

精细化全过程造价管理研究

郑仕林

武汉神舟人力资源开发服务有限公司

DOI:10.12238/btr.v3i11.3462

[摘要] 精细化管理是一种管理理念和管理手段,是通过规则的系统化和细化,运用程序化、标准化和数据化的方式,使组织管理各单元精确、高效、协同和持续运行。精细化管理体现了组织对管理的完美追求,是组织严谨、认真、精益求精思想的贯彻。实施成本精细化管理是基于实现组织战略清晰化、内部管理规范化、资源效益最大化的目标,促进和实现个体利益和整体利益、短期利益和长期利益的综合需要。

[关键词] 精细化; 全过程; 造价管理; 研究

中图分类号: TU723.3 **文献标识码:** A

工程造价精细化全过程管理是运用现代信息技术、经济学原理、统计学、管理学、法学等跨学科的综合性管理方法,是我国特色社会主义新时代社会转型发展背景下建筑企业内涵式发展的必经之路。

1 培养全员参与成本精细化管理的意识

人的素质技能是企业成本非常重要的影响因素,对企业成本影响最大的是员工的成本意识和降低成本的主动性。这也是成本管理的必要条件。因此,只有把精细化管理理念树立起来,成本管理、成本控制只不过是一种手段而已,从而可以顺利养成全员成本意识,变少数人的成本管理为全员参与成本管理的过程。企业要高度关注成本专业人才的培养和使用,通过积极举办各类成本培训班,宣传成本管理理念,打破成本无法再降低的思维定式,让员工充分认识到企业成本降低的潜力是无穷无尽的,在企业内部形成形成员工的民主和自主管理意识。在日常的成本管理中,努力在员工行为规范中引入约束与激励机制,从而达到提高经济效益这一最终目的。

2 工程造价精细化管理的内涵

精细化管理思想始于泰勒的科学管理理论,首先在制造业中得到实践,丰田汽车的精益生产模式大大提升了工作效

率,实现了增值。随后从精益生产衍生出精益建造,使工程项目质量控制、安全管理、成本控制、进度控制得到改善。精细化管理思想核心可概括为“精、准、细、严”四字,其中“精”是精华、专一、精密之意,为管理目标、目的;“准”是标准、准确、依据之意,是管理途径;“细”是微小、周密、仔细之意,乃管理基础;“严”是严格、严密、威严之意,系管理风格。精细化运用到工程造价管理就是要改变现有造价管理方式粗放、重经验的不足,朝集约化、科学化方向发展;改变现有造价管理协同差、重阶段性的特点,成为全员参与、全过程的管理;改变现有造价管理重定额、只看结果的弊端,过渡到更关注细节、过程,从而全面提升业主投资效益,并使参建各方利益最大化。

3 精细化全过程造价在建设工程造价控制中的重要作用

3.1 全过程造价控制管理能够更加充分利用建筑工程周围的环境资源。环境是任何工程项目开展过程均需考虑的重要因素,其对工程项目的开展过程有着较为深刻的影响。因此,在建筑工程的实际施工之前,参建各方需务必勘查好项目周边环境,并结合项目周边的环境条件来实施全过程造价控制与管理,切实保证工程造价控制的科学性。

3.2 全过程造价控制管理的应用能有效提高建设工程的经济效益。针对工程项目全过程的造价控制,其本质是要控制工程项目的建设成本。为了更好的完成上述的目标,便需要各个岗位的人员充分认识到全过程的造价控制管理并不是企业管理层的工作,而是与每一名工作人员均息息相关,所以需要明确岗位的职责,促使建筑工程项目全过程造价控制的顺利推进。

3.3 全过程造价控制管理能够对建设工程质量进行有效控制。针对工程项目的全过程造价控制,应该严格按照相关的标准创设良好的施工环境,以便能够在控制工程项目的全过程造价的同时最大限度提升工程的建设质量。

4 现阶段精细化全过程造价管理中存在的问题

4.1 工程造价缺乏重视。这种情况主要发生在项目投资决策阶段,受传统管理理念的影响,很多人都意识不到造价管理在这一阶段的作用,为后期项目的实施埋下一定的隐患,导致一系列失误。

4.2 施工阶段设计变更问题。在建设项目工程的施工阶段,施工方案的设计会在施工开始之前完成,在设计方案中,包括了对投资额度、限额范围等的设计,因此,在建设项目工程施工阶段,企业必

须严格按照方案进行实施,避免出现投资额范围不可控问题。但在实际施工过程中,有部分企业盲目追求施工进度和短期经济效益,不按照设计施工,还违反了承包合同和招标文件中的相关要求,在这种盲目施工的做法下,工程中容易出现设计变更现象,造成投入成本变大等问题。此外,在对设计进行变更时,部分企业对该过程的监督管理过于忽视,使得设计变更缺乏可靠性,对工程投资的控制造成了很大的影响。以上都是缺乏工程造价管理意识造成的。

4.3 招投标阶段的不正当竞争。工程招投标阶段存在大量不正当竞争行为,如围标、内部转包、分包、陪标等,这对项目以及其他投标人的合法利益造成了严重的损害,也对工程造价管理带来了不利影响。导致这种现象的原因有两个方面,一是当前法律对建筑行业市场中存在的诸多不良行为无法形成有效的约束,很多企业在中标之后会采取各种手段增加成本,导致工程造价不断提高。二是相关职能部门的不作为,监督管理不到位,以至于部分建筑单位公然违反国家规定进行行业垄断。

5 精细化全过程造价管理对策研究

5.1 重视设计阶段,预防造价失控。设计阶段重心是通过设计招标选择优秀设计单位及设计方案、推广限额设计、利用合同约定提高设计质量。在设计工

作中,应充分利用BIM模型加强各专业的协同性,减少专业冲突引起的设计变更。造价人员应积极参与设计方案的编制与审核,及时纠正设计中的不合理性与预算中的偏差,例如通过对设计方案的筛选、分析、评价不断提出优化建议。

5.2 建筑工程招投标阶段的造价精细化管理。现代建筑工程项目招投标内容主要包括施工招投标、设备材料采购招投标。在这一阶段的造价控制中,招标方要对所有投标的施工企业和材料供应商进行严格的筛选,以此达到造价控制的目的。对此,首先要包括招投标的公开性和公正性,贯彻落实诚信操作的原则,对广大竞标单位的资质进行审查,同时做好实地考察,避免出现非法转包的情况。其次,做好招标文件编制工作,广泛采集各类数据信息,对可能影响到工程造价的各类因素进行充分的考虑分析,保障招标文件中有关费用、数量、时间等方面数据的科学性,为项目实施中的造价控制做好铺垫。再次,采用清单计价报价和合理低价中标的原则,杜绝盲目追求低价中标,防止恶性竞争。最后,做好合同签订,对其中关于费用、工期、价款的条款进行严格的审查,保障做到清晰明确,避免纠纷的发生。

5.3 严控施工阶段,落实保障措施。施工阶段造价管理重点是材料设备价款调整、工程变更及现场签证的管理、现场施工方案的优化工作。工程总造价的

大部分是材料设备费用,所以严格控制这部分费用对造价管理意义重大,为此造价人员应长期跟踪市场,通过货比三家、价比三家的方式保证材料设备的质量与费用合理。对于工程变更和现场签证来说,完善流程和制度管理,并采用“先算帐,后变更”方式,避免不合理签证的发生。现场施工技术方需结合预算知识进行优化,力求技术可行又经济合理。

6 结束语

精细化管理是提高企业经济效益的保证,是整个企业运行的核心工程。由粗放式管理到精细化管理是企业成熟的标志。成本精细化管理要将精、细延伸到业务活动的各个方面,实现对业务全过程管理,这不仅需要正确的理论和制度,更重要的是企业要有自上而下高度统一的成本精细化管理理念。成本精细化管理将随着企业观念的转变、技术的进步、员工素质的提高而不断深入,使企业经济发展的基础更加扎实,企业竞争力优势不断增强。

[参考文献]

- [1]李鹏杰.建筑工程造价审核的技巧与方法[J].住宅与房地产,2016(30):116.
- [2]吴金香.建筑工程造价管理创新分析[J].住宅与房地产,2020(09):14.
- [3]吴计强.新形势下建筑工程造价管理创新策略研究[J].建材与装饰,2020(01):184-185.