

工程经济管理及企业效益提升有效策略

Project Economic Management and Enterprise Benefit Improvement Effective Strategy

陈龙章

Longzhang Chen

中铁隧道集团一处有限公司 中国·重庆 401120

China Railway Tunnel Group First Place Co., Ltd., Chongqing, 401120, China

摘要: 随着中国经济发展速度加快, 竞争极为激烈, 想以最短时间、最优化设计、最经济投资、最合理成本, 建高品质工程服务于社会, 工程经济管理及效益提升成为企业强化自身社会竞争力的主要方法, 而其过程极易受诸多多样化因素影响致效益不达预期, 甚至破产, 亟待解决。论文针对其可能出现的问题分析并提出相应改善措施, 望对企业效益提升能有帮助。

Abstract: With the acceleration of China's economic development, the competition is extremely fierce. In order to build high-quality projects to serve the society with the shortest time, the best design, the most economic investment, and the most reasonable cost, engineering economics management and efficiency improvement have become the main methods for enterprises to strengthen their social competitiveness. However, the process is vulnerable to many diversified factors, resulting in the benefits not meeting expectations, or even bankruptcy, which needs to be solved urgently. The paper analyzes the possible problems and proposes corresponding improvement measures, hoping to be helpful for improving the efficiency of the enterprise.

关键词: 建筑工程; 经济管理; 效益提升

Keywords: construction engineering; economic management; benefit improvement

DOI: 10.12346/emr.v4i6.7903

1 引言

建筑企业在建立初期均以营利为目的, 在经营过程中寻求将利益扩大, 而要想利益最大化, 需对工程经济管理工作加大力度, 不仅要有效控制施工过程确保工程质量达标, 还要与管理相结合, 更好地实现合理投资、创高效, 也能使企业走得 longer、更远。但项目实施时企业利益与施工周期、条件、质量、进度等各方面的制约因素影响都有关联, 使工程经济管理工作的开展变得非常困难和复杂, 因此, 建筑企业要想保证经济管理工作的有效性, 须建立在对经济管理工作存在的风险细致分析的基础上, 采取相应有效的解决措施促进企业扩大效益, 其行为满足国家相关规定和客观发展规律。

2 工程经济管理的重要性

企业随着经济体制迅速发展的规定进行实施不断在进步, 建筑工程经济管理工作涉及经营、财务、技术、管理、施工、验收等各个方面, 内容涵盖面广、量大, 与各个要素的管理、企业内部各个部门紧密连接, 是一项全面的管理工作, 从而加剧了工作难度, 随时可能发生无法预料颠覆认知

的情况, 若有效管理, 可达到对项目资源的最合理配置、人员物资的科学管控及分配、技术与经济的完美结合, 通过预算、核算、比选, 能更好地实施经济管理, 可帮助企业控制成本提升效益。同时, 加强经营方面深层次的协调、融合联动, 将影响经济管理的最大因素控制在可控范围内, 最大程度地帮助企业完成预期目标。

3 工程经济管理存在诸多不足

3.1 重视程度不足

目前, 我国诸多建筑企业领导更多关注项目工程质量、进度、履约情况, 轻视经济管理而带来施工中经费超支风险, 而对项目实施的管理者可能认为项目是严格按公司要求管理, 各项手续是经公司批复后执行, 成本支出与自身利益没有任何关联, 仅需保质保量、进度达标, 如期完成即可, 成本盈亏不会影响其继续任职, 至于员工工资能否及时发放、社保是否如期缴纳, 各项外欠款支付压力等都应是公司考虑范畴。

3.2 合同不够完善

合同是双方共同受约依据, 具有极强的法律意义, 一旦

【作者简介】陈龙章(1983-), 男, 中国陕西宝鸡人, 本科, 工程师, 从事工程经济管理研究。

签订，双方都应严格遵守合同中的每条约定，不能推卸义务及责任。但实际签订中可能因时间不够充裕、合同内容制定不够完善、未按程序评审，或直接责任人未严格把关等导致合同出现严重漏洞，或者双方责任义务划分不够明显，关键性条款或事项描述模棱两可，产生不必要的错误判断，影响双方合同履行的效果。

3.3 体系实施不严

建筑企业发展中随其特点依法合规地建立了自身一套管理体系、管理办法及实施细则，如：工程劳务分包限价，业务不熟练的人员直接采用可在短时间内基本完成工作，而业务人员对图纸、价格分析、经济比选等深入研究的主观意识淡化，因各项目边界条件不同，生搬硬套容易产生歧义或纠纷。另外，限价发行面向全公司项目，不排除传到分包单位手里，增加管理难度的同时对业务人员专业性带来极大挑战。

3.4 投标质量不高

建设方一般在设计初期开展招标，图纸及相关清单简单，极易导致施工图内容、数量、清单描述与招标图出现差异，投标可能出现清单漏项、费用预算不足，加之，建设方概算限额招标风险包干，施工企业还可能因图纸不详细或设计较浅增加极大的潜亏风险或大额成本支付无处可计，增加经济管理难度。

3.5 员工素质较差

建立一支专业性强、技术过硬、善于分析、总结的高素质工程经济管理团队，投标期能优揽项目，实施过程中能精管、细算，实现目标利润，尾期快速足额让资金回笼是工程经济管理的趋势。但目前，较多施工人员依旧缺乏技术方面的专业性、文化素质不高、经验不足，可能导致发生安全隐患、技术失误、成本控制上判断错误等影响经济管理。其次，若管理人员滥用职权获取私利，出现徇私舞弊的情况，会导致企业效益流失和经济管理上的混乱。例如，财务管理中发生账目不够明确、私做假账等。

3.6 质量意识淡薄

因设计不合理、错误、施工单位技术过弱，图纸符合不透彻，现场质量把关不严、控制不力致返工多次施工，造成施工成本增加。物资管理水平不高，资金流转速度降低和数量超耗，影响经济效益流失。

3.7 设备利用率低

传统建筑行业粗放式的施工管理和配置的不合理，不仅使劳动力效率低、材料周转慢、设备利用率低，如施工人员与设备分家，配合不紧密；设备出现故障未及时修理致停工等，造成资源严重浪费，也可能造成人身安全和企业经济损失，如特种作业、设备未持证上岗造成人员伤亡等¹⁾。

4 针对工程造价管理提出具体解决措施

4.1 优化管理机制

充分考虑各参建单位利益、履约能力，以保证管理机制

更加完善、健全，积极采用科学、合理的规章制度和规范，加强各个参与单位的合作，全面性地更好地来管理。制定的制度的标准具备科学性、合理性特征，随工程特点动态合理地调整，以确保管理机制的有效性，避免管理机制形同虚设的现象发生。

4.2 提升优化水平

设计方案优化是控制经济和创效的关键环节，初设阶段，施工单位可提前介入，充分了解地方行情、规划方案、估算概算水平、设计单位预留的空间等；施工图设计阶段，要深入分析做好加减法，保守量、合理价，确保合同额不扣减、实体成本最低化，深入研究单项工程设计、结构工艺工法，充分利用企业现有资源，全面了解分析掌握市场资源（包括新设备、材料）情况，选用有利于和效益提升的资源。同时，工程技术和经济管理应相互配合，相互关联，相互牵制，方案优化、经济比选相互印证，各方人员和机构要融合联动促进方案优化。实施阶段，将设计纳入全过程控制，强化效益定方案，以价定量（按费用目标分解将费用转化为数量或含量指标进行控制），优化重难点项目施工方案，各专业在保证施工功能的前提下方案筛选，促使企业改善管理、优化管理结构，提高创效水平，保证高效高质量连续生产提高利润空间。另外，通过事前审计、造价咨询等，对优化方案把关，剔除不合理，查找出疏漏，让方案趋于合理。

4.3 提高投标质量

在竞争中施工企业为了自身利益和发展，为赢得社会信誉，须增强质量意识、提高合同履约率、缩短建设周期、保证有效管理、降低施工成本，才能获得良好的利润空间、经济效益等推动施工企业管理。投标决策阶段，组织仔细研究图纸、地质资料、招标文件，找出地质资料的不完整性、风险和不明因素，推测和预判以后优化、变更以及规避风险或转嫁。投标准备阶段，按要求正确无误编制标书，准确描述项目特征，存在疑惑各专业要对口沟通答疑，降低偏差风险，深入了解周边环境、资源，提出最佳方案。报价决策阶段，要准确核量，充分考虑如材料价格变化、停窝工等不可预见因素的潜在风险，编制报价，分析标底，合理推算业主标底控制范围、模拟中标后盈亏空间，对比分析，最终决策报价，做到先算后干、报价合理、风险可控。其次，要求中标后负责施工的主要人员全程参与投标，足够深入工作，精确核算各部分成本，提出改善措施，确保标后利润率，从根本上解决经管分离相互推诿为亏损找借口的的问题。

4.4 培养核算意识

企业对施工导向的建设应该注重培养施工中经济的控制、成本精管、细算的核算管理意识，让管理者有足够的认知，心中树立一个有效管理成本的理念，首先保证管理人员在管理中想去管、敢去管、更全面地去管，内部形成一种紧密的联系，促使成本管理成为基础工作，激烈人人都是成本管理者、人人都是利润创造者，充分调动系统联动，挖掘经济管理、

成本控制和创效的潜在能力，为后期核算提供详细参考。

4.5 提升专业能力

业务人员专业知识不足，经验欠缺，专业间配合不到位，审核图纸深度不够，给施工带来难度，是造成设计方案疏漏、影响企业创效的主要原因。因此，业务人员要加强专业知识学习，对新信息、新规范、新要求不断充电，注重实践训练，深入一线了解工艺、流程，也可通过企业组织各种专业培训提升其能力，如算量大赛、比武大赛、专项培训、参试取证等，只有专业水平提升在为企业创效方面方可有更好把握。

4.6 严控物资管理

建筑工程建安费中材料费占比高，足以证明物资管理在工程经济管理中的重要性，而好的物资管理既要满足施工需求还要保证物资不浪费。实行定额限量发料、系统化管理可提升物资管理水平，项目实施前可根据工程特点，设置区域负责人，由负责人根据该区域现场需求上报物资计划，物资部按定额量如期发放给现场负责人，由负责人发放给各施工单位，如实在系统中录入工号（给负责人分配工号编制权限）并当月核清数据，物资部统一对负责人发放的单项物资通过系统进行统计、做账。过程中，项目物资部需与负责人保持高度联动，由现场负责人落实相关具体管理事项，如用量统计、采购计划、调整、考核机制和追责机制等，简化管理过程的同时激励人人参与现场物资管理，提升物资管理效率。其次，应周密、详细、有序地编制月采购计划，确保物资进场的精、准、及时，使得有限资金周转到位。另外，企业应将自费自建临建物资（如板房）、大型模板（如预制梁、墩柱模板、隧道模板台车、可用其他设备）等灵活调动再利用，减少物机的浪费和成本上的无效输出。同时，企业应对专业性强、业务水平高、责任心强的重点栽培，高薪兼职聘用，提高企业经济效益，促进更好的发展^[2]。

4.7 降低资金成本

施工单位，对已完工程量要及时应计尽计，资金应收尽收，缓解企业资金压力，而对于计价影响材料调差金额的特殊项目，应结合市场材料价格趋势，策略性计价，避免降低材差额，但需筹备好施工所需资金。此外，由于施工存在诸多不确定性或突发事件，应根据施工条件、现场关系处理难度备用应急现金。

4.8 促进设备管理

工程施工机械设备必不可少且费用占比较高，科学合理配置机械设备可加快施工进度，克服难度，而提升利用率可降低项目成本。项目实施前期应科学策划设备种类、需求量，在不违反国家、企业规定条件允许的前提下过分包方式把部分设备及利用率低的风险转移，降低因协调引发的经济纠纷。项目自行施工所需设备应首选自有设备，不足部分可适量租赁，以缓解垫资压力。保证设备合格后进场，特种设备须持证上岗，时刻关注设备使用安全，促进设备管理工作有序进行。

4.9 强化施工技术

技术人员应熟悉现场周边环境，了解设计意图、规范规定、地方需求以及施工难易程度，在充分考虑现场特点的基础上有针对性地编制技术文件，对人、财、物、机的合理调配具有可行性和经济性指导作用。积极应用配套技术，适时推广新技术，有效控制节点，节省资源，确保工期进度。动态客观评估资源履约能力，规避建设方履约罚款。技术负责人定期核查现场测量、试验、资料编制、施工等情况，严控不因质量返工，降低成本增加的潜在风险。科学规划，规避如搅拌站设置不合理致后期运输成本增加风险等情况。

4.10 有效沟通协调

施工单位项目管理中难免出现因协调不及时、管控不力产生纠纷、索赔等影响企业效益。所以，开工前期应明确各参建方的责任、权利与义务，促使各方对自身承包范围内责任负责，积极协调解决管理中各方矛盾，以和谐为基本原则，工作中多配合、换位思考、互动、交流，创造有利于施工的条件，营造良好的工作氛围，确保施工顺利，经济管理行之有效，如混凝土供应单位与各分包单位、各方与总包方关系等。

4.11 加强合同管理

提升合同管理能辅助工程经济的有效管理，因此，工程建设初期要严格管项目合同，足够了解与业主的合同约定，以便履约、履责。与分包方、供应商、租赁方之间的合同项目制定时应科学策划，实行集体会审，上级应严格监督审查，特别应重点关注与经济条款相关的重要规定，杜绝经济条款的约束上出现纰漏给双方带来巨大的经济损失，针对内容不符、理解不透的地方合同当事双方应深层次沟通，以便于采取有效的补救措施。另外，企业应统一合同范本、局限工程劳务分包限价（应根据项目特点策划分包方案、编制分包清单、分析单价等，同时项目成本也要控制在可控范围内），以保合同管理有效性^[3]。

5 结语

建筑工程经济管理对于整个建筑企业来说非常重要，而工程经济管理主要是集政策、专业及技术于一体的管理方式，其存在于建筑项目的设计、施工和投资决策、项目竣工以及招标投标的每个阶段，随国际形势发展的多变性，提升企业经济效益直接影响企业发展前景，故建筑企业一定要引起足够重视。

参考文献

- [1] 李星丽/加强建筑造价管理提高工程经济效益[J]/企业改革与管理,2014(9):119-120.
- [2] 张一合.李腾/试析如何加强建筑造价管理提高工程经济效益[J]/城市地理,2015(2):140-140.
- [3] 曹峰/试析如何加强建筑造价管理提高工程经济效益[J]/文摘版:工程技术,2015(4):130-147.