

浅谈工程项目投资的全过程控制 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/472/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E5_B7_A5_E7_c67_472771.htm

1.工程项目投资全过程控制原理 工程工程项目投资控制是工程建设项目管理的重要组成部分，是指在工程建设项目的全过程（投资决策、设计、招投标、施工阶段）采取有效措施，把工程项目建设发生的全部费用控制在批准的限额内，并随时纠正发生的偏差，以保证投资估算、设计概预算和竣工决算等管理目标的实现，达到合理使用人力、物力、财力，获得最大投资效益的目的。基于工程项目投资运动的特点和运动规律，工程项目投资的控制涉及到方方面面，其基本控制原理为：全过程、全方位的控制；不同投资主体的控制；合理设置控制目标；以主动控制为主、技术与经济相结合的控制。工程项目投资控制最首要的一点是全过程控制原则。这种全过程具体体现在投资决策、设计、招投标、施工和竣工决算等阶段，而且每一阶段都是缺一不可的。以往在工程实践中往往只是片面地强调施工阶段的投资控制，但事实证明，施工阶段对项目投资进行控制的影响程度在全过程控制中仅占很少的一部分，只有投资决策和设计阶段的控制才是关键。众所周知，决策起核心作用。正如周恩来总理所说：“决策失误是最大的失误”。当投资决策后，设计是控制的关键。据国外一些专家分析指出：设计费虽然只占工程全寿命费用的1%还不到，但对工程项目投资的影响程度达75%以上。显然，设计水平高低和质量好坏是影响工程项目投资的关键环节。实践证明：重施工，轻设计和决策阶段的思想及传统习惯必须克服，否

则，必然是“亡羊补牢”，事倍功半。2003 - 01 - 21国家审计署审计长李金华在北京召开的全国审计工作会议上指出：2002年由于决策失误造成国有资产损失严重。据审计机关审计查出，由于违规担保、投资和借款等已给国家造成损失达72.3亿元。事实证明，要有效控制工程投资项目投资，就应该把控制重点转移到建设前期阶段上来，尤其要抓住投资决策和设计这两个关键性环节。

2.投资决策阶段的工程投资控制

2.1进行多方案的技术经济比较，择优确定最佳建设方案

择优选择最佳方案，首先，其规模应合理，规模过小，使得资源得不到有效配置，单位产品成本较高，经济效益低下；规模过大，超过了项目产品市场的需求量，则会导致开工不足，产品积压或降价销售，致使项目经济效益也会低下。其次，建设标准水平应从我国目前的经济发展水平出发，区别不同地区、不同规模、不同等级、不同功能合理确定。再次，还要考虑建设地区及建设地点（厂址）的选择，不仅要符合国家工业布局总体规划和地方规划，而且要靠近原料、燃料和消费地，并要考虑工业基地的聚集规模适当的原则。最后，生产工艺及设备的选型，既要“先进适用”，又要“经济合理”，从而优选出最佳方案，达到控制造价的目的。

2.2建立科学决策体系，合理确定投资估算

投资估算是工程项目投资管理的龙头，只有抓好估算才能真正做到宏观控制，而搞好投资估算的前提是项目决策的科学化和合理的投资估算指标。决策科学化的关键在于科学的决策体系（含经济评价参数体系）和决策责任制。合理的投资估算主要取决于投资估算指标，因此，建立科学的决策体系，明确决策责任制，编制高质量的估算指标，是抓好投资估算这个龙头的关键。

2.3

客观、认真地作好项目评价 建设项目经济评价是在项目决策前的可行性研究和评估中，采用现代化经济分析方法，对拟建项目计算期（包括建设期和生产期）投入产出诸多因素进行调查、预测、研究、计算和论证，选择推荐最佳方案作为决策项目的重要依据。项目经济评价是项目可行性研究和评估的核心内容，目的在于最大限度地提高投资效益。从具体方面看，由于经济评价分析和参数设立了一套比较科学严谨的分析计算指标和判别依据，使项目和方案经过需要 可能 可行 最佳，这样步步深入地分析和比选，把项目和方案的决策建立在优化和最佳的基础上。这就有助于避免由于依据不足、方法不当、盲目决策造成的失误，以便把有限的资源真正用于经济效益好的建设项目。

2.4推行和完善项目法人责任制

项目法人责任制是国际上的通行做法，是从投资源头上有效地控制工程投资的制度。项目法人责任制是在国家政府宏观调控下，先有法人，后进行建设，法人对建设项目筹划、筹资、人事任免、招投标、建设直至生产经营管理、债务偿还以及资产保值增值实行全过程、全方位的负责制，按国家规定法人享有充分的自主权，并对法人进行严格管理和奖惩的制度。显然，实行法人制有利于建立法人投资主体，形成自我决策、自我约束、自担风险、自求发展的运行机制。由于法人对建设项目从决策到生产经营管理全过程承担了法律责任和风险，真正做到谁决策，谁负责。避免了只有眼睛向上争项目、争投资的积极性和动力，而没有科学决策、筹集资金、控制项目质量、工期、造价和提高效益的积极性和压力。同时，也有利于国家用法律、法规和经济手段来规范工程项目投资与建设的全部

活动，从而促进建筑市场规范化管理。

3.设计阶段的工程投资控制

3.1优化设计方案

优化设计方案是设计阶段的首要步骤，是控制工程投资的有效方法，其主要采用设计招投标（方案竞选）、价值工程、对设计方案进行技术经济评价等方法。在工程设计阶段要正确处理好技术与经济的对立统一关系，这就要求工程经济人员密切配合设计人员，在初步设计阶段，要严格按照可行性研究报告及投资估算，认真作好多方案的技术经济比较；在技术设计和施工图设计阶段，要严格按照批准的初步设计内容、范围和概算造价，认真地作好技术经济分析和评价。优选出最佳方案，从而主动地影响工程投资，以达到有效地控制工程投资的目的。

3.2在设计中加强技术经济分析

设计过程是具体实现技术与经济对立统一的过程，因此，在总平面图设计、建筑空间和平面设计、建筑结构和建材的选择、工艺技术方案以及设备的造型与设计等主要过程中，要加强技术经济分析和多方案的比选，从而实现设计产品技术先进、稳妥可靠、经济合理，进而达到控制工程投资的目的。

3.3推行限额设计

所谓限额设计就是按照批准的可行性研究报告及投资估算控制初步设计，按照批准的初步设计概算控制技术设计和施工图设计，同时，各专业在保证达到使用功能的前提下，按分配的投资限额控制设计，严格控制不合理变更，保证总投资额不被突破。限额设计的控制对象是影响工程设计的静态投资（或基础价）的项目。投资分解和工程量控制是实行限额设计的有效途径和主要方法。首先，限额设计是将上阶段设计审定的投资额和工程量先分解到各专业，然后，再分解到各单位工程和各分部工程而得到的。限额设计体现了设计标准、规模、原则的合理确定

，以及有关概预算基础资料的合理取定，通过层层限额设计，实现对投资限额的控制与管理，同时，也实现了对设计规范、设计标准、工程数量与概预算指标等各方面的控制。

3.4 推广标准化设计

标准化设计是指按照国家或省、市、自治区批准的建筑、结构和构件等整套标准技术文件、图纸进行的设计。采用标准化设计可提高设计速度、节省设计费用；提高劳动生产率；节约建筑材料，降低工程成本。如生产标准构配件的预制厂，可统一安排、统一配料、集中制作，节省材料，降低了工程成本，提高设计质量，保证工程质量等。据统计，标准构件的木材消耗仅为非标准构件的25%；上海市的调查资料表明，采用标准构件的建筑工程可降低造价10%~15%；天津市的统计资料证明，采用标准配件可降低建筑安装工程项目投资16%。

4. 施工阶段的工程投资控制

工程建设项目施工阶段，是按照设计文件、图纸具体组织施工建造的阶段，即把设计蓝图付诸实现的过程。施工阶段工程投资控制的目标，就是把工程项目投资控制在承包合同价或投资估算内，并力求在规定的工期内生产出质量好、造价低的建设（或建筑）产品。施工阶段工程投资控制的主要方法是：进行施工招投标、合理选择承建商，优化施工组织设计、优选施工方案，合理安排与使用建设资金，严格控制工程变更，处理好工程索赔等。

5. 结束语

总之，对工程投资控制必须坚持全过程控制的原则。首先，在思想上一定要有清楚的认识，及时抓重点，抓关键环节。其次，在工程实践中还要勇于实践，大胆尝试，总结出一套切实可行的方法，理论与实践相结合。只有这样，工程投资控制才能真正地走上一条健康向上的发展之路，从整体上提升工程项目管理的水平。

100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问
www.100test.com