

建筑工程项目施工阶段成本超支成因及控制对策研究

马展宏

上海市浦东新区建设（集团）有限公司 上海 200137

【摘要】：建筑工程项目成本投入最为密集，变动最为明显，是成本超支问题的高峰阶段，也是项目盈利与企业市场竞争力之间的直接联系所在。本文紧密贴合建筑施工作业现场的现实背景，以施工监管、资源管理、合同执行、外部环境四个与现场紧密相关的视角，剖析施工阶段成本超支的根源，从工地实际操作情境出发，制定切实有效的管理手段，着力解决建筑行业施工成本失控问题，促进精细化管理水平的提升，提供实际操作指南，促进企业在行业角逐中达成利润巅峰。

【关键词】：建筑工程项目；施工阶段；成本超支；成因

DOI:10.12417/2811-0722.26.04.094

引言

随着建筑行业的快速发展，工程项目规模不断扩大，施工技术日益复杂，风险管理的重要性日益突显。建筑工程项目施工阶段是项目生命周期中最复杂、最关键的阶段之一，涉及众多不确定因素和潜在风险。在实际施工过程中，风险管理面临着诸多难点，如风险识别的复杂性、风险评估的不确定性、风险应对策略的选择与实施难度大，以及信息不对称等问题，其严重影响了工程项目的进度、成本和质量，甚至可能导致安全事故的发生。不同于早期决策与设计阶段的分歧，施工阶段成本控制直面现场作业背景，成本失控的风险便可能浮现，诸如物料浪费、人工闲置、调整无序等情形。这些问题看似微不足道，实则影响深远、广泛，往往转化为高额额外开销^[1]。本文分析施工阶段的要点，探查成本超支的实质根源，从工地实际操作中提炼，提出切实可行的管理手段，力求内容贴近实际、易于实施，为建筑企业加强施工成本管理提供借鉴。

1 建筑工程项目施工阶段成本超支的核心成因

1.1 施工管理粗放，流程管控不到位

施工管理的不细致是成本超支的普遍诱因，亦是施工现场最为棘手的症结点，诸多项目未树立成本管控的系统思维，现场管理混乱至极，环节过渡不连贯，引发各类潜藏成本流失。施工组织设计仅具形式意义，施工方案未与项目实际相吻合进行优化，不加筛选地运用复杂的施工手段，增加人工与机械投入规模。或许工序安排存在缺陷，工序间出现连接断裂，引起人力闲置与机械空耗。主体结构施工与二次结构施工存在脱节现象，工人经历工序交接的无活期，依旧需给付酬劳；现场管理松懈，成本监控无人担当，施工阶段物料堆放无序，领用不按规程，主要建材如钢筋、水泥等存在大量浪费现象，边角料回收滞后，造成大额成本消耗。质量监管不力，成本随之攀升，混凝土振捣作业未按规范实施，墙体裂隙生成，需进行二次修正，物料及人工成本同步上扬，工程可能面临进度延误的困扰，间接扩大管理成本规模。

1.2 资源管控不合理，损耗浪费严重

人力、物料、机械为核心资源，资源控制失灵是成本超支的导火索，施工现场最易显现问题的阶段，在人工管理层面，用工规划缺乏科学性，不加筛选地招聘，造成人员过多；因劳动力匮乏，工程进度受阻，工人技能水准参差不齐，部分工人作业程序存在疏漏，施工效率起伏不定，返工比例波动剧烈，瓦工技艺尚显稚拙，墙体砌筑出现偏差，需重新构筑，造成人力及物料资源的无谓消耗。若干项目采用固定薪酬体系，未将员工效率与薪资水平绑定，工人们节约与效率观念不足，人工成本滥用现象持续恶化。就物料管理范畴，采购阶段未进行整体统筹，购入量超限，物料囤积成堆，资金占用引发仓储费用上升，生产线暂停运行，材料入场后未实施细致检验，若干物料质量未达到要求，完工后若品质不达标需返工，材料领取无序，资源浪费现象普遍化。机械化管理领域之分析焦点，机械选择存在疏漏，能耗急剧攀升，效率降低明显，机械保养维护存在疏漏点，故障问题屡见不鲜，加大维修费用及停工损失，部分机械在租赁后长期未被启用，租赁支出待结算完毕，引发无谓的损耗^[2]。

1.3 合同管理不规范，风险防控缺失

合同是成本控制的关键凭证，大量项目遭遇合同管理疏漏之扰，孕育成本超支的隐患。此类项目往往忽视这一环节，合同签署过程中存在疏漏，协议约定含糊、细节不周全，诸如工程变更未定计价模式、材料价格变动机制，或许责任边界尚不明朗，施工阶段产生纷扰，业主对工程实施提出变动要求，在费用调整上，双方意见相悖，推诿扯皮造成费用增长。合同实施阶段监管存在不足，合同执行未严格依照既定合同条款约定要求，业主逾期未支付工程款项，施工企业资金周转难题凸显，不得不额外支付融资成本。或许施工方未按合同约定的期限进行施工，须缴纳违约赔偿金。工程签证监管存在明显不足，若干签证手续有缺陷、审批速度缓慢，或许签证内容失实^[3]。结算阶段计价机制失灵，难免出现误差，费用重复征收的风险较大，这是成本超支的间接诱因。

1.4 外部环境多变，应对措施不足

建筑工期冗长，户外作业频繁，对外部环境依赖性强，若应对办法不够周密，成本超支的风险极高。对于施工阶段虽难以完全排除，但是可控性较好的要素，就政策层面而言，施工阶段可能面临环保、安全等政策修订，环保要求逐步升级，需增设防尘降噪等设施投资，或需提高安全检验门槛，必须强化安全防护措施的实施，额外资金投入将造成成本攀升。从自然生态角度审视，恶劣天气现象，如暴雨、高温、严寒，往往延迟施工工期，引起停工现象，人力与机械闲置所造成的成本上升，恶劣天气可能对施工设施及材料造成破坏，提高维修及更换的开支，工地积水成湖，当务之急是迅速处理积水、修复受潮物品，额外增加人力及物料成本投入比重。论市场环境格局，材料费用及人工工资可能面临变动，若未充分做好应对准备，成本超支现象的出现与材料价格上涨及人工工资增长紧密相连，诸如钢铁、水泥等核心建材价格突飞猛进，项目定价未预先锁定，材料费用将急剧上扬^[4]。

2 建筑工程项目施工阶段成本超支的控制原则

2.1 实用性原则

对策制定须与工地现场实况相吻合，简便易行、易于实施，不采纳抽象理论与繁复体系，适宜一线管理层与操作层实施，材料管理措施应与工地材料堆放及领用实际相吻合，构建简明领用登记簿及节能奖励体系，使工人迅速掌握并自觉执行指令，非制定繁复的管控体系，扩大管理成本规模^[5]。

2.2 针对性原则

对前文提及的成本超支成因进行剖析，精准构建管理手段，紧密聚焦施工监管、资源调配、合同执行、外部环境等关键节点，应对每个环节的突出矛盾，摒弃空泛议论、全面铺陈却无核心论据支撑，论及物料浪费现象，核心确立物料采购、领用、回收的管控规范，应对人工闲置问题的策略分析，提升施工环节与劳动力配置。

2.3 全过程原则

成本管理应贯穿施工全阶段，自施工筹备、施工阶段至工程结束，各阶段均需实施监控办法，切勿仅限于某一阶段，施工筹备阶段，细化施工计划、规划成本预算，施工期间强化现场监管、遏制资源浪费，工程竣工收尾阶段，强化成本核算与浪费削减，全过程必须无遗漏点。

2.4 全员参与原则

成本约束非管理层独揽，一线操作者、技术达人、管理层需携手合作，增强成本认知于全员，要求各岗位人员自发采纳成本节约策略，实施工人成本节约知识教育，界定节约的职责边界，对节约成果显著的员工实施嘉奖，调动全体人员的参与积极性。

3 建筑工程项目施工阶段成本超支的具体控制对策

3.1 优化施工管理，强化现场管控

优化施工组织体系，依据项目实际实施效果，经济高效地筛选施工工艺与工序安排，远离繁复工艺的盲目追求，在住宅项目二次结构施工阶段实施，采用预制构件技术替代传统现场浇筑方法，明显提升施工效率，进一步削减物料浪费。同步安排施工阶段，避免工序环节出现断裂点，降低人工闲置与机械闲置情况，比如预先设定主体结构与次级结构的施工连贯时段，保证生产流程紧密连接。优化现场管理手段，配置专门的成本管控岗位，指定专人执行现场成本管理与监督工作，监督材料分发、人工运用、机械运行情形，及时锁定并纠正资源滥用现象。同步提升质量监管水平，严格按施工守则行事，杜绝因质量缺陷造成的重复作业，提升混凝土浇筑、墙体砌筑等工序的质量把控，即刻对不合格部分进行修正，降低返工开支，构建简易的现场管理架构，诸如材料存放分区管理、领用记录簿、边角料回收利用措施等，现场管理需依照既定法纪，降低隐蔽资源浪费量。

3.2 规范资源管控，减少损耗浪费

在人工管理层面，制定合理的劳动力配置计划，依据施工阶段与工序需求，合理配置劳动力量，力求人员配置恰当，防止人员冗余与短缺。同步提升工人技能水平，增强工人操作熟练度，降低返工次数，定期实施瓦工、木工等工种的技艺提升班，规范作业流程。严格审查入场物料，鉴定物料的质量与数量水平，严把质量关，防止不合格材料混入工地。制定物料领取清单，实行限量领取办法，按需索取、实施备案，同步推进边角料资源回收利用人才培养，将废弃钢筋转化为预埋连接件，遏制材料过剩。合理配置材料堆放区域，防止物料受潮变质，减少库存损耗量。机械化管理领域分析焦点，依据施工要求科学挑选型号，择取节能型机械，遏制型号选择不当引起的资源浪费。增强机械维护与保养，定时对机械设备进行检查维护，及时排除故障点，减少维修开支及停工损失。合理制定机械操作时间，增进机械设备的运用效率，机械不宜长期搁置，多施工小组共享一台塔吊装置，调度流程再造路径，增加运用效率。

3.3 完善合同管理，强化风险防控

在规范合同订立环节时，合同签订之际，要详实核对合同内容，清晰界定工程估价方法、工程调整、物料价格变动、双方权责范围等关键要素，减少因条款含糊、缺失而引发的纷争，明确工程调整的定价原则与审批流程，商定材料价格波动的调整幅度及调整途径，降低后续矛盾的发生。强化合同执行效果跟踪，遵照合同约定行事，实时掌握业主款项支付动态。若业主未按时完成款项缴纳，应及时沟通协商，减少资金流转不畅引起的额外开销。依照合同约定的施工期限与质量要求，保证

施工质量可靠,减少违约金支出。对工程签证实施标准化管理,制定签证审批流程,详述签证申请、审核、审批的权限划分,必须保证签证手续齐全、信息真实可靠、时效性准确无误。在施工阶段遭遇工程调整现象,应抓紧时间办理签证,说明调整动因、工程量级与费用概算,防止结算时出现计算误差及费用重复。指定专人主管签证审批,抓紧时间整理签证相关文件,保障结算计价过程无障碍进行。

3.4 应对外部变化,强化风险预判

提高政策及市场调研水平,需掌握当地环保与安全政策的相关内容,预先安排设施投资,规避政策变动引发的额外开销。增强自然环境的应对手段,兼顾施工地点气候属性,制定恶劣天气应对实施程序,预置应对暴雨、高温、严寒等极端气候的防护手段,备齐应急物资包,降低恶劣气候对施工进程的不利干扰,面对即将到来的暴雨,提前做好施工区排水预案,在炎夏高温下合理安排施工时间,防止工人在高温下中暑及降低施工效能,构建紧急应对架构,解决施工过程中涌现的难题,诸如资源匮乏、机械故障、政策修订等,制定应急响应预案,迅速实施应对行动,面临物料短缺的窘境,迅速联络替代供应商,

防止物料中断作业。

4 结论

建筑行业施工阶段面临成本超支的普遍挑战,成因主要体现在施工管理粗放、资源管控失当、合同管理不严、外部环境多变,这些问题皆源自施工一线的实践,非纯理论性质的理论问题点领域点,限制施工阶段成本超支蔓延势头,现场实操是基础要求,恪守实用主义、目标针对性、全面流程、全员参与的理念,实施强化施工监管、规范资源调配、优化合同执行细节、提升外部环境应对能力,减少各种资源浪费与额外开支,准确把握成本投入体系。

建筑行业正逐步走向精细与绿色化新阶段,施工阶段成本管控的必要性日益凸显,建筑企业应提升全体员工的成本认识水平,融合前沿施工技术与管理理念,不断调整成本管理手段,将成本控制贯穿施工全流程、各阶段,必须把成本控制在预算规定范围限制要求界限之内,工程质量与施工安全均须达标,实现经济与社会效益的双赢进展,企业必须梳理施工一线的成本节约经验,持续改进监管体系结构,增强成本约束水平,在行业竞争的漩涡中稳固根基。

参考文献:

- [1] 蒋忠琴.施工阶段建筑工程项目的成本管理研究[J].建筑与预算,2025,(10):31-33.
- [2] 朱裕华.房屋建筑工程项目施工阶段 BIM 技术的应用研究[J].中华民居,2025,18(07):138-140.
- [3] 吴要山,杨玺.浅析 BIM 技术在建筑智能化施工阶段的应用[J].智慧中国,2025,(03):105-106.
- [4] 梁静婷.建筑工程项目招投标风险管理的研究[J].居业,2025,(03):121-123.
- [5] 冉兴军.建筑工程项目施工阶段风险管理的难点及策略[J].四川水泥,2025,(02):19-21.