

# 施工企业全过程造价咨询“开源”策划

李 晓<sup>1</sup> 田 波<sup>2</sup>

1. 中国电建集团西北勘测设计研究院有限公司 陕西省 西安市 710000

2. 西安市政设计研究院有限公司 陕西省 西安市 710000

**摘 要:** 随着我国全过程造价咨询的发展,逐渐成为业主单位的主流咨询方式。施工企业传统简单粗放的造价管理也逐渐跟不上时代的脚步,需要向全程造价咨询靠拢。现对施工企业传统造价咨询现状进行分析,并针对现状提出全过程造价咨询策划方案,目的在于改变施工企业的造价咨询特性、提升施工企业的管理水平、增加施工企业的效益,同时也为专业的造价咨询企业开辟新的一大业务板块。

**关键字:** 施工企业;全过程造价咨询;工程造价

**中图分类号:** TU-9 文献标识码: A 文章编号

## 引言

施工企业全过程造价咨询不同于全生命周期意义的上全过程造价咨询,只是其中的几个阶段,主要包含工程前期(PPP和EPC)、工程招标期、施工准备期、工程施工期、工程结算期、结算附加期。正是这几个阶段的造价咨询,与施工企业的利润息息相关。

## 1 施工企业全过程造价咨询“开源”策划与传统造价管理的对比

### 1.1 传统造价管理的劣势

施工企业普遍存在技术与经济分离的现象,工程技术人员只重视技术工作而缺乏经济观念<sup>[1]</sup>。单独建设商务团队周期长、资金投入大、人员培养困难、专业配置不足、商务力量薄弱、连续性差、接触项目少,经验教训推广慢。造成招投标时的“伏笔”在施工中未得到重视、风险控制捕捉机遇不及时、结算中被迫放弃权利等现象多有发生。

### 1.2 全过程造价咨询“开源”策划优势

**经验丰富:** 团队稳定,从业时间长,经验丰富。

**专业全面:** 配置齐全,包含投资、勘察、设计、代理、施工、监理、审计等各方面,专业的人干专业的事,能够提供全面全方位全阶段的全过程造价咨询“开源”服务。

**信息及时:** 在实践中能及时准确的掌握相关最新的法律、法规、政策、规范,能未雨绸缪,预先性、主动

性的发现问题,发现更多利润点。并且在不断接触新项目、发现处理新问题,能及时总结提炼,经验积累正循环指数提升。可以将其他项目好的方法、措施快速复制到需要的项目。

**积极主动:** 完善科学的激励机制,成员收入与服务质量密切相关,能够从根本上提高主观能动性,积极为客户出谋划策,提供优质服务。

“开源”策划工作能否成功的先决条件,一是能否将“开源”策划的想法贯穿于整个施工过程中,先有想法才会想办法;二是能否将“开源”策划的效果与个人激励措施市场化,只有对个人的激励直接化、市场化,才能提高人的主观能动性,才能从制度上保证策划人员想出好办法。

## 2 施工企业全过程造价咨询“开源”策划方案

当前建筑行业工程招投标的无序竞争,施工企业在项目各方中的弱势地位,导致施工企业利润空间越来越小。如何提高施工项目收益,是施工企业生存和发展的根本。提高收益分两个途径,开源和节流,节流问题本文不做讨论。施工企业管理层必须从开始阶段就重视项目全过程造价的“开源”工程,将项目“开源”策划前置,使“开源工作”始终贯穿于项目全过程。每个项目都必须做到管理层重视,全体人员参与,策划人员系统性指导、编制“开源”资料,以确保项目盈利目标的实现。

### 2.1 工程前期(PPP、EPC)

#### (1) 工作目的

将PPP工程、EPC工程等施工项目全过程造价咨询“开源”策划的工作前置到项目勘察、设计、招标阶段。

#### (2) 工程成果

①勘察、设计、招标阶段策划报告

**作者简介:** 李晓,1985年9月21日,女,本科,高级工程师,研究方向为工程造价、合同管理、工程经济、全过程咨询等

田波,1981年11月25日,男,硕士,工程师,研究方向为工程造价、合同管理、工程经济、全过程咨询等

②施工图预算(最高限价)

③施工图预算(最高限价)评估报告

## 2.2 工程招标期

### (1) 工作目的

对项目招标文件进行分析,完成招标文件经济评估报告,有策略性的报价,完成工程投标报价工作。

### (2) 工程成果

①招标文件经济评估报告

②商务标(报价)

③核查招标清单工程量

④核查招标(重点)清单工程量

### (3) 工作流程

①掌握招标文件及施工图纸,了解经济条款、合同(分包、计价模式、结算及付款、质保等)、工期、限价等主要信息,勘测现场(现场调查的重点不能仅限于工程,还要包括施工期间的政策导向、建设单位的企业性质、工程所在社情等),重点关注招标文件调整和新增部分条款存在的风险,全面评估其风险后采取有效的应对办法<sup>[1]</sup>,完成招标文件经济评估报告。

②根据施工图纸计算核查清单工程量(如时间紧急,也应该核查重点清单工程量),同时由技术人员按照现场踏勘,结合招标图纸,编制施工组织设计。

③根据招标文件、现场踏勘、图纸工程量核查结果、施工组织设计等情况,进行策略性报价,完成商务标(报价)文件。

## 2.3 施工准备期

### (1) 工作目的

完成施工图工程量清单台账,漏项清单,主要材料、主要分包工程量和成本预测表,分析清单盈亏项,完成清单盈亏项分析和“开源”策划报告,对项目人员进行经济交底。

### (2) 工作成果

①施工图工程量清单台账

②漏项清单及组价

③主要材料、主要分包工程的数量和成本预测表

④清单盈亏项分析和“开源”策划报告

⑤“开源”策划报告经济交底

⑥房建、市政基础项目BIM模型

### (3) 工作流程

①计算施工图工程量,完成施工图工程量清单台账、漏项清单编制组价。

②根据清单台账,计算对应的主要材料、主要分包工程量,完成主要成本预测,可根据预测的成本控制项

目部付款,部分消除施工企业对项目部的盲化管理。

③做好不平衡报价的风险识别,结合项目实际成本,详细对比每个中标清单项的盈亏情况,找出盈利和亏损项;配合工程技术人员检查施工图纸,结合最新法律法规、安全标准、环保标准、图纸规范、四新技术、用户体验、施工措施等手段,完成清单盈亏项分析和“开源”策划报告。

④将“开源”策划报告中采取的具体措施对项目人员(包括公司管理层、项目管理层、劳务班组管理层等)进行详细经济交底,务求能使其深刻理解、正确执行。

⑤指导现场人员将经济交底措施反应在图纸答疑和设计技术交底中,即:

a将盈利清单项工程量增大,扩大项目利润;

b将亏损清单项工程量减少或者完全变更成新增清单项,将亏损风险转移。

⑥如有需要,针对房建、市政基础设施项目建立BIM模型。

## 2.4 工程施工期

### (1) 工作目的

检查、指导现场资料中“开源”策划措施落实情况;根据施工过程中出现的新条件、新状况,提出相应对策,补充和完善“开源”策划报告,根据新的策划报告对现场人员持续交底和指导落实,夯实结算基础。

### (2) 工作成果

①过程经济资料检查、指导

②“开源”策划报告补充、完善

③“开源”策划报告经济再交底

④变更、洽商、联系单等清单编制和组价

### (3) 工作流程

①根据清单盈亏项分析和“开源”策划报告、经济交底内容,严格审查施工组织设计、专项方案,在满足技术要求和标准的前提下,尽可能选用最节约操作简单的技术方法<sup>[4]</sup>。同时指导现场人员将经济交底措施正确落实,并保留有利的照片和影像资料。

②结合施工过程中出现的具体情况(地质、天气、安全标准、环保环境、政策变化等因素,或现场实际情况与招投标文件、施工图纸的差异),检查、指导现场人员办理变更、洽商、签证、认价单、工作联系单,落实经济交底措施,完善经济签认文件。

③根据新的宏观因素和现场变化(包括法律、法规和政策变化调整,材料大幅上涨或者下跌,工程地质或建设任务变化等),对“开源”策划报告及时调整补充,对相关人员进行经济再交底,持续检查、指导经济

交底措施落实情况。

④结合再交底的内容和实际情况，如有必要，也可将前期已经签认的经济资料撤回重新签认。

⑤根据建设、监理单位审批后的变更、洽商、联系单编制工程量清单及组价。

## 2.5、工程结算期

### (1) 工作目的

根据项目竣工图和已经签认的经济资料，编制工程结算书，上报并核对，结算审核完成后，编制项目经济分析报告。

### (2) 工作成果

a工程结算书

b项目经济分析报告

### (3) 工作流程

a 收集结算资料：施工合同、投标报价及相关技术资料、施工过程中的会议纪要、隐蔽工程验收记录、当地造价部门发布的各类调价文件、竣工图、设计变更单、签证单、施工组织设计、认质认价单等资料<sup>[2]</sup>。

b检查竣工图纸绘制及签字情况，根据竣工图纸和施工阶段的经济资料，计算工程量，编制结算书。

c与相关人员讨论、验算，预留审计核减空间，完善调整结算书后上报。

d由经验丰富的造价人员核对结算书，在核对过程中及时调整方向和重点，保证结算目标降低核减率；

e工程结算工作完成，收到项目结算审核报告后该项

目进行分析，回顾项目实施过程中“开源”策划以及落实的亮点和不足，提出改进措施，完成项目经济分析报告，为后续项目的“开源”策划工作奠定基础。

### 结语

全过程造价咨询“开源”六个阶段是以项目实施的时间为主线，既互相独立又互为基础，在具体施工项目中，可以全部按此步骤实施，也可以选择其中单个或几个步骤实施，需要强调的一点是策划人员越早介入，则项目的经济策划范围和策划点越多，腾挪空间和策划成功的几率越大。

“开源”策划最终能否成功，取决于“天时地利人和”多方面因素，可能还需要采用一些特殊的策略和措施，也就是更需要从合法性、合理性把握，将风险完全消除和转移，将经济策划成果固化、落实。

将专业外包策划人员的“开源之道”与施工企业现场管理人员的“节流之术”紧密结合，是实现项目盈利目标的最佳选择。

### 参考文献

[1] 王素卿. 建筑施工企业造价管理[J]. 建材与装饰, 2020,18(2):81-83.

[2] 杨远平. 从施工企业角度谈做好建筑工程全过程造价控制管理[J]. 建筑工程技术与设计, 2016(15):1015-1015.

[3] 邵俊庆. 论建立施工全过程造价管理以提高企业经济效益[J]. 中华民居, 2011(7):1089-1090.