

探讨现阶段房地产开发“降本增效”的主要措施

谢丽娟

眉山环天发展有限公司，四川 眉山

收稿日期：2024年12月16日；录用日期：2025年1月8日；发布日期：2025年1月21日

摘要

随着房地产市场的竞争日益激烈，降本增效成为企业持续发展的关键。本文从产品标准化、建造做法标准化、成本指标标准化以及合同模板标准化四个方面，深入探讨了房地产开发过程中实现成本控制和效率提升的有效措施。通过分析当前行业内的实践案例，本文旨在为房地产企业提供一套系统的解决方案，以应对市场变化，增强企业的核心竞争力。

关键词

房地产，降本增效，成本控制，效率提升

Exploring the Main Measures for “Reducing Costs and Increasing Efficiency” in Current Real Estate Development

Lijuan Xie

Meishan Huantian Development Co., Ltd., Meishan Sichuan

Received: Dec. 16th, 2024; accepted: Jan. 8th, 2025; published: Jan. 21st, 2025

Abstract

With the increasingly fierce competition in the real estate market, cost reduction and efficiency improvement have become the key to the sustainable development of enterprises. This article explores effective measures for cost control and efficiency improvement in the real estate development process from four aspects: product standardization, construction practice standardization,

cost indicator standardization, and contract template standardization. By analyzing current industry practice cases, this article aims to provide a systematic solution for real estate enterprises to cope with market changes and enhance their core competitiveness.

Keywords

Real Estate, Reduce Costs and Increase Efficiency, Cost Control, Efficiency Improvement

Copyright © 2025 by author(s) and Hans Publishers Inc.

This work is licensed under the Creative Commons Attribution International License (CC BY 4.0).

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



Open Access

1. 引言

房地产行业是典型的周期性行业，与此前的房地产下行周期相比，随着成都 2023 年 9.26 新政出台后，公司作为立足于四川天府新区发展的房地产新企业，面临着诸多前所未有的压力以及叠加效应。在这个房地产寒冬的时代，“活下去”已经成为了我国当前房地产行业的主流，开源节流则是当下最重要的课题之一，而“降本增效”无疑是开源节流中最核心的一点。

发展公司经历了三年的快速发展与冲刺，响应集团公司“2023 标准化建设年”的口号开展了一系列的标准化建设工作，即满足了经济发展及市场竞争的要求，也是公司发展逐渐走向成熟化、标准化的标志。以下我从产品标准化、建造做法标准化、成本指标标准化、合同模板标准化四个方面探讨发展公司“降本增效”的主要措施建议。

2. 产品标准化

公司依据客户类别及其需求，推出多样化的产品线，涵盖刚需、改善型以及安置房(房票)等多种户型。针对不同市场细分，采取了差异化的策略：改善型户型着重于舒适度与功能性；刚需户型则侧重于实用性、经济性以及舒适性；而安置房(房票)户型则更注重实用性和经济性[1]。在强化品牌建设的同时实现成本节约，住宅产品的标准化无疑是最佳途径。为此，我们建议从以下三个具体方面着手实施。

2.1. 模块标准化

为了根据客户的不同类型更好的进行分类，首先将住宅的整体建设分段成几个部分，例如以空间结构进行划分，分为“外部”、“中部”和“内部”三个部分，然后再对这三个部分进行各自标准化建设。如外部的标准化建设可以从住宅空间外涉及的系统——交通系统、房屋安全系统、房屋外形系统三个方面入手，中部从房屋的内部装修系统、家电设备系统和水电安全系统入手。内部标准化发展可以从未来居民入住房屋之后可能发生的房屋实际情况思考。将不同部分包含的不同系统进行标准化设定，然后再根据房屋建设对象的不同进行不同类型的标准化组合，保证房屋建设中模块标准化顺利实施。

2.2. 产品标准化

产品标准化旨在满足不同居民群体的多样化需求，通过发展多种统一的房屋类型，即户型设计的标准化[2]。这一过程不仅应考虑房屋建设的地理位置及其潜在价值，还必须重视户型设计的细节。户型设计涉及诸多方面，包括卧室的布局与数量、窗户和门梁的高度、以及房屋的采光情况，这些因素共同决定了居民入住后的生活体验是否满足其实际需求。此外，应避免采用单一的设计模板，而应结合各地不

同的地理特征或社会发展的趋势，创造出更具特色、更贴合居民需求的房屋。在产品标准化的同时，保持产品的独特性至关重要，这样方能在住宅市场中吸引更多潜在客户。

2.3. 产品性能标准化

主要针对居住水平要求更高的客户即高端产品客户的需求。是根据客户对房屋居住的感受进行的改进，在改进设计中不仅要满足客户对房屋硬件设施的要求，还要满足客户心理上对房屋的舒适度要求。站在客户的角度，对房屋的整体性能进行综合考虑进而体现出房屋的品质。

近年来环天发展公司正努力实现产品标准化建设，针对不同的客户群体，开发了多个户型产品，以满足市场上不同群体的购房需求，刚需楼盘有时代中心、山屿城、青林上城、学府壹号，户型主要包括70~80 m²套三、80~90 m²套三、100~110 m²套四，其中学府壹号还考虑了117 m²/126 m²套四、139 m²/144 m²套四洋房；刚改楼盘仅清水云庭项目，主要户型包括90 m²套二、106 m²套三高层和133 m²、150 m²、164 m²套四花园洋房；安置房项目有悦水雅居、悦溪台、悦珑府等，户型主要包括30~50 m²套二、50~60 m²套三、60~67 m²套四、70~80 m²套四。今年公司积极落实《房票安置试点工作方案》，完成新区首批次房票集中选房，建议公司下一步结合房票选房客户需求，积极探索建立多种标准化户型。

在产品性能标准化方面，环天发展公司注重提升建筑的节能性、舒适性和安全性。公司采用先进的建筑材料和施工技术，如保温隔热材料、智能安防系统和高效节能设备，以确保每个户型产品都能达到国家及地方的建筑节能标准。同时，公司还注重室内环境质量，通过优化室内通风设计和使用环保材料，为住户提供健康舒适的生活空间。公司还强化了建筑结构的抗震性能，确保在自然灾害面前，住户的生命财产安全得到最大程度的保障。通过这些措施，环天发展公司不仅提高了产品的市场竞争力，也为住户提供了更高质量的居住体验。

3. 建造做法标准化

标准化建造流程旨在进一步增强公司产品的质量稳定性和可靠性，同时提高公司对项目品质的内部控制能力，为质量管理提供明确的指导。此外，它也是设计和施工单位在进行项目设计与施工时必须遵循的关键准则。对于项目本身乃至整个公司而言，实现质量提升、成本降低和效率增加的目标具有至关重要的意义[3]。发展公司从设计准备、方案设计、施工图设计、工程施工、后评价等5个阶段对项目品质进行质量管控，印发了《品控手册》。结合新区交房要求，分别建立了商品房和安置房交房标准，并根据施工规范对相关构造做法同步进行标准化设置。鉴于公司在建项目建造做法不一致，建议公司一是结合公司已优化项目对公司在建项目进行成本优化分析，尽量统一建造做法；二是参照市场化房企，结合不同住宅产品类型制定产品配置标准，降低超成本风险[3]。

为了确保标准化建造流程的实施效果，公司应建立一套完善的监督和评估机制。这包括定期对在建项目进行质量检查，确保所有建造做法符合标准化要求，并对发现的问题及时进行整改。同时，通过引入第三方评估机构，对项目进行客观评价，可以进一步提高建造流程的透明度和公信力。公司还应鼓励员工参与质量改进活动，通过培训和激励措施，提升员工对标准化建造流程的认识和执行能力。通过这些措施，公司不仅能够提升项目品质，还能在激烈的市场竞争中保持成本优势，实现可持续发展。

4. 成本指标标准化

建筑工程成本控制主要分为三个阶段：设计阶段、施工阶段以及竣工后的结算控制，如图1所示。依据成本发生曲线，设计阶段的成本决定了整体建筑安装成本的80%，并且随着项目实施的推进，其边际效应呈现递减趋势。成本指标的标准化不仅为设计工作提供了明确的方向，而且是形成目标成本的关键依据。

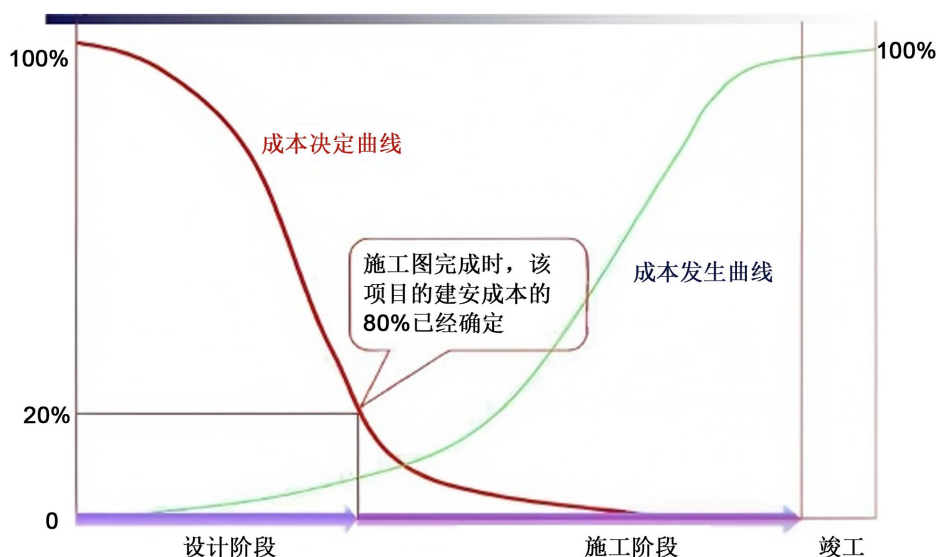


Figure 1. Cost control curve of construction projects

图 1. 建筑工程成本控制曲线图

在实际项目操作中,通过对各类指标的细致拆分和组合,可以形成投资目标成本。这使得项目实施前能够准确预测项目成本,并结合项目融资策划、现金流预测、税务筹划等管理策略,为项目获取和执行策略提供有力的支持依据。

在建筑工程领域,成本指标的分类是至关重要的,因为它有助于项目管理者 and 施工团队更好地控制和预测项目的总体成本。这些成本指标主要可以分为两大类:工程量指标(技术指标)和经济指标。

工程量指标是根据工程内容和施工过程进行划分的,它们以单位工程为基准,进一步细分为多个子类[4],如图 2 所示。主体结构工程指标涵盖了承重结构,例如梁、柱、楼板;而装饰装修工程指标则包括内外装饰的各个方面,涉及墙面、地面、天花板的处理以及装饰材料的使用;景观工程指标则包含了绿化、水景、道路的设计与施工。分部工程指标可以进一步细化,例如钢筋工程会关注用量、规格和布置;混凝土工程则涉及强度、浇筑量和养护;强弱电工程则包括电线、电缆的规格、数量以及配电系统的布局设计。实操指标,如墙地比、窗地比、软硬景比例和外墙系数,对于精确控制成本和评估建筑性能具有重要作用[5]。

通过这些详细的工程量指标和经济指标的划分,建筑工程项目的成本控制和预算编制可以更加精确和高效,从而确保项目的顺利进行和经济效益的最大化[6]。

经济指标划分维度可同技术指标,除此之外还可对技术指标中无法明确的项进行统计,如图 3 示范区工程中,无法依据分部分项工程进行控制,此时就可按照经济指标对示范区单方进行控制。

目前,我公司在执行 EPC (工程、采购、施工)项目的过程中,仅对项目的总价进行了控制,但尚未设定具体和明确的成本指标和限额设计要求。这导致了部门间在项目合同范围的理解上存在分歧和争议,使得成本控制缺乏有效的抓手和依据。鉴于此,我建议公司在未来的项目管理中,应进一步加强 EPC 项目合同的管控力度,明确设定限额设计的目标,并在合同中约定超额设计的扣款条款,以确保项目成本在可控范围内。建议公司在新项目的启动阶段,引入全过程造价咨询单位的参与[7]。专业机构在方案设计和施工图设计阶段,深入分析设计方案及技术经济指标。造价咨询单位通过此方法,提出成本优化建议,协助项目团队及时发现并修正超出预定指标的问题,有效控制项目成本。

在项目完成并进行结算时,建议公司对实际发生的技术经济指标进行详细的后评估工作。通过总结

过跨部门合作，可以更全面地满足各类业务需求，确保合同标准化工作顺利进行。公司需明确各类合同的标准条款和样例，特别是支付条款、结算条款、变更签证条款等关键部分。明确的样例可为合同编写提供清晰参考，减少条款不明确带来的风险。公司应为员工提供合同法律知识和标准化制度的培训。通过系统培训，员工在合同编写和管理方面的专业水平将显著提升，更好地应对合同管理挑战。建立完善的合同管理系统至关重要。引入合同管理软件或系统，可集中管理合同信息，提高管理效率和准确性。这不仅有助于减少人为错误，还能确保合同信息实时更新和共享。定期审查和更新合同模板是必需的。随着法律法规的不断变化及公司业务环境的演进，需根据这些变化定期审查合同模板，并进行相应更新，以确保合同符合最新法规和公司政策。通过对合同履行情况进行定期评估，可及时发现并解决潜在问题，降低因合同风险带来的成本增加。预警机制有助于在问题未扩大前采取措施，确保合同履行顺利。相信通过实施以上措施，公司能在合同管理方面取得显著进步，更好地控制和管理合同履行过程中的风险。

6. 结语

当前，开源节流、降本增效将始终作为公司重要的管理手段，决定了公司长远的生存和发展。如何增强公司全体员工的成本管控意识则是需要公司管理者不断思考的课题。只有将成本管控意识自上而下深入到每个员工的思维中，才能持续提升公司的市场竞争力，公司“标准化建设”任重而道远。

参考文献

- [1] 郭震, 董文东. 装配式建筑降本增效影响因素分析及优化方向研究——基于房地产企业视角[J]. 建筑设计管理, 2022(4): 39.
- [2] 钟艳萍. 房地产企业成本管理能力提升策略的思考[J]. 中国民商, 2023(6): 63-65.
- [3] 刘仙银. 房地产企业土地增值税纳税筹划及风险应对[J]. 纳税, 2023(15): 4-6.
- [4] 施惠娟. 房地产公司项目全过程成本控制探讨[J]. 中国经贸, 2023(27): 64-66.
- [5] 胡芳. 基于目标成本法的房地产公司成本管理研究[D]. [硕士学位论文]. 贵阳: 贵州大学, 2022.
- [6] 王维桐. 房地产开发项目如何进行成本控制[J]. 中国商界, 2024(10): 174-175.
- [7] 安峻武. 房地产开发企业成本管控的探索[J]. 中国集体经济, 2019(32): 52-54.
- [8] 陈小玉. 房地产开发成本核算方法及成本控制对策研究[J]. 企业改革与管理, 2018(24): 124+130.