

# 国有施工企业经济管理现状及对策探讨

刘薇

中国水利水电第十二工程局有限公司

DOI:10.12238/ej.v5i6.1070

**[摘要]** 伴随着时代的发展与进步,计划经济体制逐渐退场,市场经济体制则占据了重要地位。由于市场经济体制的深化与推广,市场竞争变得越来越激烈,而国有施工企业面临的挑战也更加严峻。本文针对国有施工企业经济管理现状及对策探讨展开分析,其中经济管理作为企业中最核心的内容,其对于提升企业的效益、降低成本有着非常重要的意义。

**[关键词]** 国有制; 施工企业; 经济管理

**中图分类号:** F235.3 **文献标识码:** A

## Discussion on the Current Situation and Countermeasures of Economic Management of State-owned Construction Enterprises

Wei Liu

Sinohydro Bureau 12 Co., Ltd

**[Abstract]** With the development and progress of the times, the planned economy system gradually withdrew, while the market economy system occupied an important position. With the deepening and promotion of the market economy system, the market competition has become increasingly fierce, and the challenges faced by state-owned construction enterprises have become more severe. This paper analyzes the current situation and countermeasures of economic management of state-owned construction enterprises. As the core content of enterprises, economic management is of great significance for improving the efficiency of enterprises and reducing costs.

**[Key words]** state-owned system; construction enterprises; economic management

### 引言

在国有施工企业管理当中,经济管理非常重要,其对于强化施工企业管理有着重要作用。国有施工企业经济管理目标就是降低工程建设成本,提升企业的经济效益,并且在现阶段竞争激烈的建筑行业中取得一席之地,促使国有施工企业能够长远稳定的发展。

### 1 国有施工企业经济管理现状

#### 1.1 资金分散,流动性差

就现阶段的情况来看,国有施工企业正处于飞速发展的时期,但是其在资金管理方面存在着一定的问题,这对于国有施工企业的长远稳定发展有着非常不好的影响。首先,工程项目的招标与投标市场缺乏规范性,从真实的情况中不难发现,低价中标的情况并不少见,这种现象不仅对于市场的稳定非常不利,也会导致工程建筑的建设资金不足,无法满足工程建设的施工需求。其次,便是现阶段在国有施工企业中,大部分劳务派遣的工作团队不能正常的履行劳务合同,进而导致国有施工企业经常要拿出预算之外的资金,结算劳务分包款项,最终导致工程项目的资

金过于紧张。再次,工程项目在施工结束之后,业主方会自行扣留一部分合同金额,将这一部分资金视为工程质量保证金。最后,部分工程项目的业主无法及时支付工程款项,进而导致国有施工企业长期处于垫付资金的状态,最终造成本就比较紧张的工程建设资金链变得更加紧张与严重。

#### 1.2 缺乏完善的经济管理体制

在国有施工企业当中,影响经济管理成效的重要因素,那就是国有施工企业缺乏完善健全的经济管理体制。首先,在财务会计制度当中,其成本报表与内部报表的定义并不清楚,同时也没有明确的要求施工企业将报表向国家政府中的相关部门上报,这就导致国家方面对于国有施工企业的成本管理实施调控时,失去可以参照的信息。其次,是我国的经济管理制度以及相应的法律条款不够健全,监理工作并没有落实,最终导致国有施工企业的经济行为没有相应的约束与限制。最后,是国家部分部门对国有施工企业实施检查活动、评比活动、以及名次排列的时候,侧重点在于利润和税收的指标,对于成本指标并不重视,这种行为在一定程度上影响了国有施工企业,导致其对成本指标与管

理失去关注与重视。

### 1.3 经济管理意识不足, 观念转变慢

在计划经济的体制背景下, 国有施工企业的经济管理大多都是由国家对其进行管理, 并没有外界带来的压力, 但是, 伴随着时代的逐渐进步, 以及市场经济体制的深化, 国有施工企业需要转变以往的工作模式与理念, 自己对企业经营进行把控, 与此同时, 以往由国家进行管理也转变为了目前的自负盈亏这种情况。虽然大形势的到来不可抵挡, 但是由于国有制观念的长期影响, 国有施工企业的经济管理意识仍然存在不足。不仅如此, 国有施工企业至今还会受到成本不能更低的定势思维影响, 依旧依照传统的理念展开相应的工作, 对国有施工企业的经济管理并不重视。

### 1.4 企业资金调控管理不严格

不能及时的清算与偿还债权债务, 会导致企业的资产市值以及损耗利益的真实性受到影响, 最终导致企业无法进行正常的运转与经营。工程项目进入竣工阶段时, 如果国有施工企业不能及时的进行结算工作, 确认收入与利益的证据不充分, 就会导致应该收到的款项与实际不符, 最终造成国有施工企业对债权无法进行有效控制。如果对于应收账款目款项以及大量的预付分包工程款项, 长时间没有清理以及结算, 那么就会严重影响国有施工企业资产以及利益损耗的真实性。

## 2 国有施工企业经济管理的对策

### 2.1 强化全员成本管理意识, 提高全员成本管理素质

国有建筑施工企业的各级领导班子应当不断的强化与提升自身的成本管理认识。在国有建筑施工企业内部, 所有工作人员都应当将自身传统的思想打破, 转变自身概念, 拒绝传统思维的限制, 对成本管理的作用与意义加强重视, 并将其视为长时间的战略性任务。企业领导人员应当不断强化内部职工对成本和建筑市场中的竞争力、成本和企业所获得的经济效益、成本和企业职工的利益等关系的认知以及教育, 同时建设合理的约束规章以及利益制度, 强化企业内部所有工作人员节约成本的理念、成本竞争、以及成本效益理念, 激发职工对成本管理的参与主动性和热情, 促使国有施工企业内部的每一个人都是成本管理工作的拥护者, 保障其每一个人都积极的关心成本管理工作, 并参与其中。与此同时, 国有建筑施工企业还应当对全体工作人员的成本管理理论知识进行培训, 借此提升企业全体职工的成本管理意识。只有保障企业内部每一位工作人员都拥有和树立了成本管理意识, 才能促使工作人员自身对成本管理的参与性、积极性内化为成本管理工作的创造性, 进而做出科学有效的成本管理工作行为。

### 2.2 推行经济责任制

国有建筑施工企业内部应当全面推广经济责任制与工作责任制, 严格依照全面责任制, 贯彻市场化的标准, 将国有建筑施工企业内部一切可以依照市场化进行管理与运转的部门, 推向市场, 而对于企业内部无法按照市场化进行管理与运转的部门, 国有施工企业应当强化该部门经济责任制度, 并且将责任制度

目标进行仔细划分, 落实到个人头上。除此之外, 国有施工企业的领导人还应当和企业中各个部门签订目标管理责任书, 借此约束各部门的工作行为, 提升其工作效率, 进一步提高该部门的工作责任感。

### 2.3 加强宏观管理, 改善国有施工企业成本管理的外部环境

国有建筑施工企业应当不断地完善与健全宏观成本控制体系, 强化企业内部的成本监督工作。首先, 应当建设专门负责宏观成本管理的部门或者是机构, 该机构主要负责制定并推行成本管理的法律法规, 统一使用市场、金融、计划、税收、价格等能够对市场经济进行有效调控的手段, 借此对国有施工企业成本管理进行合理的宏观调控。其次, 应当不断的完善与健全宏观成本管理法律条款, 制定出与现阶段市场经济体系相符的法规制度, 从根本上规范国有施工企业成本管理的范围以及内容, 促使其成本结构与形成机制具有一定的规范性, 使用法律对国有建筑施工企业成本管理行为以及成本管理结果进行约束。除此之外, 国有企业也应当对会计核算成本时使用的方式方法进行完善, 健全国有施工企业的会计制度, 能够有效地保障企业成本核算工作具有规范化等特点。国有施工企业需要对做假账、会计造假等现象进行严厉打击, 从根源上解决数据不真实的现象。

### 2.4 突出资金管理

国有建筑施工企业务必要对资金管理加强重视, 务必要明确其在企业管理中的重要作用。资金管理的质量以及其运用的是否合理, 与国有建筑施工企业的经济效益、社会效益、以及正常运行有着非常紧密的关系。基于此, 国有施工企业负责人应当在企业内部设置资金结算部门, 对企业资金的运转进行集中管理, 同时还要对资金进行统一调配的工作, 进而对其进行有效的监督控制。所有资金调动运转都要借助结算部门来办理, 并对其实施资金调度计划, 借此促使内部资金市场变得规范化, 提升企业资金的使用率以及运转效率。除此之外, 国有建筑施工企业还应当建设严格的资金使用机制, 对于资金额度较大的使用需求, 应当采用上报批准的方式, 也就是经过审批拨款的方式, 这种方式能够帮助国有建筑施工企业的领导人明确该工程项目到底将审批资金使用在了什么地方, 促使领导者做到心中有数。最后, 国有建筑施工企业还应当积极的在企业内部使用网上银行系统, 借此对企业资金的去向以及相关调动进行动态监控和管理, 促使企业资金管理能够更加规范化, 从而不断优化资金管理结构, 提升国有建筑施工企业对资金的宏观控制与调动, 强化企业对资金的整体操作能力。

### 2.5 深化成本管理

国有建筑施工企业应当建设成本管理中心, 设计并制定科学的成本管理方法, 构建完善健全的成本核算以及控制成本的系统。与此同时, 国有建筑施工企业还应当不断强化对建筑项目成本的监督管理工作, 务必要将控制成本的责任落到实处, 采用建筑材料选购和劳务队伍公开竞争的方式。其次, 国有建筑施工企业还要对企业内部的项目部门进行分段考核的方式, 定期展开市场经济以及市场走向的分析, 将真实所耗成本与预期目标

成本进行比对,分析这两者之间的差异与出入,借此排查出成本管理中的问题,及时的进行整改,进而对其中的费用进行降低与管控。除此之外,国有建筑施工企业还应当强化监督管理审计工作,构建科学有效的考核制度。企业可以以预期目标成本为方向,从项目建设预算、相关收入、主要实物量、各类采购物品价格、以及资金等方面入手,展开对项目建设成本的审计核查工作。最后,国有建筑施工企业还应当对工程项目建设前的开工准备、建设过程、以及工程项目竣工后等各个环节进行严格的审计工作,并且采取科学有效的方式,排查与整改各个环节中的不足之处,借此规避工程项目效益达不到预期、甚至亏损的情况发生。

2.6完善成本管理组织和基础工作,建立健全成本管理专职责任制

一是建立健全专职成本管理机构。即在经营管理部内设立成本管理部,负责统一协调与供应、生产、销售成本及人、财、物等方面有关的经济活动,制定企业内部成本管理制度,组织成本预测、决策、计划、核算、分析和评估,并实施企业成本的专业综合管理。二是我们应该改进成本管理的基础工作。重点是建立健全工时材料消耗、设备使用、成本支出、工程量统计、工程谈判变更、工程质量、未完工库存等原始记录的填写、审核、传递和保存制度,制定先进合理的内部施工定额,并随着技术和管理水平的提高定期修订,建立和完善财产和材料的接收、发放、转让、报废和库存制度,完善计量和测试设施,严格执行计量和测试制度,使成本管理建立在科学的基础上。三是建立健全成本管理责任制。横向落实各职能部门的成本管理职责,充分发挥其监督、指导、服务、控制和协调作用,确保企业对建设项目的宏观控制;垂直落实成本管理责任层级,坚持“企业是利润中心,项目是成本中心”的原则,建立以企业法人为核心,项目管理为中心,经营管理为基础的成本管理体系。

2.7实施多元化跨行业发展战略,提高企业盈利能力

国外大型建筑公司大多是以施工承包为主,积极开展多元化经营的企业。我国建筑企业普遍存在生产经营领域单一、抵

御经营风险能力不足的问题。因此,中国建筑企业在做好建筑施工承包工作的同时,应注重扩大业务规模和业务领域,开展多元化经营,从施工阶段的承包到施工全过程的咨询和服务推广,从单一的建筑施工到多元化的工程服务和广泛的区域运营,发展相关产业,开展跨行业竞争。

### 3 总结

国有施工企业应当在竞争激烈的建筑市场中掌握主动权,推动自身的长远稳定发展。要想完成这个目标,国有施工企业务必要对自身进行改革,掌控经济管理机制的重要内容,敢于对其不断的创新,只有这样,才能保障国有施工企业在建筑市场中得到一席之地,保障自身的长远发展。

### [参考文献]

- [1]李舒晨.建筑施工企业经济管理现状及对策探讨[J].中国市场,2022(07):78-79.
- [2]杨子明.地方国有专业类建筑施工企业经济管理的对策分析[J].上海建设科技,2020(01):47-50.
- [3]秦超.新形势下国有建筑施工企业经济管理的对策研究[J].知识经济,2019(22):101+103.
- [4]张华.新常态下国有建筑施工企业经济管理现状与创新[J].现代企业,2019(01):17-18.
- [5]连永水.新形势下国有建筑施工企业经济管理的对策分析[J].中国住宅设施,2018(12):71-72.
- [6]杨进军,刘桔.论国有施工企业成本管理的现状、成因及对策[J].中央财经大学学报,2002(06):56-57.
- [7]李学.国有建筑施工企业的经营管理创新浅析[J].新疆有色金属,2008(02):24-25.
- [8]孙道良.国有建筑施工企业经营管理机制的创新探讨[J].现代农业科技,2008(19):254-255.
- [9]孙满江.谈国有建筑施工企业项目成本管理[J].山西建筑,2009(28):189-190.