

# 项目建设成本控制的动态管理措施研究

杨 桦

(湖南振业房地产开发有限公司, 湖南 长沙 410000)

**摘要:** 为使建筑项目的效益最大化, 必须在项目施工过程中实施成本优化控制和造价动态管理, 降低项目成本。当前市场中竞争越来越激烈, 怎样更好地控制工程造价是当前众多建筑企业面临的重点问题之一。就目前而言, 建筑项目在施工过程中受到众多方面因素的影响, 工程造价起伏较大, 影响项目的实际施工。基于此, 文章首先阐述成本优化和造价动态管理依据的原则, 分析当前主要存在的不足与问题, 并提出了优化措施, 希望为相关人员提供借鉴。

**关键词:** 成本优化; 造价动态管理; 建筑工程

**中图分类号:** TU723

**文献标识码:** A

**文章编号:** 1674-1064 (2022) 03-178-03

**DOI:** 10.12310/j.issn.1674-1064.2022.03.060

项目成本由地价、前期费用、建安费用、政府规费、开发间接费、营销费用及税金组成, 建安费用约占项目工程造价的55%左右(以长沙振业城四期《项目动态成本表》第三项费用为例计算)。对项目成本管理而言, 除建安费用以外, 其他费用大部分是必须发生的固定费用, 项目成本控制核心工作就是控制建安成本, 减少施工成本投入, 增加建设单位的经济收益。

建设成本除了受设计影响外, 还受到自然天气、地质环境、政府实时发布的新政策等多方面不可控因素的影响, 导致工程造价的不确定性。针对这些问题, 工程造价人员要实时管理和控制项目动态造价, 做到紧跟政策、优化设计、过程跟踪, 保证建设项目成本的准确性和可控性, 对于提高建设工程的管理质量与经济效益具有重要的推动作用。

## 1 工程造价动态管理的基础及作用

随着建筑市场的不断成熟, 计价办法和定额在实施中不断完善并逐渐与市场接轨, 定额也逐步由法定性转变为指导性, 但对建设单位而言, 定额仍然是工程项目的计价依据和基础。合理确定工程造价和造价的动态管理, 建设单位仍要参照定额进行组价、确定工程项目造价。

成本控制工作具有很强的专业性和技巧性, 对建设工程项目的实施和推进具有关键作用, 直接影响最终的投资效果。建设单位要做好工程项目的动态管理工作, 制定完善的管理制度, 严格控制和监督管理的各个环节, 通过节省项目的施工成本, 保证经济效益最大化。同时, 制定科学有效的措施, 规范市场的不良竞争, 保证市场朝着健康有序的方向发展。

工程造价是一项连续性工作, 涉及很多环节和方面, 在工程各环节和各阶段具有不同程度的影响。因此, 项目开发应结合实际情况, 管理和监督施工进度、招标计划、合同规划等各方面的安排情况, 及时记录有用数据, 明确工程项目资金的投入与使用情况, 使工程的建设成本控制在合理范围内。

## 2 成本优化控制与造价动态管理原则

### 2.1 全要素管控

造价管理涉及内容较多, 除了工程造价, 还包括施工质量与安全, 在保证安全和质量的前提下减少施工成本。造价管理人员往往片面强调造价情况, 忽视了工程安全和质量问题, 导致对工程产生不利影响, 甚至引发安全和质量问题。因此, 企业要以全要素管控的方式, 实现安全、质量和造价的全方位管控。

### 2.2 全周期管控

建筑周期不但包括设计和施工, 同时涉及勘察阶段、竣工阶段的内容, 要在全建设周期中落实造价管控工作, 避免出现不利因素导致影响造价水平。要以全周期管理原则进行动态化管理, 在勘察、设计、施工、竣工阶段提高管理水平, 保障经济效益。

### 2.3 全方位管控

建筑工程中, 造价人员往往把侧重点放在招投标和竣工验收阶段, 无法实现造价管控, 导致有部分缺陷没有解决。建筑施工中, 各环节都要有造价管控工作的参与, 否则很可能导致出现造价与预期不符的问题, 无法缩减成本。因此, 要以全方位管控的方式, 实现全流程、各环节的动态管理。

作者简介: 杨桦(1976—), 女, 湖南长沙人, 大专, 工程师, 研究方向: 工程造价。

### 3 项目建设工程造价存在的问题

#### 3.1 签证管理规定不明确

一般来说，建筑项目工期相对较长，施工中面临复杂的流程，在施工过程中经常会变更图纸，会导致施工成本增加。为从根本上解决这一问题，要不断提高施工团队中管理人员的综合素质及专业能力，提高签证管理质量。

建筑项目施工成本直接受签证人员决定的影响，如果缺乏责任心，很可能影响施工团队的信誉及建筑进程。如果管理人员不具备足够的专业素养，很可能无法在签证前考虑到图纸变更情况，签证时没有全面顾及施工面临的各方面因素及风险，没有认真审核客户的相关资料，材料认定不完全，签证管理会直接影响项目造价。

#### 3.2 盲目追求短期利益

建筑企业的施工进度控制水平是决定工程效益的重要因素，为追求精益化成本管理，必须对施工进度严格把关。但是，很多企业盲目追求短期效益，导致发生赶工期和缩短工期的情况，没有把施工质量放在首位，埋下安全隐患。此外，压缩工期还会增加施工阶段外的成本投入，包括材料和机械设备维护的费用，使成本管理出现混乱。

#### 3.3 合同条款漏洞

施工前要签订相关的施工合同，明确在施工期间施工单位承担的相关义务和责任，以及业主的各项权利，这是业主与施工方达成合作而愿意交换条件的标志。但是，在当前施工合同签订过程中，往往会忽视一些细节，例如，施工期间的责任划分问题、工程变更造成经济损失等，双方没有全面考虑合同细节，导致出现一些条款上的漏洞，这些会给后续施工造成严重影响，使施工阶段的工程造价失去控制，使双方承受较大的损失。合同是履行条款的关键依据，其中的任何一个内容、任何一项细节都是要反复推敲斟酌的，双方也要不断强化维权意识，避免由于人为原因而造成成本增加问题。

#### 3.4 管控方式不合理

当前，部分企业缺乏造价管控方式的调整与优化，导致成本控制和造价管理效果不佳，在项目中仍采用成本核算、成本划分的方式管控造价，没有实现动态化管理，导致造价工作质量较低。部分企业对于动态管理认识不足，片面地认为动态管理就是在传统造价管理的基础上加大监督和管理频率，导致其无法发挥作用。

#### 3.5 审核力度不到位

工程施工造价控制方案的设计是施工前期的重要工作，对于施工阶段的成本管理具有指导作用，必须保证资源的合理分配，为施工提供便利的同时尽量减少造价投入。然而，施工过程中，存在对施工造价控制方案审核力度不到位的问题，使方案缺乏合理性，反而激化了施工便利性与成本投入之间的矛盾。部分企业在成本分析上有所欠缺，导致核算工

作准确性不高，无法有效利用关键数据，无法体现施工设计方案的预期效果。

另外，还有部分企业没有意识到造价工作的重要性，虽然能够保证施工质量，但是远远超出了最初预算，导致工程净效益降低。

### 4 建设工程造价的动态管理和控制措施

#### 4.1 设计阶段的造价动态管理

设计方案是影响工程造价最重要的因素，在建筑工程造价的动态管理和控制方面起着非常重要的作用，直接影响建设工程项目的经济效益，优化设计阶段的成本，控制对项目成本影响最大的设计关键环节，实现成本事前控制、总额不突破，最大限度降低成本。

在设计阶段，要依据设计方案测算成本，并提出成本优化建议，为设计方案选择提供基础数据，合理准确并结合往期施工经验设计方案，设计人员综合考虑施工情况，合理调整、完善并细化施工图纸，减少后期施工过程中设计方案发生大的改变而增加项目变更签证，保证项目成本在可控范围内，以便有效完成造价工作设计阶段的动态管理。

#### 4.2 加大招投标阶段的造价控制力度

为实现良好的动态造价管理和控制，招投标阶段是很重要的环节。招标前，与工程管理部一起科学制定合同规划、施工范围，减少交叉施工和施工工序不合理造成的成本不可控。招标时，依据已有工作经验，合理确定招标方式和合同方式，比如采用大总包，可以减少招标次数、节约招标时间、加快现场施工进度、减少现场各专业协调。同时，一个组团大总包分两个标段招标，可以避免施工单位一家独大，不配合施工，两个标段之间形成良性竞争，更好地控制工期和成本。

提前在招标文件或合同文本中约定双方责任、施工将出现的问题及具体的现场管理方案，减少因为施工双方责任划分不清或具体条款理解不一致，而影响工程进度及工程成本。对于政府发布的政策文件，主要为消防新规颁布、税费改革、材料大幅上涨、工资调整及定额更新等，要求造价人员对此类影响工程造价的政策文件有预判，并在招标合同中约定调整方案及甲乙双方风险防控范围，在招投标阶段控制工程造价。

工程量清单依据图纸和现场情况编制，描述清晰，内容完整，尽量整合施工争议多的清单，并在编制招标控制价时合理考虑施工单位利润，只有以双赢为基础，才能推进工程进度，保证工程质量。合理划分工程节点，市场询价充分准确，确保其与相关的合同价格一致，且符合市场实际情况。在定标决策中，必须严格遵循工程量清单规范，确保招投标工作规范、严谨、可控，有利于保证工程质量及成本控制。

例如，振业集团“阳光招采”制度的实行使招标信息公

开化,打破合作商数据库限制,节约成本,提高招标效益,净化招标环境。

### 4.3 严格控制工程变更及签证

工程施工阶段,严格控制工程变更及签证,对工程造价动态管理也非常重要。工程变更签证要事前控制,严格按照先签证后施工的原则,变更签证指令下达前,需设计提供多个解决方案并先上会讨论,在保证工程质量和工期的情况下,先预估价格,或与施工单位就变更价格达成一致后选取最优方案。坚决杜绝先施工后签证,减少工程造价不可控的现象。施工完成后,要附变更签证前后施工照片,并要求工程、成本和监理三方共同验收,作为完整的变更签证手续,方可办理变更签证结算。

### 4.4 施工过程中的造价动态管理

建设工程施工阶段会受到各种外界因素的影响,对造价工作产生一定的影响。例如在施工中遇到政府适时发布新政策,改变施工环境等,在建设工程施工阶段,控制工程造价存在一定的困难,经常会因为各种因素出现而改变造价。因此,要加强对施工资金投入的控制,在招标阶段需选择质优价低、口碑好、经验丰富的施工单位,减少在施工过程中施工技术不足造成的浪费现象,为工程顺利施工提供保证。

施工过程中,要按照招标计划并结合实际进行各分项工程的招标及采购,例如园林、精装、供配电等,避免不急于进场的单位早早进场、占据有限的现场空间,后进场的单位缺少施工操作空间。

在设计阶段,应尽量避免及减少在后期施工中设计方案改动、增加变更签证的发生。施工过程中,成本造价工作人员要与工程管理人员一起严格把控施工材料,选择质优价廉的品牌建筑材料,避免发生因建筑材料质量不合格而产生的维修费用。例如,地下室顶板防水卷材品牌多、质量参差不齐,施工单位通常喜欢选用低价位、低档次的材料施工,后续造成的施工质量严重影响项目的使用感,且维修不方便,如果发生大面积防水质量问题,维修费用将对工程造价造成较大影响。

### 4.5 竣工阶段建筑工程造价的动态管理控制

作为建设施工阶段的监管和管理控制的最后一个阶段,竣工阶段同样非常关键。竣工阶段要进行数据整理、

审计和造价分析。需要成本管控部门审计工程的投入成本,确保总体的造价在预控目标成本范围内。此外,工程质量是否达到指定的技术标准也要检测,避免因质量问题导致业主提出索赔。

### 4.6 提高造价管理人员的工作能力

施工单位从多个方面考察应聘人才,争取为工程造价的动态管理工作注入新鲜血液。人员管理方面,定期开展培训活动,在培训活动中融入必要的知识及技能,通过培训活动的作用,加强造价管理人员的工作能力,要加强思想政治教育,增强造价管理人员的凝聚力,提高造价管理人员的职业素养。

## 5 结语

建设工程造价动态管理和控制是建设项目影响建设单位的经济效益的重要环节之一,能够控制项目资金的投入,实现节约资金、提高建设单位的经济效益,保证在控制成本的前提下实现项目发展的良好局面,验证了造价管理与成本管控的重要作用,在今后的管理工作中,要深入贯彻落实工程造价管理工作,推动建筑行业的良性发展。

## 参考文献

- [1] 刘晶,张迪.浅析建筑工程造价的动态管理及成本优化控制[J].民营科技,2018(5):157.
- [2] 陈江.建筑工程造价的动态管理与成本优化控制探讨[J].城市建设理论研究(电子版),2018(8):37.
- [3] 贾海泉.解读建筑工程造价的动态管理与成本优化控制[J].中国室内装饰装修天地,2018(3):223.
- [4] 简恒贵,王关志.浅析建筑工程造价的动态管理与成本优化控制[J].低碳世界,2018(5):321-322.
- [5] 徐乐昊.浅析建筑工程造价的动态管理与成本优化控制[J].城市建设理论研究(电子版),2018(20):45-46.
- [6] 马步太.建筑工程造价的动态管理与成本优化控制研究[J].住宅与房地产,2020(24):25.