

建筑工程项目施工阶段进度与成本协同管理分析

李进春

新疆北方建设集团有限公司 新疆 奎屯 833200

【摘要】：建筑工程施工阶段进度管理与成本管理是两项主要的工作，在建筑工程施工阶段中两者存在着明显的相关性。二者互相制约又互相促进，共同影响着项目的综合绩效水平。如果离开任何一个维度单独进行优化，就很难达到预期的效果。本文从施工全过程的角度出发，对进度和成本一体化控制的关键要素进行分析，评价目前管理模式中存在的主要问题，结合实践提出新的解决办法，以突破传统的管理体系的技术障碍，使进度控制和成本节约的目标得到更好的实现。希望提高工程建设效率、降低不确定性风险，保证项目按时交付、质量达标，加强财务规划能力，为企业的竞争优势创建科学的依据和操作。

【关键词】：建筑工程项目；施工阶段进度；成本协同管理

DOI:10.12417/3083-5526.25.08.010

在我国建筑业飞速发展之时，市场竞争日趋激烈，工程的规模也越来越大，技术要求也越来越高。施工阶段由于工程体量大、工艺复杂、外部环境不确定等各方面因素的影响，管理难度达到历史最高点。施工阶段是建设项目全生命周期的重要节点，施工阶段的控制质量、资源配置和工程质量保证起着决定性的作用。传统的管理模式中进度和成本管理常常是割裂的，容易造成“压缩工期造成成本失控”或者“调整过晚影响全局统筹”的情况发生，进而降低项目经济效益和社会效益。本文根据建筑工程实际情况，从协同管理模式的战略意义和实施难点两个方面进行了阐述，并提出了一些有理论依据又有实践指导意义的改进意见，为建筑企业完善运营体系、提高管理水平提供一定的参考，推动建筑行业向可持续发展模式迈进。

1 建筑工程项目施工阶段进度与成本协同管理的意义

1.1 提升项目整体经济效益，实现双赢目标

建筑工程项目的根本目的就是，在保证工程质量的基础上，求得工期、成本的最优平衡。在此背景下，协同管理模式因为有显著的效能而被广泛地应用到实践中，也成为实现上述目的的一种方式。施工过程中进度和成本存在密切的相关性，进度滞后一般会带来人力资源、物资资源、管理费用等各方面的急剧增加，反之亦然，过度削减成本会造成资源配置短缺，从而延长项目建设周期。构建起以协同为内核的管理体系之后，可对项目的进度计划和成本预算实施系统的整合以及精细化的控制，从而有效地规避由于过分看重速度或者随意削减投入而引发的风险，助力于达成“高效运作”和“科学管控”这两项目的共同达成。三算对比法（即计算、估算、预算相结合的方法）更适合在施工方案制定阶段使用，通过对工序节点和资金消耗的数据化分析，可以准确找到具有高效性、经济性的最优方案，减少不必要的开支，保证工程按期完成，提高整个项目的经济效益。

1.2 优化资源配置，提高资源利用效率

建筑工程施工期间，人力资源、物资供应、机械设备、资金等各类重要要素之间的协调配合状况，直接关系到整个项目工期控制和成本改善的总体成效。传统的管理模式中进度安排和成本核算是相互脱节的，容易造成资源配置失衡的问题，即某个环节因为资源的过度投入而造成成本虚耗，而其他环节又由于资源的不足而不能正常运转。引进一体化协同管理机制之后，能够将进度数据与财务信息进行整合，准确地算出各个阶段、分部分项工程所须用的资源数量，依靠信息化平台对资源实施实时监测和动态调节，使得资源得到最优化的调配。根据详细的施工方案来科学安排材料采购的时间节点和数量，避免由于库存积压造成资金流动性受到影响，再结合预算限制统筹人力和设备的安排，从而提高设备利用率、降低闲置风险，达到资源配置、工期管理、经济收益三者之间良性互动、共同推进的目的。

1.3 降低项目管理风险，保障项目顺利推进

建筑工程项目受自然条件、市场环境、技术要素等各方面复杂的因素影响，具有很强的不确定性。该类风险具有很强的关联性，工期延误一般会导致成本超支，资金链紧张又会降低资源调配效率，从而加大项目延期的风险。为了克服上述困难，应该创建全方位的协同管理机制，并且要形成系统的造价风险预警体系，从而达到对工程进度和造价动态变化的及时掌控。通过分析实际执行的数据同计划目标之间存在的差别，找出产生这种差别原因，及时制订出相应的修正方案，从而防止最初的状况发展成不可弥补的严重危机。该方法不仅可以提高项目整体的控制程度，而且可以有效地减少由于潜在的威胁所造成的成本损失，从而保证工程按照计划顺利进行^[1]。

2 建筑工程项目施工阶段进度与成本协同管理的现状

2.1 协同管理理念滞后，缺乏全局意识

目前建筑行业普遍采用的传统的管理模式，进度控制和成

本管理常常被割裂成两个独立的部门来分别进行专项工作。该种分离式管理没有统筹规划的机制，也没有形成全局优化的视野。进度管理部门一般会优先考虑项目时限的完成，为了保证短时间内工程的推进效果，会投入大量的资源，但是对成本的控制不够重视；而成本管理部门更注重预算执行的监控，为了保持资金流动性的需要，有时会采取压缩开支的方式，这样就会影响施工活动的实际进展。由于部门之间存在信息交流不畅、合作效率低下的问题，造成项目计划和财务规划不能很好地实现有机的配合，从而降低协同效应。部分企业的高层管理者还没有认识到协同管理模式战略价值，仍然处在传统的进度加成本的粗放式整合阶段，缺少系统性的顶层设计和具体的实施方案来支持，进而影响到该领域创新发展的潜力^[2]。

2.2 管理体系不完善，责任划分不清晰

目前建筑行业普遍存在着进度与成本协同管理的不足之处，主要是因为缺少科学完善的管理体系、缺少统一的标准、缺乏有效的激励约束机制造成的。经过实践证明，项目各方主体在职责划分上存在着模糊之处，造成一些工作环节出现权责真空或者重叠混乱的情况。一旦发生工期延误或者费用超支等状况，相关责任部门就会陷入推诿扯皮的困境中，不能迅速做出反应并妥善解决突发问题。施工阶段中出现进度滞后、成本上涨的情况时有发生，但是由于内部沟通协作机制的缺乏，进度管理只注重资源配置效率的提高，没有挖掘出技术创新潜力。

2.3 信息化水平偏低，协同管控效率不高

建筑工程领域进度控制、成本改善有大量的数据处理问题，主要是任务拆解、预算规划、资源分配等。目前大部分企业仍然沿用人工记账和纸质报表的旧式管理模式，造成信息传递速度缓慢、数据不准确，而且很难实现各个部门之间数据的实时同步以及动态更新。虽然有些单位已经使用了项目管理软件，但是由于系统的功能设计存在不足，模块化架构之间也存在着兼容障碍，因此无法充分发挥出数据整合的效能。BIM技术和相关的辅助工具（挣值分析模型等）的应用范围比较小，在复杂的工况下不能起到全流程精细化协作的作用^[3]。

2.4 风险管控能力不足，应对措施不完善

建筑施工行业受到很多不确定因素的影响，主要是由于原材料价格急剧变化、极端气候频繁发生、工程设计方案反复修改等原因造成的。这些外部扰动不但会大大影响项目的实际推进速度，还会使企业承担更多的财务压力。目前大部分建筑企业风险控制还存在着明显的不足，预警系统和应急处置机制急需改善，才能提高对于隐藏的风险以及深层次原因的认识。企业在实际操作中常常只重视当下的任务完成情况以及预算执行进度，而忽略了对将来可能出现的各种风险进行前瞻性地考虑并提前做好安排。当各种风险真正出现的时候，缺少有效的

应对措施，从而造成工期延误或者成本超支的情况经常发生^[4]。

表1 建筑企业类型

建筑企业类型	协同管理理念普及占比	信息化管理应用占比	成本超支发生率	进度延误发生率
大型建筑企业	78%	82%	15%	12%
中型建筑企业	45%	53%	38%	32%
小型建筑企业	22%	27%	65%	58%

3 建筑工程项目施工阶段进度与成本协同管理策略

3.1 树立协同管理理念，强化全局意识

创建起科学高效协同管理机制，是工程进度控制和成本控制的主要保证。建筑企业应当加强协同管理理念在全员培训中的普及，使协同管理理念深入到企业每一个部门、每一个人的头脑当中。从系统论的角度出发来改善资源配置结构，冲破部门之间的固有界限，促使进度管控团队同成本核算团队达成深层次的整合协作。企业高层领导要以身作则，把进度、成本一体化管理模式当作战略规划的重要部分，确定具体的量化指标，制定详细的执行方案。开展专项培训提高员工专业水平和协作配合能力，使员工对进度和成本之间存在内在联系有深刻认识，在实际工作中积极履行职责，营造全员参与、齐心协力推进高效协同的良好氛围，保证各项策略措施落到实处。

3.2 完善协同管理体系，明确责任划分

建立科学高效的协同管理体系，是提高协同管理效率的重要途径，也是建筑企业可持续发展的一种必然要求。根据项目的特性，企业要制定出进度和成本一体化的控制机制，并对它的运行模式、操作规程和评价标准进行规范的设计。成立跨部门协调小组，项目经理为组长，进度控制、成本核算、技术管理等部门的人员参加进来，分工明确，改善沟通方式，保证任务顺利完成。同时要创建起统一的进度计划编制规范以及成本预算管理机制，达成进度安排同资源配置的有效对接，进而保证各个环节的目标达成一致^[5]。

3.3 提升信息化水平，搭建协同管理平台

信息化建设不断深入，已经成了改善建筑工程领域协同管理方式的主要因素。建筑企业要加大科技创新投入，积极引进先进的项目管理软件和信息技术，创建起一个包含进度跟踪、成本核算等各方面的综合性数字化平台，从而达到数据实时交互、动态更新以及深层次挖掘的效果。在此基础上，可以将BIM技术和挣值管理体系结合起来做试点应用，用BIM技术

创建三维虚拟施工模型，全方位展示工程执行各个环节的时间安排和资金调配情况，以可视化的方式给出科学的决策支持，利用挣值分析框架来评价实际成果同预期目标之间存在的差距，及时找到存在的风险点并探究出它背后的原因。还要把组织内部各个职能之间的信息孤岛加以整合，使各个部门之间不存在沟通障碍，保证进度控制、预算编制和物资调配等主要业务流程的数据流通顺畅，从而达到提高整个运营效率的目的。

3.4 强化风险管控，完善应对措施

健全的风险控制体系是进行项目进度、成本协调管理的基本保证。建筑企业要创建起系统的、精细化的风险预警及应对体系，对施工过程中存在的各种风险因素展开全面的剖析，准确找到并评定影响工期和费用的关键变量，进而采取相应的手段予以管控。首先，根据各种风险要素编制出详细的清单，对材料供应不稳定、气候变化、设计变更频繁、安全生产隐患等进行梳理，并根据概率分布和损害程度制定出不同的管控方案。第二，创建全流程动态监测指标体系，依靠实时数据采集

技术跟踪核心参数变化轨迹，及时发出预警信号来辅助科学决策。对原材料价格急剧变化的情形可以签订长期的供货合同来固定采购价格；遇到极端天气事件时要事先制订应急预案，在保证安全的基础上灵活调整工序的安排和资源的配置。

4 结语

综上所述，建筑工程项目施工阶段进度与成本同步推进，是达到项目总体效益最大化的有效手段，也是规避不确定风险、提升企业市场竞争力的重要途径。目前我国该领域实际操作中还存在着理念更新滞后、组织架构不健全、技术应用浅表化、风险管理能力弱等许多不足，这些不足严重地阻碍了建筑企业运营效率和可持续发展。因此本研究从协同管理模式的内涵和现实困境入手，提出如下几点建议，即加深从业人员对于协同管理价值的认识，创建起贯穿项目全过程的系统性管理体系，依靠信息化手段改善资源配置效率，加强前瞻性风险识别和动态优化机制的设计。

参考文献：

- [1] 尹苛,彭荟羽.探讨建筑工程项目管理中的施工现场管理与优化措施[J].城市建设理论研究(电子版),2026,(04):41-43.
- [2] 许木兴.建筑工程项目管理及施工质量控制探讨[J].中华建设,2026,(02):78-80.
- [3] 王海峰.建筑工程项目全周期工程造价管控策略[J].中国住宅设施,2026,(01):167-169.
- [4] 张庆宇.装配式建筑工程项目全钢结构施工技术[J].中国建筑金属结构,2026,25(02):7-9.
- [5] 张红兵.精益建设理念引领下的房建工程项目管理策略[J].中国建筑金属结构,2026,25(02):169-171.