

全过程精细化管理模式在海外项目成本管理中的应用

中交一公局第五工程有限公司 豆春明

摘要: 随着经济全球化的不断发展和我国企业走出去的步伐加快,海外项目数量和规模不断扩大,项目管理面临越来越多的挑战。成本管理作为项目管理的重要组成部分,对项目的经济效益和社会效益具有重要影响。全过程精细化管理模式是一种基于全面质量管理理念的新型管理模式,强调在项目整个生命周期中实行精细化管理,通过不断优化管理流程和控制成本,实现项目的高效管理和经济效益的最大化。本文通过探讨全过程精细化管理模式在海外项目成本管理中的应用,旨在为类似项目的决策提供参考。

关键词: 全过程精细化;管理模式;项目;成本管理

DOI: 10.12433/zgkjtz.20232522

海外项目由于面临复杂多变的政治、经济、文化环境和较高的项目管理要求,成本管理具有较高的挑战性。为了提高海外项目的经济效益和社会效益,越来越多的企业开始采用全过程精细化的管理模式。本文将介绍全过程精细化管理模式在海外项目成本管理中的实践应用。

一、全过程精细化管理模式的基本原理

全过程精细化管理模式强调在项目整个生命周期中实行精细化管理,通过不断优化管理流程和控制成本,实现项目的高效管理和经济效益的最大化。海外项目成本管理作为项目管理中的重要环节,同样适用于全过程精细化管理模式。

(一)全过程精细化管理概念和发展历程

全过程精细化管理要求在项目整个生命周期中,对每个环节、每个细节进行精细化管理,确保项目质量、进度、成本等方面的目标得到全面实现。全过程精细化管理起源于二十世纪五十年代,日本企业采用全面质量管理理念,实行精细化管理,取得了巨大成功。随后,这种管理模式在日本和其他国家得到广泛应用,并逐渐形成全过程精细化管理的基本理论和方法。

(二)全过程精细化管理的内容及要求

全过程精细化管理包括以下阶段:规划阶段,制定明确的成本管理目标和计划,对项目成本进行总体规划和设计;设计阶段,对项目成本进行详细设计,制定设计方案和施工方案,确保项目成本可控;采购阶段,对项目所需的物资和设备进行采购,采用公开招标、竞争性谈判等方式,确保采购价格合理;施工阶段,对项目进行科学化的施工组织和管理,确保项目顺利进行,降低项目成本;收尾阶段,对项目成本进行总结和评估,为类似项目的决策提供参考和依据。

此外,全过程精细化管理还要求进行细节化的管理和控制,例如,采购阶段,详细规定物资和设备的型号、规格和质量等,确保采购的物品符合生产需求;施工阶段,监督和管理施工流程、安全和质量,确保项目按时按质完成。

(三)全过程精细化管理的实践意义和价值

全过程精细化管理是一种科学、有效的管理方法,具有重要的实践意义和价值,可以帮助企业实现项目

的高效管理和经济效益的最大化,提高核心竞争力,在项目管理方面建立竞争优势,提高企业的核心优势。同时,全过程精细化管理是项目管理现代化的一种表现形式,可以推动项目管理的现代化和规范化进程。

二、海外项目成本管理及现存问题

(一)海外项目成本管理流程梳理

海外项目的成本管理工作涉及规划、设计、采购、施工、收尾等多个阶段,需要对每个阶段进行精细化的成本管理,具体包括:

项目设计阶段:确保项目的质量、安全、进度和成本等方面达到良好状态。

项目采购阶段:采用公开招标、竞争性谈判等方式,确保项目物资和设备的采购价格合理,同时加强对供应商的管理,确保物资供应的及时性和质量。

项目施工阶段:通过科学化的施工组织和管理,确保项目的顺利进行,降低项目成本。

项目收尾阶段:通过总结和评价项目的成本、质量和进度等,为类似项目的决策提供参考和依据。

(二)海外项目成本管理内容

在规划阶段,分析项目所在国家区域的政治、经济、文化等环境因素,制定符合实际情况的项目规划和实施方案。需要充分考虑项目的成本效益和投资回报率,确定项目的成本目标,制定合理的成本预算和计划。在设计阶段,进行精细化设计,确保项目质量、安全、进度和成本等方面达到最优状态。在设计方案和施工方案制定过程中,考虑项目所在地的实际情况和特殊要求,避免设计缺陷和错误导致的设计变更和返工。在采购阶段,采用公开招标、竞争性谈判等方式,确保物资和设备的采购价格合理。对采购的物资和设备进行精细化管理,确保质量和成本的平衡。在施工阶段,进行科学的施工组织和管理,避免管理不善、操作不当等原因导致的人员伤亡和成本控制不当。在收尾阶段,总结和评估项目的成本、质量和进度等。对项目成本进行精细化管理,对实际成本核算和分析,总结经验教训,为类似项目决策提供参考和依据。

(三)海外项目成本管理现存问题及原因分析

第一,面临复杂多变的环境和较高的项目管理需求,成本管理存在较多的问题和挑战。第二,由于文化差异,导致项目实施过程中的沟通障碍和理解差异。第三,物资和设备采购涉及的供应商较多,可能存在供应商管理不善、供应不及时等问题。

三、海外项目成本全过程精细化管理模式的构建

(一)海外项目成本全过程精细化管理模式的设计原则和步骤

海外项目成本管理具有较高的挑战性。为了提高经济效益和社会效益,越来越多的企业开始采用全过程精细化管理模式,应遵循以下原则:首先,系统性原则,将项目成本管理作为一个完整的系统,对每个环节进行精细化管理。其次,坚持“以人为本”原则,充分发挥不同项目管理人员的优势特长,扬长避短。最后,标准化原则,制定标准化的管理流程和标准,确保项目成本的精细化管理。

(二)海外项目成本全过程精细化管理模式的内容和结构

为了更好地实施海外项目成本全过程精细化管理,第一,构建符合实际情况的管理模式,在项目启动阶段,明确项目的成本管理目标,制定合理的成本预算和计划。第二,在项目实施过程中,建立完善的成本管理流程。第三,制定成本管理制度和标准,包括采购制度、验收制度、领用制度等。

成本全过程精细化管理模式的结构包括:第一,规划阶段管理机构,负责规划阶段的成本管理工作,包括确定项目的成本目标、成本预算和成本计划,对项目成本进行总体规划和设计。第二,设计阶段管理机构,负责详细设计项目成本,制定设计方案和施工方案,确保项目成本可控。第三,采购阶段管理机构,负责采购项目所需的物资和设备,采用公开招标、竞争性谈判等方式,确保采购价格合理。第四,施工阶段管理机构,负责对项目进行科学的施工组织和管理,确保项目顺利进行,降低项目成本。第五,收尾阶段管理机构,负责总结和评估项目成本,为类似项目的决策提供参考和依据。

(三)海外项目成本全过程精细化管理模式的特点和应用优势

海外项目成本全过程精细化管理模式具有系统性、精细化、标准化等特点和应用优势,可以实现对海外项目成本的全面管理和控制,提高项目的经济效益和社会效益。

系统性:将项目成本管理作为一个完整的系统,对每个环节、每个细节进行精细化管理;精细化:实现了对项目成本的精细化管理,提高项目成本管理的效率和精度;标准化:通过制定标准化的管理流程和标准,提高了项目成本管理的稳定性和可靠性。

四、海外项目成本全过程精细化管理的实施措施和效果评价

(一)海外项目成本全过程精细化管理的实施措施

为了更好地实施海外项目成本全过程精细化管理,要采取一系列有效的措施,例如,建立成本管理机构、加强供应商管理、优化施工组织、建立成本管

理考核机制等。通过对实施效果的评价和分析,不断完善和优化全过程精细化管理,提高经济效益和社会效益。

第一,建立完善的成本管理机构,明确各部门的职责和分工,制定详细的管理流程和标准,确保项目成本的精细化管理。加强供应商管理和协调,采用公开招标、竞争性谈判等方式,确保物资和设备的采购价格合理,确保物资供应的及时性和质量。同时,加强对施工现场的管理和监督,加强对人员的管理和协调,提高人员的积极性和主动性。

第二,建立成本管理考核机制,对管理人员进行考核和激励,提高综合素质和专业技能。

第三,建立信息共享机制,及时收集、整理和分析项目成本信息,实现信息的共享和协同管理。

(二)海外项目成本全过程精细化管理的效果评价

海外项目成本全过程精细化管理的效果评价可以从以下几方面进行:

成本节约:有效控制项目成本,通过精确的计算和监控,及时发现和解决成本超支的问题,避免浪费和损失。

效率提升:优化项目的管理流程和运作模式,提高工作效率和管理水平。通过精细的计划和安排,减少工作的拖延和延误,提高项目的进度和效率。

风险降低:及时识别和评估项目中的各种风险,并采取有效措施,降低项目的风险和不确定性。

质量保证:注重细节和品质,有效保证项目质量。通过精细的检查和监控,减少项目中的错误和缺陷,提高项目的质量和可靠性。

五、结语

综上所述,本文通过对全过程精细化管理模式在海外项目成本管理中的应用进行研究,发现该模式可以提高项目的经济效益和社会效益,降低项目的成本

和管理风险,为类似项目的决策提供参考和依据,推动我国海外项目管理的现代化和规范化进程。然而,实施全过程精细化管理需要管理人员具备较高的综合素质和专业技能,需要加强人才培养和引进。未来,随着人工智能、大数据等技术的应用不断发展,有望实现更加智能化、高效化和精准化的管理效果,为海外项目成本管理提供更有力的支撑。

参考文献:

- [1]孙会敏.浅析地铁施工项目成本精细化管理的重要性[J].当代会计,2022(08):115-117.
- [2]宋永先.浅析国际工程项目成本控制[J].中国建筑装饰装修,2022(20):140-142.
- [3]赵柳红.浅谈安装施工企业对项目的成本管理过程[J].建材与装饰,2022,18(16):72-74.
- [4]何有鹏.关于EPC工程总承包项目成本管理的探讨[J].甘肃科技,2022,38(18):68-70+74.
- [5]王焕妮.海外工程项目的成本管理探析[J].中国集体经济,2020(01):52-53.
- [6]郭佳.海外项目全过程成本精细化管理与造价控制[J].电脑校园,2020(02):845-846.
- [7]张金起,任建锋.精细化工企业承包商全过程安全管理模式研究[J].工业安全与环保,2020,46(09):13-15+27.
- [8]王新港,瞿忠峰.搭建“全员参与全过程控制全面考核”的精细化管理模式[J].山东企业管理,2007(07):11-13.
- [9]韩磊.关于海外工程项目建设组织模式选择的思考与建议[J].智能建筑与工程机械,2023,05(03):123-125.
- [10]王明君.海外工程项目营运工作中的资金管理措施[J].当代会计,2022(04):178-140.

作者简介:豆春明(1987),男,河北省唐山市人,本科,项目总经济师,工程师,主要研究方向为海外项目经营合同管理、风险控制、合规管理等。