

基于国有建设单位的工程项目造价管控探讨

王一波¹, 来刚²

1. 杭州市临空产业发展有限公司, 浙江 杭州 310000

2. 杭州市临空建设投资集团有限公司, 浙江 杭州 310000

摘要 : 作为拉动地方投资, 完善区域基础设施建设的重要力量, 国有建设单位工程项目存在着类型多、投资高、难度大等特征, 这为其造价管控工作带来了巨大的挑战。本文通过国有建设单位业主角度, 从制度建设、信息化管理、分类别管控等多方面对国有建设单位的工程造价管控工作进行探讨, 以期通过全过程的精细化管控实现对造价及质量的双把控。

关键词 : 国有建设单位; 工程项目; 造价管控

Discussion on Project Cost Control Based on State-owned Construction Units

Wang Yibo¹, Laigang²

1. Hangzhou Airport Industry Development Co., Ltd., Hangzhou 310000, Zhejiang

2. Hangzhou Linkong Construction Investment Group Co., Ltd., Hangzhou 310000, Zhejiang

Abstract : As an important force in driving local investment and improving regional infrastructure construction, state-owned construction unit engineering projects have the characteristics of multiple types, high investment, and high difficulty, which bring huge challenges to their cost control work. This article explores the engineering cost control work of state-owned construction units from the perspective of owners, including institutional construction, information management, and classification management, in order to achieve dual control of cost and quality through refined control throughout the entire process.

Key words : state-owned construction units; engineering projects; cost control

引言

对于建设单位而言, 造价管控贯穿于项目建设的全生命周期, 从立项阶段的到结算阶段结算审核, 每一个过程都需要开展造价管控, 最终达到项目整体造价管控的目标。随着国有投资进一步加大, 国有建设单位在工程行业发挥的作用逐渐提升。因需承担区域内建设开发任务, 国有建设单位项目类型多样、合同造价口径繁多的特点给造价管控工作带来了巨大的挑战。完善的造价管控机制和策略对于节约国有资金, 实现造价及质量的双把控有着十分重要的意义。

一、国有建设单位的工程项目特点

不同于民营房产开发商一般仅专注于住宅或办公楼等单一业态的项目, 造价管控内容较为单一, 在管理上相对更为复杂, 必须综合工程项目的具体特征进行综合性、动态化的管理。基于现代化角度进行造价控制有利于强化工程项目的质量、进度以及施工的综合控制管理, 可以提高项目的社会以及经济效益。

国有建设单位项目类型多, 从各类市政工程到房屋建筑工程, 从政府投资项目到企业投资项目, 从大型基础设施到商品房, 往往均会涉及。且合同类型多样, 从施工总承包到 EPC 工程总承包, 从单价合同到总价包干合同同时并存, 甚至部分项目采用了费率合同的模式。以某国有建设单位年度在建项目为例, 同时在实施的有道路工程项目、安置房项目、商品房项目、商务办

公项目、学校、综合市政配套工程以及酒店项目。按合同类型, 又分为概算合同价包干合同、清单单价合同、预算价包干合同以及费率合同。

因此, 总体上来说国有建设单位的工程项目在管理中具有复杂性的特征, 在管理中涉及诸多的内容以及专业, 为了切实提高造价管理的综合质量, 必须结合实际状况探究科学合理的管理策略以及技术手段。

二、国有建设单位的工程项目造价管控存在的问题

分析国有建设单位的实际状况, 可以发现工程项目的造价管理中还是存在一定的问题, 主要就是设计到人才、管理制度、手段等方面, 其具体如下:



（一）人员专业素质难以满足多类型的项目需求。

由于国有建设项目类型繁多，无法像房地产企业主要做住宅或者商业等单一性项目实现统一标准化。且国有建设单位管理人员数量相对精简，往往存在一个人员兼管数个多类型项目的情况，导致了人员队伍专业性也难以满足各类型项目的成本管理要求。

（二）管控制度及手段难以匹配不同的项目模式的需求。

造价管控是一项系统性工程，需要专业严格的制度作为支撑，并配以各类型的服务单位管控办法。因部分国有建设单位的项目合同类型较多，各类型的合同造价管控办法存在较大的差异，故部分国有建设单位未设立一套完善有效的全覆盖的造价管控体系，因此管控成效存在着较大的不稳定性。

三、国有建设单位的工程项目造价管控应对措施

基于国有建设单位工程项目造价管理的特征，探究优化对策与手段，解决在造价管理中存在的问题与不足，通过现代化的方式强化系统建设，实现规范化、智慧化综合控制，才可以切实提高造价管控的综合质效。

（一）完善造价管控制度

制度是一切管控手段的基础。对于不同类型的项目，不同口径的合同，应分别制定相应的管理制度，做到制度全覆盖，达到工作制度化，制度流程化的效果。除常见的招采制度和工程变更制度，可针对特殊项目或者非常规合同出具相应的制度或操作指引，如《无价材料管理办法》《EPC工程造价管理操作指引》等。完善造价管控制度，通过制度来统一管理思路，让业主单位及各参建单位的一线造价管理人员做到有规可依，有规必依。

（二）融合内控以及造价管理手段

造价管控主要就是在现代技术手段支持之下，对企业进行综合分析，通过科学预算、合理分配以及考核控制的方式对企业各个部门资源进行统筹分析，实现不同部门之间的协作管理，强化风险防控，达到企业的战略目标。企业内控主要就是根据企业的发展需求科学制定，保障企业的经济活动在互相联系、共同促进以及相互制约的发展中共同优化完善。造价管控与企业内部控制具有密切的关系，在企业内控中合理应用造价管控可以有效实施开展各项经营战略策略，推动企业健康持续发展。企业要基于管理现状以及今后的发展趋势，对内部控制管理系统进行优化完善，充分了解内控的价值以及职能作用，要通过系统化方式进行宣传推广。使得各个部门各个岗位的工作人员充分了解造价管控工作的价值以及效能，制定完善的管理对策以及要求，提高各个部门的执行能力，在明确的控制目标以及要求之下开展工作，才可以保障各项工作有章可循。在现代企业管理中造价管控是重要的技术手段之一，通过科学的方式进行系统管理，可以有效提高企业内部控制综合能力，保障企业各项经营活动的有序开展。

（三）巧用“信息化”造价管理手段

利用信息化手段，可增加精细化管控力度，节省项目造价。通过造价管理系统，可搜集并展示生成各个项目的动态成本、目

标成本等相关数据，实现成本管理工作有章可循、快捷有效处理繁杂的数据工作。根据东南大学刘佳欣硕士的研究案例，信息化技术应用于成本管控工作的效果显著，根据统计的项目成本降低率超过10%。

数字化建设可以满足造价管控的实际需求，在多元化数字手段的支持之下，可以实现造价管控的精细化发展。通过数据库管理技术、信息分类以及读取等技术手段进行处理，在数据分析以及归类处理等现代技术手段的支持之下可以实现智能化的管理，有效提高造价管控效率与质量。同时信息化的方式进行造价管控，可以简化信息录入以及调用的程序，通过现代技术手段进行信息数据的综合处理，可以提高信息资源的利用、存储以及分享等各个环节的操作效率。信息化管理系统将各个项目从立项阶段到竣工验收阶段产生的各类合同情况进行统计归集，并可实现概算指标、投标报价清单及控制价清单等主要造价数据的输入，将工程变更联系单产生金额及进度款支付与上述主要指标进行实时对比，分析项目是否存在超合同额情况、超概风险，通过数据归集可查看分析联系单产生的主要原因以及金额。通过信息化对各类造价数据进行处理，可及时发现造价管控存在的问题，及时预警，防控风险。并可在项目完成后对包括合同执行情况、单个工程成本分析（从概算、预算、结算三阶段单方指标造价对比、主要材料用量及经济指标分析等）总结、建设工程其他费及建设用地费执行情况进行数据化对比分析，总结形成造价管控经验、成本数据库、成本优化措施等，对每个项目形成有效的造价管理总结复盘成果。

（四）针对费率合同模式下的造价管控重点

费率合同因无投标单价，最大的管控难点是无信息价材料（以下简称无价材料）价格的确定。可通过合同约定金额较大的无价材料由甲乙双方通过市场公开询价确定价格，通过公开询价这种有效竞争的方式，可有效保障无价材料价格的合理性，对费率合同形成有效的造价管控，也很大程度上减少了后期审计风险。

无价材料询价工作首先需加强完善相关的询价机制，出台无价材料造价管理制度。同时询价时注意以下几点：（1）询价口径统一。在询价认价工作开展前统一口径，先确定技术指标、外形规格和色彩等内容信息，并确定设计样板；（2）甲乙双方共同询价。由建设单位牵头组织询价小组对材料和设备进行品牌调查和询价，原则上共同公开征集供应商。（3）邀请专家评审。对于一些争议较大、竞争较小的重要材料和设备的询价限价，组织专家进行评审。

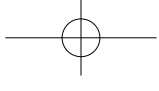
（五）针对工程总承包模式（EPC）下的造价管控重点

1. 明晰发包范围

因EPC项目多在初步设计阶段进行发包，故对于合同双方都存在较大的风险。建设单位应提前梳理工作内容，厘清业主方及EPC单位分别所应承担的工作内容，并在发包阶段进行约定，让投标人提前判断风险并在投标报价中综合考虑，可有效避免后期争议的发生。

2. 细化合同条款

不同于按实结算的清单模式合同，总价包干的EPC合同条款



约定对于后期结算有着较大的影响。故对于 EPC 合同，应仔细推敲合同条款，对变更程序、合同范围、预算编制口径、结算编制口径、工艺做法、场地现状等情况告知等重要内容应做详细约定，通过细化合同条款为后期的造价管控提供法理上的依据。

3. 严控设计，做好预算

发包阶段的初步设计图纸深度较浅，比如含钢量、景观植物数据等较多重要内容不属于初步设计图纸深度要求，往往会造成后期 EPC 单位进行不合理的优化，降低项目品质的同时抬高项目投资，对于建设单位而言存在较大的风险。针对一些重要的参数指标，需在初步设计阶段进行深化明确。

项目实施阶段，重点审核施工图是否满足初步设计意图，尤其注意是否存在不合理的优化行为。通过预算的编制对比可有效侧面印证施工图深化阶段是否存在不合理的优化，故施工图预算编制的精细化管理工作是 EPC 实施阶段造价管控的重要环节。

(六) 针对施工总承包模式下的造价管控重点

1. 规范设计标准，执行限额设计。规范设计标准，执行限额设计是从源头把控造价管理。考虑成本工作与设计紧密相关，可出台制度合理约定项目设计标准，保持各类型项目设计标准的统一性，有效推动了成本相关工作。实施阶段要求设计单位严格执行限额设计，对于预算指标超限额的情况，分析原因并进行优化降低成本。如某项目桩基工程，原设计采用钻孔灌注桩，经对比类似案例，合理进行设计优化后改为预应力管桩，在满足规范安全的前提下，工期提前了 15 天，同时减少造价约 600 万元。

2. 监控动态成本，及时管控纠偏。项目实施过程中，成本管理部门需对项目概算执行情况进行实时监督，对于实施过程中项目联系单变更率超 10%、概算结余率不足 5% 的项目，及时反馈设计、工程管理部门。对总概算执行情况进行核实，评判项目整体是否可能存在超概风险并会同设计管理部门制定优化方案保证后续项目总概算可控或总概算调整的工作计划。

3. 严控变更流程，程序及时规范。工程变更必须签批工程变更联系单，未按规定签批的工程变更一律不得计入工程结算。工程变更联系单原则上应严格遵循“先审批、再实施、后验收”的原则，可变可不变的一律不变。建议定期对各项目的联系单台账

进行督查，对台账建立不及时、不规范的情况进行通报并要求限期整改完善。

(七) 提高工作人员专业能力，建设标准化造价管控系统

国有建设单位的工程项目造价管控以及持续发展离不开专业的技术人员以及管理人员。对此，在实践中为了满足造价管控的实际需求，必须提高工作人员的专业能力，做好造价管理以及计算机、财务管理等相关内容的专业培训普及教育，充分提高工作人员专业性，这样才可以有效保障各项工作的有序开展。

同时，在实践中要吸引专业化人才进行综合管理，做好在岗教育以及培训管理，为造价管控工作的开展培育高素质的专业人才，这样可以为今后造价管理工作的开展奠定基础。

保障人才的畅通性，可以充分的激发干部队伍的活力性，也是深化人才发展以及干部培训的重要改革内容。要勇于打破传统的人才制度以及模式，构建完善的人才管理机制，实现干部的动态化流动发展。打通管理人才以及科技人才、技能人才的下任渠道，强化沟通以及交流，实现多层次岗位的一体化发展，构建业务精、管理强且素质优的造价管控队伍建设。

建设单位在造价管控中，要转变传统的工作理念，合理应用各种现代化管理技术，推动造价管控的数字化建设以及发展。例如，在进行造价管控信息化、数字化处理中，要通过建立数据库的方式进行综合管理，可以实现造价管控信息的科学分类以及系统化管理，有利于不同部门之间的信息共享，在根本上提高了工作效率。

四、总结

综上所述，国有建设单位因项目类型及合同口径多样的特点，其工程项目造价管控工作存在的较大的难度。通过完善造价管控制度，实现项目类型制度全覆盖。并通过运用信息化造价管理手段，实现造价管理工作精细化、动态化、实时化。同时需针对不同合同口径的项目采取针对性的管控措施，最终实现成本最低化、效益最大化成本管控目标。

参考文献

- [1] 刘庆. 从业主角度浅谈建筑工程全过程造价管控的要点及方法 [J]. 工程建设与设计, 2019 (05): 244-246.
- [2] 尹鹏飞. 论业主方工程造价管控的几个焦点问题及对策建议 [J]. 工程管理, 2020 (28): 139-140.
- [3] 刘佳欣. 智慧工地体系构建及评价研究 [D]. 东南大学. 2020.
- [4] 王志洋. 建设工程项目全过程造价管控机制探究 [J]. 房地产世界, 2023,(06):115-117.
- [5] 刘晓亭, 胡绍兰, 牛青青. 投标报价对工程项目造价管控的应用研究——以郡海花苑住宅楼为例 [J]. 河北建筑工程学院学报, 2023,41(01):220-225.
- [6] 许海艳. 房屋建筑工程项目全过程造价管控体系探究 [J]. 中国招标, 2023,(02):140-141.
- [7] 陈健平. 工程项目施工阶段工程监理对造价的管控作用 [J]. 江西建材, 2022,(04):332-333+336.
- [8] 杨媛婷. 建筑工程项目全周期造价控制目标优化与管控研究 [J]. 中国住宅设施, 2022,(03):85-87.
- [9] 王东妹, 朱友梁. 公路工程项目招标造价控制与合同风险管控 [J]. 工程技术研究, 2021,6(17):173-174.
- [10] 张牧龙, 张艳君. 建筑工程项目造价动态管理与成本管控分析 [J]. 城市建筑, 2020,17(29):177-178.