

Whole Process Control of Project Cost

Donghu Xia

The Sixth Engineering Co., Ltd. of CCCC First Highway Engineering Co., Ltd., Tianjin, 300450, China

Abstract

In different stages of project cost management, the focus of cost control is also different. In order to make the project cost control play its due value, we must do a good job in the whole process of project cost control. This paper analyzes the necessity of strengthening the whole process cost management of engineering construction projects, and puts forward the whole process control strategy of engineering cost.

Keywords

project cost; whole process control; necessity; strategy

工程造价的全过程控制

夏洞湖

中交一公局第六工程有限公司, 中国 · 天津 300450

摘要

在不同的工程造价管理阶段, 造价控制的重点也有所不同。为了使工程造价控制发挥其应有的价值, 就必须做好工程造价全过程控制。论文围绕强化工程建设项目全过程造价管理的必要性展开了分析, 并提出了工程造价全过程控制策略。

关键词

工程造价; 全过程控制; 必要性; 策略

1 引言

伴随着中国社会主义市场经济体制的建立与完善, 各行业领域的竞争日趋激烈, 建筑行业传统的工程造价管理体制已经无法适应当下激烈市场竞争的需要, 必须实施全过程造价管理。工程造价高低很大程度上反映了项目投资效益以及建设项目的质量与管理水平, 在现代化工程建设过程当中, 必须将工程造价管理视为核心工作, 才能够真正地体现工程造价的价值, 创造更大的经济效益, 保证建筑工程的质量。

2 加强工程项目全过程造价管理的必要性

众所周知, 强化工程造价全过程控制, 其必要性体现在以下几个方面:

第一, 目前中国已经纳入了世界经济一体化的范围, 开放市场越来越突出封闭条件下的需求以及资源的制约, 从而使得建筑资源的配置效率大幅度提高, 社会资源的有效利用决定了建设工程项目全过程造价咨询服务的需求量必然将不断上升^[1]。如果能够提高工程造价管理的水平, 那么必

然会提高社会资源的利用效率。

第二, 在建筑市场服务体系当中, 建筑工程造价咨询属于一个重要的组成部分, 同时也是联系市场企业以及政府之间的纽带, 造价咨询单位从投资估算到竣工结算的整个计价过程, 都扮演着非常重要的角色, 提供全过程造价咨询服务是确保工程质量与工程投资效益的重要途径。

第三, 伴随着改革的深入发展, 项目法人责任制以及工程招投标制度等管理制度逐步被确立并实施, 而项目融资以及项目可行性研究、工程索赔等各种新业务的出现, 也直接意味着在工程计量与造价管理等方面的客观服务需求, 只有工程造价管理队伍对投资项目实施全方位的造价管理, 才能够全方位提高造价管理水平。

3 工程造价全过程控制策略分析

在实施工程造价全过程控制之前, 必须树立全面化的成本管理思维, 全面成本管理是将成本管控作为核心, 对整个工程项目所实施的全员全过程全要素全周期全方位管理, 主要可分为源头把控、过程管控以及收尾管理这三个部分来实施相关的控制策略, 主要可以归结为源头把控阶段的造价管理、树立正确的全过程造价控制理念以及收尾阶段的造价管理。

3.1 源头把控阶段的造价管理

源头把控阶段的造价管理主要包括三个方面的内容:

【作者简介】夏洞湖(1988-), 男, 中国湖南益阳人, 本科, 工程师, 从事工程造价与成本管控研究。

第一,建立健全标前评审制度,以降低项目经营风险。需要强化开发部门同经营管理部门之间的横向联动,充分利用经营部门的预算成本数据,深入开展标前成本测算,对拟投标的标价质量进行全面评估,并合理确定投标降幅,严格落实投标报价评审规定,以确保能够降低项目经营风险。

第二,打破思维定势,重视超前策划,尽可能在项目前端创造效益。在施工图尚未确定的情况下,可对设计图纸进行调整,深入实施,超前策划^[2]。调整设计图纸或造价水平的项目(如提前跟踪的项目或投资类项目),深入开展超前策划。施工单位组织经营、技术人员,成立工作组快速完成估算或概算或预算图纸的主要工程量复核,做好变更立项,全面查找概预算不足,梳理好各方人脉关系,建立责任台账,定节点、定措施、定责任人,发挥区域资源优势,采用“新执行力文化”去动态管控,努力实现调整概预算指标和设计图纸优化的目的,从而实现前端创效。

第三,深度开展新中标项目前期策划,保证前期成本控制不走偏。除此之外,还需要了解到把控造价管理的重要性,从而能够在主观意识上进行注意,才能够更好地做好造价管理工作。

3.2 树立正确的全过程造价控制理念

为了做好工程造价全过程控制,必须树立正确的造价控制理念。全过程造价控制包括以下几个方面的内涵。

3.2.1 全员成本管理

为了提高全过程造价控制的成效,就必须强化施工全员的成本意识,只有各部门齐抓共管,共同积极地参与到成本管理中来,才可能使全过程造价控制深入人心。一方面要提高领导人员的大局意识与责任意识,对全过程造价控制引起足够的重视,另一方面要树立全员成本管理理念,将岗位成本管理纳入到员工绩效考核中去。除此以外,还应该建立全面的项目层级管理体系,不断优化各项目部门的具体职能以及人员组成,明确岗位人员的分工,使各部门之间能够形成联动,共同协调配合,提高整体管理能力及效率^[3]。

3.2.2 全方位成本管理

所谓全方位成本管理指的是加强工程进度、施工安全、项目质量、施工技术以及成本等各方面的管控,处理好施工进度、工程质量以及施工效益的关系,从而实现全方位管理创收的目的。对项目进行全面细致的分工,保证管理工作的高效执行,通过对工程进度质量以及资金安全等的管控,使项目整体的运营质量能够得到质的提升。此外还要加强技术支撑体系建设,强化技术成果在施工中的应用,实现技术经济增效创收,强化工程品质提高品牌影响力,从而实现品牌创效。总之,在各个方面都必须立足全过程管理理念。

3.2.3 全要素与全过程成本管理

在工程项目施工中,各种要素都会影响工程成本,因此对于参与施工的所有成本要素,包括材料设备、劳务、管理以及资金等都需要进行全面的成本管控,需强化成本核算

和指标监控,加大联合督导检查力度,强化追问责责机制。加大全面绩效考核力度,发挥战略引领作用,使考核指标能够全面覆盖,量化且具有可操作性、客观性,避免因考核指标设置的不均衡而导致考核工作存在诸多不合理之处。对考核的指标以及考核的结果都要进行全面的监督评估,针对管理的实际需要进行动态调整,确保绩效考核能够体现其目的^[4]。

3.3 收尾阶段的造价管理

针对收尾项目管理需要建立起严格的内部审计机制,对项目成本情况进行跟踪,对预算控制进行严格执行。坚持“审、定、催、收”四个环节管控,围绕变更索赔调差批复、已完工未计量、对外经济合同清算、到期应收款回收、收尾利润目标完成情况等重要指标,建立多维度考核机制,以绩效驱动为支撑,对收尾项目实行闭环管理。在这个阶段的造价管理中,还涉及到对工程量的审核,因为工程量的审核直接影响了工程的费用,因此必须重视工程量核算的准确性^[5]。避免因计算失误而造成工程量与施工现场不符合的情况,尤其是针对一些预算人员有意识地加大工程量或者进行重复计算行为要进行严格的管控。

此外,在收尾阶段同样要加强对建筑材料用量以及价格差异的审核。在工程项目的造价组成中,材料费用占据了大部分比例,而市场上的材料种类琳琅满目,价格参差不齐,工程单位在材料用量控制方面还存在许多漏洞,必须对材料结算费用偏高的情况进行控制,以管理好工程造价。

4 结语

综上所述,为了控制好工程造价,必须树立全过程造价管理理念,尤其是针对各个阶段的控制重点,更应该采取有针对性的管控方法,只有这样,才能够真正提高造价管理水平。利用完善的制度体系,建立系统化的成本管控体系,从而实现对工程项目成本的全面管控,提高企业的管理效益。强化制度落实,才能够将各项造价管理工作做专、做长、做精,为企业创造更大的利润空间,提升企业核心竞争力,推动企业高质量发展。

参考文献

- [1] 关继忠.论土建工程造价全过程控制的问题及对策[J].房地产世界,2021(4):48-50.
- [2] 林菲.浅谈施工项目造价管理策略[J].科技资讯,2011(14):241.
- [3] 程飞飞.工程造价全过程控制在施工阶段的控制要点[J].四川建材,2021,47(3):207-208.
- [4] 朱燕霞.建筑工程造价管理的问题及措施研究[J].房地产世界,2020(19):20-21.
- [5] 陈伟利.建筑工程造价全过程控制中的问题及解决对策[J].住宅与房地产,2021(6):45-46.