

## 冯杰：全心全意 全程控制——为房产开发保“价”护航

冯杰，作为上海建工房产南京团队的一份子，给人的印象更多的是默默无闻，总是坐在电脑旁，敲击着键盘：无数的报表、无数的成本数据、无数的材料设备价格、无数的招投标工作……这些数字直接反映了项目的实际经营状况，容不得半点马虎。



### 走向南京，新的挑战与机遇

2013年12月，建工房产收购了一家南京当地房地产公司，从此拉开了上海建工在南京开发建设的序幕。

三年多来，通过南京区域公司全体员工的共同努力，打造出了江苏省首座拥有英国BREEAM认证的楼盘——海玥名都，海玥名都项目吹响了建工房产进军南京的号角。该项目独有的“9H生命滋养系统”，使业主能时刻拥有对于空气、水、温度、湿度、声音和光线的全方位舒适体验。如此科技智慧人居，其造价自然也不凡。然而，南京于2016年4月25日推出了“限价令”，海玥名都项目的售价也被定格在了4.5万元每平方米。4.5万元每平方米的最高限价对于志在要打造拥有英国BREEAM认证高端楼盘的上海建工人来说，成本压力是非常巨大的。当时，大家心里都没底，如果按4.5万元每平方米的价格来销售，最终是否能保本？

这时，南京区域公司造价部经理冯杰站了出来，他通过自己研究出的一套成本测算模型，向领导和同事们详细阐述了不同售价情况下所对应的盈利变动范围，消除了大家的顾虑。就这样，海玥名都项

目于2016年6月3日通过南京区域公司全体员工的共同努力，顺利首次开盘，首开即售罄。

### 建立模型，测算成本心有底

为了提高工作效率和准确性，冯杰研究出了一套成本测算模型，该模型分为投资估算成本模块和目标成本测算模块，这两个模块覆盖了房地产开发项目的决策阶段、设计阶段、施工阶段、竣工结算阶段、项目后评价阶段等全过程的成本测算与控制。真正做到了项目的全过程动态成本控制，从全局出发，把全过程的成本管理理念引入到企业的成本管理中——投资估算模块与目标成本测算模块。

投资估算模块主要应用于房地产项目的投资决策阶段，主要是对投资机会进行分析。正因为有了该模板，我们才能更迅速更理性地在土地竞拍中作出回应，提高拿地效率，不盲目出价。目标成本测算模块主要应用于房地产项目的设计阶段、施工阶段、竣工结算阶段、项目后评价阶段。在各阶段都会形成对应的测算模板，其中，最核心的是施工阶段的目标成本测算模板，对于整个项目的成本落实具有重要的指导作用。

### 开发数据库，科学管控升能级

成本数据库是通过第三方软件平台实现对公司在建及竣工项目成本数据的整理、分析及归档。通过这些年的努力，冯杰和他的团队建立了南京区域公司下各项目地块的成本数据库，它主要由指标数据库及材料数据库构成。

冯杰和他的团队将南京海玥名都项目作为蓝本，仔细核实项目实施过程中的每一项成本数据，加以科学的分析和总结，形成了一套完善的指标数据库。指标数据库的建立，目的是为以后在南京的拟建工程提供各项数据分析服务，并为项目的决策提供有价值的参考。使建工房产在南京能可持续发展。

设备、材料的采购管理是项目成本控制的重点和难点。材料、设备是工程造价的主要组成部分之一，据测算材料费用一般占工程造价的65%以上，因此它对工程造价的影响巨大，合理的材料价格是控制工程造价的基础。冯杰和他的团队吸取海玥名都项目的成功经验，依托上海建工集团在材料合格供应商平台方面的强大实力，做好南京项目的采购管理控制，降低工程造价，并建立起了完善的材料数据库。通过材料数据库，我们能及时了解材料、设备的价格变化情况，有效控制项目成本。

项目开发过程中的成本管理不是简单的某个阶段的成本控制，更不仅仅是某个环节的费用节约，而是从项目的全过程出发，最大限度利用有效的资源，从整体意义上降低项目的开发成本，从而进一步提高项目的经济效益。