

浅谈建筑施工企业经营及项目管理 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/450/2021_2022__E6_B5_85_E8_B0_88_E5_BB_BA_E7_c41_450740.htm

当前我国的市场经济体制已经逐步建立起来并且正在迅速发展，作为建筑施工企业大家都知道，要承揽建设工程的施工任务就要到建筑工程交易中心（既"有形"建筑市场），去细心的收集信息、去大胆的展示自己企业的形象、去勇敢的参与投标竞争活动。随着市场经济的发展，建筑施工企业面临着激烈的市场竞争，企业能否在市场竞争中立于不败之地，关键在于企业能否为社会提供质量高、工期短、造价低的建筑产品。由此可见项目的成本管理成了项目施工管理的核心内容。项目的成本控制是贯穿在工程建设自招投标阶段直到竣工验收的全过程，它是企业全面成本管理的重要环节，必须在组织和控制措施上给予高度的重视，以期达到提高企业经济效益的目的。

一、建筑施工企业的经营之道 我们的建筑施工企业在当前这样的市场经济环境中，要想使自己能够生存下去、发展起来，就必须特别注重自己的经营活动。从思想理念上重视、从人力配置上重视、从经营方法上重视、从人才培养上重视。我们从思想理念上讲：社会主义市场经济体制的实质就是充分尊重价值规律的作用，确立买与卖之间的关系；发挥市场机制的作用，营造社会经济秩序的良性发展。在建筑市场上，建筑工程施工项目的多少决定着市场竞争程度的大小；也决定着投标企业中标率的高低；同时也决定着承包价格的高低。作为建筑施工企业，面对众多的竞争对手，我们从心理上要树立敢于战胜对手取得胜利的信心。决不能跌倒了摔痛了

就不愿再爬起来重新投入新的战斗。要树立志在必得的信心和勇气。我们从人力配置上讲：企业经营部门的人员数量的配置应该是最强的。对强与弱检验的标准应该是能够适应当前和今后企业生存发展的需要。所谓强与弱，我认为主要是指人员专业配备合理。既有建筑经济方面的人才、又有工程施工方面的人才；既有土建工程的人才，又有其他专业的人才。建筑施工企业的领导对经营不重视、人员配置不合理，经营人员不能专业化是建筑施工企业经营活动开展好坏的重要因素。（一）实行各个突破，全面强化的战略

- 1、健全和完善企业规章制度。企业要在改造内部管理体制的基础上，对现有的规章制度进行一次清理，及时废止和修订过时的和不适用的规章制度，参照国内先进企业管理经验，花大力气抓好企业内部规章制度的建设，理顺内部管理关系；要建立健全企业内部标准体系，修订和完善各类定额，用严格的管理制度和标准来规范全员职工的行为，使企业管理真正做到有章可循。
- 2、坚持遵约守信，强化合同管理。企业要面向市场，就要通过严格履行工程承包合同，按期按质交工和良好的售后服务来提高企业知名度。要提高编制合同的水平，确保合同的完整性，认真招待国家工商行政管理局和建设部制度颁发的《建设工程施工合同示范文本》；项目的管理要以工程项目合同条款规定的工期、质量为目标，科学有效地组织施工生产；总承包企业要与各分包单位签订总分包合同，总包企业要对工程全面负责，分包单位对总包单位负责，切实纠正某些企业中存在的转包工程从中渔利、分包工程"以包代管"，出卖证照"吃费用差"等扰乱市场秩序和损害企业形象的行为。此外，还要学会工程索赔的方法和技巧，用

合同约束发包方，依靠合同保护自身的合法权益，努力在市场经济中建立承包商自主经营，自负盈亏的商品生产者和经营者的地位，实现建筑施工企业向承包商的转变。

3、强化施工现场管理。施工现场管理水平是反映企业管理水平高低的窗口，要通过严格的岗位责任和健全的规章制度来约束现场管理人员和操作人员，严肃工作纪律，堵塞管理漏洞。要不断改进施工机具和作业手段，重视现场职工生活，改善现场作业环境。企业要从现场文明施工抓起，做了对"脏、乱、差"施工现场的整顿工作。要对每一个工程项目进行检查排队，对管理混乱的在建工程，该停工的停工，该警告的警告，使现场管理达到"环境整洁、纪律严明、物流有序、设备完好"，努力使现场管理水平登上一个新台阶。

4、突出质量管理。企业要树立工程质量是企业生命的观念，强化职工的质量意识，严格按标准施工，按质量标准自检，建立健全质量保障体系。要把住材料送验关，施工操作关，质量认证关和质量事故处理关，努力消除质量通病，并做好分包队伍的资格管理，以及分包工程技术、质量安全的检查监督工作，提高工程的一次合格率。要认真学习GB/T19000《质量管理和质量保证》系列标准，掌握现代化的管理方法，有效地控制工程质量，切实使工程质量，特别是量大面广的住宅工程质量有明显提高。要建立内控质量标准，多创优质工程提高市场信誉。

5、增强核算意识，提高成本管理水平。企业要加强材料采购、人工费支出以及项目预算等几个环节的管理工作，使项目成本的预测、控制落到实处，解决项目管理体制中"包盈不包亏"的问题。要加强定额管理，做到用定额编制计划，用定额组织生产，用定额核算，使定额真正成为提高经济

效益的科学工具。还要认真贯彻实施《企业财务通则》和《企业会计准则》，强化财务约束和审计监督，压缩不合理的资金占用和开支，降低管理费用，提高资金运作效率；要制定企业内部财务管理办法，扭转帐物不符、财产不准、成本不实、虚盈实亏等问题；要培养利润动机，构造积累机制，控制消费基金的过快增长，增强企业发展后劲；要用好和用活国家给予的经济政策，能动地盘活资产存量，谋求企业的发展。亏损企业要采取切实措施，增收节支，做到扭亏为盈。

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