

老旧小区改造项目成本管理的对策研究

房 达 闫秀霞^{导师}

山东理工大学 山东淄博 255000

摘 要: 老旧小区改造是改善居民居住条件、补齐公共服务短板和提升小区环境品质的重要工作,也是当前城市更新发展的重要环节,在加快推动城市改造升级的当下,以老旧小区改造项目为代表的工程项目会越来越多。然而,随着老旧小区改造项目中出现的施工周期长、成本高、改造结果不尽人意等问题的逐步增多,仅仅依靠公司高层决策及传统施工经验,已难以形成对改造项目的有效控制。借助项目成本管理的有益经验,找出影响老旧小区改造项目的成本管理难点问题,才能有效提升建筑公司在改造项目中的资源配置能力和市场竞争力。本文着重研究成本管理理论在实际改造项目上的应用,在满足国家要求的基建程序的前提下,讨论建筑公司在老旧小区改造项目在成本管理中,应采取的怎样的技术和措施,合理安排资金,实现对此类改造项目成本的有效控制。

关键词: 老旧小区; 成本管理; 对策研究

Study on Cost Management of old Residential Renovation Project

Fang Da, Yan Xiuxia

Shandong University of Technology, Zibo, Shandong 255000, China

Abstract: The reconstruction of old residential areas is an important work to improve the living conditions of residents, complement the shortcomings of public services and improve the environmental quality of residential areas. It is also an important link in the current urban renewal and development. At the moment of accelerating the urban reconstruction and upgrading, more and more projects will be represented by the reconstruction of old residential areas. However, with the gradual increase of problems such as long construction period, high cost and unsatisfactory reconstruction results in the reconstruction project of old residential areas, it is difficult to form effective control over the reconstruction project only relying on the company's high-level decision-making and traditional construction experience. With the help of the beneficial experience of project cost management, find out the difficult problems of cost management that affect the old residential reconstruction project, so as to effectively enhance the resource allocation ability and market competitiveness of construction companies in the reconstruction project. This paper focuses on the application of cost management theory in actual reconstruction projects. On the premise of meeting the national requirements of infrastructure procedures, it discusses what technologies and measures should be taken by construction companies in the cost management of old residential reconstruction projects, and reasonably arrange funds to achieve effective control of the cost of such reconstruction projects.

Keywords: Old residential area; Cost management; Countermeasure research

一、老旧小区改造项目背景及意义

2020年中央经济工作会议上,“加强城市更新和存量住房改造提升,做好城镇老旧小区改造”被列入2020年工作重点,2020年山东省政府出台了《山东省深入推进城镇老旧小区改造实施方案》(鲁政办字〔2020〕28号),提出到“十四五”末,在确保完成2000年以前建成的老旧小区改造基础上,力争基本完成2005年以前建成的老旧小区改造任务。随着老旧小区项目的数量越来越多,工程量越来越大,人民群众和建筑公司对老旧小区改造项目关注程度越来越高。

从现实意义来看,老旧小区改造项目惠及民生,是政府重点民生实事工程,其目的是通过改善社区居住环境,补齐老旧小区个性化的短板问题,提高居民居住舒适性,改善社区的整体生活环境和生活质量,满足人们基本生活的现代化需求。同时,老旧小区的改造项目也是市场经济发展的重要组成部分,通过对老旧小区基础设施、配套设备、物业管理等多方面全方位的升级改造,其所蕴含的市场价值丝毫不亚于新建住宅项目,带动房地产相关领域内投资、消费和生产潜力巨大,对拉动经济增长的贡献程度不容忽视。

从理论方面来看,成本管理作为一项庞大的理论体系,不仅是对成本起到预算、估算的作用,还作用于全流程的成本优化和整体的综合规划,保障公司长期竞争中处在优势地位。而从国内外现有研究成果来看,目前针对老旧小区改造项目成本管理研究偏少,实用性普遍不强。借助项目成本管理理论方法对老旧小区改造项目进行成本分析,形成增强公司竞争能力,提高经济效益的成本管理方法,即在分析项目成本管理的过程中,建立一个客观全面的成本控制体系,找到符合老旧小区改造项目实际高效的成本控制方法和对策。

二、老旧小区改造项目成本管理难点问题

(一) 改造项目难度大,专业要求高

多数需要改造的老旧小区位于城区核心地段,建设在70-90年代,小区公共空间少,违建问题格外突出。楼区内增设绿地、停车场、便民设施等十分困难,改造内容无法达到可持续发展的条件,改造升级的难度大。老旧小区改造项目所包含的建筑工程项目范围极广,通常包括雨污管线分流、绿化亮化、人行道路铺装、墙体粉刷、停车场规划、楼道窗修缮、文体活动场地等工程系统改造,综合性工程施工专业要求较高。老旧小区建成时间早、建设标准低,楼体建筑存在时间长,公共设施经过长时间使用、老化、损毁现象严重,各类管道走线纵横交错、建筑图纸无迹可寻、居民私搭乱建等情况,加之土地面积、建筑材料、工程质量等限制,要想将这项惠民工程真正惠及居民住户绝非易事,改造项目现场出现的诸多难题,极有可能导致改造项目中成本管理的失控,造成许多不可控成本的流失和资源的浪费。

(二) 多方利益博弈,内耗成本高

老旧城区改造的内生动力直接来自于政府、企业以及市民,各方利益平衡困难往往导致内生动力不足。改造所涉及的多方权责部门的上级统筹力量短缺,更新成本核算、土地用途及指标管控、财政投入等由于分别涉及不同单位、部门,产生巨大的博弈成本。一是政府、施工单位和小区居民存在着信息和权力不对等情况,小区居民的诉求难以得到及时有效的反馈和表达。老旧小区改造方案往往需要协调电力、通信、供热、燃气等专营单位对管线入地方案进行论证并制定实施方案,需要协调好各部门之间的利益关系,才能让改造方案尽早落地。二是老旧小区所处位置往往位于城市中心,小区居民结构复杂,各方意见往往难以达成一致,对于是否改造、如何改造、如何选择施工方和居民代表等问题,在居民住户的内部就难以达成一致,市民缺乏成熟的内部组织和缺乏对外部力量的认知与正确使用,对于改造的诉求更是各有不同,这些矛盾难以进行调和,居民缺少参与老旧城区改造的意识与方法。

三、老旧小区改造项目成本管理建议

(一) 统筹规划确立老旧小区改造项目

老旧小区位置多集中于老城区,单独对一个社区的改

造往往存在着规模较小、围墙封堵、挤占空间的问题,对老旧小区的改造可以将相对集中的小区纳入一片区,统筹规划社区,将小区改造、片区改造和城市更新三者有效的结合起来,必要时整合小区区域划分,合并升级改造,集中设置新的围栏、小区出入口、停车位、健身活动广场和公园凉亭等,充分考虑到未来养老、交通、教育与商业的问题,最大限度释放老旧小区原有空间,扩大改造项目成果,让老旧小区真正融入城市的发展之中。

(二) 多渠道筹措改造资金

在政府在列入改造计划的项目后,结合项目实际引入社会资本,采用改造项目贷款和改造专项债等方式,扩充资金来源渠道,满足老旧小区改造项目建设及后期运行资金需求,最终实现将社会资本引入社区设施改造和服务运营中来。同时,及时将资金预算分解或明确到具体项目,并按照专项资金管理有关规定及时拨付资金,切实提高资金使用绩效,为老旧小区改造融资,缓解财政压力,解决老旧小区改造资金短缺问题。

(三) 完善项目改造方案

项目策划应充分结合民意调查、实地踏勘和专家论证,坚持“缺什么、补什么”,直切居民最关注的焦点问题,努力把老旧小区改造做成群众看得见实惠、摸得到便利的民心工程。无论是政府部门还是施工单位,都必须高度重视项目前期准备工作,高质量完成入户调查、可行性研究报告、立项、规划设计、环评、预算编制报审等前期准备工作,确定项目改造要点,调整社区居民、政府、企业利益分配机制,平衡各方利益,让项目投资预算真正发挥控制项目成本的关键作用。

四、结语

老旧小区改造项目可以提升小区居民幸福指数,实现政府部门改善民生的需要,实现居民小区的良性可持续发展。但是,老旧小区改造项目问题成因来源于多方面,解决难度丝毫不亚于新建住房工程项目,这些问题的出现大大增加了项目的成本,也影响着政府部门、建筑公司、社区居民的正常运转。因此,解决这一些问题,应充分结合小区实际情况和居民意愿,政府统筹改造项目,拓宽融资渠道,平衡好各方权益,让老旧小区改造真正满足人们对美好生活的追求。

参考文献:

- [1] 尹波. 工程项目成本管理思路[J]. 科教导刊(中旬刊), 2011(05).
- [2] 朱红兵. 建设工程成本控制[J]. 中外企业家, 2011(08).
- [3] 裴金鹏. 浅析建筑工程项目成本管理[J]. 中小企业管理与科技(下旬刊), 2011(05).
- [4] 严锦荣. 对首都城市老旧小区综合整治问题的思考和建议[J]. 经济师, 2008(5): 46-47.