

关于做好房地产工程项目成本管理的思索

陶佳佳

安徽省六安市舒城县金龙房地产开发有限责任公司

[摘要]房地产行业作为支柱产业，想要走在时代发展的前沿，就要从多个方面不断深化，认识到工程项目成本在房地产开发中的重要性。在各行各业竞争压力不断增加的时代，想要抢占市场份额，确保房地产项目开展建设的顺利进行，就要加强从各个环节加强成本控制。本文就从加强工程成本管理的重要性以及存在的问题进一步分析，并提出在各个阶段相应的控制措施和建议，促进房地产工程开发的可持续发展。

[关键词] 房地产；工程项目；成本管理

【DOI】 10.12252/j.issn.2096-6288.2020.03.360

引言

由于目前房地产开发行业对工程的成本管理意识淡薄，不仅影响了经济效率，更是产生了诸多的材料浪费问题。工程成本管理作为房产开展建设的重要环节，不仅与房地产项目建设之间存在直接的联系，而且做好工程成本的管理工作还能有效提升房地产企业的综合效益。随着国家三胎政策的开放，人们对住宅又有了新的要求，为了在销售中更具优势，加强成本的控制，降低成本是目前需要加强管理的重点内容。

1 房地产工程项目成本管理的概述及重要性

1.1 概述

房地产项目工程的成本管理是指对整个施工建设的过程中产生的费用，通过科学的管理方式，对其进行合理、有效的规划，通过全过程、多环节的对比管理，达到降低成本的目的，从而提升房地产开发的经济效益。

1.2 重要性

从目前的房地产行业发展情况来看，工程项目的成本管理工作在整个开发建设项目中占据着重要的地位，也是影响房产企业正常运用以及经济效益的主要影响因素。从舒城县房地产行业的近十多年发展来看，加强项目成本的管理能确保项目建设稳定发展。

1.2.1 有利于加强对人力物力财力的合理配置

房地产项目的开发建设是一项复杂性高、施工周期长的系统化工程，其中涉及的施工项目较多，对多个方面都有不同程度的要求。在施工的过程中需要消耗大量的人力、物力、财力等，因此想要加强多个方面的资金消耗，保证工程建设经济效益，加强项目成本管理是对整个项目资源合理配置的重要举措^[1]。

1.2.2 有利于控制成本减少不必要的投入

面对房地产项目开发的复杂性，为了保证项目的顺利开展，加强项目成本管理工作的进一步落实，可以在确保施工质量的基础上，通过加强对各个环节的管控，对投入的人力以及物力合理配置，避免造成资源的浪费以及不必要的成本增加。

2 房地产项目成本管理中存在的问题

2.1 项目成本管理缺乏系统管理

每个房地产项目的开发都有自己的施工要求和施工标

准，所以在施工之前需要对施工周围的环境、地质等进行考察和调研，以制定完善的成本管理制度。但是在目前的工程施工期间，工程成本管理工作的重要性并没有得到全部企业的认可，整个工程在建设的过程中既没有科学合理的成本管理体系做指导，使得在整个过程中造成了巨大的成本压力。

2.2 信息化建设水平滞后

在目前的房地产工程建设过程中，应用信息化成本管理技术是非常重要的，对企业的长远发展也是极为有利的。房地产行业发展至今，不能只是单纯的依靠传统的成本信息管理模式，停滞不前的应用模式，不仅无法适应目前的市场环境，而且导致了工程成本管理水平低下。

2.3 设计环节的成本控制存在问题

在房地产工程的设计中，想要控制成本就要从设计的源头出发，项目的设计工作直接关系到工程的质量以及成本。在工程的施工中，设计图纸是后期施工的主要依据。在目前阶段，一些施工单位的设计人员对设计图的绘制重视程度不够，造成内容的缺失以及绘制不规范等问题，此类问题的发生很容易给后期的施工工作造成施工误差，从而造成施工成本的增加。

2.4 招标环节的成本控制存在问题

在工程的招投标过程中，其招标的价格直接影响着工程的计价方式，在目前的招标中由于工程预算的制定没有结合市场的实际情况，恶性竞争进行低价投标，以及招标文件的资料不完整，导致工程的盈利空间小，难以在施工的过程中对成本有效控制。

2.5 施工环节的成本控制存在问题

施工环节的成本控制是整个施工过程中的重要环节，在满足施工要求的前提下，进行成本的控制是降低施工成本的重要手段。在目前阶段施工的过程中未严格控制施工材料的质量和规格，导致施工的质量无法保障，进而影响成本的控制。此外，在施工的过程中对施工的进度以及用料没有进行详细的记录，导致后期的成本统计工作难以开展，使得工程成本不可控^[2]。

3 房地产工程项目成本管理的策略

3.1 从房地产工程项目设计阶段来讲

在房地产的建设之前，确定其施工的设计方案是必不可少的，对房地产项目的设计规划与项目的成本有着直接的关

系,从设计环节落实成本的控制一方面可以保证施工现场工作的开展顺利进行,另一方面可以达到有效控制施工项目工程成本的目的。首先,让设计人员加强对成本控制重要性的认识,并在设计规划中落实相关理念。其次,加强设计人员的专业能力,在图纸设计的过程中明确各类施工材料的应用方法,从而保证施工过程的高效进行。提高施工效率,进而控制人工成本,加强施工现场管理,节约施工材料使用,避免因施工材料浪费造成成本增加。加强施工过程的成本控制,减少资金成本的耗用。

3.2从房地产工程项目施工阶段来讲

由于房地产工程项目较大,因此应该在不同的施工期间制定不同的成本管理制度,这样即使出现超预算情况,也能第一时间提供相应的解决措施。面对施工阶段存在的资源浪费问题,想要科学的避免就要从加强材料的领用管理开始,提高材料的利用率,避免造成材料的浪费。在施工期间可能会发生的突发情况、意外情况都要提前纳入施工成本工作中,结合以往存在的问题,提前制定多种不同的解决方案,确保整个工程项目的稳定性。此外,加强对施工材料的管理,避免因施工材料的浪费使得施工成本的增加。由于施工材料容易受到市场价格波动的影响,很容易发生价格的涨跌现象,基于此,在进行材料采购时,要加强对市场行情的了解,在价格较低时采购所需要的施工材料,从而有效的落实施工阶段成本管理工作。

3.3从房地产工程项目招标阶段来讲

项目招投标的价格确定在房地产项目建设中占据着重要的投入比例,因此加强招标阶段的成本控制是非常必要的。首先,当地产开发企业应重视招标过程的成本管理工作,不可为了恶性竞争,降低招标价格。其次,加强价格的合理性,为后期施工过程中的成本控制提供依据。在招标前要加强项目的了解,将相关的信息进行整理、汇总。将其作为数据展开分析,在合理的范围内进行确定招投标定价。对项目的整体建设规划做大致的估算,将人工成本、材料费用等充分考虑。此外,严格审核标书的细节,对承包单位的施工资质、人员能力等进行综合考量,确保工程成本的最优化^[3]。

3.4从房地产工程项目验收阶段来讲

在房地产项目的建设过程中,竣工是工程结束顺利交付的关键,也是项目的成本管理以及核算的重点环节。首先,在项目的竣工时,房地产可发企业要与施工单位做好费用清单的核对工作。对施工材料的用量以及人工的投入进行测算,确保消耗的资金在和你使用范围内。对于偏离施工标准的投入重点审核,并结合实际情况进行分析,根据合同的责任条款,落实双方应承担的责任。与此同时,加强竣工时质量的审查工作,避免在交付后发生质量问题,造成不必要的经济损失,而增加成本,从细化方面严格把控成本的管理工作。

4 优化房地产工程项目成本管理的建议

4.1加强对成本管理的信息化建设

充分利用工程成本信息管理平台,可以大大提升整个房地产工程成本管理工作效率。将大数据技术应用到房地产开发行业中,相关管理人员便可以通过信息平台掌握整个工程各个环节的各项指标,通过信息化平台的运算能力对成本中容易出现的数据误差加以解决,提高工作的准确性。信息化平台也可以实现各技术人员进行及时沟通交流,对于出现的各种问题、突发问题实时解决。当然,要想发挥信息化平台对工程成本的最大功效,相关工作人员必须要增强自身的信息技术水平,切实做好工程成本管理工作。

4.2增强工作人员对成本控制的认知

为了保证工程成本管理工作的顺利开展,首先就要转变自身的传统观念,大到企业高层管理人员,小到基层工作人员,都必须对成本成本管理工作的重要性有一个清晰的认识,端正自身对成本管理的正确态度,并给予正确的肯定和高度的重视。工程成本管理人员要严格规范自己做好本职工作,利用自身专业技能的优势,对房地产施工过程中的资金使用情况和成本预算情况严格把控,部门与部门之间也要协调发展,通力配合,在工程管理工作中,各司其职,整体提升成本管理的质量及效率。

4.3完善房地产项目成本管控制度体系

尽管目前房地产开发企业也拥有自身的成本管理体系,但是这些管理制度并不完善,也没有真正实施起来。要想使工程成本管理真正发挥自身的力量,推动项目的顺利实施,就必须改变固有的思想理念,给工程成本管理体系注入新鲜的血液,用多种风格、多种类型、科学有效的方法积极推动其成本管理体系的建立。从舒城县金龙房地产有限责任公司近几年来工程成本管理的现状来看,笔者以为,要以严格的规章制度为标准,使工程成本管理体系更具说服力和影响力,让工程成本管理制度在房地产公司的改革创新中不断加以完善、管理体系更加健全。

结语

从目前的房地产工程项目成本的管理情况来看,由于管理重视成本不足、管理人员的综合能力较差等问题都造成了对房地产行业发展的不利影响。房地产的建设施工不同于其他行业,具有使用时间长、质量要求高的特点,其施工中各个环节的管理都对整个项目的建设具有重要意义。

参考文献

- [1] 良听岳. 房地产企业财务成本管理存在的问题及对策分析[J]. 中国管理信息化, 2019(12): 20-21.
- [2] 宾海燕. 房地产企业财务成本管理控制问题的若干研究核心思路[J]. 纳税, 2019(12): 62+65.
- [3] 陈涛. 关于做好房地产工程项目成本管理的思索[J]. 科技致富向导, 2010(10): 265+326.