

# 房建工程经济预算与成本的控制问题分析研究

吴全兵

中交一航局城市建设工程有限公司，河南郑州，451162；

**摘要：**房建工程经济预算与成本控制，是工程建设全流程中兼具经济性与管理性的核心管控环节，其管控成效与工程投资效益的实现程度、建设质量的稳定水平存在直接且紧密的关联。精准的经济预算，能够为工程全阶段成本消耗划定合理区间，为成本控制提供科学、可靠的依据；有效的成本控制，则可确保实际资金投入不偏离预算框架，保障预算目标落地。本文围绕房建工程经济预算与成本控制展开系统分析，依次梳理二者在实践中存在的核心问题、深入剖析问题产生的主要原因、提出优化管控工作的关键路径。通过系统梳理问题表现、精准剖析问题成因，最终制定针对性的优化策略，助力房建工程提升经济预算的精准性与成本控制的有效性，推动整体管控效能升级。

**关键词：**房建工程；经济预算；成本控制；预算编制精准性；过程管控；管控协同；数字化管控；责任机制

**DOI：**10.69979/3041-0673.26.03.041

## 引言

房建工程具有建设周期长、参与主体多、涉及环节复杂的显著特点，在工程从筹备到竣工交付的全周期内，需投入大量的人力资源、物资资源与资金资源，各类资源的配置与消耗，直接影响工程推进效率与最终效益。经济预算与成本控制工作，贯穿房建工程设计、施工准备、现场施工直至竣工结算的每一个核心阶段，是串联各类资源管控、保障资金合理使用的关键抓手。当前，伴随城市建设进程加快，房建工程的建设规模不断扩大，新型施工工艺与材料持续升级，工程建设的复杂性与不确定性显著提升，这也使得经济预算与成本管控的难度同步增加。因此，如何破解房建工程经济预算与成本控制中的现存短板，理顺二者的协同关系，实现预算精准化与成本管控高效化的有机统一，已成为房建工程建设领域亟待解决的关键课题，更是推动房建工程从“规模推进”向“提质增效”转型的核心方向，对行业发展具有重要现实意义。

## 1 房建工程经济预算与成本控制的核心问题

### 1.1 经济预算编制精准度不足

经济预算编制是房建工程预算与成本管控的基础环节，预算编制的精准度，直接决定后续成本管控的可行性与有效性，当前部分工程在该环节的精准度明显不足，主要体现在两个层面。一方面，预算编制前的前期调研工作不充分、不全面。调研范围未覆盖工程建设所需的核心要素，如未深入调研各类施工材料的市场价格波动规律、未充分考量不同施工工艺的实际难度与成本

差异、未全面评估工程建设区域的地质条件对施工成本的影响等。前期调研的缺失，导致预算编制缺乏充足的现实依据，从源头埋下预算与实际需求脱节的隐患。另一方面，预算编制过程中的方法选择单一，对工程细节的覆盖存在漏洞。部分工程仍沿用传统的静态编制方法，未结合工程的复杂程度调整编制思路，对工程中的隐蔽工程、临时设施建设等细节环节的成本考量不全，未能将各类潜在成本纳入预算框架。这两方面问题叠加，最终导致编制完成的预算与工程实际施工需求偏差较大，无法为后续成本控制提供可靠、精准的依据，易引发后续施工阶段的投资超支问题。

### 1.2 成本过程管控存在脱节

成本控制的核心在于“过程管控”，需贯穿房建工程施工全流程，通过动态跟踪与调整，确保成本消耗始终处于可控范围。当前部分工程在成本管控中，存在明显的“重结果、轻过程”倾向，导致过程管控脱节，具体表现为两个方面。其一，管控阶段聚焦失衡，忽视施工过程中的动态管控，仅将管控重点放在竣工结算阶段的成本核算。竣工结算阶段的核算，仅能反映工程整体的成本消耗结果，无法实时发现施工过程中的成本异常；当核算阶段发现成本超支时，超支问题已形成且影响范围扩大，此时再采取补救措施，不仅难度极大，且补救效果有限，最终导致成本失控。其二，施工过程中的成本消耗管控缺乏规范流程，关键环节管控缺位。在材料领用环节，未建立严格的领用审批与核销制度，易出现材料多领、浪费或挪用的情况；在人工调度环节，未结合施工进度合理安排人工数量与工种搭配，易出现人工

闲置或人力不足导致工期延误、成本增加的问题。

### 1.3 预算与成本管控协同不足

经济预算与成本控制的协同,是保障管控效能的核心,二者需形成“预算引领管控、管控优化预算”的联动机制,当前部分工程在二者协同层面存在明显短板,主要体现在两个方面。一方面,预算编制完成后与施工阶段的成本管控脱节,未实现同步调整。预算编制多在工程设计阶段或施工准备阶段完成,而施工过程中常出现设计变更、材料价格波动、施工工艺调整等变化,这些变化会直接导致实际成本需求偏离初始预算。但部分工程未根据这些变化及时优化调整预算,仍以初始预算作为成本管控标准,导致施工中的实际成本消耗与预算标准脱节,管控失去实际意义。另一方面,成本管控过程中的反馈信息未及时融入预算优化,导致偏差持续扩大。在施工阶段的成本管控中,会产生大量实际成本数据,这些数据能够直观反映预算与实际的偏差及偏差原因,但部分工程未建立有效的反馈机制,将这些数据及时传递至预算编制部门,无法根据成本管控反馈优化后续预算内容。

## 2 房建工程经济预算与成本控制问题的主要原因

### 2.1 管控理念滞后

管控理念是指导预算与成本管控工作的核心思想,理念的滞后性,是导致各类管控问题产生的根源性因素。当前部分房建工程的建设主体,仍秉持传统的“重施工、轻管控”理念,对经济预算与成本控制工作的重视程度严重不足,具体表现为两个层面。一方面,对经济预算的定位存在偏差,仅将其作为工程立项、资金申请的“形式化依据”,未认识到预算对后续成本管控的引领作用。在预算编制阶段,未投入充足的人力与时间开展调研与编制工作,仅追求“预算金额符合立项要求”,忽视预算的精准性与实用性,导致预算从编制之初就缺乏管控价值。另一方面,对成本控制的认知存在局限,将其仅停留在“事后核算”层面,未树立“全流程、动态化”的管控理念。在工程建设过程中,不重视成本的实时跟踪与调整,认为“只要施工进度与质量达标,成本超支可后续协调”,导致成本管控缺乏主动性与前瞻性,只能在问题出现后被动应对,无法从过程中规避成本失控风险。

### 2.2 技术支撑不足

在当前房建工程复杂性提升、管控需求升级的背景下,预算与成本管控对技术的依赖程度不断增加,技术支撑的不足,成为制约管控效能提升的重要瓶颈,具体表现为两个层面。其一,经济预算编制的技术手段落后,缺乏数字化、智能化工具支撑。部分工程的预算编制仍以人工核算为核心,依赖编制人员的经验完成数据计算与方案制定,不仅编制效率低下,且难以快速应对各类动态变化——如材料市场价格实时波动、工程设计变更导致的成本调整等,人工核算无法及时更新预算数据,易导致预算与实际需求偏差扩大。其二,成本管控的技术应用存在短板,数据采集与分析能力不足。在施工过程中,成本数据的采集仍以人工记录、事后汇总为主,无法实时获取材料领用、人工消耗、机械使用等成本数据,数据采集的及时性与准确性难以保障;同时,缺乏专业的成本管控数据平台,无法将采集到的实际成本数据与预算数据实时对比、分析偏差原因,导致管控决策滞后,无法根据偏差及时调整管控策略,进一步加剧成本管控的被动性。

### 2.3 责任机制不完善

完善的责任机制,是保障预算与成本管控措施落地的制度保障,当前部分房建工程在该机制层面存在明显短板,导致管控工作“有人做、无人担责”,具体表现为两个层面。一方面,未明确预算与成本管控各环节的具体责任主体,各参与人员与部门的职责划分模糊。预算编制、成本跟踪、偏差调整等关键环节,未明确对应的负责人员与部门,施工部门、预算部门、成本管理部门之间缺乏固定的沟通与协作流程,出现问题时易相互推诿,无法快速定位责任主体,导致管控措施难以推进。另一方面,未建立与预算、成本管控成效挂钩的考核机制。对参与预算编制、成本管控的人员,未制定明确的考核指标,如预算精准度、成本控制达标率等,也未将考核结果与人员绩效、奖惩机制关联。这导致相关人员缺乏管控积极性与责任心,在工作中易出现敷衍、懈怠情况,无法保障各项管控措施的有效落地,最终影响整体管控效果。

## 3 房建工程经济预算与成本控制的优化关键路径

### 3.1 转变管控理念,树立全流程思维

首先,摒弃“重施工、轻管控”的传统理念,将经济预算与成本控制提升至与施工质量、进度同等重要的地位,明确二者对工程效益的核心支撑作用,从思想层

面提升对管控工作的重视程度，避免预算与成本管控流于形式。其次，将预算编制工作提前融入工程设计阶段，而非仅在施工准备阶段开展。结合初步设计方案同步启动预算调研与编制，确保预算能够与设计方案深度契合，从源头提升预算的精准性；同时，将成本管控覆盖施工全环节，从施工准备阶段的资源采购，到现场施工的材料领用、人工调度，再到竣工结算的成本核算，实现“全流程无死角”管控，避免管控阶段脱节。最后，重视预算与成本的动态关联，打破“预算编制完成即固定”的思维，根据施工过程中的设计变更、价格波动等变化，及时调整预算标准；同时，将成本管控中的偏差反馈及时融入预算优化，确保二者始终协同适配。

### 3.2 强化技术支撑，提升管控效率

强化技术支撑，是提升预算精准度与成本管控效率的核心手段，需通过引入数字化工具、搭建数据平台，弥补传统管控技术的短板，实现管控工作的智能化升级。一方面，引入数字化预算编制工具，替代传统的人工核算模式。数字化工具可整合工程设计图纸、市场价格数据库、工艺成本参数等核心信息，自动完成数据计算与预算方案生成，大幅提升编制效率；同时，工具可实时同步材料、人工等市场价格波动数据，根据设计变更自动调整预算金额，确保预算能够动态适配实际需求，显著提升预算编制的精准度。另一方面，搭建房建工程成本管控专属数据平台，实现成本数据的实时采集、分析与预警。通过在施工场地部署数据采集终端，将材料领用、人工考勤、机械使用等成本数据实时上传至平台；平台可自动将实际成本数据与预算标准对比，计算偏差幅度，当偏差超出预设范围时自动发出预警，提醒管控人员及时介入，为管控人员调整策略提供数据支撑，大幅提升管

### 3.3 完善责任机制，保障管控落地

完善责任机制，是确保预算与成本管控措施落地见效的制度保障，需通过明确责任主体、建立考核机制，解决“职责模糊、积极性不足”的问题，推动管控工作常态化、规范化。首先，明确各环节的责任主体，细化职责划分。将预算编制、预算调整、成本跟踪、偏差分析、反馈优化等关键环节，逐一明确对应的负责部门与

人员——如预算部门负责预算编制与调整，施工部门负责现场成本数据采集与执行，成本管理部门负责偏差分析与管控协调；同时，建立部门间定期沟通机制，如每周召开预算与成本协同会议，同步信息、解决问题，避免职责交叉或空白，确保管控流程顺畅。其次，建立与管控成效挂钩的考核与奖惩机制。制定清晰的考核指标，如预算编制的精准率、成本管控的达标率、偏差调整的及时性等，定期对相关部门与人员的管控成效进行考核；将考核结果与人员绩效奖金、职务晋升直接关联，对管控成效优异的给予奖励，对未达标的进行问责与培训，充分调动相关人员的管控积极性与责任心，确保各项优化措施能够落地见效，推动预算与成本管控效能持续提升。

## 4 结语

房建工程经济预算与成本控制，是保障工程投资效益、推动工程高质量建设的核心环节，二者的协同程度与管控质量，直接决定工程建设的综合效益。当前，二者在实践中存在的预算编制精准度不足、成本过程管控脱节、二者协同不足等问题，根源在于管控理念滞后、技术支撑不足、责任机制不完善，这些问题相互制约，导致管控效能无法充分发挥，易引发投资超支、资源浪费等后果。通过转变管控理念，树立全流程协同思维，可从思想层面理顺预算与成本的关联；通过强化数字化技术支撑，可提升预算精准度与成本管控效率，解决管控滞后问题；通过完善责任机制，明确职责与考核，可保障各项管控措施落地，避免工作流于形式。三者协同发力，可有效破解房建工程预算与成本管控的现存短板，实现预算精准化与成本管控高效化的统一，最终助力房建工程在保障建设质量与进度的同时，实现投资效益最大化，推动房建行业向高质量发展迈进。

### 参考文献

- [1] 刘金宝. 标后预算管理在市政工程成本控制中的应用策略[J]. 居舍, 2021, (25): 115-116.
- [2] 黄小莉. 房建工程预算分析与工程成本控制原则[J]. 房地产世界, 2021, (05): 49-50+74.
- [3] 谭福泉. 对当前房建预算与成本控制策略的研究[J]. 江西建材, 2021, (02): 247.