

大型住宅项目成本管理与控制策略研究

——以上海市浦东新区嘉宝名邸新建工程为例

徐晓云

上海嘉宝神马房地产有限公司

DOI:10.12238/bd.v8i3.4169

[摘要] 随着城市化进程的加速和人口增长,大型住宅项目在城市建设中扮演着日益重要的角色。然而,大型住宅项目的成本管理与控制一直是开发商和建筑企业面临的重要挑战之一。本文旨在通过对上海市浦东新区嘉宝名邸新建工程案例的分析,探讨大型住宅项目成本管理与控制的策略,以提供实践指导和理论参考。

[关键词] 大型住宅项目; 成本管理; 控制策略; 嘉宝名邸

中图分类号: F287.8 文献标识码: A

Research on Cost Management and Control Strategies for Large Residential Projects

——Taking the New Construction Project of Jiabao Mingdi in Pudong New Area, Shanghai as an Example

Xiaoyun Xu

Shanghai Jiabao Shema Real Estate Co., Ltd

[Abstract] With the acceleration of urbanization and population growth, large-scale residential projects play an increasingly important role in urban construction. However, cost management and control of large-scale residential projects have always been one of the significant challenges faced by developers and construction companies. This paper aims to explore the strategies for cost management and control of large-scale residential projects through a case study of the construction of Jiabao Mingdi in Pudong New Area, Shanghai, providing practical guidance and theoretical reference.

[Key words] large-scale residential projects; cost management; control strategies; Jiabao Mingdi

引言

大型住宅项目在城市建设中至关重要,对经济、社会、环境发展产生深远影响。然而,其规模庞大、投资巨大,成本管理成为挑战。在当前经济形势下,成本管理关乎企业生存和发展。对大型住宅项目而言,成本管理不仅涉及资金运用,也关乎竞争力、质量和利润。但项目复杂,面临诸多挑战,如成本预测准确性、设计变更、施工管理等。因此,深入研究成本管理策略对提高投资效益、降低风险、增强竞争力至关重要。

1 大型住宅项目成本管理的意义

1.1 大型住宅项目的特点

大型住宅项目具有规模庞大、投资巨大、工期长、多方利益相关者和社会影响广泛等特点。首先,这类项目通常由多栋高层或大面积低层建筑组成,建筑面积庞大,资源需求量大。其次,由于项目规模大、周期长、工程复杂,需要巨额资金投入,投资风险高。其建设周期长,从规划设计到竣工交付通常需要数年甚

至更长时间,面临市场变化和政策调整的不确定性。此外,项目涉及政府、开发商、设计单位、施工单位、购房者等多方利益相关者,需要协调各方利益。最后,大型住宅项目不仅影响着当地居民的生活品质,也对城市的形象、功能和可持续发展产生重要影响,具有社会影响广泛的特点。

1.2 成本管理的重要性

成本管理在项目和企业管理中具有重要性。有效的成本管理能够帮助组织控制和降低开支,提高盈利能力和竞争力。通过精准的成本控制,企业可以有效规划资源的使用,确保项目在预算范围内完成。成本管理还能够帮助组织识别和评估项目中的风险和机会,从而更好地应对不确定性。另外,成本管理也有助于优化资源配置,提高效率和生产率,降低生产成本,提升产品或服务的质量和竞争力。在竞争激烈的市场环境中,有效的成本管理是企业长期发展的关键。通过控制成本,企业可以提高利润水平,增强财务稳健性,为未来的投资和扩张提供更充足的资金支持。

2 成本管理面临的挑战

2.1 复杂的供应链管理

大型住宅项目的复杂供应链管理涉及多个供应商和承包商,需要精密协调。有效的沟通和协作是确保材料和劳动力准时到位、控制成本的关键。供应链管理需要准确预测需求、优化库存和物流,以应对市场变化和项目需求波动。同时,监控供应链环节的执行和绩效也至关重要,以及及时发现和解决潜在问题。综合考虑各方利益和需求,建立稳定可靠的供应链合作关系,对项目的顺利实施和成本控制至关重要。

2.2 劳动力和材料成本波动

劳动力和材料成本的波动可能对项目总成本产生重大影响。通货膨胀、市场供需关系以及地区性因素都可能导致成本波动。通货膨胀会推动劳动力和材料价格上涨,而市场供需关系不平衡也可能导致价格波动。地区性因素如政策变化、自然灾害等也可能影响成本。项目管理团队需要密切关注这些变化,及时评估其对项目的影响,并采取适当的措施来应对。这包括加强供应链管理,寻找成本更低的替代品,调整项目进度以适应成本波动。

2.3 项目范围的变更

当项目需求或规格发生变化时,可能需要额外的资源或成本来满足新的要求,从而增加项目的总成本。这种变更可能源自于客户需求的调整、技术要求的变更、市场竞争压力或者法规政策的更新等因素。项目管理团队需要及时评估变更的影响,并采取相应的措施来应对。这可能包括重新评估项目预算和进度,重新谈判合同条款,或者与利益相关者进行沟通和协商。有效的变更管理流程可以帮助项目管理团队及时识别、评估和控制范围变更的影响,从而最大限度地减少额外成本的发生。

2.4 不可控制的风险因素

不可预测的风险因素,如自然灾害、政治不稳定、经济衰退等,可能会对项目成本造成意外的影响。这些因素可能导致资源价格波动、供应链中断、工期延误等问题,从而增加项目成本。为了应对这些不确定性,项目管理团队需要制定全面的风险管理计划。这包括风险识别、评估、规划和监控,以及制定相应的应对策略。团队应该为可能发生的风险情景预留足够的预算,以确保在面临意外情况时能够及时应对,并最大程度地减少对项目的不利影响。

3 大型住宅项目成本管理与控制的策略

3.1 规划阶段的成本预测与控制

在项目规划中,成本预测与控制至关重要。团队首先评估项目范围、目标 and 需求,确定预期成本和风险。然后,制定详细成本估算和基准,并考虑阶段变化和风险,建立敏感性分析。成本控制需制定有效措施、监督成本执行、调整预算和资源分配,确保在预算内完成项目。建立成本跟踪系统、定期审查成本、识别偏差并采取纠正措施是必要的。定期沟通、协调和合作也至关重要,以确保团队全员对成本控制的重要性有清晰认识,并能共同实现成本控制目标。通过这些综合措施,项目可以更有效

地管理成本,提高预算的可控性和稳定性,确保项目的顺利实施和成功完成。

3.2 设计阶段的成本优化与控制

设计阶段是关键,成本优化至关重要。团队将概念转化为设计方案,并确定所需资源和成本。优化需考虑可行性、效率、可持续性和质量。与设计师、工程师和供应商合作,选择合适材料、技术和工艺,优化设计和流程。严密监控成本,建立基准,跟踪变化,实施变更控制。注重创新,引入新技术、优化流程,降低成本,提高竞争力。团队应积极与各方合作,了解成本构成,找出节约空间,持续进行成本效益分析,确保设计方案满足需求,降低成本。密切关注市场和技术发展趋势,调整设计策略,保持竞争力。

3.3 施工阶段的成本管理与控制

在施工阶段,成本管理至关重要。团队根据设计方案和计划确定实际所需资源和成本,包括人力、材料、设备等。通过供应链管理和资源调配,优化成本。实时监控成本,建立基准,跟踪执行情况。采用成本跟踪系统和变更管理程序,控制成本偏差。注重质量管理和风险控制,避免成本增加。持续改进,定期审查成本绩效,优化管理策略,提高效益。加强与承包商和供应商合作,确保供应链高效运作,减少延误和浪费,降低成本。通过全面的成本管理,有效控制预算,确保项目按时交付,最大化经济效益。

4 上海市浦东新区嘉宝名邸新建工程实证研究

4.1 嘉宝名邸项目概况

嘉宝名邸项目于2014年12月开工,2018年8月竣工,位于浦东新区杨思云台路,总投资18.65亿元,建筑面积60610m²,包括地上31960m²和地下28650m²,主要为14栋多层住宅及配套用房,均精装修。工程涉及土方开挖、基坑围护、地下室结构、主体结构、外墙干挂石材、阿鲁克系统窗、施耐德元器件、STO涂料、室内精装修(影木饰面、高端橱柜、LM地板、杜拉维特卫浴洁具、嘉格纳厨房电器)、桥梁和景观园林等工程。



图5-1 嘉宝名邸项目竣工效果图

4.2 成本控制挑战

该项目面积庞大,总建筑面积达60610m²,分为地上31960m²和地下28650m²;涉及多个专业领域,如建筑、结构、机电、室外工程和景观工程。其中,建筑方面涉及阿鲁克系统门窗、石材幕墙等,结构方面包括桩基、基坑围护等,机电方面包括给排水、消防、电气等。招标采购管理复杂,需涵盖多种材料和服务,如总承包、涂料、窗户、电梯等。成本控制至关重要,需在保证质

量和进度的前提下,精细化招标采购,合理安排协调各部门配合实施,以确保项目顺利进行。

4.3 成本管理与控制策略

4.3.1 成本预算制定

项目启动时,团队制定了详尽的成本预算,覆盖建筑材料、劳务费用、管理费用等各方面的预估。制定预算时,团队全面考虑了项目规模、技术难度、市场行情等因素,以确保预算合理可行。通过综合分析各项因素,团队确保了预算的准确性和全面性,为项目后续的実施和运营提供了有力的财务支持。这样的预算制定不仅有助于有效控制项目成本,还能够提前预知潜在风险,采取相应措施进行规避和管理。在项目运营中,预算的执行情况将得到密切监控和跟踪,及时调整和优化预算分配,以应对各种挑战和变化。

4.3.2 招标采购管理

团队通过合理的招标采购管理,选择合适的供应商和承包商,确保材料和劳务质量、价格及供货周期符合预期。这有效降低采购成本,建立稳定供应链关系。在招标过程中,根据项目需求和质量标准评估供应商资质,确保满足要求。与供应商密切合作获取更优价格和服务,提升经济效益和竞争力。良好合作关系助力项目进行,赢得更多支持和资源。持续关注供应链运作,调整采购策略,确保项目顺利实施和成本控制。合理的供应链管理和采购决策,为项目成功提供支持和保障。

4.3.3 成本控制策略

团队建立科学成本控制机制,包括严格监管制度和现场管理,优化资源配置。确保项目在预算内顺利进行,及时发现和解决成本偏差。团队定期审查成本数据,识别潜在成本风险,采取调整措施。密切监控成本,应对超支和其他情况,确保财务稳定和可持续发展。同时,优化资源配置,降低运营成本,提高整体经

济效益。科学成本控制不仅管理财务风险,也提高竞争力和可持续发展能力。

4.4 实施效果评估

详细工作计划和严格标准确保工程进度和施工质量。精细化管理控制成本,安全环保方案保障施工安全。各部门通力合作,严控建安成本和管理费用,节约总投资3300万。这些措施展现了科学高效的项目管理,支持公司可持续发展。

5 结论与展望

本文通过对嘉宝名邸项目的成本管理与控制策略进行研究分析,得出了一系列有效的管理经验和启示,对于类似大型住宅项目的成功实施具有一定的参考价值。未来,可以进一步深入研究成本管理与控制的新方法和新技术,不断提升项目管理水平,为城市建设和社会发展做出更大贡献。

[参考文献]

- [1]梁雄博.建筑工程造价预算超标原因与控制策略[J].江苏建材,2024(02):162-163.
- [2]易美君.建筑工程造价预算超标的原因及控制对策[J].工程施工与管理,2023(2):1.
- [3]李晓影.建筑工程造价预算超标的原因及控制对策[J].城市建设理论研究(电子版),2022(23):40-42.
- [4]任东锋.建筑工程造价超预算的原因及控制对策[J].砖瓦,2022(08):127-129.
- [5]董薇.建筑工程预算的建筑工程造价控制对策[J].质量与市场,2022(10):55-57.

作者简介:

徐晓云(1979--),男,汉族,上海嘉定人,大学本科,造价工程师,一级建造师,研究方向:建筑工程成本控制。