

# 装饰装修工程成本超预算因素及控制策略

廖海燕

(成都建工装饰装修有限公司, 四川 成都 610000)

**【摘要】**装饰装修工程项目的成本控制是施工企业面临的重大挑战之一。工程成本超预算问题频发,给施工企业带来巨大经济损失。本文从施工企业角度出发,深入分析了导致装饰装修工程成本超预算的各种因素,包括设计变更、材料价格波动、施工管理缺陷、非自身因素导致的工期延迟、不可抗力因素、外部环境的影响等方面。在此基础上,提出了一系列控制策略,涵盖加强设计交底、优化、会审等设计管理、完善材料价格风险管理、改进施工组织管理、提高合同管理水平、预判分析项目实施过程中的不利因素等方面。这些策略可为施工企业有效控制工程成本、实现项目经济目标提供有益参考。

**【关键词】**装饰装修工程; 成本超预算; 影响因素; 控制策略

## 引言:

随着建筑行业的高速发展,建设项目日益增多,工程规模不断扩大,装饰装修工程造价控制面临着诸多挑战。成本超预算问题已成为困扰施工企业的普遍性难题,给企业经营管理带来沉重压力。造成施工企业利润空间被大幅压缩,严重影响企业的可持续发展。面对如此严峻形势,深入研究装饰装修工程成本超预算的影响因素,探索切实有效的控制对策,对于施工企业完善成本管理体系,提升项目盈利能力,具有十分重要的现实意义。2023年实施的《建设工程工程量清单计价规范》(GB50500-2022)等计价规范,进一步规范了建设工程计价行为,为加强工程造价管控提供了制度保障。在政策和市场环境不断变化的新形势下,建筑企业亟须创新工程成本管理模式,强化成本控制手段,提升精细化管理水平,实现降本增效。

## 一、装饰装修工程成本超预算的主要影响因素

### (一) 设计变更

设计变更是间接导致装饰装修工程成本超预算的重要因素之一。在工程实施过程中,由于各种原因导致设计方案发生变更,如业主需求变化、设计不完善、设计图各专业之间矛盾、现场条件限制、技术规范更新等,都会导致工程成本增加。据统计,设计变更导致的造价增加可占工程总造价的5%—10%。

设计变更带来的造价超预算主要体现在以下几个方面: 1. 材料和设备费用增加。设计变更可能会改变原有的材料和设备选型,采用更高标准或性能的材料和设备,导致采购费用增加。2. 施工工期延长。设计变更会打乱原有的施工进度计划,可能导致施工工期延长,增加项目管理费、人工费、机械台班费、周转材料摊销费等。3. 设计变更费用。设计变更本

身就会产生额外的设计费用,如果变更较多,设计变更费用也会显著增加。4. 因设计不完善、设计图各专业之间矛盾,导致在项目实施过程中,需不断进行设计补充及完善,解决设计各专业之间的矛盾问题,进而造成现场施工不流畅,直接造成人员窝工、项目工期延迟等。以上因素导致工程造价超预算,进而导致工程成本超预算。

### (二) 材料价格波动

建筑材料是工程造价的重要组成部分,材料价格的波动直接影响着施工成本。我国建材市场价格变化较大,尤其是钢材、水泥、商砼、电缆、玻璃、铝材等大宗材料,价格起伏频繁。施工企业如果对材料价格风险估计不足,没有采取有效的防范措施,一旦遇到价格大幅上涨的情况,材料实际采购成本将远超预算,导致工程施工总成本突破预期。此外,个别施工企业盲目追求低价采购,材料质量难以保证,后期返工、维修导致成本攀升。

### (三) 施工管理不当

施工管理是影响装饰装修工程成本的另一个重要因素。施工管理不当会导致施工效率低下、返工增加、材料浪费等问题,造成不必要的成本支出。施工管理中的常见问题包括: 1. 施工组织不合理。施工单位对现场施工组织管理不到位,导致施工进度计划不合理、人力物力安排不当,出现窝工等现象,造成工期延误。2. 施工工艺控制不严。施工单位对关键工序的施工工艺把控不严格,导致质量问题频发,返工、维修增加,浪费材料和人力。3. 施工机具设备管理不善。大型施工机具、设备选型不当或管理不善,影响施工效率,增加施工成本。4. 材料管理不规范。材料采购、运输、保管等环节管理不规范,材料进场

把关不严、堆放不当、领用浪费等，造成材料成本增加。5. 安全管理不规范。施工各单位对现场施工安全管理不严格。未严格按照安全管理相关要求对施工人员进行三级安全教育培训、交底，未严格对施工人员进行班前安全教育，项目安全管理人员责任心不强，在项目施工过程中安全巡视不到位，不能及时发现重大安全隐患，未定期对施工人员进行再教育，集中安全应急演练等等，造成不同程度的安全事故。给施工企业造成不同程度的经济损失。

#### （四）合同管理不完善

合同管理不完善也是导致装饰装修工程成本超预算的一个重要因素。装饰装修工程合同是业主、设计单位、施工单位等各方当事人的权利义务的法律依据，是工程项目管理的基础。合同条款不明确、不严谨，可能产生歧义，引发各方纠纷，导致索赔、诉讼，造成额外的费用支出。合同管理中的主要问题体现在：1. 合同内容不全面。合同条款对各方的权利义务约定不明确，如付款条件、竣工验收标准、违约责任等，留下操作空间。2. 合同签订不规范。合同签订仓促，未经严格审查，存在漏洞或错误；或者合同签订不及时，影响后续工作开展。3. 合同履行不到位。合同签订后，履行不严格，未严格按照合同约定开展工作，或者发生违约行为。4. 供货合同签订不严谨。与材料、设备供应商签订的购货合同，条款设置模糊，对供货时间、质量标准、违约责任等约定不明确，容易产生供货延误或质量纠纷，耽误施工进度，增加采购成本。

## 二、装饰装修成本超预算的控制策略

### （一）加强设计管理，优化设计方案

加强设计管理和优化设计方案是控制装饰装修工程成本超预算的重要举措。首先，要加强设计方案的论证工作，成立由建设单位、设计单位、施工单位和造价咨询单位等多方代表组成的设计论证小组，从技术可行性、经济合理性、建筑功能适用性和建筑性能安全性等多个维度对设计方案进行反复论证和优化，在满足建筑功能和性能要求的同时，最大限度地节约工程成本。其次，要提高设计图纸的质量，建立设计图纸审核机制，重点审查各专业设计图纸的完整性、协调性和可行性，及时发现并纠正设计错误、冲突和缺陷，减少施工阶段因设计问题导致的设计变更。最后，要严格控制设计变更，建立设计变更管理制度，明确设计变更的范围、程序、审批权限和费用计取方法，从严控制设计变更。在设计阶段要加强设计单位与造价咨询单位的深度合作，尤其在 EPC 总承包模式下，设计和造价策划的紧密结合尤为重要。可

以组建多专业协同的设计造价联合团队，在方案设计阶段就开展造价测算和成本控制，多专业协同优化；推行限额设计，合理确定各专业的设计限额，将造价目标分解到各专业，督促设计人员在限额内优化设计方案。

### （二）做好生产要素价格预测和采购管理

装饰装修工程材料品类繁多，既有大宗商品性材料如水泥、砂石、钢材、木材等，也有定制化的高端装饰材料，如大理石、不锈钢、特种玻璃、壁纸、油漆涂料、灯饰等。材料价格易受市场供求、上游原材料价格、环保政策等多重因素影响，变动频繁。装修企业要加强材料价格监测和信息收集分析，建立装饰材料价格数据库，运用大数据分析等方法准确预测材料价格走势。同时密切关注国家产业政策和上下游行业动态，把握市场行情变化规律。制定周密的采购计划是控制材料成本的关键。要根据工程设计方案和施工进度计划，提前编制详细的材料采购计划，对不同材料类别采取差异化的采购策略。对于常规性主材，可在价格相对低位时集中采购、择机储备；对于高端装饰材料，要提前对接供应商，严把质量关，必要时派驻专人到产地监造，确保材料品质和工期；对于易变质的油漆、胶粘剂等材料，要协调供应商分批供货，减少库存积压。在供应商选择上，装修企业要建立严格的准入机制，综合考察供应商的资质、信誉、质量、价格、交货期等因素，对关键材料实行名录制管理。要着眼长期合作，与优质供应商建立战略伙伴关系，采取集中采购、定点采购等模式，发挥规模效应，提高议价能力，锁定优惠价格。

### （三）加强施工过程管理，提高施工效率

施工过程管理是工程成本控制的重点环节，加强施工管理，提高施工效率，能够有效减少成本超预算。首先，要优化施工组织设计，科学编制施工总进度计划和分部分项工程进度计划，统筹兼顾各施工阶段和各专业工种之间的衔接协调，合理配置劳动力、材料、机械等资源，优化资源配置，提高资源利用效率，确保施工按计划有序进行，避免窝工、返工和资源浪费。其次，要加强施工工艺管控，针对地基基础、主体结构、装饰装修、安装工程等关键工序和特殊部位，编制详细的施工技术方案，严格控制施工工艺流程和技术参数，强化施工过程质量管理，加强旁站监理和第三方检测，及时发现和解决施工质量问题，减少质量缺陷导致的返工和维修，提高工程质量，控制返工费用。再次，要加强施工机械设备管理，根据工程规模、施工工艺特点和场地条件等因素，科学选择塔吊、升降机、挖掘机等大型施工机械，优化机械设备配置，

提高机械化施工水平，同时加强设备日常维护保养，定期开展设备检查和维修，提高设备完好率和使用效率，延长设备使用寿命，最大限度地降低施工机械成本。此外，要规范材料现场管理，严格材料进场验收和台账登记，加强材料储存和防护，推行材料限额领用制度，编制材料消耗定额，严格控制材料损耗，加强材料使用考核，将材料成本控制责任落实到各施工队和个人，有效控制材料浪费。

#### （四）完善合同管理，明确各方责任

建筑工程合同是明确各参建方权利义务关系的重要依据，加强合同管理，规避和化解合同风险，是控制工程成本的重要手段。首先，要规范招投标程序，严格执行《招标投标法》等法律法规，加强对招标文件、投标文件的审核把关，择优选择合作单位，为合同签订奠定良好基础。其次，要加强合同审查，组织法律、技术、商务等专业人员对合同草案进行全面审查，重点关注合同条款的完整性、严谨性和合规性，针对付款条件、工期、质量标准、违约责任等关键条款进行细化完善，提高合同的风险防控能力。在总包单位加强与业主方、监理方等合同管理的同时，还需要高度重视与材料供应商、劳务分包商、专业分包商等下游单位的合同管理，从源头上控制工程成本，规避材料价格、人工费上涨等合同履约风险。首先，在材料采购合同方面，要通过严密的比价、议价，在保证材料质量的前提下，尽可能压低采购价格。对于大宗材料或周期性采购的材料，可与供应商签订长期供货框架协议，锁定优惠价格。合同中要明确材料的规格型号、技术参数、数量、单价、交货期限、付款方式、质量保证、违约责任等关键条款。加强合同执行监管，建立严格的材料验收制度，控制材料质量风险。同时关注合同中的价格调整条款，避免材料价格异常波动带来损失。其次，在劳务分包合同方面，选择资质好、工艺过硬的劳务队伍，严把入场关，重点审查其安全生产许可、施工作业人员（特种工）持证上岗等情况。

#### （五）加强施工现场费用管控，严格竣工结算审核

装修企业要高度重视施工现场的精细化费用管控，将成本控制落实到每一个施工细节和环节。首先，要建立严格的材料验收和领用制度。装饰装修材料种类繁多，进场材料必须严格把关，对品牌、规格型号、数量、外观等进行逐一清点和检验，并留存送检资料和样品。不合格材料坚决拒收，避免偷工减料和以次充好。材料必须集中堆放，专人保管，定期盘点，加强防盗防潮防尘等保护措施。领料必须凭证限额，超出限额要报批。对剩余边角余料要妥善保管，尽可能

重新利用。二次装修的废旧材料要及时清理，避免造成环境污染和安全隐患。其次，要加强现场签证和变更管理。装修工程施工过程中经常发生各种设计变更，因材料、工艺、规格、功能等调整引起的工程量增减、项目增删等都必须履行现场签证手续。现场管理人员要严格审核签证单，现场量体裁衣，准确计算工程量，并附上必要的图纸、照片佐证。新增项目要重新询价分析，参考市场信息确定公允合理的单价。设计变更台账要及时登记，定期汇总上报，分析成本影响，必要时启动索赔程序，将变更损失降到最低。再次，要强化隐蔽工程和关键工序管控。装修工程中的吊顶、隔断、地面等部位以及水电、消防、通风、智能化等管线铺设都涉及隐蔽工程。隐蔽工程必须按要求在隐蔽前进行自检和报验，并形成书面记录。关键工序如防水、贴砖、涂料等对材料和工艺要求很高，必须加强质量控制和验收把关，并做好见证取样和平行检验工作。隐蔽工程和关键工序的原始记录要妥善保管，为后续维修和问题责任划分提供依据。最后，施工企业要加强竣工结算管理，严把工程款支付关口。在工程竣工验收后，要及时与建设单位办理结算手续。

### 三、结语

总之，装饰装修工程成本超预算问题的防控是一项综合性、系统性工程，需要设计、采购、施工、结算等各个阶段协同发力，全过程、全方位加强管理。设计阶段要加强设计优化和限额设计理念，注重设计的技术经济合理性，为工程实施奠定良好基础。材料采购阶段要加强市场价格监测预警，严格供应商考核，强化集中采购和阳光采购，在保证质量的前提下最大限度压低采购成本。施工阶段要强化现场管理，加强材料验收和领用控制，做好现场签证和设计变更管理，严把隐蔽工程和关键工序质量关，将每一分钱都用在刀刃上，提升项目管理智慧化水平，为精准成本控制提供有力抓手。

#### 参考文献：

- [1] 郭立伟，李晓俭. 装饰装修工程的造价管理及成本控制 [C]// 中国智慧工程研究会智能学习与创新研究工作委员会. 2022 工程建设与管理桂林论坛论文集. 北京城建十六建筑工程有限责任公司；2022：2.
- [2] 黄海峰. 装饰工程造价预算中存在的问题及对策 [J]. 中国建筑装饰装修，2022，（04）：98-99.
- [3] 汪浩，舒天胜. 装饰装修工程概预算与成本管理 [J]. 居舍，2021，（17）：21-22+50.
- [4] 王业志，陈素丹. 分析装饰装修工程造价管理及成本控制 [J]. 建材与装饰，2017，（43）：160-161.