

施工企业在当前市场形势下的生产经营管理策略

李冬

中铁装配式建筑科技有限公司 北京 102400

[摘要] 长期以来,对于施工企业的要求体现出更加丰富性的要求,施工企业需要认真履行合同的约定完成业主要求,并取得监理工程师的信任,保证施工工作的顺利开展,提高工程质量,并帮助合理地控制工程的进程,促进我国施工工程行业的快速发展。本文主要针对施工企业在当前市场形势下的生产经营管理具体策略进行分析,希望为有关专业人士带来一定的参考与借鉴作用。

[关键词] 施工企业; 市场形式; 生产经营管理

[DOI] 10.12252/j.issn.2096-6288.2021.09.1443

在现代施工工程的开展过程中更加重视生产成本的合理控制,通过多个方面来保证施工的具体质量和效果,为施工企业带来更为丰富的经济效益。在此基础上,要求施工企业能够重视并探索其生产经营管理的具体策略,了解到当前的市场形势,深入分析相关的生产和经营管理策略,完善施工企业的经营管理体系。

1 现阶段施工企业生产经营管理中存在的问题和不足

1.1 企业生产经营管理目标不够科学

现阶段,一些企业生产经营管理目标的制定往往只考虑了企业短期内的经济效益,同时在短期内尽可能的采用各种方式来扩大产品的产量和销售的范围,忽略了长远的成本和企业长远的生产经营目标,给企业埋下了潜在的经营风险。此外,一些企业的管理层在制定经营目标时并没有考虑到企业当期的实际经营情况和资本情况,生产经营目标缺乏指导性和实用性。

1.2 企业的生产经营组织机构存在缺陷

据调查,现阶段一些企业的生产经营管理模式依旧以“生产工厂式”组织形式为主,缺乏规范的生产经营管理制度和体系,实际执行过程中随意性和主观性比较大,生产经营管理中存在一人多职的现象,这样一来,企业实际经营中一旦出现问题就会出现互相推诿责任的现象,进而不仅影响了企业生产经营管理工作的绩效,而且给企业的长远发展埋下了较大的安全隐患。此外,企业各个部门间缺乏有效的沟通和交流,信息沟通不畅,大大降低了企业生产经营管理工作的效率和效果。

1.3 企业工作人员的综合素质不够高

企业工作人员的综合素质不够高是现阶段企业生产经营管理中存在的又一比较严重和普遍的问题,一些企业缺乏有效的激励机制和奖惩机制,降低了工作人员的工作热情和积极性,人才外流现象的时有发生。一些企业不注重对工作人员的培养,企业工作人员的专业知识和专业技能很难满足企业生产经营的需求和社会发展的要求。此外,一些企业工作人员的职业素养不够高,为了一己私利,存在以权谋私等现象,进而影响了企业生产经营管理工作的高效开展。

2 做好企业生产经营管理工作的建议

2.1 在市场形势下施工企业经营管理中的合同管理

2.1.1 深入了解合同管理中的实际含义

在市场形势下,施工企业的合同管理体现出一定的动态性特点,不但是对合同条款的有效管理,还需要针对具体的合同关系、合同事态、合同工程的基金动态化的管理。在整个施工的过程中完成合同的具体内容,使其作为项目的核心,体现出对整个施工工程的质量、成本和进度进行控制的具体效果。在合同管理的过程中主要包括签约之前的合同管理、签约之后的合同管理,包括投标文件的制定、履行合同、变更合同、索赔管理等多个方面的内容^[1]。

2.1.2 对合同中的具体内容产生深入的了解

在市场形势下,施工企业进行的生产经营管理过程中需要重视合同的熟悉工作,对其进行深入的研究,明确合同是管理工作中的重要部分。在签约合同之后,业主以及承包商都需要严格按照合同的内容来完成相关的约定。

2.1.3 对合同专用条件进行深入的分析

针对合同专用条件方面,需要能够体现出具体的纲领以及精华,将涉及工程效益的条款,进行摘录以及解析,并对其进行分类整理,同时合同条款以及条款之间存在较大的联系,可能会产生一个内容在不同条款中的设计相互之间补充以及解释的现象。通过对合同专用条件进行分析,能够了解到合同中的哪些部分是用于制约业主违规的条件,哪些条款是对于施工方的约束,哪些条款是关于支付的内容问题,这些都会和市场形势下施工企业的生产经营管理产生一定的联系,因此要求相关的人员能够对其进行重视。

2.2 了解索赔的体系和流程

索赔中的难度方面主要体现在以下三个方面。首先,对于索赔的项目确定过程中体现出较大的问题,主要是施工现场比较混乱,对于合同中所包括的内容难以产生有效的分析。其次,针对施工具体内容的搜集体现出较大的难度,涉及索赔事宜的相关内容要求能够重视证据的体现,通过搜集相关的证据来获取并实现所有事项变更的准确量化,同时结合相关项目的完成时间和所需费用,对相关的施工单位上报,并由专业负责

人员签署意见，对这部分变更的情况进行确认。另外，获取监理工程师的意见签署体现出一定的难度。在施工现场，监理工程师通常会对一些签署事项含糊其辞，保持意见，导致签证的办理过程中存在较大的问题。

在施工企业的生产经营管理过程中，需要重视索赔体系的完善。在这个过程中，首先要求结合实际存在的违约事件来进行传输，使各个方面都能够了解到具体的索赔事项，确认索赔事项的具体情况。其次是要求在一段时间内针对所有的业主违约事项产生综合性的了解，提出这些违约事件对于工期以及施工的效果产生的直接影响，进一步确认这些违约事项^[2]。

2.3 施工企业在当前市场形势下需要处理好与业主和监理工程师之间的关系

在具有良好的合同体系的基础上，要求各方都能够按照合同来履约，确保合同的顺利执行，处理好业主、监理工程师以及施工单位之间的关系，同时防止承包商采取非法的手段。在签订施工合同之后要求承包商能够严格按照合同的要求，结合自己的承诺，认真履行其合同职责，同时业主方面也需要按照合同的要求来履行自己的承诺和义务，各个方面都能够为其他的各方提供相应的理解和支持。结合实际情况来对合同的具体内容进行完善，使合同中的内容在施工过程中得到充分的体现，为项目管理工作的顺利开展良好基础。

2.4 施工企业在市场形势下生产经营管理要求

2.4.1 保证施工的质量

在施工企业基于现代市场形势下的生产经营管理过程中，应当明确良好的施工质量和严格的技术规范是能够确保生产经营工作顺利开展的基础，施工的质量是促进经济效益提升的基本前提。如果施工的质量难以得到有效的保证，施工企业就难以确保其经济效益的有效性，因此需要重视施工质量，防止施工单位的社会声誉受到影响，并增加施工单位的经济投入比例。应当了解到针对施工工程，如果没有保证其施工质量，导致在后期出现问题，就会严重影响到业主的生命财产安全，甚至造成严重的人员伤亡，产生更大的社会影响。在此基础上要求能够严格规范施工过程中的技术体系，按照合同的要求和设计图纸来实施工程，确保施工的和有效性。

2.4.2 有效地节省成本，提高项目的整体利润

在对合同进行履行的过程当中，不但要求能够从多个方面来寻找降低建设成本的有效方式，还需要让承包商挖掘内部的潜力，做好相对应的成本控制工作，完成有效的成本计划监督以及跟踪工作，通过成本分析来为其施工企业的生产经营管理提供更良好的服务，保证施工企业生产经营管理的质量^[3]。

2.5 优化施工企业既有的组织结构

施工企业既有组织结构的优化是提高企业生产经营管理工

作的的关键，所以企业首先要充分的认识到传统的金字塔型的生产经营管理结构中策存在的问题和不足；其次，要结合企业的实际情况，加强学习的力度，做好企业组织结构的调整工作，精简机构，适当增加某些管理机构工作人员的权利；此外，要落实岗位责任制，增强企业生产经营管理中各个组织机构工作人员的责任意识，与此同时，可以通过加大信息技术的投入和使用力度，例如引进OA、ERP等现代化的信息系统来加强企业各个部门间的沟通和交流，加快有效信息的传递效果和效率，以提高企业生产经营管理工作的绩效。

2.6 将施工企业的生产经营管理融入企业的文化建设中去

相比硬性的制度规范，企业文化对企业工作人员的影响是潜移默化的，所以将企业的生产经营管理融入企业的企业文化建设中去是十分重要的。为了更快更好的将企业文化融入企业的文化建设中去，企业一方面要积极的构建符合市场经济要求的企业经营管理和价值体系，全面的提高企业工作人员的综合素质；另一方面要尊重和重视人才，加强对企业工作人员的培养力度，不断提高企业工作人员的专业知识和专业技能，这样一来在促进企业工作人员自身实现自身价值的同时使得企业的生产经营管理绩效得到稳步的提升。

2.7 加强监督和管控的力度

监督管控力度的加强是提高施工企业生产经营管理绩效的根本约束和保障，企业一方面要完善相关的制度规范，提高制度规范的实用性和适用性；另一方面，要构建独立的监督管控机制，提高工作人员的责任意识，使其能够以公平、公正、透明的原则为基础，对企业生产经营管理的每个环节加强监督和控制的力度，以避免各种不必要的风险和损失。

结语

总体来说，企业在目前的市场形势下，面临着更为丰富的生产经营管理要求，同时也对相对应的策略和行为提出了更高的要求。在此基础上，要求施工企业能够结合实际情况来进行分析，有效地促进其生产经营管理水平提升，让施工单位能够在其建设过程中更加严格认真的去履行合同要求的内容，提出让施工企业能够适应工程特点的具体经营管理方法和策略，促进施工企业经济成本的降低以及经济效益的提升，从而进一步地促进施工企业的长期稳定发展。

参考文献

[1] 曲媛, 姚艳. 去产能形势下煤矿生产经营管理策略研究[J]. 现代经济信息, 2019, 20: 74.
 [2] 王超. 去产能形势下煤矿生产经营管理策略研究[J]. 时代金融, 2018, 29: 287+295.
 [3] 王文文. 去产能形势下煤矿生产经营管理策略研究[J]. 环渤海经济瞭望, 2017, 07: 90-91.