

全过程造价管理的纠偏措施

赖永胜

上海中祝置业有限公司 上海 200060

摘要：在当前建筑市场行情剧烈波动、投资收益持续紧缩的严峻形势下，全过程造价管理的纠偏工作显得尤为关键。本文深入剖析项目决策、设计、招投标、施工及竣工等阶段全过程造价管理中产生偏差的主要成因，针对性地提出一系列纠偏措施，并通过实际项目案例加以验证。研究成果对实现建筑项目降本增效具有重要参考价值，也为提升项目总投资收益率提供了有效路径。

关键词：全过程造价管理；纠偏措施；造价偏差；合同管理

引言

随着建筑业从高速增长步入平稳发展阶段，行业发展逐步回归理性，投资回报也从高收益区间转向更为合理的水平。在这一背景下，市场对全过程造价管理提出了更高要求。实践中，造价管理各阶段常出现方案调整、政策变动、标准更新、合同缺陷、设计变更及现场签证等问题。针对上述挑战，行业逐渐形成了一套系统的工程造价管理纠偏方法。该方法通过及时、精准的干预措施，有效解决各类问题，促使成本回归合理区间，降低工程损失，提升项目整体投资收益率，对修正造价偏差、提高造价管理水平、增加项目综合收益具有重要意义。

1 全过程造价管理各阶段造价偏差的主要原因

1.1 决策阶段

(1) 投资估算的先天局限性：在项目决策阶段，投资估算作为关键启动环节，为决策提供重要数据支撑。然而，由于项目初期对功能定位、建设标准等规划较为粗略，随着项目实际推进，后续会产生大量调整、优化与补充工作，导致投资估算难以精准匹配实际需求，存在先天不足。

(2) 过度依赖历史经验数据引发的风险：投资估算编制多依赖类似区域、过往项目的历史经验数据，并非针对具体项目量身定制。若历史数据与本项目实际情况差异显著，极易造成投资估算严重偏离实际。尤其在总投资估算中，工程费用、涨价预备费及建设期贷款利息等关键测算环节，功能定位变更、建设标准调整、施工工艺革新、市场环境波动及政策变动等因素，会进一步加剧这种偏差，使投资估算与实际成本间的差距不断扩大。^[1]

1.2 设计阶段

(1) 设计环节存在缺陷：设计深度不足，图纸细节缺失、工艺说明模糊，致使施工过程中设计变更频繁，增加成本超支与工期延误风险；设计定位不清晰，导致

设计成果与实际需求脱节；设计要求不明确，引发各专业间冲突，致使设计概算及施工图预算出现错项、漏项，加大成本管控难度。

(2) 定额组价依据缺失：随着新工艺、新技术、新材料不断涌现，现有定额体系难以覆盖，缺乏适配的组价依据，导致确定的价格与市场实际水平偏差较大，影响工程造价最终核算的准确性。

(3) 部门间沟通协调不畅：设计团队与造价人员沟通协作不足，设计过程中未充分考虑成本因素，容易造成设计方案过度追求功能或效果，导致成本投入过高，无法实现成本优化目标，影响项目整体经济性。

1.3 招投标阶段

(1) 招标文件编制缺陷带来的风险：在招投标阶段，招标文件编制与评标方法选择至关重要。若招标文件对拟招标项目的工作范围、技术要求、计价方式等关键内容规定模糊，易使不同投标人产生理解分歧，导致投标报价差异过大，进而造成招标失败。更为严重的是，此类缺陷可能在施工过程中引发合同争议，干扰施工阶段的造价控制目标实现，为项目成本管理埋下隐患。

(2) 评标重价轻质增加造价管控难度：招投标评标过程中，若过度关注投标价格，而忽视投标人的财务状况、信用记录、技术能力及管理水平的综合因素，可能导致综合实力欠佳但报价较低的单位中标。这些中标单位在施工过程中，因技术、管理等方面的不足，容易出现工程质量问题、工期延误等情况，从而大幅增加后续施工阶段的造价控制难度，影响项目整体经济效益。

1.4 施工阶段

(1) 设计变更与现场签证审批机制失效：施工过程中，设计冲突、施工方案调整、工序变动、业主需求变更等因素致使设计变更及现场签证难以避免。然而，当前变更签证审批多流于形式，对变更内容的合理性、必要

性缺乏严格审核,埋下成本失控隐患。

(2) 施工组织设计存在缺陷:施工组织设计作为施工统筹规划的核心文件,涵盖平面布置、工序进度、人员调配、材料设备供应等关键环节。一旦存在设计瑕疵,将直接导致施工效率下滑、资源浪费,进而显著推高施工成本。

(3) 人材机价格管控缺位加剧成本风险:人工、材料、机械设备是工程造价的关键构成要素,受市场波动影响显著。若施工过程中未能及时跟踪价格动态,合理规划人员调配及材料设备采购进场计划,极易因价格上涨或资源错配引发成本大幅增加。

1.5 竣工阶段

(1) 内部过程管控松弛:施工阶段现场管理机制不完善,变更签证流程随意、缺乏规范性,合同条款执行不到位。遇到问题时未能及时处置,甲乙双方权责界定模糊,致使结算阶段争议不断,严重削弱了造价管控的有效性。

(2) 结算管理与外部环境挑战:竣工结算环节审核工作存在漏洞,常出现工程量核算偏差、组价原则误用等问题,且未能及时纠错。同时,对市场动态变化掌握不足,面对不可抗力事件时应急处理滞后,多重因素共同作用,最终导致工程造价出现偏差。

2 各阶段造价管理的主要纠偏措施

2.1 项目决策阶段的主要纠偏措施

(1) 强化数据支撑,科学估算:通过深入实地调研,全面收集项目所在地地理环境、周边市场行情及类似项目造价指标等一手资料;拓宽数据收集渠道,交叉验证并动态修正信息,确保数据真实可靠;结合项目特性,科学选用指标估算法、系数估算法等方法,提升投资估算的精准度与科学性。

(2) 专业协同,全面论证项目规划:整合多专业团队力量,围绕项目功能需求、建设标准、市场供需、经济效益及政策影响等维度,开展系统性规划论证。建立动态数据共享与反馈机制,各专业团队定期同步项目进展,及时纠偏,最大限度减少后续设计变更与优化工作。

2.2 设计阶段的主要纠偏措施

(1) 强化限额设计,规范设计标准:构建完善的设计管理制度体系,严格落实设计管控机制,强化全流程监督。在设计任务书中明确具体要求与深度标准,全面推行限额设计。细化设计团队成员职责分工,依据审查制度对设计成果进行动态复核,及时发现并纠正偏差,从源头规避设计深度不足、定位模糊、要求不明等问题。

(2) 动态更新计价依据:紧密围绕项目设计特点,

实时跟踪行业前沿动态,深度关注新工艺、新技术、新材料发展趋势,系统收集市场价格波动数据。建立动态数据更新机制,针对定额缺项、不合理之处及时修正完善,确保计价依据与市场实际紧密贴合。

(3) 深化部门协同合作:搭建多维度沟通平台,打造高效协同工作模式。定期组织设计、施工、造价等部门专业人员,对设计成果开展联合审核,统一设计思路与方向。通过跨部门深度协作,精准平衡功能需求与成本投入,及时优化设计方案,实现经济效益最大化。

2.3 招投标阶段的主要纠偏措施

(1) 组建专业化的招投标工作小组:招投标工作开展前,组建由工程、造价、技术、法务等专业部门人员组成专业的招投标工作小组开展招投标工作。为进一步保证招投标质量,我们可以同时聘请有专业丰富经验的造价咨询机构参与招标文件的编制及审核工作。

(2) 定制标准化的招标文件:根据项目自身特点,依据相关规范要求、招标方式,明确各专业工程、总、分包之间的工作范围划分、技术标准、计价方式、合同条款等重要内容,定制标准化的招标文件模板。在招投过程中按规范招标文件的答疑环节,统一解答投标人对招标文件的疑问,确保招标文件的完整性与准确性。

(3) 确定合理的评标办法:采用综合评标法,将投标人的企业资质、财务状况、信用情况、技术实力、管理水平等因素,纳入综合评标体系内,并设置一定的评分权重,避免出现报价较低却综合能力不足的单位中标。

2.4 施工阶段的主要纠偏措施

(1) 严格规范变更签证管理:构建多部门协同审批机制,明确工程、设计、造价、监理等主体的审核权责,从必要性、合理性、经济性多维度综合评估变更签证。针对重大变更,引入专家论证机制,并同步动态调整造价。严格限定变更范围与金额,确保变更流程规范、成本处于可控状态。

(2) 科学优化施工组织设计:立足项目特性与现场实际,组织施工、设计、造价等专业团队联合编制施工组织设计方案。运用BIM技术模拟施工全过程,对平面布局、工序进度、人员配置、材料设备供应等进行系统化规划。通过提前预判施工进度冲突与资源调配矛盾,及时优化调整,科学安排工期,合理配置资源,有效提升施工效率、降低建设成本。

(3) 构建动态价格管理体系:打造人工、材料、机械设备价格动态监测数据库,实时追踪市场价格波动趋势。与劳务市场、行业协会、供应商等建立长效信息共享机制,及时获取价格变动预警,为成本管控提供精准

数据支撑。

2.5 竣工阶段的主要纠偏措施

(1) 完善内部管理机制：规范施工现场审批流程，强化合同全周期管理，明确合同双方权利与义务，构建造价动态监控体系。通过细化管理标准、消除条款歧义，减少施工过程中的争议纠纷，实现工程造价的有效管控。

(2) 优化结算管理与风险应对：组建专业结算审核团队，严格把控竣工结算环节，必要时引入第三方造价咨询机构协同作业，采用交叉核验的方式提升结算文件审核精准度。同时，建立市场动态跟踪机制，完善不可抗力事件处理规范，合理设置风险备用金并制定应急预案，系统性提升项目外部风险应对能力，最大限度降低造价偏差。

3 案例分析

3.1 案例背景

上海市普陀区真如社区G01-G03地块商业综合体项目作为区域重点建设工程，于2022年10月正式立项，并于2023年3月破土动工，计划于2026年3月全面竣工交付。项目规划总建筑面积约12万平方米，涵盖购物中心、商务办公、休闲娱乐等多元业态，总投资规模约30亿元。

在项目建设推进过程中，受多方因素影响，成本管控面临严峻挑战。一方面，项目管理体系存在明显漏洞，各环节衔接不畅、责任落实不到位；另一方面，因前期规划不足、市场需求变化等原因，设计变更与现场签证频繁发生。截至2024年12月成本核算时发现，该阶段实际投资已超出预算15%，暴露出显著的造价偏差问题，对项目按期交付及整体经济效益带来较大压力。^[2]

3.2 造价偏差原因分析

(1) 设计规划缺陷：项目设计阶段，业主对商业综合体业态布局、功能需求缺乏深入考量，项目实施后多次调整，引发大量设计变更与签证，直接导致预算偏离。

(2) 项目管理失当：施工过程中，施工组织设计存在漏洞，资源配置不合理、交叉作业频繁，致使施工进度迟滞，人工成本、材料费用及机械设备租赁支出显著增加，加剧预算偏差。

(3) 变更审批不严：工程变更签证审批流程执行不规范，流于形式，未对变更内容进行必要性与合理性分析，无法有效管控成本，进一步扩大预算偏差。

3.3 纠偏措施

(1) 强化设计管控：全面评估并优化商业综合体的业态布局与功能需求，严格推行限额设计，从源头严控

设计变更。针对因设计失误引发的造价增加，明确保留对设计单位的追责权利，确保设计环节成本可控。

(2) 优化施工管理：优化现场管理，组建专家团队重新梳理施工组织设计，以减少资源浪费、降低交叉作业冲突、提升施工效率为目标，科学调整进度计划。

(3) 构建动态价格管理体系：结合市场，构建动态价格管理体系，通过集中采购等方式，有效降低人工、材料、机械设备成本支出。

(4) 严格变更审核：建立健全工程变更审批制度，对所有变更签证的必要性、合理性及经济性开展多维度综合评估。在变更实施后，及时跟进并调整工程造价，确保变更全过程处于严格管控之下。

3.4 纠偏效果

通过系统性实施设计优化、施工管理强化、构建动态价格管理体系、变更审核严格化等纠偏措施，项目后续造价管控成效显著。自措施落地后，各参建单位协同推进整改工作，严格把控成本关键节点。截至2025年5月最新核算数据显示，项目实际投资相较于预算的增幅已由15%大幅收窄至5%。这一成果不仅有效遏制了成本超支趋势，更通过精准的造价管理显著提升了项目整体投资收益，为商业综合体按时竣工并实现预期经济效益奠定了坚实基础，也为同类项目提供了极具参考价值的成本管控经验。^[3]

结论

全过程造价管理覆盖项目决策、设计、招投标、施工及竣工全周期，是提升工程项目投资收益的核心手段。由于造价偏差在各阶段均可能出现，针对性的有效纠偏措施成为实现造价管理目标的关键。本文系统剖析各阶段造价偏差成因，针对性提出科学估算、强化限额设计、定制标准化招标文件、优化施工组织设计、构建动态价格管理体系等一系列解决方案，并通过实际工程案例验证了其有效性。

实践表明，唯有将上述纠偏措施深度融入全过程造价管理各环节，方能及时识别并修正造价偏差，切实达成建设项目造价管控目标，显著提升项目投资回报率。

参考文献

- [1]刘英.试论建筑工程造价的影响要素与其工程造价降低的对策[J].价值工程,2020,39(10):69-70.
- [2]杨德才.浅析建筑工程造价的动态管理与控制[J].科技与企业,2018,17(17):104.
- [3]李耀亭.建筑装饰工程造价管理与控制研究[J].建筑经济,2018,39(01):63-66.