

境外工程项目成本管理因素及精细化管控措施分析

Analysis on Cost Management Factors and Refined Control Measures for Overseas Projects

王晓峰

Xiaofeng Wang

中国铁建国际集团有限公司, 中国·北京 100039

China Railway Construction International Group Co. Ltd., Beijing, 100039, China

【摘要】为了避免管理混乱,需要及时构建合理化的项目成本管理体系,及时完善项目成本管控制度,从而避免企业成本增加,给企业节约利润。论文针对境外工程项目成本管理因素及精细化管控措施作出具体探讨。

【Abstract】In order to avoid management confusion, it is necessary to construct a rationalized project cost management system in a timely manner and improve the project cost control system in a timely manner so as to avoid increasing the cost of the enterprise and saving the company profit. The paper specifically discusses the cost management factors and fine control measures for overseas engineering projects.

【关键词】境外工程;项目成本管理因素;精细化管控;措施分析

【Keywords】overseas engineering; project cost management factors; fine management and control; measure analysis

【DOI】<http://dx.doi.org/10.26549/gcjsygl.v2i7.854>

1 引言

以精细化的管理模式来提高企业的竞争实力,以创新的管理方式来强化项目成本控制,这样一来,促进了境外工程项目的更好发展。积极了解境外工程项目的成本管理现状,注重理论分析和实地调查,积极分析了当前中国境外工程项目在成本控制中存在的问题,便于发现问题,从而根据实际问题来采取有效措施。构建现代化的精细化管理体系,在此基础上,主要对材料使用、设备管理以及成本控制等过程进行重点分析,分析施工项目成本控制的实施效果,提出了项目成本的控制指标,通过采用精细化的方式来提高管理效果,提高项目成本管理水平,这对境外项目工程未来发展起到了非常重要的引导作用。

2 境外工程项目对成本管理产生的影响

对境外工程项目来说,由于市场条件和环境不同,因此在工程项目施工的过程中需要积极分析境外项目与地区经济发展之间的关系,便于及时突破劳动力、建筑材料等方面的限

制,首先需要明确境外工程项目自身的特点,强化境外工程项目的成本管理,便于根据材料、设备等因素来掌握工程项目成本管理要点,同时对其中存在的危险因素和潜在风险进行科学分析,有助于采取措施对项目工程成本进行精细化管理^[1]。

3 境外工程项目成本精细化管理的必要性

明确国家政策要求,中国建筑行业在近年来得到了稳定发展,随着城镇化建设的不断推进。目前中国的境外工程项目正在向着资源消耗低、经济效益佳的道路发展,大力建设节约型社会,注重能源消耗^[2]。由于国内的建筑项目不断增多,同时建筑企业之间的竞争日益激烈,在过度竞争的情况下,导致了市场环境混乱,竞争机制扭曲,行业之间在打价格战,价格被压低,建筑行业利润受到了严重挤压,这种情况下一定要不断提高项目成本管理技术,主要在工程质量和过程管理中提高重视,提高境外建筑企业的竞争优势,使得国内的建筑企业与国际市场接轨,在参与国际竞争的情况下,更好的应对国内外激烈市场的挑战。

4 境外工程项目成本管理因素分析

在境外工程项目的成本管理过程中需要及时分析项目成本管理因素,同时掌握精细化管理的主要特点,以此来提高境外工程项目的成本管理效果。接下来将对项目成本管理因素进行科学分析。

4.1 专业水平

在精细化管理的过程中,相关人员的专业水平对项目成本管理效果产生了严重影响,只有专业化的管理水平才能提高项目成本管理水平,提高人员的专业水平。在实际工作中由于管理方法不合理,对项目成本的管理质量造成了一定影响,人员的操作水平直接影响了项目成本管理效果,同时还对整个企业的发展带来了巨大的经济损失。

4.2 系统化

在项目成本管理的过程中要把企业作为一个整体,站在全局角度来分析问题,做好科学管理,从而实现对境外工程项目成本的合理掌控,从当前情况看来,部分人员认识不到精细化管理的必要性。对于整个流程中的各个阶段没有进行及时配合,导致了资源浪费严重,不仅现有资源没有得到有效利用,还给整个企业造成了不可预想的损失,不利于境外工程项目的更好发展。

4.3 对现代技术的应用不够

目前在境外工程项目的成本管理过程中,对精细化管理手段的应用不够,对信息技术的应用不够,成本控制效率不高,不仅工作效率不高,还直接影响了境外工程项目成本管理效果。主要表现为,部分人员自身的专业水平不够,对互联网、计算机等技术的掌握不够,没有实现对相关作业工艺的有效管理和控制,现阶段的生产工艺和产品验收标准不够规范化,相关产品的工艺技术以及尺寸等达不到标准的技术要求,由于对生产工艺的要求不够严格,因此导致了工程质量不合格。

5 境外工程项目成本的精细化管控措施分析

5.1 掌握精细化管理的基本原则

坚持以人为本的原则,充分调动员工的主动性,加强对项目成本管理方式的不断创新,把工作做到具体化和细化,将相应的项目成本管理制度得到有效落实,及时明确员工职责。认真做好对员工的管理和过程管理,最大限度激发员工的积极性和主动性,鼓励员工积极参与到精细化管理过程中,将员工个人利益与企业利益联系起来,便于统一管理^③。

5.2 提高精细化管理意识

积极分析项目成本管理的影响因素,提高工程质量,对相应的成本进行科学有效的分析,对项目工程成本进行合理控

制,积极实施精细化管理措施。要求员工积极提高精细化管理意识,积极摒弃传统的管理方式,及时构建合理有效的项目成本管理体系,以此来实现对员工的有效约束和合理控制^④。自学学习专业知识,借助互联网、计算机等现代化手段来学习精细化管理知识,有效提升了境外工程项目成本控制意识,营造了全员参与的良好环境,推动了境外工程项目的更好发展。比如某境外工程项目的管理人员首先提高了在思想上对精细化管理的重视,改变了粗犷的管理方式,积极构建了合理、清晰化的责权管理体系,实现了工程项目成本产生过程的科学监督。管理中认真做到奖惩严明,降低成本,促进了项目成本管控制度的进一步完善,最终达到了双赢的目的。

5.3 建立并完善项目成本管控制度

根据境外工程项目的实际情况来构建有效的管控体系,在此环节将项目经理为中心,促进了项目成本控制体系的进一步完善,成本控制不是某一个人、某一个部门的事情,是需要大家共同参与的,作为企业活动^⑤。在科学合理的范围内,严格执行岗位责任制,有助于将整个项目各个环节的成本控制及时落实到每个员工的身上,及时形成了一个成熟、有效的境外工程项目成本管控体系,及时对现有的材料采购部门进行严格监督,优化采购工作流程,有效降低成本。在此基础上,还要对涉及到的材料供应商、业主单位、承包商等人员的工作内容进行合理规范,由于物资流动过程较为复杂,同时在工程成本信息需要各部门的及时传达,需要各个部门都做好沟通,营造了互相交流的良好氛围。比如采购人员在确定采购清单的环节,以企业利益为主,确保各种材料的合理利用,避免采购清单与工程进度计划不相符,这样一来促进了项目成本管控制度的再次完善,也营造了和谐、互相沟通的大环境。

5.4 加大对信息技术的应用力度

在互联网时代下,信息技术突飞猛进,境外工程项目的负责人及时构建了信息共享平台,借助现代化手段来强化内部管理,加强成本管控,定期、及时的报告关于工程施工进度以及材料需求,便于用户掌握工程进度,同时便于业主单位可以及时提供相应的材料,最大限度降低了质量问题的出现。避免材料供应不足、准备不到位,对施工企业来说,积极以供应链形式来开展项目成本管控活动是必要的,注重对招投标工作的严格管理,及时与材料商建立了长期合作关系,避免了供应与需求之间的中间环节,以充足的物资准备来应对项目成本管控的挑战。

5.5 项目成本控制的案例分析

A项目作为某境外工程项目的一种主要项目,总承包属于一级资质,资金、技术实力雄厚,在工程项目成本管理方面,

(下转第235页)

等一切造价管理活动中,工程量是他们的基础。依据 CAD 二维图纸进行计量是最传统的算量方法,在利用软件进行计算时也需要人工进行操作,面对大型的工程建造,其造价计量工作难度就会很大,在项目的全周期中不断进行分析统计,并汇总大量数据,则难度就会更大,这表明,传统的计量与管理方式已经不适用于现阶段的精细化造价控制的需求了。在采用 BIM 技术之后,将 BIM 的计量软件与中国规范化的计量标准相融合,提高计算的自动化效率,在可视化的 3D 模型中对工程数据加以提取。通过 BIM 技术进行精确的 3D 布尔运算和实体扣减,得出的工程量的准确度远高于手工计算,而且还可以从不同角度对数据进行提取,突破以往运作模式的局限性,用模型算量代替了传统的数字算量,平台的多人协作也代替了之前的单人作业,使各专业集成化,避免了数据信息传递过程中信息的丢失,使工作效率得到了极大的提高,同时算量结果的准确性也得到了保证。

5.3 提高建筑市场的透明度

在工程建设行业中,工程的设计、施工和运营等环节都是互相关隔开来的,其行业结构几乎断裂,没有纵向的集成。通过分析 BIM 技术的五大特点,BIM 技术可以对项目的各个参与方进行集成管理,同时其涵盖了项目的全生命周期,BIM 技术通过建立统一的信息模型,对项目进行集成化合协同共享的管理。针对工程造价而言,BIM 技术能够实现个阶段的信息

互通,支持多人、多专业的协作,使原本零碎化的各阶段的信息能够完美衔接起来,对项目的全过程进行实时动态的精细化管理,从而提高对项目成本的整体把控^[4]。

6 结语

在建筑行业,BIM 技术的应用无异于是一次高新技术革命,不仅提高了成本管理的水平,而且还产生了全方位的优良影响。然而,值得注意的是,在建筑造价管理领域中 BIM 技术的应用还属于起步阶段,技术人员在该技术实际工作的运用中,要能够充分利用该技术的优点,这项技术的应用,可以有效地促进项目预算过程中预算结果更加准确,使计算过程的每个环节也更加精准。伴随着 BIM 技术的不断革新和推广,建筑工程的造价管理可以更加的透明化,管理过程也更高效,继而提高项目的各方面的水平。

参考文献

- [1]操双春.基于 BIM 技术的工程造价管理研究[J].工程经济,2016,26(02):14-16.
- [2]方芳,刘月君,李艳芳,许彬.基于 BIM 的工程造价精细化管理研究[J].建筑经济,2014,35(06):59-62.
- [3]王洁.基于 BIM 的工程造价精细化管理研究[J].工程技术研究,2017(02):184-186.
- [4]刘玉丁.基于 BIM 技术的工程造价管理研究[J].四川水泥,2017(12):192.

(上接第 228 页)

一直处于国内外领先地位。工程量总计 1.2 亿元,在项目建成之后就组织了精细化的领导班子,注重对各个管理层人员进行及时有效的项目成本管理意识培养,使其具有了现代化的成本管理观念:人本观、效益观、战略观、科技观。管理部门及时进行了项目风险预测,做好施工组织设计,合理安排了生产计划,编制施工图预算、工料机分析,积极落实了项目成本管控措施。审核项目的责任成本和成本收入情况,及时优化了施工设计,将现代化管理思想积极融入到项目成本的控制过程中,充分分析项目成本的影响因素,在此基础上,积极采用目标成本法来进行成本控制,取得了良好的效果。

6 结语

根据实际情况来分析境外工程项目成本管理因素,明确了项目成本控制目标,在此基础上,不断提高项目成本管理技术,

主要在工程质量和过程管理中提高重视,提高境外建筑企业的竞争优势。掌握精细化管理的基本原则,提高精细化管理意识,建立并完善项目成本管控制度,对各个管理层人员进行及时有效的项目成本管理意识培养,强化了项目成本控制效果。

参考文献

- [1]齐广卿.境外工程项目成本管理因素及精细化管控措施分析[J].科技创新与应用,2016(8):275-276.
- [2]马梦娜.施工成本控制精细化管理体系的构建研究[D].西安:长安大学,2015.
- [3]赵国凤.建筑企业施工项目成本精细化管理对策分析[J].建材与装饰,2016(48):21-21.
- [4]卢崇哲.精细化管理在工程项目成本管理中的运用研究[J].经济师,2015(6):282-284.
- [5]黄慧.论实施工程项目精细化管理对提升项目成本效益的作用[J].建筑知识,2016(1):25-25.