

试析如何开展水利水电工程项目施工的经营管理

马艳珍

(中国电建集团贵阳勘测设计研究院有限公司, 贵州 贵阳 550000)

摘要:近几年,我国水利水电建筑市场得到良好发展,管理体系也逐渐优化,随之竞争也变得较为激烈。在水利水电工程中,已经形成了以工程项目管理为基础的管理体制,工程项目施工为关键环节,如何更好地开展水利水电工程项目施工的经营管理工作成为当下急需解决的问题。下文对如何开展水利水电工程项目施工的经营管理进行研究,希望可以给水利水电施工企业带来更高经济效益,促使企业长期稳定发展,进而服务国民经济。

关键词:水利水电工程;经营管理;经济策划;成本控制

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.34.121

引言

针对水利水电工程来讲,施工工期较长、工程量较大、投入人力资源、材料及施工机械较多,加之在施工时面临的环境具有特殊性特点,常常会遇到一些突发问题,这不仅影响工程施工,给工程经营管理也带来了较大难度。想要有效提升水利水电工程项目施工的经济效益,相关人员需要明确水利水电工程施工经营管理的重要性,且结合工程实际情况,从多个层面入手,加强经营管理力度,进而有效提升经营管理水平^[1]。

1 开展水利水电工程项目施工经营管理的重要意义

水利水电工程建设与国家经济发展、社会稳定具有直接联系。水利水电工程建设发展趋势要求水利水电施工企业必须提升施工经营管理水平,这也是未来一段时间内社会发展的重点内容。水利水电工程项目施工经营管理主要具有以下几点意义:

1.1 提升水利水电工程效益

该项工作综合了诸多科学,其中包括社会科学、自然科学、人文科学,且这些科学互相交叉。近几年,我国水利水电工程数量越来越多,由于该项工程在我国国民经济中的位置越来越重要,因此对该项工程的要求也逐渐提升,管理工作任务变得更加繁重。工程项目施工作为工程建设中的重要环节,提升施工经营管理,探索更加完善的经营手段,有利于促使水利水电工程和经济之间的协调发展,促使水利水电工程更好地服务于社会建设^[2]。

1.2 提高水利水电施工企业经济效益,服务国民经济

水利水电工程施工基本由水利水电施工企业承建,可以说,一定程度上,水利水电施工企业的发展关系着国民经济的长期稳定可持续发展。施工企业开展水利水电工程项目施工经营管理的不断深入探究,管理制度不断完善健全,管理措施持续优化,不仅能够提升企业自身的管理水平,提高企业的经济效益,也能够促使施工企业更好的发挥公共职能,为国民经济提供服务。

2 水利水电工程项目施工经营管理现状

我国水利水电工程发展较早,针对水利水电工程项目的施工经营管理,水利水电施工企业已形成了较为固化守旧的管理模式。现阶段,水利水电工程项目施工经营管理中存在的一些问题,具体体现在以下几个方面:

第一,经营管理理念落后。根据相关调查显示,水利水电施工企业针对水利水电工程项目的施工经营管理,形成了具有行业特点且较为固化守旧的经营管理模式,在经营管理方法、操作程序等方面存在陈旧的问题,无法顺应时代发展,相较其他的建筑行业,管理效率不高、管理创新不足、盈利水平相对较低。

第二,经营管理体系制度建设待加强。部分水利水电施工企业在施工项目管理的过程中,虽制定了经济管理目标,但配套的管理组织机构不健全,缺少相应有效的目标考核制度,导致实际的管理效率低下,管理目标无法实现。管理链条缺失,缺少项目完工管理经验总结环节。这些问题造成无法形成科学、规范的经营管理体系。

第三,经营管理方式粗放。水利水电工程和普通建筑工程相比是不同的,前者的施工难度较高,面临的问题较多,尤其是在施工过程中容易被多种因素影响。但很多项目施工过程中经营管理粗放,往往凭借以往经验,没有根据不同项目面临的具体问题,结合不同项目的具体情况,进行合理的经济分析,制定相适应的管理措施,开展精细化的经营管理。

第四,经营管理意识较为薄弱。因水利水电施工企业人员流动性较大的特点,在水利水电工程项目施工经营管理工作中,部分管理人员知识技能储备较少、缺乏专业管理经验,导致管理意识薄弱、管理水平不高,很难高质量开展管理工作,管理有效性和预期不符,导致整个项目经济管理紊乱,缺乏统筹性,管理效果不佳,无法实现管理目标,达到预期经济效益^[3]。

3 开展水利水电工程项目施工经营管理的有效策略

3.1 树立先进的经营管理理念

近几年,我国非常关注水利水电工程施工经营管理问

题,且进行了一些革新,这在一定程度上促进了水利水电施工企业及水利水电工程的发展。但是,从目前情况来看,部分企业管理理念模式化,经营管理中的部分管理人员思想较为保守,很难优化创新,进而直接影响到了管理效果和水平。针对该问题,企业应积极对标同行业标杆以及其他建筑行业,吸纳新的管理经验,转变管理思路,并结合企业自身特点,树立符合企业和时代发展的先进管理理念。管理人员不断更新自身的知识储备,不断提升自身的专业素养,积极主动参与培训活动,对最新的知识、行业动态进行了解,提升管理能力,并根据公司管理理念,结合自身工作,转变工作思路,优化管理模式,进而更好地开展经营管理工作,保证经营管理效果^[4]。

3.2 重视经营管理制度的建立健全

经营管理制度的建立健全工作主要从四个方面开展:

一是定期梳理现有经营管理制度,分析制度中不适用于当前发展的部分进行优化,根据管理需求查找制度缺失的部分进行补充,不断完善、改进、健全经营管理制度。

二是定期组织管理人员进行集体讨论研究,对经营管理制度进行不断优化,并探究新的管理制度,并与已有制度进行有机整合。

三是及时总结以往工程项目经营管理经验,提炼水利水电工程共性管理制度,并针对个性问题梳理汇编,建立个性化管理制度。

四是根据经营管理制度,建立完善管理组织机构,包括管理体系、技术支撑体系、实施体系及监督体系等,保证制度的有效执行^[5]。

3.3 加强经营管理的精细化

根据水利水电工程不同的项目类型、施工内容、施工模式、工程的不同阶段确定不同的经营管理模式。具体可从以下方面加强精细化管理:

一是重视前期经营策划引导。从宏观层面入手,对经营管理内容进行明确,根据水利水电工程不同项目的特点、实际情况,在施工准备阶段做好项目前期经营策划,具体包括组织策划、施工策划、设备物资策划、分包策划及经济策划等。尽可能细致、完善、具有实际可操作性,确保策划统领项目经营管理,使前期经营策划成为项目后续管理的纲领性指导文件,发挥对项目经营管理的引领和控制

作用,保证工程效益。组织策划对组织机构的设置、管理人员配置进行策划,明确项目的质量、安全、进度等管理目标,规划项目管理策略和总体进程,分析项目风险和应对措施。施工策划对项目施工方案、进度计划、资源配置进行策划,并分析施工重难点及应对措施。设备物资策划为在深入分析工程项目工程内容、工程量及施工进度的情况下,对项目施工投入的施工机械及材料物资配置方式、数量及施工需要时段进行策划。分包策划对项目施工生产经营模式、分包方式、分包标段划分、分包工程施工期时间和经济关系分析、分包方案实施的重难点进行策划。经济策划为根据组织策划、施工策划、设备物资策划、分包策划进行项目经营指标分析,确定项目施工成本预算、确定项目预计盈利目标、对工程项目施工合同有利和不利条款进行分析、对主要盈亏点分析并预设变更点、对

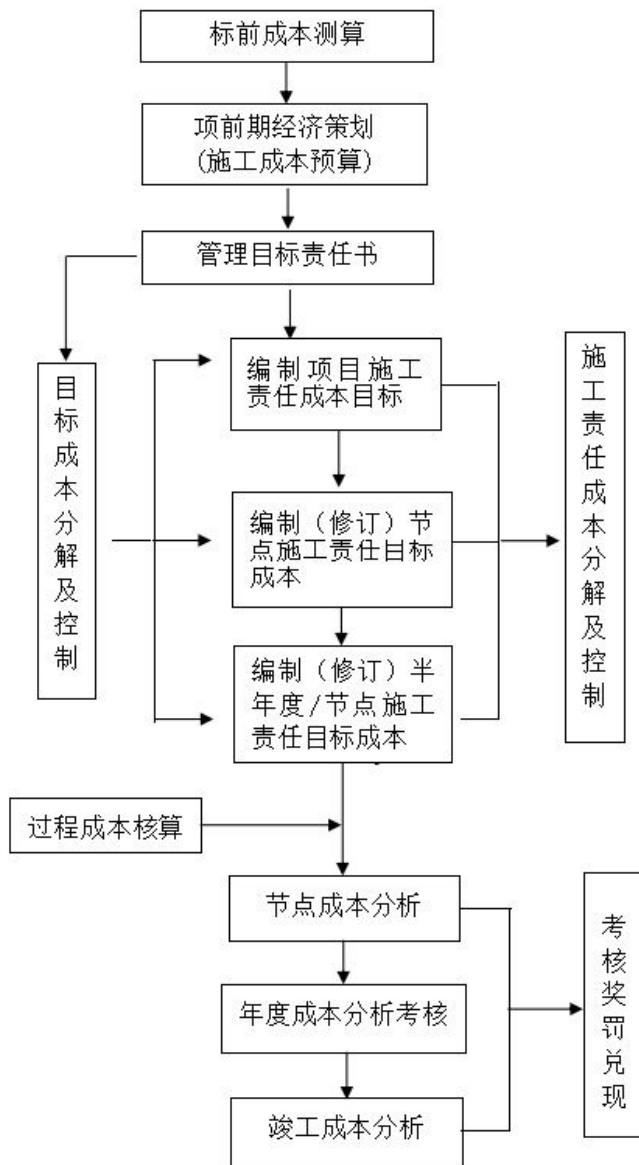


图1 成本动态控制管理

经营风险识别评估并制定预控措施^[6]。

二是加强项目过程经济分析。水利水电工程项目施工经营管理成果最直观的体现形式为项目的经济效益。加强项目过程的经济分析,可分阶段及时检查项目施工过程中实际的经营管理效果是否按照预期策划执行。将工程项目施工过程中实际的经营管理效果与前期策划要达成的经营效果进行比对,即根据工程施工已实施部分完成的经济指标,结合剩余工程预计经营指标完成情况,对照前期经营策划,分析经营管理是否达到预期目标。如存在偏差,及时分析管理偏差原因,制定经营管理纠偏措施,以确保实现前期经营策划目标。管理人员需要注重管控水利水电工程项目施工过程中的各个要素,其中涉及施工组织、技术管理、人才机资源配置、资金管理等,进而有效提升经营管理水平,保证经营行为有效性。

三是加强施工过程动态成本控制。随着建筑市场竞争的日益激烈,水利水电工程施工项目大多为低价中标。要想在低价市场中仍能达到较为理想的经营管理目标,实现经济指标,保证企业经济效益,就必须对成本进行精细化及动态的管理。从工程项目投标阶段开始,就要对工程项目成本进行合理预计,合同一旦签订就要在项目投标的基础上制定更为准确并可以实施的成本预算作为管控指标。工程施工阶段,采用动态成本管理可以加强对项目“全过程”进行成本控制管理,具体如图1。通过采取对过程成本与施工成本预算定期分析、对比纠偏等动态管理措施,对项目完工后的成本总结分析的举措,提升成本控制管理水平,保证成本控制管理的有效性^[7]。

四是加强信息系统建设。水利水电工程项目施工经营管理精细化管理的要求越来越高,要对管理形成有效管控,需要实时、直观的了解经营管理的执行情况,与前期策划的偏差情况等等,这些都需要有强有力的信息系统进行支撑。通过加强信息系统建设,利用数字赋能,提高经营管理效率,提升经营管理精细化。

3.4 提升经营管理意识

水利水电工程项目施工经营管理是施工企业多个部门互相协调和互相合作才能有效完成的。管理人员为经营管理的直接执行者和参与者,他们的经营管理意识、管理能力等综合素质直接影响经营管理效果。企业可以创建完善的管理激励体制,提升管理人员主动性,并对监管体制进行不断优化,对各自责任进行明确,避免发生监管不力、责任不明等问题,保证经营监督管理效果。同时强化项目管理人才队伍的建设,采用外部引进、内部培养多渠道扩展项目管理团队人员数量。积极开展经营管理培训,从生产经营管理理念、业务水平、团队协作等多方面进行管理能力提升培养^[8]。

结束语

总而言之,在新时代背景下,在水利水电工程项目施工中加强经营管理力度是非常重要的,不仅可以有效提

升经营管理水平,还可以充分发挥出工程项目施工效益,促进施工企业经济发展。水利水电工程系统性较强,经营管理任务较为烦琐,管理人员需要结合工程实际情况,积极创新管理模式,对管理问题进行仔细检查和解决。与此同时,在实际工作中,管理人员需要根据项目实际情况,不断优化和完善经营管理制度,且不断学习经营管理知识,提升自身专业能力和职业素养,保证水利水电工程项目经营管理可以顺利开展,促使水利水电工程可以更好地服务于社会发展。

参考文献

- [1]潘亚丽,刘双霞.水利工程管理的问题与解决路径[J].农家参谋,2022(07):162-164.
- [2]宋丹丹.水利工程管理现状分析及发展建议[J].治淮,2022(03):63-64.
- [3]伍莉花.水利工程建设管理存在的问题及对策[J].居舍,2022(08):132-134.
- [4]王成俊,张登亮,王继航.水利工程施工管理的质量控制措施分析[J].居舍,2022(08):144-146.
- [5]陈海龙.浅析水利水电工程施工经营管理[J].低碳世界,2019,9(06):101-102.
- [6]王青龙.浅析水利水电工程施工经营管理[J].老字号品牌营销,2019(06):50-51.
- [7]吴岷.浅析水利水电工程施工经营管理[J].科学技术创新,2018(16):132-133.
- [8]王菁.水利工程由传统管理向经营管理的转变研究[J].现代工业经济和信息化,2017,7(19):84-85.

作者简介:马艳珍(1982,12-),女,汉,籍贯:山东济宁,高级经济师,本科,研究方向:合同经营管理、成本控制管理。