

房地产项目成本管控中的造价管理难点与突破

吴璇

广东 佛山 528000

DOI:10.61369/ETQM.2025110022

摘 要： 阐述房地产项目造价管理的核心内涵、面临挑战及应对措施。包括各阶段造价管理要点，如估算、预算、结算等；面临经济环境、多专业协同等挑战；提出构建动态成本控制模型、建立合同管理机制等措施，强调技术应用及案例实践，指出未来研究方向。

关 键 词： 房地产项目；造价管理；成本管控

Difficulties and Breakthroughs in Cost Management in Real Estate Project Cost Control

Wu Xuan

Foshan, Guangdong 528000

Abstract： This paper expounds the core connotation, challenges and countermeasures of cost management in real estate projects. Including the key points of cost management at each stage, such as estimation, budgeting, settlement, etc. Facing challenges such as the economic environment and multi-disciplinary collaboration; Measures such as constructing a dynamic cost control model and establishing a contract management mechanism are proposed. The application of technology and case practices are emphasized, and the future research directions are pointed out.

Keywords： real estate project; cost management; cost control

引言

随着房地产市场的不断发展，造价管理在项目成本管控中的重要性日益凸显。2020年发布的《关于进一步加强房地产市场调控的通知》强调了对房地产项目成本的合理控制及规范管理的要求。造价管理贯穿房地产项目的全周期，从起始的估算到最终的结算，其核心内涵涵盖多个紧密相连的环节。同时，房地产项目开发面临诸多挑战，如开发周期长带来的各种不确定因素、多专业协同复杂、设计变更频繁、主体间数据壁垒以及市场价格波动剧烈等，这些都对造价管理提出了更高的要求。在此背景下，研究造价管理在房地产项目成本管控中的应用及优化具有重要的现实意义。

一、房地产项目造价管理概述

（一）造价管理的核心内涵

造价管理在房地产项目中具有至关重要的地位，是实现全周期成本控制的关键手段^[1]。其核心内涵涵盖多个方面。从项目起始的估算阶段，需依据项目规划、市场行情及类似项目经验等，对项目成本进行初步预估，为项目决策提供成本依据。进入预算阶段，要结合详细的设计图纸和施工方案，对各项成本进行细致分解和计算，形成具有可操作性的成本控制标准。到结算阶段，则是对项目实际发生成本进行核算和总结，与预算对比分析，找出偏差原因，为后续项目提供经验教训。这三个核心环节紧密相连，共同构成了造价管理的核心内涵，贯穿房地产项目的始终，

对项目成本的有效控制起着决定性作用。

（二）行业特性对管理的影响

房地产项目开发周期长，这使得造价管理面临诸多挑战。从项目前期规划到最终交付使用，期间可能经历经济环境变化、政策调整等，都会影响造价。例如土地成本可能因政策改变而波动，材料价格也可能随时间推移产生较大变化^[2]。多专业协同复杂也是行业特性之一，涉及建筑、结构、给排水、电气等多个专业，各专业在设计 and 施工过程中的交叉作业与沟通协调，对造价管理影响重大。若协调不畅，可能导致设计变更频繁，增加造价。市场价格波动剧烈，无论是建筑材料、劳动力还是机械设备租赁价格，都可能在项目建设期间大幅波动，给造价的准确预测和控制带来困难。

二、造价管理的现实困境分析

（一）动态成本控制难题

设计变更频繁是动态成本控制的一大难题。在房地产项目中，由于前期规划不完善或市场需求变化等原因，常常需要设计进行修改。这不仅会增加设计费用，还可能导致施工进度延误，进而增加施工成本^[3]。材料价格波动也对成本控制产生重大影响。市场供求关系、宏观经济环境等因素都会引起材料价格的起伏。当材料价格上涨时，如果没有合理的应对措施，项目成本将大幅增加。施工方案调整同样会造成成本超支。施工过程中可能会遇到各种意外情况，如地质条件不符、施工技术难题等，需要调整施工方案，这可能会增加人工、设备等方面的成本。

（二）信息协同机制缺失

房地产项目开发涉及开发企业、设计单位和施工单位等多方主体，然而各主体间存在数据壁垒。开发企业可能因缺乏与设计单位的有效沟通，无法准确传达成本控制目标，导致设计方案成本过高^[4]。设计单位在设计过程中，可能未充分考虑施工成本和可行性，造成后期施工成本增加。施工单位对设计意图理解不透彻，也可能引发工程变更，增加成本。信息不对称使得各主体难以协同工作，无法实现成本管控的最优化。开发企业难以全面掌握设计和施工过程中的成本动态，无法及时调整策略。这种信息协同机制的缺失，严重阻碍了房地产项目成本管控中造价管理的有效实施。

三、管理突破的实施路径

（一）全过程管理机制创新

1. 目标成本动态管理

在房地产项目成本管控中，构建涵盖土地获取、方案设计、招标采购等多阶段的动态成本控制模型至关重要。在土地获取阶段，需精准评估土地价值与潜在成本，考虑地理位置、规划条件等因素对成本的影响^[5]。方案设计阶段，注重优化设计方案，平衡功能与成本，通过价值工程等方法实现成本控制。招标采购环节，严格把控供应商选择与合同签订，确保采购成本合理。同时，建立动态成本监控机制，实时跟踪成本变化，及时调整策略，以保障项目成本始终处于可控状态，实现目标成本的动态管理。

2. 合约规划体系优化

建立与工程进度匹配的合同管理机制是关键。在项目初期，应依据工程进度计划制定详细的合同签订时间表，确保合同签订与工程各阶段紧密衔接，避免因合同签订延迟影响工程进展^[6]。同时，强化过程签证的规范化管控。明确签证的适用范围、审批流程和标准格式，要求签证内容必须真实、准确、完整，且有充分的证据支持。建立签证台账，对签证进行实时跟踪和统计分析，及时发现签证管理中存在的问题并加以解决，从而有效控制成本，提高造价管理的效率和质量。

（二）数字化技术赋能应用

1. BIM技术集成应用

BIM技术在房地产项目成本管控中具有重要作用。通过建筑

信息模型可实现工程量自动计算，提高计算准确性和效率，避免人工计算错误导致的成本偏差^[7]。同时，利用碰撞检查功能，能够提前发现设计中的冲突问题，减少施工过程中的变更和返工，从而有效控制成本。施工模拟则可以对施工进度和资源配置进行优化，进一步实现成本预控。通过这些集成应用，BIM技术为房地产项目成本管控提供了有力的技术支持，有助于突破传统造价管理的难点，实现成本的精细化管理和有效控制。

2. 大数据价格预警系统

构建主材价格数据库与市场波动预警模型，可充分利用大数据技术实现采购决策科学性的提升。通过收集大量的主材价格数据，包括不同地区、不同时间段以及不同供应商的价格信息，建立全面的价格数据库。在此基础上，运用数据分析算法对市场价格波动进行监测和分析，识别价格变化的趋势和规律。同时，结合市场动态信息，如宏观经济数据、行业政策变化等，构建市场波动预警模型。该模型能够及时发出价格预警信号，为采购决策提供科学依据，帮助企业在合适的时机进行采购，有效控制成本，增强企业在房地产项目造价管理中的竞争力^[8]。

四、实践验证与效果评估

（一）典型项目案例分析

1. 住宅开发项目实证

以某标杆房企住宅开发项目为例，在项目实施过程中引入新型造价管理模式。该项目在传统造价管理模式下，成本偏差率较高，对项目的经济效益产生一定影响。实施新型模式后，通过优化成本预算编制、加强过程监控以及精准的成本核算等措施，成本偏差率得到显著改善。例如，在材料采购环节，新型模式通过建立战略合作供应商体系，降低了采购成本；在施工过程中，实时监控成本支出，及时发现并纠正偏差。经对比分析，实施新型造价管理模式后的项目成本偏差率大幅降低，有效提升了项目的成本管控水平和经济效益^[9]。

2. 商业综合体项目验证

在商业综合体项目中，通过应用数字化工具实现跨专业协同管控取得了显著成效。各专业团队能够实时共享信息，避免了因信息不畅导致的成本增加和工期延误。例如，设计团队的变更能及时传达给造价团队，使其快速准确地评估成本影响，有效控制造价。同时，采购团队也能依据实时的项目进度和成本数据，合理安排材料采购，减少库存积压和资金占用。通过这种协同管控方式，项目整体成本得到了有效控制，成本偏差控制在合理范围内，并且项目进度也得到了有力保障，按时交付率显著提高，为房地产项目成本管控中的造价管理提供了有效的实践经验参考^[10]。

（二）经济效益量化评估

1. 直接成本节约测算

运用挣值分析法对材料损耗率和人工效率等关键指标进行量化评估，以测算直接成本节约情况。对于材料损耗率，通过对比实际损耗量与计划损耗量，结合材料单价，计算出因损耗率

降低而节约的成本。例如，若计划某材料损耗率为5%，实际为3%，该材料采购量为1000单位，单价为10元，则节约成本为 $1000 \times (5\% - 3\%) \times 10 = 200$ 元。对于人工效率，分析实际工时与计划工时的差异，乘以人工单价得到人工成本节约额。假设某工序计划工时100小时，实际80小时，人工单价为50元/小时，则节约人工成本为 $(100 - 80) \times 50 = 1000$ 元。通过这些量化评估，准确测算出直接成本节约情况。

2. 隐性成本控制效益

通过有效的造价管理对房地产项目成本进行管控，带来了显著的隐性成本控制效益。在工期方面，合理的造价管理确保资源的高效配置，避免因资金问题导致的工期延误，减少了因工期延长带来的如设备租赁费用增加、人工成本上升以及潜在的市场机会损失等隐性成本。在质量提升维度，精准的造价控制保障了材料和施工工艺符合标准，降低了因质量问题引发的后期维修成本、客户投诉赔偿以及品牌形象受损所带来的潜在经济损失。同时，高效的造价管理促进了项目各环节的协同，减少了因沟通不畅、协调不力产生的内耗成本，从多个方面提升了项目的综合效益。

（三）行业推广适用性研究

1. 规模房企实施路径

头部企业在组织架构调整方面，通常会设立专门的成本管控部门，明确各部门职责，避免职能交叉与缺失，提高决策效率。在信息系统建设上，引入先进的造价管理软件，实现成本数据的实时更新与共享。通过这些举措，头部企业能够精准掌握项目成本动态，及时发现并解决造价管理中的问题。这些成功经验具有行业推广适用性。规模房企可借鉴其组织架构调整模式，结合自

身实际情况合理设置部门。同时，积极引入适合的信息系统，加强员工培训，提升员工对系统的操作能力和数据利用能力，从而有效提高成本管控中的造价管理水平。

2. 中小企业适配方案

通过对区域性开发商的实践验证，渐进式改进策略在成本管控的造价管理方面取得显著效果。在资源有限的情况下，企业可先从优化内部流程入手，减少不必要的成本支出。例如，建立精准的成本预算体系，避免预算超支。同时，加强与供应商的合作，通过长期合作协议获取更有利的采购价格。对于工程变更，严格把控审批流程，防止因变更导致成本大幅增加。在行业推广方面，该策略对中小企业具有较高的适配性。中小企业可根据自身资源状况，灵活调整改进步骤。这种渐进式的方法不需要大量的资金和人力投入，符合中小企业的实际情况，有助于其在成本管控上取得更好的效果，提升市场竞争力。

五、总结

造价管理在房地产项目成本管控中具有关键作用，它贯穿项目始终，影响成本的各个方面。动态控制机制与数字技术融合应用带来了突破价值，这种融合能够实时监控成本变动，提高决策的科学性和及时性，提升成本管控的效率和精度。然而，目前仍面临一些挑战，需要在未来进一步深化研究。例如，利用人工智能算法优化造价管理流程，通过机器学习和数据分析提高成本预测的准确性；加强供应链协同，优化采购成本和资源配置，以实现更高效的成本管控。这些方向的研究将有助于房地产项目在成本管控方面取得更好的效果，提升项目的经济效益和市场竞争力。

参考文献

- [1] 郑庆民. 挣值法在房地产项目成本管控中的应用 [D]. 山东 : 山东大学 , 2013.
- [2] 简汉标. 信息化背景下的 Z 地产项目成本管控研究 [D]. 湖北 : 华南理工大学 , 2022.
- [3] 周丹. 房地产项目设计阶段的成本管控研究 [D]. 辽宁 : 大连海事大学 , 2017.
- [4] 韩佩超. 基于全过程开发的房地产项目造价管理绩效评价研究 [D]. 陕西 : 西安建筑科技大学 , 2019.
- [5] 张静. 基于全过程造价的房产项目成本管控研究 [D]. 天津 : 天津工业大学 , 2022.
- [6] 李霄腾. 房地产项目的成本与质量管控要点 [J]. 装饰装修天地 , 2020, (5): 200.
- [7] 王丽芬. 电力工程项目造价管理及成本管控 [J]. 电子世界 , 2016(22): 2.
- [8] 马红蕾. 浅析房地产项目开发建设前期的设计与成本管控 [J]. 中国房地产业 , 2019, (23): 150.
- [9] 刘光磊. 建筑设计阶段房地产项目成本管控的措施和要点 [J]. 商品与质量 , 2020, 000(035): 37.
- [10] 黄雪峰. 谈论建筑工程造价管理中成本管控的要点 [J]. 建筑工程技术与设计 , 2018(32): 1188.