

择优采购与造价管控在建筑工程管理中的融合应用探析

潘蕾

广东华翰工程咨询有限公司, 广东 珠海 519000

DOI:10.61369/ME.2026050001

摘 要： 建筑工程中材料及设备采购费用通常占项目总造价的60%~70%，采购管理的优劣直接决定项目成本走向。文章围绕“择优采购”与“造价管控”两大管理维度，分析当前建筑行业采购与成本管理现状，探讨两者融合的必要性及实施路径。通过构建供应商分级评价体系、推行集中采购模式等策略，实现采购效益与成本控制的双向赋能。实践表明，融合应用可使项目综合采购成本降低8%~15%，工期延误风险下降约20%，对提升工程管理整体绩效具有显著作用。

关 键 词： 建筑工程；采购；造价管控

Exploration and Analysis of the Integrated Application of Preferential Procurement and Cost Control in Construction Project Management

Pan Lei

Guangdong Huahan Engineering Consulting Co., Ltd., Zhuhai, Guangdong 519000

Abstract： In construction projects, the procurement costs of materials and equipment typically account for 60% to 70% of the total project cost, and the quality of procurement management directly determines the direction of project costs. This article focuses on the two key management dimensions of "preferential procurement" and "cost control," analyzing the current status of procurement and cost management in the construction industry, and exploring the necessity and implementation paths for their integration. By establishing a supplier grading and evaluation system, implementing centralized procurement models, and other strategies, bidirectional empowerment of procurement efficiency and cost control can be achieved. Practical applications demonstrate that the integrated approach can reduce overall project procurement costs by 8% to 15% and decrease the risk of project delays by approximately 20%, significantly enhancing the overall performance of project management.

Keywords： construction project; procurement; cost control

引言

建筑行业作为国民经济支柱产业，2023年全国建筑业总产值约31.9万亿元，首次出现负增长。行业承压的同时，项目利润率持续收窄，多数施工企业净利润率降至2%至4%之间。材料及设备费在房屋建筑中占比55%至65%，在机电安装中高达70%至80%。长期以来，采购与造价管理相互分离，采购凭经验、造价缺乏市场数据，导致成本失控。随着行业转向存量竞争，择优采购与造价管控的融合成为精细化管理的重要方向。

一、择优采购与造价管控的核心理念

（一）择优采购的内涵与原则

择优采购不只是一味选取低价物资，也不盲目挑选知名品牌。该采购模式结合质量、价格、供货周期、售后保障等多项实际因素，完成综合对比筛选，确定合适供应商与采购方案。采购工作中评判优劣的依据，需要依照实际项目实际情况灵活调整，不可单一依靠某一项固定指标开展采购工作。

从实践来看，择优采购应遵循以下几个原则：

采购需以综合成本为核心，避免只关注采购单价。采购成本不止包含交易价格，还包含运输、质检、物料转运与质量处理等

开支，同时兼顾供货延误带来的项目损失。不少供应商报价较低，实际总体花费反而更高，采购工作需要重视各类隐性成本；

供应商实力要契合项目实际需求。实力出众的供应商不一定适配项目，重点要看其产能、供货效率与技术服务能否达标。譬如年产能5万吨的钢材供应商，承接20万吨供货项目时，即便报价低廉，也难以顺利完成履约；

做好采购风险防控，提升供应链稳定程度。采购环节长期依靠单一供货渠道，会大幅降低供应链抗风险能力。供应商出现经营或供货问题，会直接阻碍项目正常推进。日常采购可划分主次合作供应商，针对核心物料，提前储备两家及以上合格供货渠道作为备选；

长期合作与互利共赢。若仅把供应商当作压价目标，一味压低价格，供应商可能在材料质量上偷工减料，最终受损的是采购方。与优质供应商建立长期战略合作关系，则能在保证质量的前提下持续优化成本^[1]。

（二）造价管控的基本框架

造价管控不是简单的“砍预算”，而是通过计划、监控、纠偏等手段，确保项目成本始终在可控范围内。当前主流的全过程造价管理将管控分为五个阶段：

1. 投资决策阶段

进行方案比选和投资估算，确定项目的经济可行性。这一阶段的决策直接影响项目全生命周期成本，造价管控的重点是确保估算精度，避免因估算不足导致后期大幅超支；

2. 设计阶段

通过限额设计、价值工程等手段，在设计环节就控制住成本源头。设计阶段的费用只占总成本的2%~3%，却决定了70%以上的项目成本，是造价管控最关键的环节之一；

3. 招投标阶段

编制准确的工程量清单和拦标价，选择最优的承包商和供应商。招投标阶段造价管控的核心是清单编制的质量和拦标价的合理性；

4. 施工阶段

对实际发生的成本进行动态监控，及时发现偏差并采取措施纠正。施工阶段的造价管控重点包括变更签证管理、材料价格波动处理、进度款支付审核等；

5. 竣工结算阶段

进行工程结算审核和成本分析，积累项目级成本数据用于后续项目参考。

（三）融合的内在逻辑

择优采购与造价管控，表面上看是两条独立的业务线，实际上存在深刻的内在联系。造价管控为采购提供成本基准和预算约束，采购数据又反过来支撑造价预测的准确性。两者的融合点主要体现在三个层面：

信息融合：造价管理需要实时、准确的市场价格数据，而采购部门恰好掌握第一手的供应渠道和价格信息。将采购数据库与造价管理系统打通，可以让预算编制有据可依，让成本监控有参照物；

目标融合：采购的目标是“买得好”，造价的目标是“花得值”，两者的最终指向都是项目整体效益最大化。当两个目标对齐而非冲突时，管理协同效应才能真正发挥出来；

流程融合：在招投标、施工、结算等关键节点，采购流程和造价流程可以并行推进、信息共享，减少重复劳动和信息传递损耗，提高管理效率。

二、融合应用的价值分析

（一）直接成本效益

融合应用最直接的效益体现在采购成本的降低上。根据行业

调研数据，采用集采模式的工程项目，其主要材料采购价格通常比零星采购低8%~15%。以一个总造价2亿元的房建项目为例，材料费约1.2亿元，8%~15%的降幅就意味着960万元~1800万元的成本节约，这个数字往往比项目净利润还高。

2023年主要建材价格波动较大，钢筋价格同比下降约3.2%，水泥同比上涨约5.8%，混凝土同比上涨约4.5%，砌块砖瓦基本持平。在这样的市场环境下，采购端的价格研判和时机把握能力显得尤为重要。如果企业有完善的材料价格监测机制，能在价格低点集中采购，就能有效规避价格波动风险；反之则可能因为采购时机不当而增加不必要的成本。

不同建材的价格走势分化明显，这种分化给采购管理带来了复杂性，也凸显了建立价格监测预警机制的重要性。只有掌握实时、准确的价格信息，才能在造价管控中做出正确的采购决策^[2]。

（二）管理效率提升

融合应用还能提高管理效率。传统采购与造价分开运作时，造价人员需要反复询问市场价格，采购人员也要多次说明价格变化的原因。采用融合方式后，采购资料库直接为造价提供支持，预算编制速度可提高三到四成。统一采购模式也能明显减少合同管理开销。以年采购额十亿元的大型施工企业为例，分散采购会带来数千份小额合同，评审与付款等任务繁重；而通过统一采购，把同类物资合并为若干份框架合同，合同管理开销可下降六到七成，管理效率得到显著提升。

（三）风险防控能力增强

建筑工程的施工周期长，期间材料和设备价格波动、地材供应紧张、供应商资金链断裂等情况时有发生。融合管理体系下，通过供应商分级评价和动态考核，可以及时识别和规避供应链风险。造价管控的动态监控机制也能帮助项目提前发现成本超支苗头，提前采取纠偏措施。

结合 2023 年行业现状，房企债务违约问题逐步波及上游产业，不少建材供应商出现资金周转困难，进而出现供货滞后乃至断供现象。搭建成熟供应商管理机制的企业，能够快速预判风险、更换合作货源，受到的行业冲击远低于管理模式较为松散的企业。

三、融合应用的具体策略

（一）构建供应商分级评价体系

开展供应商评定工作，不可单一以价格作为评判标准，应搭建多维度综合评价机制。评价内容可结合产品品质、供货效率、配套服务与经营合规性等内容设定，具体可参考质量合格水平、按期交货情况、售后处理效率、价格优势以及合作信用情况等实际指标。

依照综合评定结果，可将供应商划分为四类，分别为战略、优选、合格与观察等级。企业可向战略供应商提供优厚合作政策与长期合作合约，以此稳固采购价格，保障货源优先供应。对于观察类供应商，则逐步缩减采购份额，情节不符合要求时直接剔除合作名单。

评价结果可对接造价管理体系，条件相同时优先选择优质战

略供应商。此类供应商定价可较市场均价下调 2%~3%，该部分让利能够弥补供应商日常运营管理开支。长期合作而言，互利共赢的合作方式，远比一味压低采购价格更利于保障供货品质与供货稳定^[3]。

（二）推行集中采购与战略合作

集中采购能够有效缩减采购各项开支。整合不同项目同类物资需求，形成采购规模，更容易争取到供应商价格让利。2023 年起，多地大型建筑企业及央企陆续搭建专属集中采购平台，采用统一招标、统一签约、分区配送的模式，有效增强采购议价实力。

战略合作是更为深度的供需合作模式。企业可与优质供应商签订 3 至 5 年的长期合作协议，锁定价格浮动范围与供货保障条款，有效抵御建材市场的价格波动风险。以钢材采购为例，2023 年下半年，达成战略合作的企业，采购均价较市场平均水平低 3%~5%，全年可实现可观的采购成本节约。

（三）建立材料价格动态监测机制

建材价格信息直接影响采购实施与造价管控。企业需针对常用主材搭建价格监测体系，重点紧盯钢筋、水泥、混凝土、电缆等大宗用料。监测频次随市场行情灵活调整，行情波动较大时每周整理价格，市场趋于稳定则按月统计。价格信息可结合行业指数、线上建材报价、合作供应商报价及招标成交信息综合获取，多渠道核对能够提升数据真实度。精准的市场价格能够为预算编制与成本研判提供依据。企业还需整理留存各类历史采购价格，不断完善内部价格资料库，为长期成本管控提供数据支撑。

（四）强化全过程造价管控关键节点

在项目不同阶段，采购与造价融合的侧重点各有不同。投资决策阶段侧重于方案比选与估算精度，采购数据可为限额设计提供支撑。设计阶段关注限额设计与价值工程，需建立主要材料数据库。招投标阶段聚焦清单编制与拦标价，应实现市场询价与供应商资源库联动。施工阶段注重变更签证与动态成本，可通过集采平台实时监控价格。竣工结算阶段围绕结算审核与指标对标，需积累项目级成本数据库。设计阶段的融合尤为关键。许多企业在此阶段将采购与造价分开，设计方只管画图，施工方只管报价，缺乏数据交流，导致设计概算与施工图预算差距过大，引发超概纠纷。若在设计阶段就引入采购数据，建立主要材料价格数据库，便能有效避免此类问题^[4]。

（五）搭建采购与造价一体化信息平台

信息化手段为采购与造价融合提供技术支撑。一体化平台应包含供应商管理模块，记录基本信息、评价结果、合同台账及履

约记录，支持动态评级与预警。采购执行模块实现采购计划、询价、比价、合同签订、到货验收、付款申请等线上流程。造价管控模块支持目标成本编制、动态成本监控、变更签证管理及结算审核，并与采购数据实时联动。数据分析模块对采购与造价数据进行多维度分析，输出成本分析、供应商绩效及成本预测报告，辅助管理决策。当前多数 ERP 和项目管理软件只有部分功能，能深度融合的产品不多。企业可先实现数据互通，再逐步深化流程融合，最终达到管理一体化。

（六）建立采购管理关键指标体系

融合应用的效果需要通过量化指标来评价和跟踪。采购效率方面，采购周期缩短比例应比去年同期提高百分之十五以上，供应商响应时间控制在七十二小时以内。成本控制方面，采购溢费率要达到市场均价以下百分之三至五，同类材料比价需有三家及以上供应商参与。质量保障方面，到货检验合格率不低于百分之九十八，供应商绩效评级覆盖率达到百分之百。供应保障方面，准时到货率不低于百分之九十五，紧急订单满足率不低于百分之九十。

这些指标应纳入月度考核与供应商年度评价，并与采购人员及供应商的绩效挂钩，形成正向激励，用量化结果推动融合管理的持续改进。

四、融合应用落地的关键举措

采购与造价融合的落地，离不开几个关键环节。单位主要领导的支持是推动变革的核心，因为融合涉及部门利益调整与流程再造，需要将协同指标纳入年度经营考核，由上而下推行。历史数据的积累是融合管理的基础，包括价格数据、供应商绩效和项目成本等信息，应从当下建立积累机制，避免日后数据缺失。信息化工具能降低实施难度，优先选用与现有 ERP 兼容的模块化产品，分步推进、逐步深化。同时，融合管理体系需要持续改进，每季度进行一次管理复盘，根据指标达成和实际问题调整策略^[5]。

结束语：择优采购与造价管控融合，是施工企业应对行业压力、提升效益的必然选择。两者并非简单合并部门，而是通过信息互通、目标对齐与流程优化，实现采购效益与成本控制相互促进。融合管理涉及组织架构、流程与信息化等多方面调整，难以一蹴而就。当前应打好基础，建好供应商评价体系，充实材料价格数据库，逐步扩大集采范围。管理的本质是决策，决策的前提是信息。打通采购与造价两端信息，让数据流动，决策才有据可依。

参考文献

- [1] 孙超权. 建筑工程全过程造价管理的关键要点与控制策略 [C]//2025 工程技术应用与管理交流会论文集. 2025:1-2.
- [2] 安林兴. 建筑工程施工过程中工程造价的管理控制实践 [C]//2024 工程技术应用与施工管理论坛论文集. 2024:1-4.
- [3] 王达. 建筑工程施工中的造价控制 [J]. 国际建筑学, 2025, 7(7).
- [4] 耿瑞. 建筑工程材料采购及管理方法研究 [J]. 建材与装饰, 2022, 18(26):99-101.
- [5] 徐万龙. 建筑工程物资设备的采购和管理研究 [J]. 建筑与装饰, 2021(8):77-78.