

房建工程项目成本控制策略分析

吴皓文

蚌埠康恒建设工程有限公司 安徽 蚌埠 233000

摘要: 成本管控是房建工程项目施工管理的重要内容,直接影响项目建设整体质量与运营水平。现有房建项目管控模式存在诸多短板,各施工阶段均存在不同程度的成本管控漏洞。本文结合房建工程成本构成与管控逻辑,梳理项目前期规划、现场施工、资源配置及管控体系中的常见问题,从单项施工要素与系统性管控两个维度,提出针对性的成本管控方法与落地路径,全方位优化项目资源配置模式,完善全周期成本管控体系,助力房建工程项目实现提质降耗的建设目标。

关键词: 房建工程;成本构成;成本管控;精细化管理;协同管控

引言: 建筑行业市场竞争日趋激烈,成本管控能力已然成为房建工程项目提质增效的核心抓手。房建工程建设周期长、资源投入量大、施工工序繁杂,全过程涉及多类成本支出,极易出现资源浪费、消耗失控等管控问题。现阶段多数房建项目成本管理模式较为粗放,阶段性管控脱节、资源配置不合理等问题频发,严重制约项目建设的综合效益。为改善行业现存管控现状,需立足项目建设全流程,厘清成本管控核心逻辑,精准排查管控漏洞,通过多元管控方式优化成本支出结构,提升工程项目整体管控水平。

1 房建工程项目成本构成与控制逻辑

1.1 房建工程专项成本组成维度

房建工程项目施工推进过程中,成本支出覆盖项目建设全周期的各类专项花销。人工成本为项目施工的基础支出,涵盖现场各类施工工种、技术辅助岗位的劳务支出,是保障土建、装饰、安装等所有施工工序落地的基础条件。材料成本在整体成本体系中占比极高,包含主体结构建材、装饰装修材料、水电安装耗材及各类辅助施工物料的采购、储运与存放消耗支出。机械成本对应施工全过程设备使用产生的各类花销,涵盖大型塔吊、施工电梯、搅拌机等设备的租赁、运维、检修及日常损耗产生的费用。现场配套成本服务于整体施工开展,包含施工现场临时设施搭建、场地整理、文明施工维护、安全防护布设等专项支出^[1]。管理成本针对项目建设过程的日常运营,包含现场管理、岗位调度、施工统筹等日常运营产生的各类花销,各类专项成本相互独立,共同构成房建项目完整的成本支出体系。

1.2 成本控制的基本运行逻辑

房建工程项目成本控制以项目建设各阶段资金消耗为管控对象,依托标准化管控流程约束各类成本支出。项目启动阶段,结合施工图纸、建设内容与施工计划,完成各类成本的前置规划与额度划定。施工推进阶段,对照预设成本标准,对各工序、各环节的资金使用、资源消耗进行约束管控。项目收尾阶段,针对施工全过程的成本消耗进行逐项梳理,规范资金使用流程。整套运行逻辑贯穿项目建设全流程,依托前置规划、过程约束、后置梳理的递进模式,实现资金与资源的合理调配,规避无效消耗与资源浪费,让各类成本支出匹配项目施工的实际建设需求。

1.3 成本控制的核心管控维度

房建工程项目成本控制围绕资源、工序、流程三大维度开展落地管控。资源维度聚焦人工、材料、机械设备各类施工资源的调配与使用,严控资源闲置、过度消耗、不合理调配等问题,提升各类施工资源的利用效率。工序维度针对土建、砌筑、安装、装饰等各类施工工序,结合工序施工特点制定适配的成本管控标准,规范各工序的资源投入与资金支出。流程维度覆盖项目前期筹备、中期施工、后期收尾的全部建设流程,细化各环节管控标准与管控要求,打通各施工阶段的成本管控衔接,实现全流程、全方位的成本约束与优化,夯实项目成本管控的基础。

2 房建工程项目成本管控现存突出问题

2.1 前期规划阶段成本管控漏洞

房建项目前期规划工作对整体成本走向具备直接影响,现阶段多数项目前期管控工作存在明显疏漏。成本筹划工作精细化程度不足,相关人员仅依托基础施工方

案开展成本测算,忽略场地条件、施工工况、建设细节带来的资金消耗变动。测算工作覆盖范围存在局限,未细化拆分各分项施工内容的资金投入标准。规划环节缺少细化的资金调配方案,各类资源投入额度划分粗放。筹备阶段的成本调研工作流于表面,对建材市场行情、设备使用行情、劳务薪资标准的调研不够深入,制定的成本筹划方案难以适配实际施工场景,为后续施工阶段的成本失控埋下隐患^[2]。

2.2 施工实施阶段成本管控短板

施工实施阶段是成本消耗的主要阶段,现场管控工作存在多处亟待完善的短板。现场资金与资源管控执行力度薄弱,既定的成本管控标准难以落地到各施工工序。施工工序推进过程中,资源投入缺乏严格约束,物料领用、设备使用、劳务排班存在随意性。现场变更管控不够规范,施工细节调整、工序改动的审批流程简化,各类变更产生的额外消耗无法得到有效管控。一线管控人员对成本细节的把控力度不足,重视施工进度与施工质量,轻视日常施工过程中的成本损耗,各类隐性消耗持续累积,增加项目整体建设开支。

2.3 资源配置环节成本管控缺陷

施工资源的合理配置是成本管控的核心环节,当前资源管控模式存在明显缺陷。建材资源管控模式粗放,物料采购数量缺乏精准核算,采购批次规划不合理,易出现物料堆积积压或物料短缺停工的情况。仓储管理工作不够规范,建材存放保护措施不到位,出现受潮、破损、变质等损耗问题。机械设备调配缺乏科学性,设备进场、退场时间规划不合理,闲置设备长期占用施工现场资源。劳务人员排班调度缺乏统筹,岗位分配不合理,部分施工岗位人力冗余,部分关键工序人力不足,造成人力资源浪费,抬高人工成本支出。

2.4 全过程成本管控体系缺失问题

国内多数房建项目未搭建完整的全过程成本管控体系,管控工作呈现碎片化状态。各施工阶段的成本管控工作相互割裂,前期规划、中期施工、后期结算的管控标准无法形成有效衔接。管控权责划分不够清晰,各岗位成本管控职责模糊,出现成本损耗问题后无法定位对应责任主体。日常成本监督机制不完善,缺少常态化的消耗核查工作。管控方式较为传统,依旧依托人工统计核算成本数据,数据统计存在偏差,成本动态变动情况无法及时捕捉,管控工作难以贴合项目实际建设节奏。

3 房建工程项目单项要素成本管控策略

3.1 前期规划阶段成本管控策略

前期规划阶段的成本管控聚焦前置筹划精度,从源头压缩无效开支空间。项目筹备期间,管理人员结合施工图纸、场地条件与施工工艺标准,细化分项工程的成本测算内容。细化测算单元划分,逐层拆分土建、安装、装饰等施工板块的资源投入标准,提升测算工作的精细程度。深度开展市场调研工作,摸排建材价格、劳务薪资、设备租赁的市场波动规律,结合项目建设周期制定适配的成本筹划方案。优化施工方案设计内容,对比不同施工工艺、施工流程的资源投入差异,选用资源消耗更低、建设适配性更强的施工模式^[3]。细化各施工环节的资源投入标准,明确物资采购、人员配置、设备调度的基础额度,为现场施工成本管控提供清晰执行依据。

3.2 现场施工工序成本管控策略

现场施工工序的成本管控聚焦过程把控,规范各施工环节的资源消耗标准。针对不同施工工序制定专属管控细则,明确各工序物料消耗、工时投入、设备使用的管控标准。规范现场施工变更管理流程,所有施工内容调整、工序改动需要完成完整审批流程,核对变更带来的资源消耗变动,严控非必要施工调整。依托施工进度计划统筹工序衔接,理顺各施工环节的推进顺序,规避工序脱节引发的资源停滞与额外消耗。强化一线施工过程管控,约束施工操作行为,减少工艺不规范引发的材料损耗、返工问题,以标准化工序施工降低过程性成本损耗。

3.3 物料与人力资源成本管控策略

物料与人力资源是房建项目成本支出的核心单项要素,针对性优化管控模式可有效压缩成本支出。物料管控落实精细化采购与仓储管理,结合施工进度制定分批采购计划,根据工序施工需求精准配比采购量,规避大批量采购带来的库存积压。完善仓储保管制度,分类存放各类建材,落实防潮、防损、防盗管护措施,降低物料存储期间的损耗。规范物料领用流程,依托施工工单核发物料,杜绝随意领料、超额领料的行为。人力资源管控依托施工需求优化岗位配置,结合各工序施工强度分配作业人员,匹配岗位用工需求。制定标准化作业排班方案,优化人员作业效率,规范劳务作业考核标准,提升单位人工产出效率,减少人力闲置造成的成本浪费。

3.4 施工设备成本管控策略

施工设备管控围绕设备使用全周期优化成本支出结构。结合施工方案与工序需求制定设备进场计划,确定

各类机械设备的进场、退场时间,匹配施工进度节奏。杜绝设备长期驻场闲置的问题,提升设备使用周转率。建立常态化设备管护机制,定期完成机械设备的检修、保养与调试工作,降低设备故障概率,减少故障维修产生的额外花销。规范设备操作标准,组织操作人员开展专项作业培训,依托标准化操作模式降低设备磨损速度。合理调配设备作业任务,根据施工区域作业需求分配设备工作量,最大化挖掘设备作业价值,控制设备使用环节的单项成本支出。

4 房建工程项目系统性成本提质管控路径

4.1 全施工周期成本闭环管控模式

全施工周期成本闭环管控打破阶段性管控的割裂状态,建立贯穿项目全周期的完整管控链路。项目启动阶段,依托细化的施工方案与市场调研数据,搭建标准化成本预算框架,明确各施工阶段的资源投入上限与消耗标准。施工推进阶段,针对各工序的资源消耗、资金支出进行动态核查,对照预算标准排查消耗偏差,及时调整资源投入方式与施工组织形式^[4]。施工变更产生的额外支出单独建档记录,细化变更成因与消耗明细,纳入整体成本管控台账。项目收尾阶段,梳理全周期成本消耗数据,核对预算执行的完整落地情况,归集各阶段管控出现的偏差问题。全程分层管控环节形成首尾呼应的闭环形态,让成本管控从静态预算约束转向动态全程管控,持续优化项目资金与资源的利用结构。

4.2 跨部门协同成本管控模式

房建项目成本管控无法依靠单一部门独立完成,搭建跨部门协同模式可打通管控壁垒。工程部门负责梳理施工工序流程,提供精准的施工进度与工序排布依据,为成本测算与资源调配提供基础支撑。物资部门对接市场采购、仓储管护与物料发放,落实物资成本的全过程管控,传递物料消耗与采购价格数据。财务部门负责资金支出审核、成本数据核算,规范各类施工花销的审批拨付流程。管理部门统筹各部门工作衔接,划分各岗位成本管控权责,搭建常态化的工作对接机制。各部门依托统一的管控目标开展工作对接,打通数据流转与工作衔接壁垒,消除单一部门管控带来的盲区与漏洞。

4.3 成本管控精细化落地方式

成本管控精细化以细化管控单元、压实管控责任为核心方向,推动管控工作落地见效。拆分项目整体成本目标,将成本额度逐层分解至各施工区域、各分项工序、各作业班组,划定细化的管控责任范围。建立分项

成本台账,对物料消耗、人工花销、设备使用费用等各类支出进行分项记录,实现每一笔花销均可溯源。细化现场管控细则,针对物料领用、设备使用、人员作业、工序施工制定明确的管控标准,压缩自由操作空间。落实分层管控机制,基层人员负责现场细节管控,中层人员负责过程监督与偏差调整,高层人员负责整体统筹与目标把控,让精细化管控渗透至施工各个细节环节。

4.4 数字化成本管控应用路径

数字化工具的落地应用能够升级传统成本管控手段,提升管控工作的精准度与效率。搭建项目专属的成本数据管理平台,录入施工进度、物料消耗、设备运维、人员务工等各类核心数据,实现数据的集中化存储与统一管理。依托数字化系统完成成本数据的自动统计与分类整理,减少人工核算产生的误差,提升数据更新的时效性。借助系统功能完成成本偏差筛查,对比实时消耗数据与预算数据的差值,快速定位消耗异常的施工环节^[5]。利用数字化平台完成管控信息的线上流转,简化审批流程、数据上报流程,提升成本管控各项工作的推进效率,为项目成本提质管控提供技术支撑。

结束语

房建工程项目成本管控是一项系统性、长期性的管理工作,贯穿项目建设的各个环节。粗放式的管理模式极易引发资源损耗、资金浪费等问题,阻碍工程项目高效推进。通过梳理项目成本构成与管控现存问题,从单项施工要素入手细化管控举措,同时依托全周期闭环管理、跨部门协同、精细化落地及数字化赋能等系统性手段,全方位完善成本管控体系。多维度管控方式相互配合、互为补充,能够有效补齐传统管理模式的短板,规范施工现场资源消耗,提升房建工程项目成本管控的规范化、科学化水平。

参考文献

- [1] 蒋川. 房建工程的项目管理及成本管理策略分析[J]. 砖瓦世界,2024(13):178-180.
- [2] 钱莹. 房建工程造价中全过程成本控制策略分析[J]. 建材与装饰,2023,19(23):97-99.
- [3] 潘方宏. 房建工程的项目管理与成本管理策略分析[J]. 砖瓦世界,2022(5):91-93.
- [4] 杨建. 建筑工程项目管理中的成本控制策略研究[J]. 居业,2024(12):155-157.
- [5] 王有亮. 基于房建施工管理中的精细化成本控制策略[J]. 中国建筑金属结构,2025,24(9):154-156.