

房地产开发项目成本控制与对策初探

沈金杰

(天津市北方龙丰置业有限责任公司 天津 300040)

摘要:成本控制是开发建设单位管理中十分重要的工作,涉及到项目前期策划、规划、勘察设计、施工、销售、售后服务等全过程各环节,本文从开发建设单位对上述主要成本中的变动费用有效控制,并针对不同工程阶段节点成本费用控制及应对方法进行探讨,以此来达到企业各阶段成本管理的动态控制,从而增强核心竞争力,实现企业做大、做强可持续发展的长远战略目标。受国外金融危机和国内宏观调控政策影响,房地产市场竞争日趋激烈,开发建设单位单纯依靠旧的传统管理模式已难于保证企业在激烈的竞争中维持长久的竞争力,因此,必然要求开发建设单位的专业分工越来越细,专业化水平越来越高,从规划设计、建筑立面、户型设计、建材产品选用到功能、质量等方面不断创新,作为开发建设单位需要变粗放式管理为集约型管理,从组织、技术、经济合同与信息等方面实现开发成本的精确控制,企业生存目的是获取利润最大化,实现社会效益和经济效益双丰收。

关键词:项目开发成本

中图分类号:F293

文献标识码:A

文章编号:1672-3791(2011)09(c)-0181-01

1 项目开发成本的组成

房地产开发成本按用途大致可分为以下几个部分:征地费用、前期费用、建安成本、市政基础设施配套费用、管理费用、财务费用、销售费用、维修基金、不可预见费、贷款利息等,从上述成本构成分析可以看出,它的发生贯穿于项目全过程,这些费用既是可控的又是对项目经济效益产生很大影响。

2 项目开发各阶段的成本控制

2.1 项目决策阶段

项目决策阶段是开发中最关键阶段,其所做的可行性研究报告及投资估算是决策的重要依据,直接关系到整个项目的成败。因此应着重从以下几方面加强成本管理。

2.1.1 征地拆迁补偿安置费的控制

土地开发成本支出约占项目总投资的(一线城市)35%~40%(二、三线城市略低),因此建设项目选址至关重要,应充分考虑地理地段位置、交通状况及周边环境因素,同时还应考虑到项目所处位置是否符合城市总体规划要求以及开发风险、升值空间等,具体成本费用确定包含如下几方面。

(1)土地出让金:可参考政府近期挂牌出让类似地块,结合其位置及周边状况、建筑容积率等基础经济技术指标进行估算。

(2)征地费用、市政基础设施配套费、拆迁补偿安置费应充分利用政策优势进行实地调研,对地下管线的增容、道路拓宽、公建配套作充分估计。

2.1.2 前期工程费用的控制

前期费用项目一般包括40~50项,包括行政事业性收费和工程服务性收费两部分。对前一部分可通过利用各项政府优惠政策标准降低。“三通一平”和临时施工工程费用,也是前期工程费控制的重点,应根据实际估算降低开发成本。

2.1.3 建筑安装工程费用的控制

建筑安装工程费一般占项目支出的45%~55%,其成本分析应首先分析区域经济形势,掌握建筑市场中施工企业总体状况。调研近期类似项目造价指标,了解市场人工、材料定额变动情况,对影响造价的主要因素进行分析修正,合理科学确定项目的建安成本指标。并对初步设计方案的开

发成本进行分析优化,确定产品定位。

2.1.4 市政基础设施配套费的控制

此项费用包含区外、区内配套两部分,应坚持在不影响产品品质定位及差异化的前提下,尽量做到精简配套,尽量减小(燃气、给排水、电力、供暖、智能化通信)等工程费用支出,同时还应考虑配套项目的可经营管理性,为项目后期的物业经营运作打好基础。区内配套也包括社区非经营性公建配套,应考虑其适应性。

2.1.5 不可预见费的控制

在项目投资阶段,开发建设单位应做好土地成本、建造成本、房屋售价、开发周期、容积率、贷款利率、政策变化等方面的风险分析,基本保证风险成本小于项目净利润的10%左右。

2.2 设计阶段成本控制

设计阶段一般分为初步设计和施工图设计。优秀的设计方案是项目盈利最基本的保障,开发建设单位应在可行性研究的基础上根据项目定位对拟建项目的建筑、结构、水暖电设施、智能化、绿化景观、消防设施等方面明确要求,选择技术力量强信誉良好的设计单位进行设计,组织有关专家对设计方案进行会审,以求得最佳方案,力求做到在不影响使用功能和工程质量的前提下,使用低碳环保的建筑材料,实行限额设计,改变设计取费办法,采用标准设计,从而缩短设计周期降低工程造价。

2.3 招投标阶段

工程招投标包括设备、材料采购招投标和施工招投标两个方面,通过招投标选择施工单位或材料供应商,对项目投资乃至质量、进度的控制都有至关重要的作用。招标工作应遵循公平、公开、公正、诚信的原则,做到合理低价者中标,做好合同的签订工作。应按合同内明确条款,对合同中涉及费用的如工期、价款的结算方式、违约争议处理等都要有明确。

2.4 施工阶段

施工阶段是资金投入量最大阶段,是招标工作的延伸和施工合同的具体化。加强合同管理。严格审核合同变更,加强施工现场管理工作,优化施工组织设计,选择最佳施工方案,严格执行现场签证制度,切实把好设备材料质量关和价格关,加强现场

管理,合理堆放材料,减少搬运及损耗。

2.5 竣工阶段

竣工阶段是成本控制的最后阶段。一是核对合同条款,防止重复计算及收费等问题。二是检查隐蔽验收记录及施工日记,确认隐蔽工程验收手续是否齐全,是否按图施工。三是落实设计变更签证,检查这些设计变更是否符合既定的程序,是否经设计单位及建设单位的统一批准,并且严格查实变更签证,防止一些莫须有的签证,重复签证等。

2.6 销售阶段

销售费用控制的关键在于采用合理的营销手段,根据开发规模和市场情况合理控制销售费用,此项费用占项目总投资的5%~8%左右,销售费用的控制应注意选择好广告媒体,处理好售楼处、样板房的设置方法及定位。此外,销售人员工资、代办费、销售资料费、办公费、通信费等要严格控制,减少不必要的费用支出。

2.7 财务费用的控制

投资决策阶段应对财务费用做好充分估计,正确运用资本的杠杆原理,以最小的财务费用支出满足项目资金链的连续性。因此,强化企业内部财务控制意识,完善财务控制制度建设,发挥财务审计作用,提高财会人员素质尤为重要。

2.8 售后服务阶段

售后服务阶段的成本控制关系到开发建设单位信誉和今后的发展,运用得当不但可以成为企业新项目宣传的卖点,还可以节约大笔的后期维修资金。选择一个信誉良好的物业公司,能够按照建设单位统一要求和公开承诺开展工作,把售后服务中的热点和难点问题及时与工程部和监理单位沟通,减少返工和后期售后服务维修的难度,有效节约后期维修资金。

3 结语

房地产开发项目成本控制贯穿于项目开发全过程,而项目造价、工期、质量又是相辅相成的,它是集经济技术与管理为一体的综合性科学,是一个系统工程。建设单位必须做好每一阶段、各个环节的成本控制工作,运用方法要得当,应对措施要合理到位,减少和避免资金的流失,最大限度地提高企业投资效益和经济效益。