

工程项目全成本造价管理的办法

孙 妍 张小龙

陕西西咸新区城建投资集团有限公司 陕西 咸阳 712000

摘要: 随着工程项目的规模不断扩大和复杂度不断增加,全成本造价管理变得至关重要。本文深入探讨工程项目全成本造价管理的办法,从理论框架到实践策略进行全面分析,旨在为工程项目管理者提供一套行之有效的造价管理方案。

关键词: 工程项目;全成本造价管理;策略;经济效益

引言

在工程项目管理中,造价管理是一个至关重要的环节。全成本造价管理作为一种全面的、系统的管理方法,不仅关注项目的直接成本,还考虑项目的间接成本、风险成本等,以确保项目的经济效益和社会效益最大化。

1 工程项目全成本造价管理的理论框架

工程项目全成本造价管理的理论框架是一个多维度、动态且持续优化的体系,它融合了全成本理念、动态控制与持续优化三大核心理念。

1.1 全成本理念

全成本理念是全成本造价管理的基石,它强调在造价管理过程中对项目所有相关成本的全面考量。这不仅局限于传统的直接成本,如材料费、人工费等,更将视野扩展至间接成本,诸如管理费、财务费等。重要的是,风险成本也被纳入考虑范畴,这包括市场风险、技术风险等,它们都可能对项目总成本产生显著影响。通过这种全方位的成本考量,项目团队能够更精确地预测项目总成本,从而制定出更为合理的预算和控制策略。

1.2 动态控制

鉴于工程项目的长周期性和多变性,动态控制成为全成本造价管理中的关键环节。它要求项目团队在项目实施过程中,根据实际情况不断调整成本控制策略。这种动态调整包括但不限于对材料采购计划的优化、施工进度灵活调整以及风险管理策略的更新等。通过这种方式,项目团队能够确保项目成本始终在可控范围内,有效应对各种突发情况和市场变化。

1.3 持续优化

全成本造价管理并非一成不变,而是一个持续优化的过程。这要求项目团队在项目实施过程中,不断收集和分析成本数据,识别成本控制中存在的问题和不足。基于这些数据和分析,团队可以制定出更为精确的改进

措施,如优化供应链管理、提高施工效率、降低财务风险等,从而实现项目成本的持续优化。这种优化不仅有助于提升项目的经济效益,还能为企业的长远发展积累宝贵的经验和数据。

2 工程项目全成本造价管理的核心要素

2.1 全过程造价管理

工程项目全成本造价管理的核心要素之一是全过程造价管理。这一过程涵盖了项目的所有阶段,从项目决策阶段到竣工验收阶段,都需要进行精细的成本控制。在投资决策阶段,重点是进行成本预测,这涉及到项目投资总额的估算和资金来源的分析,为项目的经济效益评估提供基础数据。进入设计阶段后,成本优化成为关键,设计师需结合技术可行性和经济合理性,选出最优设计方案。招投标阶段则要求精确控制招投标成本,包括招标文件准备、评标过程以及合同签订等环节的成本。在施工阶段,成本监控必不可少,要确保施工过程中的各项费用符合预算,并及时调整策略以应对可能出现的成本超支情况。最后,在竣工验收阶段,进行详细的成本核算,确保项目的实际成本与预算相符,为项目的最终结算提供准确依据。全过程的造价管理,确保了项目从始至终的成本控制,为项目的成功实施提供了有力保障。

2.2 全要素造价管理

全要素造价管理是工程项目全成本造价管理的另一核心要素。它涵盖工程项目的所有成本要素,如人工费用、材料费用、机械设备费用以及管理费用等。为了实现项目成本的最优化,全要素造价管理需要对这些要素进行全面而深入的分析。例如,在人工费用方面,需要精细计算各工种的工作量及工时,以合理控制人工成本;在材料费用方面,要优选性价比高的材料和供应商,同时严格控制材料损耗;在机械设备方面,要合理安排租赁或购买计划,提高设备使用效率;此外,管理

费用也不容忽视，应优化管理流程，降低管理成本^[1]。通过对这些成本要素的全面分析和精细化控制，全要素造价管理能够确保项目成本的合理分配和有效利用，进而实现项目成本的最优化，为工程项目的经济效益提供坚实保障。

2.3 全风险造价管理

全风险造价管理是工程项目全成本造价管理中不可或缺的一环。它要求对工程项目中可能出现的不确定性因素进行全面的评估，并制定相应的风险应对措施。这些因素包括市场风险，如材料价格波动、市场竞争加剧等；技术风险，如设计变更、施工质量问题等；以及政策风险，如税收政策调整、环保法规变动等。为了降低这些风险对项目成本的影响，全风险造价管理需要建立风险预警机制，及时识别和评估风险，并制定相应的应对策略，如风险规避、风险降低、风险转移等。同时，还需要在项目预算中预留一定的风险准备金，以应对可能出现的风险事件。通过这些措施，全风险造价管理能够最大程度地降低风险对项目成本的影响，确保项目的稳健推进。

2.4 全团队造价管理

全团队造价管理是工程项目全成本造价管理中的一个核心理念。它着重强调项目团队内各个成员在造价管理中的共同参与与紧密协作。为了实现造价管理目标，必须明确团队内每位成员的职责与权限，确保每个人都清楚自己在造价管理中的角色和责任。此外，建立有效的沟通机制至关重要，它能够确保信息在团队成员之间流畅传递，及时反馈造价管理中的问题与挑战。通过定期的会议、报告以及使用项目管理软件等工具，可以促进团队成员之间的沟通，共同解决造价管理中遇到的问题。全团队造价管理不仅能够提升团队成员之间的协作效率，还能够确保造价管理目标的顺利实现，从而为工程项目的整体效益提供有力保障。

3 工程项目全成本造价管理的实施策略

3.1 建立完善的造价管理制度

工程项目全成本造价管理的实施，首要的实施策略是建立完善的造价管理制度。这一制度的建立，需要综合考虑工程项目的实际情况以及行业内的最佳实践，确保制度的针对性和实用性。首先，要制定明确的造价管理流程和规范。这包括从项目决策阶段到竣工验收阶段的全过程中，各个环节的成本控制流程和操作规范。例如，在投资决策阶段，应明确成本预测的方法和程序，确保预测结果的准确性和可靠性；在设计阶段，应规定成本优化的具体步骤和标准，以指导设计师进行经济合

理的设计；在施工阶段，应制定成本监控的具体措施和应急预案，以应对可能出现的成本超支情况等。其次，要建立成本审核机制，对项目成本进行定期审查和评估。这一机制可以确保项目成本数据的真实性和准确性，及时发现并纠正成本控制中存在的问题。成本审核应由专业的造价管理人员负责，按照既定的审核流程和标准进行。审核过程中，应重点关注成本的合理性、合规性以及成本控制措施的有效性。同时，审核结果应及时反馈给项目团队，以便及时调整成本控制策略^[2]。除了上述两点，完善的造价管理制度还应包括激励机制和约束机制。通过合理的激励机制，可以调动项目团队成员参与造价管理的积极性和主动性；而通过约束机制，可以规范团队成员的行为，防止成本控制中的违规行为。

3.2 强化成本核算与分析

强化成本核算与分析，在工程项目全成本造价管理中扮演着至关重要的角色。这一环节要求项目团队定期对项目成本进行精细的核算和深入的分析，以便及时发现成本超支的苗头并探究其原因。通过准确的核算，可以清晰地掌握项目在各个阶段的成本情况，包括人工、材料、机械以及管理等方面的费用。在成本核算的基础上，进行深入的成本分析是不可或缺的。成本分析不仅要关注成本的构成和变动趋势，还要剖析成本超支的具体原因，如设计变更、材料价格上涨、施工效率低下等。这种分析有助于项目团队理解成本控制的薄弱环节，从而制定针对性的纠正措施。此外，成本核算与分析的结果对于后续的项目决策具有极高的参考价值。利用这些数据，项目团队可以更加科学地预测未来成本走势，为资金筹措、进度安排和资源调配提供决策依据。同时，通过对历史项目的成本核算数据进行分析，还可以为企业制定更加合理的工程预算和造价标准提供宝贵经验^[3]。在进行成本核算与分析时，专业性和细致性是关键。项目团队应确保所采用的成本核算方法符合行业规范，并能够真实反映项目的成本情况。同时，成本分析也需要具备深度和广度，既要关注微观层面的成本变动，也要从宏观角度审视项目的整体成本效益。

3.3 加强合同管理

在工程项目全成本造价管理中，合同管理是确保项目成本控制的关键环节。与供应商、承包商等签订合同前，项目团队必须进行详尽的合同条款审查。这一审查过程不仅包括价格、交付日期和质量标准等核心条款，还要仔细核查违约责任、争议解决方式以及知识产权等复杂问题。明确双方的权利和义务是预防未来纠纷的第一步，也是确保项目顺利进行的基础。合同履行过

程中,情况可能会发生变化,这时合同变更管理就显得尤为重要。任何对原合同的修改都应该经过双方协商一致,并以书面形式确认。项目团队应设立专门的合同管理人员或部门,负责跟踪和记录所有的合同变更情况,确保每一次变更都符合法律法规和项目利益。同时,索赔管理也是合同管理中的一项重要任务。如果供应商或承包商未能按照合同要求履行义务,项目团队需要及时提出索赔要求,以减少由此带来的经济损失。反之,如果项目团队自身未能履行合同义务,也应做好应对对方索赔的准备。为了避免合同纠纷导致的成本增加,项目团队应建立完善的索赔处理机制,包括索赔的提出、审核、协商和解决等各个环节。此外,合同管理还包括对合同履行情况的定期评估和审计。项目团队应定期对供应商和承包商的工作进度、质量等进行评估,确保合同得到有效执行。如果发现任何问题,应及时与对方沟通并寻求解决方案。

3.4 引入先进技术和手段

在工程项目全成本造价管理中,引入先进技术和手段是提升管理效率和准确性的关键。其中,BIM技术(Building Information Modeling,建筑信息模型)和项目管理软件等先进工具的利用显得尤为重要。BIM技术能够实现项目信息的数字化管理,通过三维模型将项目的物理特性和功能特性进行集成,为项目团队提供一个共享的信息平台。在造价管理方面,BIM技术可以帮助项目团队更精确地估算材料数量、劳动力和时间等资源需求,从而在项目早期阶段就能更准确地预测项目成本。此外,BIM还支持成本估算的实时更新,随着设计的修改和优化,成本数据也会相应调整,大大提高了造价管理的动态性和响应速度。除了BIM技术,专业的项目管理软件也是提升造价管理效率的重要工具。这类软件通常包含成本管理、进度管理、风险管理等多个模块,能够帮助项目管理人员对项目成本进行实时监控和预警。通过设定成本阈值和预警机制,项目管理软件可以在成本超支风险出现时及时提醒管理人员,从而确保成本控制措施能够及时实施,防止成本超支情况的发生^[4]。在实施这些先进技术和手段时,项目团队还需要注重人员培训和知识更新。通过定期的培训和学习,确保团队成员能够熟练掌握这些工具的使用方法,充分发挥其在造价管理中的优势。

3.5 建立激励机制

在工程项目全成本造价管理中,建立激励机制是至

关重要的,因为它能够直接影响项目团队成员的积极性和参与度。合理的激励机制能够鼓励团队成员不仅完成任务,而且以更高效、更创新的方式参与造价管理。首先,激励机制的设计应该与项目目标紧密相连,特别是与成本控制的目标相一致。这意味着,当团队成员通过优化设计方案、提高施工效率、精准采购等方式成功降低成本时,他们应该得到相应的奖励和认可。这种奖励可以是物质上的,如奖金、晋升机会,也可以是精神上的,如表彰、荣誉证书等。其次,将成本控制成果与团队成员的绩效挂钩是关键。这样做不仅让团队成员明确自己的工作与项目成本控制的直接关系,而且还能让他们明白,通过积极参与造价管理,不仅能够提升项目效益,也能提升个人的职业发展和收益。这种直接的利益关系能够极大地激发团队成员的积极性和创造力。此外,激励机制还应该具备公平性和透明度。公平性意味着每个团队成员都有机会获得奖励,只要他们为成本控制做出了贡献。透明度则要求奖励的标准和过程对所有人公开,这样可以增强团队成员的信任感和归属感。在实施激励机制时,定期的反馈和沟通也是必不可少的。项目管理者需要定期与团队成员讨论成本控制的进展,认可他们的努力,并根据实际情况调整激励机制,以保持其有效性和吸引力。

结语

工程项目全成本造价管理是确保项目经济效益和社会效益的重要手段。通过实施全过程、全要素、全风险和全团队的造价管理策略,可以有效控制项目成本,提高项目的整体效益。未来,随着技术的不断进步和管理理念的更新,全成本造价管理将在工程项目中发挥更加重要的作用。因此,工程项目管理者应不断学习和探索新的造价管理方法和技术手段,以适应不断变化的市场环境和项目需求。

参考文献

- [1]李永利.建筑工程成本控制与管理要点刍议[J].商讯,2021,(20):141-143.
- [2]李万存.建筑成本管理的影响因素及其优化对策[J].质量与市场,2021,(12):171-172.
- [3]李艳鹏.建筑工程成本管理中施工预算的作用分析[J].经济研究导刊,2021,(13):75-77.
- [4]郭伟,李艳萍.建筑施工项目成本控制问题研究[J].财经界,2021,(13):57-58.