

建筑装饰装修工程成本控制优化策略探讨

高鑫

广州市第四装修有限公司

摘要：近年来，随着我国城镇化进程的加速推进以及建筑物的新建、改造、扩建等各方面的需求，使得装饰装修行业具有良好的发展前景。任何工程都需要进行详细的规划，通过开展工程预算和成本控制工作可以使项目顺利进行，提高装饰装修企业的经济效益。探究如何在满足用户需求和保证工程质量安全的前提下对工程项目降本增效成为企业获利的关键，然而目前来说，我国建筑装饰装修企业的成本控制与管理工作存在诸多问题，例如管理理念滞后、成本控制缺乏全面性等，这些会影响到成本管理的效率，对装饰装修企业的可持续发展造成不利影响。为此开展本文的研究工作，分析装饰装修企业成本控制的重要性，探究工作中的各种问题，并提出几点有效的成本控制策略，以期促进装饰装修企业进一步发展。

关键词：建筑装饰装修工程；成本控制；优化策略

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.24.085

建筑装饰装修工程项目开展成本控制工作，应从前期工作入手，贯穿于整个项目实施中，在项目实施中进行全过程动态控制，有效控制成本，实现预期的建设目标。因此工程项目需要提高对成本管控的重视程度，解决以往成本管控中的各类问题，重视事前控制和事中管理，并做好事后结算。而企业也针对成本管控工作，建立健全成本管理机制，增强项目管理人员的成本意识，提高成本造价人员的专业技能，及时更新管理方法，注重先进技术的引进，建立信息库以实现数据的共享，使成本管控更加科学合理。制定科学有效的成本控制策略，不仅可以优化资金的使用，还能提高装饰装修企业的竞争力，促进装饰装修行业的进一步发展。

一、建筑装饰装修工程成本控制的特点

建筑装饰装修工程的成本控制是指对工程项目实施过程中发生的成本费用进行分析研究，在保证既定质量、进度目标的前提下，运用科学管理手段实时跟踪纠偏成本，将成本控制在计划范围内，并进一步寻求最大程度的成本节约。装饰装修工程具有设计灵活、材料品类多且更新迅速、施工工艺多样化且工序繁多等特点，这对装饰装修工程项目的成本控制提出了较高的要求，施工企业不仅要符合业主的装修要求，还要尽可能地降低成本，因此需要探寻科学合理的措施，做好成本控制工作，满足业主需求，实现自身经济效益，促进装饰装修行业的发展。

二、建筑装饰装修工程成本控制的重要性

（一）有利于优化资金使用

装饰装修工程项目专业性强、涉及面广、材料品类多、工艺复杂等特点决定了项目的实施容易受到多方面因素的影响而产生成本费用的波动，造成实际资金和计划资金的不统一，因此需要在项目实施的全过程中增强成本控制的力度，将时间、价格、预留资金等多因素充分考量在内，并对成本实施全过程全方位全员动态管理，减小成本超支概率，优化资金使用，实现企业经济效益最大化。前期开展成本预算，做好资金分配；施工阶段加强施工管理和过程控制，减少工程变更，施工结算方面也能发挥成本控制的作用，优化结算审核，从而达到资金的优化使用，提高工程经济效益。

（二）有利于促进企业发展

效益是企业运营的命脉，评价企业效益的关键之一是工程项目的成本控制水平。工程项目的成本控制是项目的核心内容，成本控制水平高低直接影响工程项目的收益，从而影响施工企业的效益，因此加强工程项目的成本控制是提高企业管理水平，降低企业风险的重要途径。当前阶段我国的建筑业正在加速步入“微利时代”，建筑装饰装修施工企业要想在这个时代突围前行就必须强化全员成本控制理念，提升管理能力和服务水平，运用科学有效的精细成本管理手段来降低成本和规避风险，以获得成本优势，实现企业的可持续发展。

三、建筑装饰装修工程成本控制存在的问题

（一）成本控制理念落后

在新时代关于材料的价格也越来越透明，装饰装修企业获得的利润也越来越小，为此企业需要加强成本控制工作，减少一些不必要的支出，保障建设质量的同时获得更多的经济效益。然而目前来说很多企业的成本控制与管理理念相对落后，将工作重点放在单纯的成本支出管控方面，过于注重短期效益而忽略了长期规划工作。因此有的企业甚至采取不当行为，例如选择价格低廉的材料，以次充好来控制成本的支出，影响了装饰装修的质量和企业的口碑，成本管控效果并不理想。

（二）招投标过程不严谨

在招投标阶段需要对成本进行预测及分析，详细且全面的成本预测及分析不仅可以规避施工阶段的成本风险，而且能够极大地提高成本管控的效率。一些装饰装修市场竞争激烈的情况下低价中标，中标后为了保障自身的经济效益，减少了材料的成本支出，选择的材料并不符合业主要求，出现整改返工等问题变相增加了成本，同时由于在没有充分考虑市场行情以及仔细阅读招

标文件做好成本预测分析工作下做出的不科学报价导致后期成本支出大大增加，严重影响了履约阶段的成本控制。

（三）工程设计存在问题

装饰装修工程的设计定位决定成本投入的基础水平，设计定位如果没有与项目定位相匹配引起的造价差距巨大，设计图关系到成本控制的质量，但在设计方面也存在一些问题。最常见的问题是设计方案的可行性问题。在一些项目的设计工作中，收集到的资料不全面，现场勘查工作不到位，图纸设计不合理，缺乏一定的可行性。图纸审核不到位，遗漏问题，这些设计问题影响到装饰装修工程的正常施工进度，也会增加整体成本的支出，影响到成本控制工作。

（四）人工和材料成本过高

在装饰装修过程中，人工和材料的成本支出占比最大。但在很多项目中由于对人工和材料成本控制质量不佳，导致整体支出过高。人工成本高，可能与计量方法有关。根据工作时间或项目进度计算，部分人工成本会增加成本的投入。而在材料方面，市场中有各式各样的材料，价格和质量不一，需要做好市场调查，选择恰当的材料。然而在一些项目中，市场调查工作不到位，并未掌握材料的波动规律。价格浮动会影响成本的整体支出。在施工过程中缺乏对材料的管控，存在浪费材料的现象，也会增加装修成本。

四、建筑装饰装修工程成本控制优化策略

（一）健全管理机制

健全的管理机制是企业及项目展开管理工作的重要基础，管理机制能够约束成本管控工作，开展规范管理，实现预期的目标。首先企业层面应制定符合本企业特征的成本管理制度，项目依据企业管理制度结合本项目的工程特点制定项目的成本管理制度，明确项目成本管理标准办法、流程制度以及相关管理人员的岗位职责，并在项目实施前进行制度的培训交底工作；再次在项目实施过程中，督促严格执行制度流程，培养全员成本意识，同时加强项目各部门之间以及项目与公司机关部分之间的沟通协调与配合工作，便于实现信息共享，开展有效的成本管理；最后应结合信息手段采用事前事中事后三级管控机制，将其落实于工程项目中，通过把控各个环节，减少成本支出实现成本预算目标。

（二）优化设计控制

装饰装修工程在设计环节应针对设计造型、尺寸和做法进行标准化设计，标准化的材料设备方便批量采购，同时降低采购成本、提高效率；在标准化的基础上根据业主和用户的不同需求进行差异化设计，在成本限额下考虑用户的舒适感、认同感及可行度进行创意设计，优化设计方案，保障方案的可行性，提高设计图纸的质量，减少后续变更情况的出现。首先在设计前需要工作人员前往现场开展实地考察工作，测量相关的数据

控制数据误差。在数据的支持下，进一步优化设计方案，提高方案的可行性。在这一环节也需要加强和业主的沟通交流，了解业主的需求。其次加强施工图纸的审核。通过审核图纸，及时发现其中的问题调整方案，提高设计方案的可行性和质量，减少变更的可能。因此考虑项目定位和业主需求通过标准化降低成本、差异化提升品质来优化设计方案，达到成本与效用的最佳平衡。

（三）加强招投标过程的控制

在招投标阶段对成本测算及分析的准确性和全面性将会影响后续履约阶段的成本控制，继而影响整个建设项目的全过程成本控制。为了减少招投标环节存在的问题，装饰装修企业应在招投标阶段前期成立投标小组仔细阅读招标文件，做好招标文件的内部评审工作，针对招标文件中的重点内容及重要条款进行风险评估，并提出可以采取的风险应对措施；中期做好投标计划，包含确定拟建项目管理人员组织架构并要求相关管理人员全程参与整个投标过程，明确和落实投标人员的责任分工，投标过程的组织安排和重要时间节点的控制。编制商务标时，重点关注人工费、材料单价、施工机械使用费的成本测算，按照行业市场价格，根据招标文件中约定的价格调整方式，结合技术标中相关工期、施工组织方式等因素进行科学合理的成本测算及分析；后期进行投标策划，依据“先策后控”的成本管理模式，前期根据现场勘探结合招标文件等条件因素，提前做好成本规划，为项目实施阶段的履约工作和竣工阶段的结算工作打好基础。

（四）熟悉建筑材料市场动态行情

建筑材料在整体成本支出中占比较大，关系到装饰装修工程的建设质量。为了保障整体的成本控制效果，需要企业充分了解建筑市场的行情，做好市场调查工作，开展动态监管获取资料，构建完善的数据库。将材料根据价格、性能、材质等进行合理的划分，在前期阶段要加强对材料的把控，开展合理的成本预算，做好市场调查工作，选择恰当的材料，有效控制成本的支出，保障工程的建设质量。提高对市场上新型建筑材料的关注力度，收集这些新型建筑材料的装修效果和使用体验。例如建筑市场出现的硅藻泥，它是以硅藻土为原材料的室内装修材料，有效去除甲醛等有害物质，有着良好的装修效果。玻晶砖的原材料是碎玻璃和黏土，它集结了玻璃和陶瓷的优点，美观耐用。通过开展调查工作，收集这些材料的优缺点和应用情况，可根据市场行情，在装修设计控制整体的成本价格，优化资金的使用，避免在材料方面投入过得高的成本。

（五）提高装饰装修施工阶段的成本控制水平

1. 加强分供应商的合约管理

装饰装修工程因其具有分项项目繁多，材料品种多等特点，所以在项目实施过程中会涉及很多专业分包合同、材料采购合同、机械设备采购或租赁合同，对分供

商的合约管理工作对项目实施阶段的成本控制尤为重要。分供应商的合约管理可以分为三大阶段，第一阶段是合约规划，即将目标成本逐级分解为合约与相应的金额。合约规划将成本控制直接落实到具体的合同层面，它是成本控制的管理抓手，既能预测资金计划又能指导后期采购计划的编制；第二阶段是招采阶段，即根据合约规划制定分供应商的招标计划，对供应商进行考察招标、评标及中标工作，选择综合实力强、信誉好、素质高的分供应商并建立好企业的分供应商库；第三阶段是合同管理，合同是项目成本的具体载体，对合同的有效管理即是对成本的有效控制。在合同订立阶段，在采取合同标准化、管理流程化的措施前提下，根据不同分供应商细化合同条款并进行内部各部门评审后再签订合同，减少合同风险；在合同执行阶段，精细化分析合同成本，做好合同管理台账，平衡管控分供应商的资金计划和付款计划。

2. 加强现场签证和变更管理

签证与变更是解决工程合同缺陷的一种方式，是合同价款调整的重要依据，加强现场签证、变更与索赔管理对实现工程经济效益最大化有着重要意义。装饰装修工程的现场签证主要由施工现场的业主代表，监理工程师和施工单位的工程师共同签署完成。对现场监管和后续工程量计算，有着十分重要的作用，为此需要管理人员加强对现场的把控，认真核对每项内容，其中模糊不清的点也需要及时查阅相关资料进行分析，确保其符合合同内容。在现场施工中，要加强对成品保护的投入，可以减少交付后客户的投诉率和返修率，节约成本。注重各类隐蔽工程施工的监管工作，确保按照施工图纸进行操作，合理安装，避免施工冲突返工增加成本。从设计阶段开展严格的把控工作，重视施工图纸的审查，确保施工方案更加科学合理，严格控制各种变更情况的出现。成本管理人员应培养索赔意识，做到事前有准备，事中有作为，事后有依据，重视签证与变更的合理合法性、时效性和准确性。

（六）精细化竣工结算工作

竣工结算是成本控制的最后环节，是企业真正实现盈利的关键。精细化竣工结算工作首先由项目成本经理牵头相关管理人员编制结算策划书，具体从以下几个方面落实：（1）竣工结算资料的收集整理。应明确业主对于竣工结算的相关内容和时间要求，在施工阶段应重视经济性相关过程资料的全面收集和整合，并且保证资料的真实性、准确性、完整性和时效性，以为竣工结算提供有效的数据信息支撑；（2）项目结算成本精细化分析。结算成本精细化分析是在结合合同计量与计价方式的基础上对工程实物数量、人工材料机械采购量、分包甲供量、工程造价指标等要素进行量价的细化分析，以在明确目标成本、实际成本的前提下，分析出项目最大程度可获得的结算值；（3）科学合理进行沟通协

调。在结算策划中预测可能遇到的争议性问题，安排专业成本管理人员进行对接，提高沟通协调效率；（4）竣工结算绩效考核。公司应制定竣工结算的绩效考核制度，并把制度落实到目标责任书，具体到在责任书中明确责任目标及责任人以及责任时间，竣工结算绩效考核能调动管理人员积极性，保证结算工作顺利高效完成。

（七）搭建成本管理信息平台

在大数据时代背景下，建筑行业也逐渐向信息化、智能化方向发展，传统的成本管理方式已不再适应当前信息化成本管理的需求。为了实现对装饰装修项目成本的全过程实时动态管控，装饰装修企业可以开发定制化的项目成本管理系统，通过对大数据、云计算的合理运用，将项目全过程成本数据的横向、纵向打通，从公司、项目层面进行应用设置，实现成本控制数据化、在线化、动态化，打破传统项目管理依附性强、共享性低、时效性久的限制，有效实现项目全过程成本精细化管控。成本管理系统可以实现装饰装修项目工程要素管控、合同管理、费用支付和费用核算以及数据共享与对比等功能，大大减少了人工计算等繁琐重复性的工作，提高成本数据的准确性、便捷性和灵活性，同时提高项目管理人员的主动管控能力；成本管理信息平台的大数据可以实时展现成本盈亏情况，方便管理人员发现问题及时纠偏；引入BIM技术与成本管理系统进行融合，实现不同方案下的工程造价对比分析，辅助管理人员进行科学决策和精准控制；成本管理信息平台能够提取各类经济数据和造价指标，是企业积累成本数据库的重要手段。

五、结束语

综上所述，建筑装饰装修行业发展前景广阔，行业竞争日益激烈，企业需不断提升工程管理能力和工程建设质量，做好成本控制工作，才能在激烈的市场竞争中得以发展。为此装饰装修企业需要提高全员全过程成本控制意识，转变传统观念，健全管理机制，搭建成本管理信息平台，培养善于运用BIM技术等信息化手段开展事前事中事后工作的成本管理人员。在前期工作中优化工程设计从源头降本，加强招投标阶段的成本控制，做好成本测算与分析，降低履约和结算的成本风险；在施工阶段优化施工方案，做好技术交底，加强分供应商的合约管理、加强现场签证和变更管控工作；在竣工结算阶段，应做好竣工结算策划，精细化竣工结算工作，合理规避结算风险。

参考文献

- [1] 刘子慧. 建筑装饰装修工程造价管理及成本控制措施[J]. 建材与装饰, 2020(9): 106-107.
- [2] 郑会. 浅谈建筑装饰装修工程造价管理及成本控制措施[J]. 装饰装修天地, 2020(5): 2.
- [3] 刘妍妍. 建筑装饰装修工程造价管理与成本控制措施[J]. 高铁速递, 2022(1): 67-68.