

# 绩效审计中的应用 浅析价值管理在建设项目

任延艳  
杜文军

价值管理与建设项目绩效审计的发展趋势、实现途径以及所表现的特点相互一致,使得价值管理在建设项目绩效审计中应用具备可行性。按照价值管理的科学程序监督建设项目的科学决策、引导建设项目的优化设计、控制建设项目的建造成本,可以提高建设项目绩效审计工作的质量和效率。

(一) 价值管理在建设项目绩效审计工作中的程序

1. 组建价值管理团队。团队组成人员不仅需要专业的审计知识,还需要充分了解建设单位的需求以及设计师、工程师和承包商的意图。

2. 编制价值管理工作计划。价值管理工作计划是从总体上来组织和控制各项基本工作的实施,明确规定各个工作阶段的工作内容、工作任务以及开展的时间。大体上,价值管理工作计划分为五个步骤:信息收集、功能分析、创新方案、审评阶段、提交报告。

3. 进行功能分析。功能分析是价值管理工作的重点,直接关系到该工程项目的价值,甚至会直接关系到项目的成

败。其内容包括功能定义、功能评价以及方案创造。功能定义可以分为项目功能、空间功能、构造功能以及部件功能。功能评价是价值管理团队以是否为最低价格来评价实现该功能的方案,对不合理的地方给予修正的过程。方案创造是要最大限度发挥价值管理团队的创造性,提出最佳方案来实现建设单位的功能需求。

4. 方案实施。需要注意的是价值管理贯穿于工程项目的整个寿命周期,每一个阶段都要按照价值管理的工作程序进行科学管理,并综合运用价值规划、价值工程和价值分析的多种技术手段,来保证工程项目的建设物有所值。

(二) 价值管理在建设项目各阶段审计中的应用重点

1. 运用价值管理监督建设项目的科学决策。科学决策是实现建设项目效率和目的的根本保障,也是建设项目绩效审计的重点环节。由于目前项目建设的突出问题是在项目建设流程中,后续阶段的专业人员(如施工工程师、监理工程师等)缺少足够的机会参与项目前期阶段的决策,往往造成前期的决策无法实现,而导致整个项目的失败。因此,在决策审计阶段运用价值管理的思想,将后续专业人员的意图、专业知识和工程经验作为监督和审核建设项目是否必要、项目决策是否正确的重要依据。其主要任务包括:审核发起建设项目的根本动因;鉴别并与影响项目建设的关键人(机构)进行沟通;确定项目的功能目标和要求;寻求实现项目功能目标的优化方案;确定项目多个目标的重要性先后顺序;辨别项目的关键风险因素和约束条件;确定项目的关键经济技术指标;推荐项目的建设管理模式等。所得出的主要研究成果包括:工程项目是否建设的建议;项目的主要目标;项目相关利益团体需求分析;工程项目目标的重要性排序;项目对建设单位产生的经济影响评估;项目对建设单位日常生

产运作影响的评估;衡量项目成功的关键目标;项目建设的关键技术经济指标(包括地点、规模、成本、进度等);项目面对的关键约束和风险等。这些成果对监督和检查建设项目的正确决策十分有意义。

2. 运用价值管理引导建设项目的优化设计。即以最新的科学技术成就为基础,在各种约束条件下,寻求设计最优方案。工程设计阶段的绩效审计,是审计人员判断建设项目设计能否以整体效益为出发点,达到优化设计的效果。通过价值管理引导审计人员对建设项目设计的监督,促使设计人员充分意识到设计中既要反对片面强调节约而忽视技术上的合理要求,使项目达不到功能的倾向,又要反对只重视技术,轻经济、设计保守、浪费的现象,从而正确处理技术与经济的对立统一关系,真正达到优化设计效果。

3. 运用价值管理控制建设项目的建造成本。能否有效的控制建造成本,是建设项目绩效审计中经济性目标的重点监督内容。成本控制并不是单纯力求避免某些费用的发生,强调节约和节省,而是要在降低成本的同时,兼顾其他目标,如功能、质量等。因此,运用价值管理对建设项目的经济性进行监督,评价建设项目降低成本的方法是否注重了功能研究,是否根据不同的项目创造不同的方案,是否在考虑降低建设项目成本的同时兼顾了功能、质量等其他目标,最终达到以最低的寿命周期成本实现必要功能的目标。通过价值管理,不但可以对整个建设系统进行分析,降低成本,而且可以对具体成本研究对象进行深入的分析研究,并结合一定的服务功能,可以发现哪些成本是可以降低的,哪些成本的产生可以大幅度提高产品的功能和价值,哪些成本是可以避免的,这样,使降低成本做到有的放矢。

(作者单位:军事经济学院军队审计系)

责任编辑 屈艳贞