

Research on the Innovation of Cost Management Mode for Hotel Construction Projects

Jun Wei

Anhui Expressway Real Estate Group Co., Ltd., Hefei, Anhui, 230000, China

Abstract

Focusing on the core pain points such as low efficiency, information fragmentation, and insufficient collaboration existing in the traditional segmented model, based on the theories of full life cycle cost and value chain, this paper systematically explores the innovation path from three dimensions: technology application, management model innovation, and organizational system optimization. The research conducts an in-depth analysis of the visualization advantages of BIM technology in the three-dimensional dynamic simulation of costs, the real-time support of the Internet of Things and big data for the interlinked monitoring of progress and cost, constructs a cross-departmental responsibility matrix and performance incentive system, and forms a cost control framework integrating technology, management and system. Empirical analysis shows that this innovative model realizes dynamic cost early warning and optimal allocation of resources, significantly improves the accuracy and management efficiency of cost control, and provides a replicable practical paradigm for refined cost management in the field of hotel construction.

Keywords

Cost management model Innovation path Performance assessment

酒店建设项目成本管理模式的创新研究

韦军

安徽省高速地产集团有限公司, 中国·安徽 合肥 230000

摘要

对传统分段式模式存在的效率低下、信息割裂、协同不足等核心痛点, 基于全生命周期成本理论与价值链理论, 从技术应用、管理模式革新、组织制度优化三个维度系统探索创新路径。研究深入剖析BIM技术在成本三维动态模拟中的可视化优势、物联网与大数据对进度-成本联动监控的实时性支撑, 构建跨部门责任矩阵与绩效激励体系, 形成技术-管理-制度三位一体的成本管控框架。实证分析表明, 该创新模式实现成本动态预警与资源优化配置, 显著提升成本管控的精准度与管理效率, 为酒店建设领域的成本精细化管理提供了可复制的实践范式。

关键词

成本管理模式; 创新路径; 绩效考核

1 引言

近年来, 随着全球旅游业复苏及国内消费升级, 酒店行业迎来新一轮建设热潮, 高端酒店、主题酒店、精品民宿等项目不断涌现。然而, 酒店建设项目普遍面临成本管理难题: 一方面, 项目涉及土地购置、建筑设计、装修装饰、设备采购等多环节, 成本构成复杂且易受材料价格波动、人工成本上涨等因素影响; 另一方面, 传统分段式管理模式导致设计、施工、运营阶段信息割裂, 预算超支、工期延误现象频发。此外, 市场竞争加剧与消费者需求多元化, 对酒店功能与品质提出更高要求, 进一步增加成本控制难度。因此, 探索创新成本管理模式, 成为提升酒店项目经济效益、增强

行业竞争力的关键。

成本管理模式创新对酒店项目投资效益具有关键意义。传统成本管理模式下, 酒店建设常因信息不对称、管理分散导致超支风险, 难以实现预期收益。而创新管理模式通过全生命周期成本管控, 可在规划阶段精准预测成本, 设计环节优化资源配置, 施工过程中利用数字化工具实时监控成本动态, 避免资源浪费与无效支出。同时, 创新模式强调各参与方协同合作, 减少沟通成本与重复工作, 提升管理效率。通过引入智能技术与先进管理方法, 酒店项目能够降低运营成本、缩短投资回收期, 增强自身抗风险能力, 在激烈的市场竞争中实现投资效益最大化, 确保项目可持续发展。

2 酒店建设项目成本管理理论基础

2.1 成本管理相关理论

成本管理相关理论为酒店建设项目提供核心指导框架。

【作者简介】韦军(1983-), 男, 中国安徽泗县人, 硕士, 高级工程师, 从事建筑工程研究。

全生命周期成本理论(LCC)将项目从规划、设计、施工到运营、报废的全过程纳入成本考量,强调通过前期优化设计、中期精准控制、后期高效运维实现总成本最小化;价值链理论则从项目价值创造角度出发,分析各环节成本与价值的关联性,通过识别关键增值活动、消除非必要成本,优化资源配置效率。此外,目标成本管理理论通过设定科学成本目标,将责任分解至各参与方,形成动态监控与反馈机制;作业成本法(ABC)通过追溯成本动因,精准核算不同作业环节的资源消耗,为成本精细化管理提供数据支撑。这些理论为酒店建设项目成本管控提供系统性方法论。

2.2 酒店建设项目成本构成与特点

酒店建设项目成本构成复杂,主要涵盖以下核心分项:土地成本,作为项目启动的基础投入,土地费用受区位、规划指标及市场供需影响显著。城市核心地段或旅游热门区域的土地溢价高,且可能涉及拆迁补偿、土地出让金等隐性成本;设计施工成本,设计阶段需平衡功能性与美观性,高端酒店对空间布局、主题风格的特殊要求易推高设计费用;施工阶段成本,施工环节受建材价格波动、人工成本上涨及工期延误影响,防水、消防、机电等专业工程需多工种协同,进一步增加管理难度;设备采购成本,酒店专用设备(如智能化系统、客房设施、厨房设备等)技术含量高,进口设备采购还涉及汇率波动与运输风险,且需预留后期维护升级费用。

酒店建设项目具有投资大、周期长、功能复杂的特点,加剧了成本管理挑战。投资规模常达数亿元,资金占用时间长,期间利率、政策变化易引发成本失控;建设周期通常2-3年,跨季节施工、极端天气等不确定性因素多;功能复杂性体现在需兼顾住宿、餐饮、会议、休闲等多元场景,不同业态对装修标准、设备配置要求差异大,需动态调整成本分配,避免局部超支挤压整体利润空间^[1]。

3 传统酒店建设项目成本管理模式的分析

3.1 传统管理模式现状

3.1.1 设计、施工、运营阶段的分段式管理特征

传统酒店建设项目采用设计、施工、运营阶段的分段式管理模式,各环节呈现明显割裂特征。在设计阶段,设计院仅聚焦图纸交付,较少考虑施工可行性与运营成本,导致后期频繁变更设计,引发费用增加;施工阶段由承包商主导,其关注短期施工利润,对材料选用、工艺优化缺乏长期视角,易造成资源浪费;运营阶段由酒店管理团队介入,因前期参与不足,难以从运营需求出发优化成本配置。此外,各阶段缺乏有效的信息共享机制,业主、设计方、施工方、运营方之间沟通壁垒高,数据传递存在滞后性与误差,进一步加剧成本失控风险,致使项目超预算、工期延误等问题频发。

3.1.2 成本控制主要方法

在传统酒店建设项目中,预算控制与合同管理是成本

控制的主要方法。预算控制通过项目初期编制详细成本预算,分解各阶段费用目标,并在实施过程中定期比对实际支出与预算差异,对超支环节进行预警与调整。但该方法依赖静态数据,难以应对市场价格波动和设计变更带来的影响。合同管理则通过签订严谨的工程承包合同、材料采购合同等,明确各方权责及费用结算方式,规避纠纷导致的成本增加。然而,合同条款往往难以覆盖项目全周期风险,部分承包商利用合同漏洞进行索赔或偷工减料,加之合同执行过程中缺乏动态监管,使得成本控制效果大打折扣^[2]。

3.2 现存问题与不足

3.2.1 各阶段信息孤岛导致成本失控风险

传统分段式管理模式,设计、施工、运营各阶段形成“信息孤岛”,显著加剧成本失控风险。设计阶段成果未充分传递至施工环节,导致施工过程中因图纸理解偏差或工艺不可行频繁返工;施工阶段的进度、变更数据未及时反馈给运营方,造成后期维护成本增加。此外,各方使用不同管理系统,数据格式与标准不统一,信息传递存在滞后性与失真,难以实现成本动态监控与协同优化,最终导致预算超支、资源浪费等问题。

3.2.2 缺乏动态监控与智能化手段,管理效率低下

传统酒店建设项目成本管理严重依赖人工统计与经验判断,缺乏动态监控与智能化手段,导致管理效率低下。成本数据多通过人工填报与纸质记录,更新滞后且易出现统计误差,无法及时反映项目实际成本状况。同时,市场价格波动、设计变更等动态因素难以被实时捕捉与分析,风险预警能力薄弱。此外,项目各参与方缺乏统一的信息化管理平台,信息传递不畅,成本管理流程繁琐,审批周期长,难以快速响应项目变化,进一步加剧成本失控风险,制约管理效能提升。

4 酒店建设项目成本管理模式的创新路径

4.1 技术驱动创新

4.1.1 BIM技术在成本动态模拟与优化中的应用

BIM(建筑信息模型)技术通过构建三维数字化模型,为酒店建设项目成本动态模拟与优化提供创新路径。在设计阶段,BIM可整合建筑、结构、机电等多专业信息,通过碰撞检测提前发现设计缺陷,避免后期因设计变更导致的成本增加;在施工阶段,BIM模型关联工程量清单与进度计划,实现成本与进度的动态关联,实时跟踪材料消耗与人工投入,预测潜在超支风险。此外,基于BIM的5D(三维模型+时间+成本)模拟,可直观展示不同施工方案下的成本变化趋势,辅助管理者选择最优资源配置方案,有效降低隐性成本,提升成本管理的精准度与预见性^[3]。

4.1.2 物联网与大数据实现施工进度-成本联动监控

物联网与大数据技术的融合应用,能够实现酒店建设项目施工进度与成本的联动监控。通过在施工现场部署传感

器、智能终端等物联网设备，可实时采集人员、机械、材料等资源的使用数据，如设备运行状态、材料进场数量、人员工作时长等。这些数据与项目进度计划、成本预算进行整合，借助大数据分析技术，构建进度-成本关联模型。一旦出现施工进度滞后或成本异常波动，系统可自动预警，并通过数据分析定位问题节点，如某区域材料浪费导致成本超支或机械故障影响工期。管理者据此及时调整资源配置，优化施工方案，实现进度与成本的动态平衡，提升项目整体效益。

4.2 管理模式创新

4.2.1 全过程咨询服务模式下的成本协同管理

全过程咨询服务模式打破传统分段管理壁垒，通过整合设计、施工、运营等多阶段咨询服务，实现酒店建设项目成本协同管理。该模式下，全过程咨询单位以项目全生命周期成本最优为目标，统筹协调各参与方需求，在设计阶段即融入施工工艺、运营维护的成本考量，避免后期变更；施工阶段通过动态监控与多方协作，及时优化资源配置；运营阶段结合前期成本数据，制定科学维护方案。这种协同管理机制减少信息传递损耗，提升决策效率，有效控制项目总成本。

4.2.2 引入 EPC 总承包模式提升成本控制效率

EPC（设计采购施工）总承包模式通过将设计、采购、施工环节整合于单一责任主体，显著提升酒店建设项目成本控制效率。在传统模式下，设计与施工分离易导致图纸与实际施工脱节，引发变更与返工；而 EPC 模式中，承包商全程主导项目，可在设计阶段同步考虑施工工艺、材料采购及设备安装，避免设计缺陷带来的成本增加。同时，EPC 总承包商通过集中采购、优化施工组织，降低材料与人工成本，并对项目进度、质量、成本负总责，减少业主方管理协调成本。此外，固定总价合同模式将市场风险转移至承包商，促使其主动优化成本管理，实现项目投资可控性与经济效益的双重提升。

4.3 组织与制度创新

4.3.1 跨部门协同机制与责任矩阵构建

跨部门协同机制与责任矩阵构建是酒店建设项目成本管理组织创新的核心。通过建立常态化沟通平台与信息共享机制，打破设计、工程、采购、财务等部门间的壁垒，实现成本信息实时交互与动态反馈。责任矩阵则明确各部门在成本管理中的具体职责与协作关系，将成本控制目标分解至岗位，避免责任推诿。例如，成本部负责总成本目标分解及动态管控；设计部门负责方案经济性评估；工程部门把控施工

成本；财务部门监督资金使用。形成权责清晰、协同联动的成本管控体系，提升管理效率与决策精准度。

4.3.2 成本管理绩效考核与激励体系设计

成本管理绩效考核与激励体系设计通过量化目标与奖惩机制，激发全员成本管控动力。在体系构建中，首先需制定科学的考核指标，如将预算执行偏差率、材料节约率、工期达成率等纳入考核，针对设计、施工、采购等不同岗位设定差异化目标。其次，建立动态评估机制，定期检查成本控制成效并反馈改进建议。激励方面，对达成或超额完成成本控制目标的团队与个人给予物质奖励、晋升机会或荣誉表彰；对未达标者进行问责，分析原因并督促整改。通过“考核-反馈-激励”闭环，将成本管理责任与个人利益挂钩，推动全员主动参与成本优化，保障项目投资效益最大化^[4]。

5 结论与展望

研究表明，创新成本管理模式显著提升了酒店项目成本管控效能。技术驱动创新通过 BIM、物联网等数字化工具实现成本动态监控与精准预测，有效规避设计变更与资源浪费；管理模式创新中，全过程咨询与 EPC 总承包模式打破传统分段管理壁垒，强化多环节协同，降低沟通与返工成本；组织制度创新则通过跨部门协同机制与激励体系，激发全员参与意识。实践证明，这些创新路径可有效控制项目全生命周期成本，缩短投资回收期，提升酒店项目的经济效益与市场竞争力。

后续研究可聚焦以下方向：其一，深化智能化技术融合，探索 AI 算法与大数据结合在成本预测、风险预警中的动态应用，构建自适应成本管理模型；其二，拓展研究场景，针对不同类型酒店（如康养酒店、文旅综合体）的功能特性，开发差异化成本管理方案；其三，强化政策与市场联动研究，分析“双碳”目标、税收政策等对酒店建设成本的影响机制；其四，探索绿色低碳技术（如装配式建筑、新能源系统）在酒店项目中的成本效益平衡策略，助力行业可持续发展。

参考文献

- [1] 王彦斌. 建设项目造价咨询与施工成本管理分析. 建材与装饰, 2015(46)
- [2] 梁俊珍. 建设工程项目的施工成本管理. 山西建筑, 2011(13)
- [3] 张江波. 建筑施工成本管理影响因素及对策. 建设科技, 2018(01)
- [4] 龚威霞. 建筑工程施工成本管理的影响因素分析. 中国建设信息化, 2020(14)