

EPC工程总承包项目成本控制

王 添

中铁北京工程局集团北京有限公司 北京 100071

摘 要: 目前,我国各行各业经济不断发展,取得举世瞩目的成绩,其发展前景呈现积极向上态势。以工程项目管理为例,为了适应社会经济的转型,需要对其以往传统的管理模式进行彻底的改革,EPC总承包管理模式是今后发展的趋势所在。为了EPC工程总承包管理模式的技术优势发挥到最优,使工程项目社会效益和经济效益最大化,就需要相关工作人员合理管理和控制资金投入。

关键词: EPC; 成本控制; 问题; 原因; 对策

EPC project general contracting project cost control

Wang Tian

China Railway Beijing Engineering Bureau Group Beijing Co., Ltd. Beijing 100071

Abstract: At present, all walks of life continue to develop, has made remarkable achievements, its development prospects show a positive trend. Take project management as an example, in order to adapt to the transformation of social economy, it is necessary to thoroughly reform its traditional management mode. EPC general contract management mode is the trend of future development. In order to maximize the technical advantages of EPC project general contracting management mode and maximize the social and economic benefits of the project, it is necessary for the relevant staff to reasonably manage and control the capital investment.

Key words: EPC; cost control; problem; cause; countermeasures

引言

在进行EPC项目管理时, 需要注重成本管理在其中的作用, 从而保证工程项目的顺利开展, 实现企业利益的最大化。所以, 在运用EPC项目模式时, 需要提升对成本控制的认识, 并建立完善的规章制度, 实现项目工程总成本的降低和企业效益的提高。但在实际运用阶段, EPC工程总承包模式也存在着许多的问题。本文根据我国EPC工程总承包模式的定义, 就建设单位进行成本控制时存在的问题和原因以及相对应的成本控制的对策进行分析。

1 EPC工程总承包模式的内涵及成本控制的界定

1.1 EPC工程总承包模式的内涵

EPC工程总承包模式是指建设单位将工程项目的设计、采购、施工、试运行服务等工作委托给承包商, 承包商根据合同上所列明的要求对承包工程的质量、安全、工期、造价全面负责的承包活动。在EPC工程总承包进程中, 承包商的责任不仅仅是施工所承包的项目, 还包括了设计承包的项目以及设备的采购, 这需要将建设单位承包过程中所涉及的所有具体流程进行把控^[1]。

1.2 成本控制的界定

成本控制是指设立成本管理目标后, 由专业的管理人员依据项目成本管理的方针, 并在一定的工作职责范围内, 对其进行项目的成本管理与成本控制。而这一系列的成

本控制的过程对于企业的整体的效益具有十分重要的意义。成本控制不仅包括在企业的日常工作之中, 还包括了企业的其他工作事项。

2 EPC工程总承包模式成本控制的意义

2.1 成本管理是衡量项目控制水平的重要指标

随着EPC工程总承包项目的不断扩大, 项目合同也日益增长, 从原来的几百万、几千万到现在的几亿、几十亿等, 项目规模增长的同时也在考验着EPC工程总承包单位对项目控制的效果。衡量项目管理水平的关键因素就是对成本的管理与控制。当总承包单位能够做到在规定工期内顺利完成施工, 还可以减少投资、避免浪费、资源合理化应用以及利润空间最大, 同时施工质量较高, 未发生安全生产事故时, 说明该总承包单位的管理水平较高^[2]。

2.2 对项目综合效益提升明显

在EPC总承包模式下的成本控制不但能够提升企业的经济利益, 也能够提升项目周边区域的社会效益, 如以点带面带动周边经济发展、提高居民生活水平以及出行便利等综合效益明显, 一个优秀的企业不但要注重自身的经济效益, 更要尽到对社会的责任。EPC模式不但可以使企业的项目经济效益最大化, 同时也可以展现企业的高水准、高效率等一系列软实力, 可以大大提升各行各业对公司的认同感并创建企业的正面形象。

2.3 成本控制是推动改善企业经营管理的动力

成本控制效果受到施工过程以及作业现场的管理水平影响。实行有效的成本控制,首先应制定合理的成本目标,然后将成本目标进行指标分解,将各项指标分配到相关部门及建设环节中,要求相关部门对成本目标承担相应的责任,从而提高全员成本管理的意识,主动节约、主动集约,从而降低整个项目的成本投入,完成成本控制目标,保证项目建设成本管理成效。在成本管理过程中,总承包单位还应当认真对待所反映出的问题,并将问题汇总、研究,从而建立更加合理的成本控制标准,制定更加可行的成本控制方法,确保成本管理落到实处^[3]。

3 EPC 项目具体的成本控制措施

3.1 总承包阶段项目投标时的成本控制

3.1.1 做好合理的设计

设计单位的选择非常的重要。要采用招投标方式合理的选择正规的设计单位,只有合理的设计才能达到成本控制的目的,合理的设计可以避免后期进行124《中国外资》2020年7月(下)大规模的调整,对成本控制起到非常重要的作用。

3.1.2 做好充分的报价

工程项目EPC模式中,还要控制管理的就是报价方面的工作,要完善相关的报价制度,优化整个运营过程,改善成本管理,确保成本控制能够有效的进行下去。需要投标的工作有很多,相关问题也比较多,因此建立详细的成本决策过程很重要。为了加强项目的全过程管理,首先要根据实际情况进行分析,需要对各部分需求进行有效的掌握,让相关的工作人员参与一般合同报价,表达相关意见,综合分析各要素。细化管理成本决策过程,可以有效地防止这些问题,有效的提高项目报价水平。

3.1.3 做好合同谈判

在进行合同协商之前,总承包商应考虑各条件和相应的调整范围。另外,在签订合同前,应仔细查看综合业主免责条款和一些苛刻的限制,发现其中存在的漏洞问题,并和业主进行协商修改,在双方达成一致意见后,进行书面的修改合同,以免后期发生事故、责任不清楚等情况^[4]。

3.2 采购阶段

工程项目中的材料设备采购也是一项支出较大的部分,要对其进行相关控制。这一环节的主要内容包括三个方面。一是采购制度的完善,此项制度的完善不仅可以使采购工作更符合标准,而且能够对采购员的采购行为进行一定的制约,使采购行为更符合规范要求,是后期控制项目采购成本的基础条件。此外,相关采购人员需要承担相应的责任,对自己的本职工作尽心尽力。二是采购预算与限价标准的制定在标准范围内,在进行项目采购工作中,预算人员要先根据审核通过的项目做一个科学合理的分析。与此同时,还要考虑市场状况,分类核算采购来的物资,最终获得总采购价

格。此外,为了保证高质量地开展采购工作,需要核算已采购的预算是否合适,如果预算超额了,则要采取一定的手段进行限额的工作。在这一过程中,对于超出标准的采购额,必须将超出原因进行登记,然后交由相关部门进行研讨,讨论解决对策。三是材料供应商的选择,这是一个十分重要的因素,对其选择要采取认真谨慎的态度。首先,供应商要确保是合法经营的,将其采购方法分别罗列,然后待采购信息列出之后,还要关注配送和仓储两个环节的因素,如此一来,一个较为详细的EPC项目的供应商名单便会呈现出来。在采购环节的采购方式不宜单一化,可综合运用直接采购、询价采购、邀请招标、公开招标等方式,按照工程实际情况选择适合的采购方式。其次,选择厂家时要考虑其发展潜力及诚信度,这样一来,能够得到优惠的价格,其质量及售后保障在一定程度上能够提升材料的可靠性。再次,还应该从货源是否充足来考虑厂家的选择,这样选择的目的是在进行大量采购所需物品时价格优惠力度更大,使采购成本大幅减少。最后,利用工程物资的工作,为充分发挥EPC工程物资的使用价值,需要对其进行合理利用。但是在实际工作中常常会出现物资过多的情况,需要有效控制物资的采购。这就要求有关部门对于所购买的物资进行详细的登记,包括数量、规格、种类及型号,有效确保采购物资的合理使用。

3.3 审核设计变更

工程项目建设环境复杂,设计变更在所难免。对此,总承包商要打破独立发展的局面,积极与设计单位以及施工单位沟通,携手做好图纸会审等相关工作。同时,总承包商还需要与业主方沟通,双方对设计意图形成共同认知,以免产生分歧。若由于某些因素而导致设计变更时,则应加强对变更内容的审核;变更的执行过程中要采取强有力的监督和控制手段。例如,分包人提出签证申请后则要交给专业人员审核,客观评价签证范围的合理与否,再按照规范有序执行相应的流程;此后各参建方共同商讨,以合同内容为基本依据,准确核算签证工程量,最终完成设计变更的各项审核工作^[5]。

3.4 强化采购控制

在EPC项目中,有大量的材料和设备由承包人采购;除了在招标阶段合同范本中即明确对应采购需由建设单位审批外,在实际采购时要切实以自身使用需求和项目定位为出发点,合理确定参考品牌及技术参数。对诸如电梯、空调系统这种大额设备采购,应尽量保证设备品牌与建设项目定位档次相匹配。

3.5 健全总承包成本管理制度

EPC工程总承包单位在制定财务制度时,需要结合与建设单位、分包单位所签订的合同企业进行,同时在制度中明确各方的财务职责,防止各方出现违约或者发生损害公司利益的行为,保障各方的财务权益。

EPC总承包单位制定的财务管理制度还应当要求各部门制定相配套的实施细则,各部门根据自身实际情况细化每一环节的财务管理要求,同时落实财务审批制度,确保每个部门的成本管理高效运行。及时汇报建设过程中的突发情况,严格审批,当与细则制度有较大出入时则要重新审计,避免存在损害企业利益的行为出现^[6]。

结束语

综上所述,企业的长远发展需要高效化的成本控制管理,而EPC工程总承包模式在很大程度上为企业提供了全面、系统化的管理对象,同时企业的成本管理也贯穿于EPC工程总承包模式的全过程,从合同的签订到工程项目的实施、竣工,成本管理发挥着十分重要的作用。所以,现阶段必须重视建设单位的成本控制,从而实现降低成本,以提高企业竞争力和企业效益。

参考文献:

- [1] 吴淑琴.简析工程总承包(EPC)项目的费用控制[J].有色冶金设计与研究,2014(3):65-66.
- [2] 杨艾科.浅析EPC工程总承包设计阶段成本控制[J].江西建材,2016(1):251.
- [3] 陈极.浅析EPC工程总承包项目的质量控制[J].太原城市职业技术学院学报,2011(1):187-188.
- [4] 韩世强.浅谈EPC模式下工程总承包企业的造价和成本管控[J].项目管理技术,2018,16(5):91-96.
- [5] 陈亚杰.浅谈EPC模式下工程总承包企业的造价和成本管控[J].商讯,2020(2):120,122.
- [6] 冯立良.浅谈EPC工程总承包模式下的造价控制[J].山东工业技术,2019(12):135-136.