

建设工程项目全过程成本管理优化思路探索

兰姗姗

西安港实业有限公司 陕西 西安 710000

摘要:在建设工程项目领域,成本管理是关乎项目成败与经济效益的核心要素。全过程成本管理贯穿项目从决策、设计、招投标、施工直至竣工结算的各个阶段,对项目的综合效益有着深远影响。本文深入剖析建设工程项目全过程成本管理中现存的问题,并从各阶段出发提出具体且具操作性的优化思路,旨在为提升建设工程项目成本管理水平提供切实可行的参考依据。

关键词:建设工程项目;全过程成本管理;优化思路

1 引言

随着建筑市场竞争的白热化,建设工程项目面临着前所未有的成本压力。有效的成本管理不仅能帮助企业在保障项目质量的前提下削减成本、扩大利润空间,更能显著增强企业的市场竞争力。全过程成本管理强调对项目全生命周期内的成本进行全面、系统且精细的控制与管理,有效弥补了传统成本管理仅聚焦施工阶段成本控制的不足。然而,在实际操作中,建设工程项目全过程成本管理仍存在诸多亟待解决的问题,需要持续探索与优化。

2 建设工程项目全过程成本管理存在的问题

建设工程项目全过程成本管理面临多方面的问题。在决策阶段,可行性研究不充分和投资估算不准确会导致项目实施过程中不确定性增加、资金短缺或浪费,从而提升成本风险。设计阶段则存在设计理念落后、设计深度不够及设计与施工脱节的问题,这些问题导致设计方案经济性差、施工变更频繁以及额外费用增加。招投标阶段中,招标文件编制不完善和评标方法不科学可能引起报价误解、低价中标但后续问题频发,进一步推高成本。施工阶段的成本管理制度不完善、控制措施不到位及人员成本意识淡薄,使得材料浪费、工期延误、安全事故频发,增加了不必要的成本支出。最后,在竣工结算阶段,由于结算资料不完整和审核不严格,导致结算过程延长且成本增加。这些问题贯穿于建设工程项目的各个阶段,严重影响了项目的经济效益和顺利实施。

3 建设工程项目全过程成本管理优化思路

3.1 决策阶段成本管理优化思路

3.1.1 加强可行性研究

在项目决策阶段,应成立由市场调研人员、技术专家和经济分析师等组成的可行性研究小组,对项目的市场需求进行深入分析,采用问卷调查、访谈及数据统

计等方式,掌握目标区域消费者的偏好、购买力及市场规模。同时,分析市场竞争格局,明确项目的优势与不足。在技术层面,组织相关专业人员对方案进行论证,研判施工中可能遇到的技术难题及其应对措施。在经济方面,运用净现值法、内部收益率法等工具,评估项目的投资回报率和盈利潜力。例如,在一个大型旅游项目的决策过程中,研究团队对当地旅游资源、游客数量、消费趋势等进行了系统调查,并结合技术方案与投资预算,开展了全面的经济效益评估,为项目立项提供了有力支撑。

3.1.2 提高投资估算的准确性

采用科学合理的投资估算方法,提高投资估算的准确性。收集准确的基础数据,包括建筑材料价格、人工成本、设备价格等,并建立基础数据动态更新机制,及时反映市场价格的变化。在估算过程中,充分考虑物价上涨、利率变动等因素对投资的影响,预留一定的风险费用。例如,在估算建筑材料价格时,可以根据历史价格数据和市场趋势,采用指数平滑法等方法进行预测^[1]。同时,邀请专业的造价咨询机构对投资估算进行审核,造价咨询机构应具备丰富的项目经验和专业的技术能力,能够对投资估算的合理性、准确性进行全面评估,并提出修改建议。

3.2 设计阶段成本管理优化思路

3.2.1 引入限额设计

限额设计是控制设计阶段成本的有效方法。在设计任务书中明确项目的投资限额,要求设计单位在满足项目功能和质量要求的前提下,按照投资限额进行设计。在设计过程中,建立限额设计指标体系,将投资限额分解到各个专业、各个分部分项工程。例如,在建筑设计中,对建筑面积、建筑高度、结构形式等进行限额控制,对不同功能区域的装修标准进行明确规定。设计人

员在设计过程中要不断优化设计方案,通过价值工程分析等方法,对设计方案的功能和成本进行综合评估,选择性价比最高的方案。同时,建立限额设计奖惩机制,对在设计过程中有效控制成本的设计人员给予奖励,对超出投资限额的设计人员进行处罚。

3.2.2 加强设计深度管理

应要求设计单位提升设计深度,确保图纸内容详尽、准确。在设计过程中,强化与施工单位的沟通与配合,设计单位需定期召开设计交底会议,向施工方说明设计思路、技术要求及施工重点难点。施工单位也应及时反映现场问题,设计单位据此对方案进行优化调整^[2]。同时,建立设计图纸审查机制,审核人员应具备扎实的专业知识和施工经验,对图纸的完整性、准确性及合理性进行严格把关。审核范围涵盖建筑、结构、给排水、电气等各专业,重点检查尺寸标注、节点构造、材料选择等内容。对审核中发现的问题,应及时通知设计单位修改完善,确保图纸满足施工需要。

3.2.3 推行设计-施工一体化模式

设计-施工一体化模式可以加强设计与施工之间的联系,提高项目的整体效益。在这种模式下,设计单位和施工单位组成联合体,共同参与项目的投标和实施。设计单位在设计过程中充分考虑施工的可行性和经济性,与施工单位共同探讨施工方案,优化设计细节。例如,在设计建筑结构时,设计单位与施工单位共同研究采用何种施工工艺能够降低成本、提高效率。施工单位则根据设计方案提前做好施工准备,包括材料采购、施工设备调配、施工人员培训等,减少设计变更和签证。同时,建立设计-施工一体化管理机制,明确双方的职责和权利,加强双方的沟通与协作,确保项目的顺利实施。

3.3 招投标阶段成本管理优化思路

3.3.1 完善招标文件编制

在编制招标文件时,应确保各项条款清晰明确,工程量清单准确无误,评标标准科学合理。工程量清单须依据有关规范和标准进行编制,详尽列出各项工作内容及相应数量,并对计算规则、计量单位等作出清楚说明。编制过程中应组织专业人员对工程量进行认真核对,防止出现遗漏或错误。评标标准应综合考虑报价、技术能力、管理水平和企业信誉等因素,并合理设定各项指标的权重。例如,报价可占40%,技术方案占30%,施工组织设计占20%,企业信誉占10%。同时,在招标文件中应设置适当的风险条款,明确双方在风险承担方面的责任,如不可抗力因素及市场价格变动等情形的处理方式。

3.3.2 采用综合评标法

综合评标法是一种科学合理的评标方法,它综合考虑了投标单位的多个因素,能够选择出最适合项目的承包商。在采用综合评标法时,要合理确定各项评价指标的权重,确保评标结果的公正、公平。例如,在评价技术方案时,要考虑方案的先进性、可行性、经济性等因素;在评价施工组织设计时,要考虑施工进度计划的合理性、施工方法的科学性、质量保证措施的可靠性等因素。评标过程中,要组织专业的评标委员会,评标委员会成员应具备丰富的专业知识和实践经验。评标委员会要严格按照评标标准对投标文件进行评审,对各投标单位的得分进行详细记录和比较,最终确定中标单位。

3.4 施工阶段成本管理优化思路

3.4.1 建立健全成本管理制度

施工企业应完善成本管理体系,明确成本管理的具体目标、责任分工及操作流程。需制定详尽的成本规划,并将总体成本目标逐级分解至各职能部门与岗位,推动实施全员参与的成本管理模式。例如,将材料费用的控制责任落实到采购、仓储及施工班组,人工成本则细化至各个施工队伍及具体作业人员。同时,构建科学的成本绩效考核机制,对各部门成本管理成效进行定期评估,并将考核结果纳入员工绩效考核体系。可设置如成本节约率、费用控制额度等作为主要评价指标。对于在成本控制方面成绩显著的部门或个人,应给予相应激励,如发放奖金、提供晋升机会等;而对未能达成成本目标的单位和个人,则采取相应的惩罚措施,如减少绩效薪酬、公开通报批评等。此外,还应建立高效的成本信息反馈系统,及时汇总、整理并分析各类成本数据,为管理层优化成本决策提供有力支持。

3.4.2 加强成本控制措施的执行

在施工过程中,应进一步强化成本控制措施的落实。要科学把控工程进度,编制切实可行的进度计划,并运用网络计划技术等手段对方案进行优化调整。同时,建立健全进度监管机制,定期开展进度检查与分析工作,一旦发现进度滞后,应迅速采取应对措施,如增派作业人员、优化工序安排等,以确保工期目标的实现。在质量管理方面,应构建完善的质量保障体系,明确各级质量责任和目标。严格把好材料、构件及设备的进场检验关,认真落实各项质量验收规范^[3]。施工中要加强过程质量检查,及时发现问题并予以整改,防止重大质量事故的发生。安全管理也需同步加强,应健全安全管理体系,持续开展安全教育与培训,提升作业人员的安全意识。施工现场应强化安全防护措施,设置明显的

警示标识,配备齐全的个人防护装备和安全设施,防范各类安全事故的发生。此外,还应规范工程变更与签证管理,建立严谨的审批制度,明确相关流程和权限。对于必要的变更与签证,应第一时间组织现场核实与计量工作,确保相关费用的合理性与准确性。

3.4.3 提高人员成本意识

应强化对施工及管理人员在成本意识方面的培养,提升其节约观念与成本管控水平。可通过组织培训、宣传等形式,使员工充分认识成本控制的重要性,并掌握相关管理方法。例如,定期举办成本管理专题讲座,聘请专业讲师讲解成本控制的理论、方法与实用技巧;在工地现场布置倡导节约的成本管理标语,营造良好的节约文化氛围;开展多种形式的成本控制竞赛,对在节约资源、优化工艺等方面表现优异的员工给予表彰和奖励,如设立“成本优化奖”等激励机制。同时,应建立健全成本监管体系,对员工在日常工作中的成本执行情况进行监督与检查,及时发现并纠正资源浪费、操作不规范等问题,杜绝因管理不到位造成的额外支出。

3.5 竣工结算阶段成本管理优化思路

3.5.1 确保结算资料完整

在施工过程中,要加强工程资料的管理,建立工程资料管理制度,明确资料收集、整理、归档的责任和流程。安排专人负责工程资料的收集和整理工作,确保施工图纸、变更签证、验收记录等资料及时、准确地收集和归档。在竣工结算时,要认真核对结算资料,确保资料的齐全和有效。对于缺失的资料,要及时进行补充和完善。例如,如果发现缺少某项变更签证资料,要及时与相关单位进行沟通,查找原始记录,补办变更签证手续。

3.5.2 严格结算审核

建设单位和审计机构要加强对竣工结算的审核。采用科学的审核方法,对工程量计算、定额套用、费用计取等进行严格审核。对于工程量计算,要按照施工图纸

和实际施工情况进行仔细核对,可以采用现场测量、对比分析等方法。对于定额套用,要根据工程的具体情况选择合适的定额子目,避免高套、错套定额。对于费用计取,要严格按照规定的计取基数和费率进行计算,确保规费、税金等费用的计取准确合理^[4]。在审核过程中,要建立审核台账,对审核过程中发现的问题进行详细记录,并及时与施工单位进行沟通和协商。对于存在争议的问题,可以组织专家进行论证,确保结算价款的准确合理。同时,要建立结算审核监督机制,对审核过程进行监督和检查,避免审核人员出现违规行为。

结语

建设工程项目全过程成本管理是一项系统性工程,贯穿项目各阶段。通过分析决策、设计、招投标、施工及竣工结算阶段中存在的问题,并提出切实可行的优化措施,有助于提升成本管理水平,降低项目成本,提高经济效益与社会效益。实际操作中,需建设、设计、施工、监理等多方协同,构建全过程、全方位的成本管理体系。同时,应积极引入信息技术、大数据等手段,提升管理效率与精度,适应市场变化。未来,面对绿色建筑、智能建筑等新趋势,各方需不断学习创新,提升成本管理能力,推动建筑行业高质量发展。

参考文献

- [1]黄虹.建设工程项目全过程成本管理优化思路探索[J].中国市场,2024,(30):171-174.
- [2]伏冬冬.建设工程全过程造价管理策略研究[J].价值工程,2025,44(01):15-18.
- [3]赵海涓.施工企业的项目全过程成本管理[J].中国集体经济,2023,(17):46-49.
- [4]郭孟雨.强化成本管控提升建设项目全过程精细化管理水平[C]//重庆市教育国际交流协会.经济管理与技术创新论文集.中国水利水电第十一工程局有限公司,2022:43-45.