

工程项目管理对工程造价的影响及成本管控措施研究

时伟伟

(中交二航局建筑工程有限公司 湖北 武汉 430000)

摘要:新时代背景之下,随着建筑行业的不断发展,工程项目中的工程造价和成本管控逐渐受到重视。本文先对工程项目管理与工程造价管理之间的关系性进行了简单分析,并从科学性欠缺、管理体系构建不完善等多个方面提出了工程项目管理对工程造价的影响,又在细化管理目标、科学成本体系构建等多个方面提出了工程项目中提升成本管控的具体措施。

关键词:工程项目管理;工程造价;成本管控

【中图分类号】:TU723.3 **【文献标识码】:**A

【DOI】10.12293/j.issn.1671-2226.2022.18.055

引言:在建筑工程项目的落实过程中,工程的造价和对于工程成本的管控直接决定了建筑工程的完成质量和效率。若不能实现科学管理,则容易导致工程造价提升、经济收益减少,进而对建筑企业未来发展形成阻碍。因此,建筑企业应提起对于工程造价和成本管控的重视度,促进建筑行业良性发展。

1. 工程项目管理与工程造价管理之间的关系性分析

本质上而言,工程造价管理包含在工程项目管理的范畴内,两者之间存在着被包含与包含的关系。对于工程造价管理来说,其中不仅包含着工程造价管理,还同时涵盖着工程施工进度管理、工程施工材料应用管理、工程施工质量管理、施工现场安全管理等工作内容。而实际上,在当前的建筑工程施工建设中,工程项目管理与工程造价管理普遍被区分看待,换言之,在现实工程项目中工程项目管理工作与工程造价管理工作并行存在。诚然,在现实工程项目中,工程项目管理工作与工程造价管理工作得到区分,但是工程造价管理中也包含着工程项目管理中的各类管理要素,例如人工成本费用管控、施工材料成本费用管控、工程后续维护管理成本费用管控等等。总体而言,工程项目管理与工程造价管理关系紧密,工程造价管理工作质量能够对工程项目管理的总体工作成效水平造成较大影响。

2. 工程项目管理对工程造价的影响

第一,在当前的建筑项目落实过程中,普遍存在着项目管理环节科学性欠缺的问题,建筑工程中的项目管理具有管理难度大、系统性强的特点,若工程项目管理的科学性不足,则会导致建筑企业的经济收益受到严重损害,甚至影响到后续工程项目的顺利开展。基于此,当前的建筑企业应强化工程项目财务管理制度,实现对于工程项目资金使用的规范,进而实现对于工程项目管理中存在的科学性欠缺的问题实现解决。

第二,在当前的工程项目管理之中,一部分企业还没有将工程项目的风险意识做到提升,导致项目中产生风险的概率较高,从而导致工程成本和造价的提升。若想实现对于工程项目的良好管理,尽量减少工程造价,就需要相关企业和人员能够提升对于工程项目风险管理的重视度。

第三,项目管理的体系构建不够完善,针对于工程项目中的材料管理方面来说,材料管理是项目管理能够高效落实的重要因素之一。而材料管理之所以重要,是因为材料支出在工程总造价中占据很大的部分,所以对于材料管理的重视是具有必要性的,但这一管理过程却常常在项目实施过程中被忽略。若在项目工程施工过程中,没有深入落实材料管理而导致材料成本过高或材料质量不过关的问题,很容易导致工程出现安全事故或者导致施工暂停,对建筑企业会产生较为不利的影响。与此同时,若在采购的过程中,在一个价格单位下购买了过多的原材料,会对工程造价产生较为严重的影响。基于此,需要在工程项目落实过程中加强对于材料的管理,针对于需求量较大的施工材料需要事先签订采购合同,并加强对于材料管理的有效监督。针对于工程项目管理中的合同管理来说,建筑工程得以顺利实施,需要多个单位和部门之间的有效合作,而为了保证这一合作过程的合理性和稳定性,则需要落实公平公正的合同管理。合同的签订能够保证签订双方各自的经济利益,还有各自需要履行的责任和义务。针对于合同管理来说,主要要实现落实的包括以下两个方面,一方面所需要管理的是签订合同的具体内容,合同中的内容表达的是甲乙双方各自在这一过程中想要实现的目标和获取的利益,所以这一部分需要在合同中做出系统且明确的展现。在合同书写的过程中,要进行多次的内容核查,以避免出现由于合同内容不够清晰而产生的后续问题。另一方面所需要管理的是合同的有效执行,这一执行过程贯穿于项目管理工作中,且会对项目工程造价产生最为直接和严重的影响。在合同的执行过程中,在签订、履行、监督等每一个环节中,都需要严格落实管理与监督工作,保证整个环节不存在法律问题或法律风险,才能够避免工程项目蒙受经济损失。若项目合同签订内容不够清晰明确,可能会使得双方出现不必要的纠纷,导致施工进度和效率大大降低。针对于项目管理过程中地成本核算过程来说,在以往的建筑工程项目管理过程中,项目的经济成本、施工进度、施工质量等工程环节在进行管理时是由不同的部门来负责的,而针对于工程项目的成本核算,管理部门通常使用的核算手法就是将项目计划的施工成本与实际过程中产生

的生产成本进行对比。这种方式往往被应用在项目完成的最后一个阶段,虽然能够清晰明了的实现对于成本的计算,但是却根本没有办法进行改变,所以建筑企业应更加重视项目施工过程中之中的成本管理,才能够实现工程造价的有效降低。

3.工程项目中提升成本管控的具体措施

3.1 构建科学的成本管理体系

在建筑企业的工程项目进行过程中,核算过程的落实应该以项目中的各个职能部门作为主要的核算执行者。而为了能够实现这一管理目标,就需要项目进行过程中的每一个管理、运营人员都能够充分建立提升成本管控的理念,并同时要求其在成本管控效果方面承担一定的责任,才能够帮助建筑企业实现有效的成本管控,进而提升企业和行业的经济收益。基于此,需要重视工程项目的造价管理,在这一过程中提升管理人员的管理意识是重中之重,建筑企业可以使用物质激励的手段来帮助管理人员强化自身工作职责,并推动项目管理人员在专业的管理角度提出成本管控的有效措施。与此同时,应加强部门与部门、人员与人员之间的有效交流,积极提升工程项目成本管控力度,以此来实现项目成本管理工作高质量、高效率的落实。此外还需要注意的是,在相关成本管理措施被提出后,相关部门要积极监督成本管理相关措施的有效落实和执行工作。

3.2 细化工程项目成本管理阶段目标

在成本管理的过程中,需要对于每一个阶段的成本管理进行细化,细化过程主要可以通过以下几个方面来落实。首先,建筑企业在实际落实工程项目施工之前,应该先派遣专业性较强的工作人员去到施工现场进行细致的调查工作,并根据调查结果和自身企业的发展状况,来制定一套具有个性化的建筑工程成本预算和分析,并在施工过程中严格按照这一预算计划来完成,才能够实现工程项目成本的有效控制。其次,针对于整个施工过程来说,相关部门应该在施工开始之前就制定出一套较为完善的施工进度计划,按照计划中的每一个施工步骤再进行成本的细化。细化过程中要对施工人员、材料以及施工设备的使用时间进行严格的规定,并联合施工现场的有效管理来实现控制。若在施工的过程之中发现实际施工过程与计划施工过程之间存在偏差,则需要相关部门及时落实解决方案,尽量将偏差值控制在合理的范围之内,同时相关部门也应该提升施工现场安全防范意识,针对于可能存在安全隐患的部分及时做出修改。最后,在工程项目竣工之后,建筑企业还是要根据项目的流程、质量和效率等多个角度,来制作出项目资料的总结和整理,同时要要进行系统保存,为后续的工程项目落实提供经验^[1]。

3.3 完善风险控制机制

要想实现对于工程项目成本的有效管理,需要建筑企业加强对于项目风险的管控。在项目实际落实之前,相关技术人员就应该通过对数据的整理和分析做出一套较为完整的项目风险预测,并根据这一预测来进行项目施工流程的调整。第

一,在施工项目落实过程中,建筑企业应在全过程中都积极落实法人责任制度,施工的各个环节都需要法人签字,以便于一旦项目出现问题能够迅速准确的落实责任。在项目成本管理的过程中,只有实现责任监督的制度,才能保证相关人员在获取经济收益的同时能够致力于对于施工过程中的风险管理意识,提升项目的安全指数,促进项目的良好完成。第二,在进行投资决策的过程中,也应该积极落实相关责任制度,其所代表的含义是做出最后决定的人,需要对其决策承担相应的责任,若在这一过程中出现了资金问题,则需要最终决策人出面承担相应责任。只有严格落实并完善工程项目管理过程中的风险控制机制,才能够帮助实现整个工程项目的成本管理^[2]。

3.4 加强对于资源的有效利用管理

在项目工程成本管理过程中,需要积极落实对于项目资源的合理配置和利用。在管理过程中要在保证项目质量的同时尽量提升资源的有效利用率,并针对于不同项目的不同特点和自身企业的经营现状,来落实最优的管理方案。如自动化设备的使用和搭配、施工的难度和强度等。除了以上所提到的资源利用之外,企业还需要对施工人员的调配、施工进度安排都进行充分的考量,才能够进一步提升整个项目效率的提升。除此之外,建筑企业应该重视对于优质人才资源的有效利用,企业可以根据具体的成本管理情况,建立相关人才招聘计划,同时适当提升人才招聘的接收门槛,重视对于人才专业性的考核,才能够实现建筑企业高质量人才的吸纳,人才资源的使用能够进一步提升工程项目的成本管控质量,与此同时要进一步保证为优质人才资源建造良好的发展和提升空间,实现相关人才工作积极性的有效提升^[3]。

3.5 健全责任管理机制

在健全责任管理机制的这一方面,需要根据建筑企业规模的大小来采取不同的落实方式。针对于经营规模较大的建筑企业来说,企业不一定要固守传统的垂直管理模式,还可以直接对公司的项目经理落实管理工作,然后再由项目经理对施工团队、管理部门等进行严格管理。而针对于规模较小的建筑企业来说,只需要严格落实垂直管理的方式即可。在健全责任管理机制的同时,需要将相关的责任负责人和工程项目的成本管理相结合来制定定期的考核计划,考核的规划方式较为丰富,可以按照时间阶段进行划分,再进行考核;还可以将项目工程的成本分析做成报表的形式,然后以此为划分标准来实现考核。同时根据相关的考核数据,对该项目的主要负责人的管理工作做出相应的考评,同时需要及时落实惩罚奖励机制,才能够实现对于管理工作的有效完善。

实践中,可以针对工程成本管理推定责任成本管理机制。此时,要参考建筑工程实际情况,细化确定出主要责任成本,包括人才费用、材料费用、质量成本、机械费用等等。在此基础上,需要依照建筑工程项目的组织系统划分责任成本,确保施工技术部门、材料部门、机械设备部门、质量安全部门、财务部门等均切实了解自身在实际工程成本管控中所承担着的工作

责任,避免在实际的工程成本管控工作中发生责任推诿的问题。在此基础上,还要求实施对责任成本的动态性管控,严格依照成本预算规划与目标,落实对建筑工程实际施工建设过程中所产生的各项成本的严格管控,及时生成、提供工程成本分析报告与资料,对比造价规划,完成对成本责任的考核。

3.6 组建优质管理队伍

优质管理队伍的组建是完善施工项目管理工作的必要手段,在提升工程成本管控实效性方面发挥着极为重要的保障性作用。实践中,需要积极吸纳优质人才进入管理队伍中,并结合工作经验交流等活动的展开,推动管理队伍专业能力水平的整体性提升,从而达到提高建筑工程成本管控质量水平的效果。在此基础上,还要定期组织相关管理人员参与专业培训,保证其掌握先进建筑工程项目管理与成本控制方法手段,为实际管理工作的展开提供有力的人才保障。

实践中,要深入讲解工程造价的含义、施工合同承包方式、工程造价编制的现行参考定额及依据,在参训人员脑海里构造出概念;讲授建筑工程项目的特性、作为施工企业的建筑项目的工程造价管理的要点、施工过程中,工程索赔的类型分类、工程联系单,工程签证单,设计变更单的区别这些与项目息息相关的內容;结合工程项目实际情况对施工过程中工程联系单、工程变更单和工程签证单编写内容及要点、工程结算资料等做出强调;安排互相交流探讨环节,引导参训人员结合项目实际各自提出相关困惑,并以此为基础针对多个工程结算所面临的材料调差问题、设计原因所造成的相关索赔事宜、建筑工程建设地对结算材料的一些要求等进行解读,根据讲师的工作经验解答问题疑点。依托这样的培训内容设置,能够达到进一步增强建筑工程成本管控人员实际工作能力水平的效果,支持优质管理工作队伍的高质量组建,并为建筑工程项目管理工作优化展开提供有力支持。

3.7 加速推行工程成本管控的信息化建设

现阶段,结合信息技术、数字化技术等展开建筑工程项目管理,特别是工程成本管控工作受到更多关注,在提升建筑工程成本管控工作开展效率以及实际效果方面能够发挥出较为理想的支持作用,这也是加速建筑工程管理改革以及工程成本管控工作升级的必由之路。基于此,在实际的建筑工程项目管理实践中,需要加速推行工程成本管控的信息化建设,搭建起基于闭合管理思路的建筑工程成本管控系统。在该系统的闭合管理实践中,主要完成如下工作:项目报价,保证建筑工程项目报价合理,优化各类资源配置;项目执行,流程驱动,实施对建筑工程项目成本的全周期管控;项目成本分析,搭建建筑工程模型并进行成本分析,辅助工程成本管控决策的科学形成;项目考核,严格保证整个工程成本考核过程的透明性;成本定额,设立定额标杆,组建成本中心;成本测算模型,采集海量数据信息,结合大数据分析等技术为建筑工程量身定制模型。在此过程中,结合使用成本测算模型与战略规划,能够生成更具合理性的项目报价。

对于建筑工程成本管控系统而言,其中所设置的功能单元主要如下:第一,预算管理单元,该功能单元可以进一步细化出项目指标管理模块、项目预算管理模块、项目资金计划管理模块、部分预算管理模块等等。第二,报账平台,该功能单元可以进一步细化出事前呈批模块、借款管理模块、普通报销模块、差旅报销模块、网银对公转账模块、保证金管理模块、票据管理模块、费用摊销模块等等。第三,移动应用管理单元,该功能单元可以进一步细化出移动申请管理单元、移动审批管理单元等。第四,系统维护管理单元,该功能单元可以进一步细化出工作流程管理模块、通用码表维护模块、控制规则管理模块、系统安全管理模块、用户管理模块、公告管理模块、系统日志模块、业务日志模块。第五,项目信息单元,该功能单元可以进一步细化出项目立项模块、项目查询模块。第六,收支合同管理单元,该功能单元可以进一步细化出收入合同管理模块、支出合同管理模块、保函管理模块、票据管理模块、收款管理模块、合同结算管理模块等。第七,资金业务管理单元,该功能单元可以进一步细化出待支付管理模块、条码扫描支付模块、银企直连管理模块、资金报表管理模块等。第八,绩效核算管理单元,该功能单元可以进一步细化出项目核算管理模块、部门核算管理模块等。第九,经营分析决策单元,该功能单元可以进一步细化出单项目综合分析模块、项目群综合分析模块、管理指标预警模块、管理驾驶舱模块等。第十,数据交换平台,该功能单元可以进一步细化出预制凭证管理模块、核算系统记账凭证模块、人力资源子系统、项目管理子系统、生产管理子系统、其他系统接口模块等。通过在实际的项目管理工作中引入建筑工程成本管控系统,能够更好推动建筑工程成本管控工作的提速增效。

结束语:综上所述,提升建筑工程的成本管控措施,对于工减少工程造价、提升建筑企业经济收益有着重要意义。由于工程造价管理贯穿在整个项目工程的各个环节中,所以在落实管理措施时也一定有效结合工程的质量管理、进度管理等方面,实现优质的工程造价及成本控制措施的落实,提高建筑企业经济收益。

参考文献:

- [1]田莉莉.工程项目管理对工程造价的影响及成本控制策略分析[J].产业创新研究,2021(18):76-78.
- [2]曹仲炜.建设工程项目管理中全过程工程造价控制策略[J].智能城市,2021,7(15):81-82.DOI:10.19301/j.cnki.zncs.2021.15.040.
- [3]龚星菊.工程项目管理对工程造价的影响分析及成本控制策略分析[J].房地产世界,2021(14):81-83.