在激烈的市场竞争之中能够获取发展与效益的双丰收。

### 参考文献

[1] 张荣, 宋莉. 房地产工程管理与项目成本管理分析[J]. 山西建筑, 2017(14): 236-237.  
 [2] 张扬. WD房地产公司工程管理模式的改进与研究[D]. 兰州交通大学, 2016.  
 [3] 李辉. 房地产企业工程管理模式研究[D]. 吉林大学, 2015.