

# Economic Management of Construction Enterprises

Li Wang

Hubei Shuncheng Project Management Co., Ltd., Jingzhou, Hubei, 434000, China

## Abstract

As an important participant in construction projects, construction enterprises need to have a mature economic management system to deal with the ability of risk. Construction projects have many characteristics such as long construction period, large investment, strong organization, and complex relationships, which make enterprises face various economic management risks. In the specific implementation of projects, business management is the most important economic management for enterprises. The misunderstandings that arise in the construction project management process of construction enterprises can easily lead to business risks, which is a key prevention and control focus for enterprises in project implementation. Therefore, in actual economic management, enterprises must ensure the management of the entire process of construction project investment decision-making and completion settlement based on the characteristics of strong comprehensiveness and wide coverage of business management, while closely contacting relevant departments.

## Keywords

construction enterprises; economic management; business management

# 建筑企业的经济管理

王力

湖北顺诚项目管理有限公司, 中国·湖北荆州 434000

## 摘要

作为建设工程的重要参与者, 建筑企业需要具备成熟的经济管理体系来应对风险的能力。建设项目具备工期长、投资大、组织强、关系杂等诸多特点, 使企业面临着各种各样的经济管理风险, 在项目的具体实施中企业的经济管理以商务管理最为重要。施工企业在施工项目管理过程中出现的误区容易引发商务风险, 是企业作为项目实施中的防控重点。因此, 企业在实际的经济管理中, 必须根据商务管理综合性强、涉及面广等特点, 在相关部门密切联系的同时, 保障建筑工程投资决策、竣工决算整个过程管理。

## 关键词

建筑企业; 经济管理; 商务管理

## 1 建筑企业经济管理中的商务管理

所谓商务管理可从以下两方面进行解释: 一是对完成建筑所需费用的总计, 其实质上即为建筑项目的资金投入总量; 二是指发包工程的承包价格。发包的内容有建筑、有安装, 也有的是包括建筑安装在内的、范围更广的“交钥匙”工程, 但主要是指施工的承包价格。在工程中标以后, 建筑施工企业在施工全过程中加强对商务管理是提升经济管理能力、提高企业经济效益的关键。

## 2 加强商务管理对企业经济管理的重要性

### 2.1 加强经济管理、提高工程招投标管理, 有利于实现优胜劣汰

在市场经济条件下, 建筑企业的经济管理中体现商务

管理的一个重要作用就是利用市场竞争达到优胜劣汰、合理确定工程金额的目的。主要表现在: 一是坚持公开、公平、公正、诚实信用原则, 加强对投标的监督; 二是商务管理部门要确定一套有效的材料价格信息发布机制, 提高专业人员的业务素质, 对合理确定标底价及成本价等相关指标加强监控<sup>[1]</sup>。

### 2.2 加强商务管理, 订立公平合理的施工合同

工程在中标以后, 施工单位将与建设单位签订工程施工合同, 合同签订时双方应处于平等地位, 合同本身也应具有公平性, 严重有失公平的合同本身就是违法合同而不具有法律效力。同时我们也应意识到合同的严肃性, 即合同一经签订就不得单方更改, 合同便成为日后双方行为的准则。从造价角度看, 合同中的每一句话都有可能成为日后双方争论的焦点, 因此在中标之后的签约阶段, 承包商应严格按企业经济管理的相关条例据理力争签订公平合理的合同, 为商务管理打好基础<sup>[2]</sup>。

【作者简介】王力(1982-), 男, 中国湖北荆州人, 硕士, 副高级工程师, 从事建筑工程经济管理研究。

### 3 依据企业经济管理条例做好各阶段商务管理的具体措施

#### 3.1 工程招投标阶段对企业经济管理的重要性

中国现在的市场经济体系已经将“指令性任务”变成了企业通过投标而产生的工程项目，现在的建筑市场属于买方市场，施工单位处于相对劣势，所以施工企业要想生存和发展就必须加强企业自身的经济管理能力，并积极参与市场竞争，做好工程项目的投标工作。要想通过竞标中标，必须确保编制出高质量的、规范的投标书，才能使标书在正常程序中立于不败之地。经过全面分析决策，决定参与某工程投标后，应重点把握以下几个方面：

①选择投标对象：在选择投标对象时，做到能投则投，不利不投。一般情况下选择适合本企业施工能力和特点，可以发挥企业优势的工程；适合企业经济管理方针、企业经营需要，并具备投标的条件的工程。

②答疑：一定要仔细阅读招标文件、招标图纸及其他资料，从中找出问题及疑问，向招标方积极咨询。

③编标：应严格执行企业经济管理条例，成立高质量高水平的编标小组，分工、责任明确。投标书应充分响应招标文件，按图纸准确地计算工程量，准确、合理应用报价依据和定额，以确保工程报价的准确性。对于有些图纸不全的，需凭经验估算的，应咨询有丰富现场施工经验的人员，不高估冒估，且不应低于成本价。

④确定最终报价：符合企业经济管理条件下合理的最终报价是工程中标的前提。最终报价确定应按不同的评标办法定价，分情况区别对待，采取不同的投标策略。在投标活动中，如果采用的投标策略合适，又有好的作价技巧，就可以提出合理的报价，取得成功。

#### 3.2 施工阶段的经济管理

在施工阶段，应严格执行企业经济管理条例、并在满足工程质量和进度的条件下加强成本控制。降低工程成本，技术与经济相结合是控制项目成本的有效手段，正确处理技术先进与经济合理两者之间的对立统一关系，力求在技术先进条件下的经济合理，在经济合理基础上的技术先进，把企业经济管理、项目控制成本的理念渗透到各项施工措施之中<sup>[3]</sup>。

### 4 商务管理中的索赔管理

在建筑工程市场上，一般称工程承包方提出的索赔为施工索赔，即由于业主或其他方面的原因致使承包者在项目施工中付出了额外的费用或造成了损失，承包商通过合法途径和程序，通过谈判、诉讼或仲裁，要求业主偿还其在施工中的费用损失。

为了企业执行经济管理中顺利地进行索赔工作，施工企业提出索赔必须有充分的证据，同时必须谨慎地选择证实损失的最佳方法，并根据合同规定，及时提出索赔要求。

若超过索赔期限，遭遇损失方将无权提出索赔要求。因此，施工企业在施工过程的经济管理、商务管理中应认识到如下几点。

#### 4.1 索赔的经济管理原则

①必须以合同为依据，合理运用商务条款。施工企业必须对合同条件、协议条款等有详细了解，遭遇索赔事件时，以合同为依据结合企业自身经济情况、商务情况来提出索赔要求。

②及时提交索赔意向书。根据招标文件及合同要求中的有关规定提出符合企业商务管理的索赔意向书，意向书应包含索赔项目（分部分项工程名称）、索赔事由及依据、事件发生起算日期和估算损失，无须附详细的计算资料和证明。索赔意向书递交监理工程师后应经主管监理工程师签字确认，必要时施工企业负责人、现场负责人、现场监理工程师和主管监理工程师要一起到现场核对。这样，监理工程师通过意向书就可以对整个事件的起因、地点及索赔方向有大致了解。

③必须注意资料的积累。积累一切可能涉及索赔论证的资料。施工企业与建设单位研究的技术问题、进度问题和其他重大问题的会议应做好文字记录，并争取与会者签字，作为正式文档资料。

#### 4.2 经济管理、商务管理下索赔的具体操作步骤

##### 4.2.1 严格执行企业经济管理条例填写索赔意向书

索赔事件发生后，按企业经济管理条例的规定及时向合同规定的时限内（一般规定为28天）向监理工程师提出索赔意向书。意向书应根据合同要求抄送、抄报相关单位。

索赔项目种类及起止日期计算方法：

①延期发出图纸引起的索赔。依据规范文本约定，结合施工合同中的商务条款。接到中标通知书后28天之内，中标施工企业有权得到免费由业主或其委托的设计单位提供的全部图纸、技术规范和其他技术资料，并且进行技术交底。如果在28天之内未收到施工图纸及其相关资料，作为施工企业应依照合同提出索赔申请，接到中标通知书后的第29天为索赔起算日，收到图纸及相关资料的日期为索赔结束日。由于是施工前准备阶段，该类项目一般只进行工期索赔。相应施工机械进场，达到施工进度因未有详细图纸不能进行施工时应进行机械停滞费用索赔。

②恶劣的气候条件导致的索赔。依据规范文本约定，结合施工合同中的商务条款，分为工程损失索赔及工期索赔。业主一般对在建设项目进行投保，故由恶劣天气影响造成的工程损失可向保险机构申请损失赔偿。在建项目未投保时，应根据合同条款及时进行索赔。该类索赔计算方法为在恶劣气候条件开始影响的第一天为起算日，恶劣气候条件终止日为索赔结束日。

③工程变更导致的索赔。依据规范文本约定，结合施工合同中的商务条款，分为工程项目已施工又进行变更、项

目增加或局部尺寸、数量变化等。计算方法：施工企业收到监理工程师书面工程变更指令或业主下达的变更图纸日期为起算日，变更工程完成日为索赔结束日。

④有经验的承包商不可预见引起的索赔。由于在工程投标时施工图纸或其他技术资料不全，有些项目承包商无法做正确计算，如地质情况、地基处理等，该类项目一般索赔工程数量增加或需重新投入新工艺、新设备等。计算方法：在承包商未能预见的情况开始出现的第一天为起算日，终止日为索赔结束日。

⑤由外部环境而引起的索赔。由于外部环境影响（如征地拆迁、施工条件、用地的使用权等）而引起的索赔。根据监理工程师批准的施工计划影响的第一天为起算日，经业主协调或外部环境自行消失日为索赔事件结束日。该类项目一般进行工期及施工机械停滞费用索赔。

⑥监理工程师指令导致的索赔。以收到监理工程师书面指令时为起算日，按其指令完成某项工作的日期为索赔事件结束日。

⑦其他原因导致的施工企业索赔，视具体情况确定起算和结束日期。

#### 4.2.2 企业经济管理中的索赔记录准则

索赔意向书提交后，按企业经济管理条例中票据管理条款的规定，应从索赔事件起算日起至索赔事件结束日止，认真做好同期记录，每天均应有记录，并有现场监理工程师的签字。索赔事件造成现场损失时，还应做好现场照片、录像资料的整理，打印后请监理工程师签字。

同期记录的内容有：事件发生时及过程中现场实际状况；导致现场人员、设备的闲置清单；对工期的延误；对工程的损害程度；导致费用增加的项目及所用的人员、机械、材料数量、有效票据等。

#### 4.2.3 执行经济管理的详细情况报告

在索赔事件的进行过程中（每隔一星期或更长时间，或视具体情况由监理工程师来定），承包人应向监理工程师提交索赔事件的阶段性详细情况报告，说明索赔事件目前的损失款额、影响程度及费用索赔的依据。严格执行企业经济管理条例，将详细情况报告抄送、抄报相关单位。

#### 4.2.4 执行经济管理的索赔报告

当索赔事件所造成的影响结束后，施工企业应在合同规定的时间内依据企业经济管理条例向监理工程师提交最终索赔详细报告，并同时抄送、抄报相关单位。最终报告应包括以下内容：

①施工单位的正规性文件。

②索赔申请表。填写索赔项目、依据、证明文件、索赔金额和日期。在一般建筑工程施工中，索赔项目一般包括工程变更引起的费用、工期增加，由于地质条件造成局部或部分停工等引起的机械、人员窝工费用，相应工期及费用增加等，需严格按企业经济管理条例中票据管理条款的规定执行。索赔依据一般包括在建工程技术规范、施工图纸、业主与施工企业签订的工程承包协议、业主对施工企业施工进度计划的批复、业主下达的变更图纸、变更令及大型工程项目技术方案的修改等。索赔证明文件包括业主下达的各项往来文件及施工企业在施工过程中收集到的各项有利证据。索赔金额及工期的计算一般参照承包单位与业主签订合同中包含的工程量清单、工程概预算定额、机械台班单价，地方政策文件及业主、总监下达的有关文件。

③批复的索赔意向书。

④编制说明。索赔事件的起因、经过和结束的详细描述。

⑤附件。按企业经济管理条例中票据管理条款的规定，与本项费用或工期索赔有关的各种往来文件，包括施工企业发出的与工期和费用索赔有关的证明材料及详细计算资料。

#### 4.3 工程索赔的经济管理

由于索赔引起费用或工期增加，所以往往成为上级主管单位的复查对象。为真实、准确反映索赔情况，施工企业应依据经济管理条例、建立完整的工程索赔台账或档案。索赔台账应反映索赔发生的原因、索赔发生的时间、索赔意向提交时间、索赔结束时间、索赔申请工期和金额、监理工程师审核结果、业主审批结果等内容。对合同期内发生的每笔索赔均应及时登记。工程完工时应形成一册完整的台账，作为工程竣工结算资料的组成部分。

### 5 结语

建筑企业经济管理是一项涉及面广、综合性强的工作，需要有关部门、有关岗位各负其责、密切协作配合来共同完成，为施工企业的经济利益做好基础工作。建筑施工企业需加强经济管理，提高自身的经济效益，应合理利用各方面人才，建立一套良好的经济、商务管理系统，加强对商务管理实行全过程、全方位的控制管理。

#### 参考文献

- [1] 陈天锋.如何提升建筑企业经济管理中资金运作的实效性[J].科技经济市场,2016(9):3.
- [2] 赵询杰.对解决建筑企业经济管理问题的若干思考[J].财经界,2014(9):2.
- [3] 王燕.建筑企业经济管理体系的完善策略[J].财经界,2013(36):1.