

项目商务策划在工程造价中的应用

史登金

中国电子系统工程第四建设有限公司 河北 石家庄 050000

摘要：文章阐述了商务策划的理论基础与核心要素，包括目标体系构建、资源整合策略和风险管控机制。接着分析了商务策划在工程造价各阶段的应用路径，从决策、设计、招投标、施工到结算阶段，每个环节都强调了成本控制与优化的重要性。随后探讨了商务策划与工程造价的协同机制，涵盖组织协同、信息协同、工具协同及制度协同四个方面。通过建立标准化流程与责任体系，确保跨部门协作高效顺畅，为提升项目管理水平提供参考。

关键词：商务策划；工程造价；三维模型；全生命周期；协同机制

引言：在工程建设领域，工程造价管理是项目成功的关键因素之一。项目商务策划作为项目前期的重要环节，对工程造价有着深远影响。随着建筑市场竞争加剧，对项目成本控制和效益提升的要求日益提高。传统造价管理模式已难以满足需求，商务策划凭借其系统性、前瞻性的优势，逐渐融入工程造价各阶段。研究商务策划在工程造价中的应用，有助于优化项目成本，提高资源利用效率，增强项目竞争力，推动建筑行业高质量发展。

1 项目商务策划的理论基础与核心要素

1.1 商务策划的内涵与定位

商务策划在现代企业管理中占据着重要位置，其核心在于通过系统的思考和规划来实现企业的商业目标。商务策划的“目标-资源-风险”三维模型提供了理解这一过程的基本框架。首先，目标设定是商务策划的起点，涵盖了企业希望达成的各种具体目标，如利润增长、市场份额扩大等。其次，资源管理关注的是如何有效地获取和利用各种资源，包括人力资源、物质资源和财务资源，以支持目标的实现。最后，风险管理则涉及到识别潜在的风险因素，并制定相应的应对策略，确保项目能够在不确定环境中稳健推进。商务策划与项目管理、技术策划之间存在明确的边界区分^[1]。项目管理侧重于项目的执行层面，注重时间、成本和质量的控制；而技术策划则更多地关注技术创新和技术方案的选择。相比之下，商务策划更强调市场分析、商业模式设计以及整体战略规划，旨在为项目提供一个全面的商业视角，确保所有活动都围绕实现商业价值展开。

1.2 商务策划的核心要素

1.2.1 目标体系构建

目标体系构建是商务策划的重要组成部分，主要包括利润目标、现金流目标和市场目标。利润目标明确了

企业在特定时期内期望达到的盈利水平；现金流目标则关注于维持健康的现金流动，保证企业运营的连续性和稳定性；市场目标涉及市场份额的增长、品牌影响力的提升等方面，旨在增强企业的市场竞争力。这些目标相互关联，共同构成了一个完整的商业目标体系，指导企业的各项决策和行动。

1.2.2 资源整合策略

资源整合策略是实现上述目标的关键环节。供应链优化旨在提高供应链效率，降低成本，增强响应速度。通过建立紧密的合作关系，优化物流网络，可以有效缩短交货周期，提高客户满意度。分包模式选择考虑了如何合理分配工作任务，根据各合作伙伴的专业特长进行分工，既可以发挥各自优势，又能分散风险。资金调配则是确保企业拥有充足的资金流来支持日常运营和扩展计划。灵活运用内部融资、外部借贷等多种方式，保持良好的资本结构，对于企业的长期发展至关重要。

1.2.3 风险管控机制

风险管控机制涵盖风险识别、分级响应和弹性预案三个主要方面。风险识别要求对可能影响项目成功的内外部因素进行全面评估，包括市场波动、政策变化、技术难题等。分级响应根据风险的可能性和影响程度对其进行分类，针对不同级别的风险制定相应的应对措施。弹性预案则是在面对突发情况时能够迅速调整策略的能力，确保即使在不利条件下也能尽量减少损失，保护企业利益。有效的风险管理体系不仅需要具备前瞻性，还需要拥有快速反应和灵活调整的能力，以适应不断变化的外部环境。

2 商务策划在工程造价各阶段的应用路径

2.1 决策阶段

决策阶段的商务策划聚焦于项目可行性研究的成本框架构建，通过多维度分析设定合理成本边界。可行性

研究需结合市场环境、政策导向与技术条件，明确成本构成的核心要素。市场层面，分析原材料价格趋势、劳动力成本结构及区域市场竞争态势，判断项目建造成本的市场基准区间；政策层面，梳理土地获取成本、税收政策及环保要求对项目经济性的影响，识别政策允许的成本弹性空间；技术层面，对比不同工艺路线、设备选型的成本差异，选择与项目定位匹配的技术方案，避免因技术过度超前或滞后导致成本失控。通过市场、政策、技术的交叉分析，形成覆盖项目全生命周期的成本边界，为投资决策提供基础依据。投资估算环节需平衡风险溢价与机会成本^[2]。风险溢价的设定基于对项目潜在风险的预判，包括市场价格波动风险、地质条件不确定性风险、政策调整风险等，需在估算中预留相应准备金。机会成本的考量要求评估不同投资方向的收益差异，通过经济指标比较选择综合效益最优方案，确保投资估算既覆盖风险又反映资源配置合理性。

2.2 设计阶段

设计阶段的商务策划以成本优化为核心，通过限额设计与价值工程的协同应用，实现功能与成本的平衡。限额设计需将目标成本分解至各专业设计环节，形成分层级成本控制目标，要求设计团队在限额内优化结构布置、选用性价比材料设备。价值工程通过功能分析，剔除冗余功能，优化必要功能实现方式，例如在公共建筑设计中，聚焦采光、通风等关键功能，减少非必要装饰构造，实现成本精准投入。设计方案的经济性比选需建立多维评估体系，对比初始建造成本、全生命周期运营维护成本及施工可行性。例如，在钢结构与混凝土结构比选中，综合考量初期造价、后期维护成本、施工周期及性能指标，选择生命周期总成本最低且满足功能需求的方案。

2.3 招投标阶段

招投标阶段的商务策划围绕利益博弈展开，通过策略设计保障项目经济效益。清单编制需规避商务风险，确保项目完整、描述准确，明确暂列金额、暂估价设置，避免因特征描述模糊或缺项导致后期争议。例如，土方工程清单需注明开挖深度、运距、土壤类别等细节，防止承包商索赔漏洞。投标报价策略需与合同条件深度匹配。承包商可根据项目类型选择低价策略、不平衡报价或多方案报价：技术简单项目采用低价竞争；工期长项目通过调整分项报价优化资金流；招标文件歧义项目提交备选方案。需研究合同条款，确保报价包含付款方式、变更签证等隐含成本风险。

2.4 施工阶段

施工阶段的商务策划以动态成本监控为核心，通过建立成本偏差归因模型及时调整策略。偏差归因从市场、设计、施工、管理四维度展开：市场价格波动通过跟踪机制预警，以固定价合同或调价条款应对；设计变更严格履行审批，评估经济合理性；施工方案调整对比成本效益；管理问题通过现场调度与物资制度优化解决。定期成本分析会结合进度款支付，实现偏差实时追踪。变更签证的商务谈判需建立标准化流程。变更发生时，承包商及时提交报价书与证据，业主组织多部门联合审核，以合同与计价规范为基础协商定价。争议较大事项可引入第三方咨询，避免久拖影响进度。

2.5 结算阶段

结算阶段的商务策划以证据链构建与争议解决为核心。商务证据链需贯穿全周期，收集合同文件、设计变更、现场签证等关键文件，确保审批流程完整、签字盖章齐全。结算审核前分类整理资料，编制目录避免缺失导致审核受阻^[3]。争议解决遵循“协商-调解-仲裁/诉讼”递进路径。工程量计算、计价规则等争议先通过商务人员协商解决，依据合同与规范逐项核对；协商不成邀请第三方调解；仍无法解决则按合同约定通过仲裁或诉讼处理。过程中需平衡权益维护与合作关系，评估时间经济成本，选择最优解决方案确保资金回收。

3 商务策划与工程造价的协同机制

3.1 组织协同

商务策划团队与造价团队的职能融合模式是确保项目成功的基石。在这种模式下，两个团队通过共享信息和资源来共同推动项目的进展。商务策划团队通常负责市场分析、风险评估及战略规划，而造价团队则专注于成本估算、预算控制以及价值工程的应用。这种职能上的互补使得两支队伍能够相互支持，在项目的不同阶段提供必要的专业见解。例如，在项目的早期阶段，商务策划团队可以通过市场调研，为造价团队提供有关材料价格波动的信息，帮助其更准确地制定预算。反之，造价团队可以向商务策划团队反馈关于成本限制的信息，协助其在预算范围内优化资源配置。跨部门决策流程中的商务-技术-成本三角平衡强调了在制定决策时充分考虑商业目标、技术可行性和成本效益三者间的均衡。为了实现这一目标，建立一个高效的沟通平台至关重要，该平台使不同职能部门能够及时交流信息，并根据实际情况调整策略。

3.2 信息协同

商务策划驱动的造价数据库建设方向，是利用历史项目数据来优化未来项目的规划。这样的数据库不仅包

含传统的成本信息，还涵盖了市场趋势、材料价格波动等多维度的数据。这为项目团队提供了宝贵的参考资源，有助于提高预测准确性，并支持更加科学合理的决策制定过程。动态成本预警系统的数据接口设计，对于实时监控项目进展中的成本变化情况至关重要。该系统的目标是及时发出警报以防止超支。为了实现这一目标，必须精心设计数据接口，使其能够无缝集成来自财务系统、采购管理系统等多个来源的信息。通过这种方式，项目团队可以基于最新最全的数据做出更加明智的决策，有效避免潜在的风险。动态成本预警系统还能帮助识别可能导致成本超支的具体因素，如原材料价格上涨或施工效率低下，并采取相应措施加以纠正。

3.3 工具协同

商务策划模型与BIM（建筑信息建模）技术的集成应用场景展示了现代信息技术如何助力项目管理。BIM不仅仅是一个三维建模工具，还能模拟施工过程、优化设计方案以及预测潜在问题。当与商务策划模型相结合时，BIM可以帮助团队更好地理解 and 展示项目的商业价值，也能从技术和经济角度对不同方案进行比较分析。例如，在项目初期阶段，利用BIM技术可以提前识别设计中的瓶颈，从而采取措施降低成本或提高效率^[4]。人工智能在商务-造价协同中的赋能路径则是另一项创新应用。通过机器学习算法，可以自动分析大量复杂的数据集，识别出影响项目成本的关键因素，并提出相应的优化建议。人工智能还可以用于自动化某些日常任务，如合同审查、变更管理等，从而释放人力资源，使团队成员能够专注于更具战略意义的工作。例如，人工智能可以通过分析历史合同文本，快速识别出可能存在的风险，并提出改进建议。

3.4 制度协同

制度协同聚焦于建立标准化的管理流程与责任体系，确保商务策划与工程造价的协同运作有章可循。需制定跨部门协同工作制度，明确商务与造价团队在项目各阶段的工作界面与对接流程。例如，在设计变更管理中，规定商务人员负责评估变更对合同条款、市场定位

的影响，造价人员同步测算变更成本，双方联合出具变更影响报告，经审批后实施。通过标准化流程，避免因职责不清导致的推诿或重复工作。责任体系构建需明确各岗位在协同工作中的具体职责与考核指标。商务人员的考核指标可包括合同风险识别覆盖率、变更签证谈判效率等，造价人员的考核指标可涵盖成本偏差控制率、结算争议解决时效等。通过将协同效果纳入绩效考核，强化团队成员的责任意识，推动主动协作。需建立信息共享制度，规定数据传递的格式、频率与权限，确保商务数据（如合同条款、市场调研结果）与造价数据（如成本台账、结算资料）实时同步，为协同决策提供准确依据。制度协同通过流程固化与责任绑定，为商务策划与工程造价的深度融合提供机制保障，确保协同效能的持续稳定发挥。

结束语

项目商务策划在工程造价中的应用贯穿项目全生命周期，从决策阶段的成本框架构建到结算阶段的证据链与争议解决，每个环节都发挥着关键作用。通过组织、信息、工具、制度等多方面的协同，商务策划与工程造价紧密结合，实现功能与成本的平衡、经济效益最大化。未来，随着技术不断进步，商务策划与工程造价的协同将更加深入，为工程建设项目创造更大价值，推动行业持续健康发展。

参考文献

- [1]冯亚东.项目策划在建筑工程管理中的应用[J].中文科技期刊数据库(全文版)工程技术,2023(1):0168-0170.
- [2]陈彦芳.项目策划在建筑工程管理中的应用与实施[J].中华建设,2021,(04):52-53.
- [3]许方伟.建筑工程施工项目前期经营策划[J].石油化工建设,2023,45(5):37-39.
- [4]杨智豪.建筑工程项目钢筋管理策划的应用研究[J].智能建筑与工程机械,2021,3(3):85-87.