

# 关于我国建筑施工企业改革与发展探究

闫志峰

中铁七局集团有限公司

**摘要:**随着全国经济社会高质量发展,各类建筑项目越来越多,施工要求也越来越高,倒逼建筑施工企业的不断创新改革发展。针对企业创新与进步征途中,如何破解当前企业发展瓶颈,本文将围绕目前施工企业发展现状与问题进行剖析,并提出一些解决方案,希望能给相关工作人员带来一些思考。

**关键词:**建筑;施工;形势;改革

## 一、我国施工企业发展历程回顾

改革开放之前,在国家计划经济的宏观政策下,我国施工企业主要服从于计划经济建设需要,以计划和指令的形式,由国有主体完成相关设计,施工主要为了满足生产经营的基本需求。改革开放40年来,随着经济体制的改革和不断深化,国有施工单位为了更好的服务市场经济,逐步向商业化模式运行,向市场经济发展,目标和运营方式随着市场需求进行调整。房地产、高速公路、地铁、高铁建设浪潮,建筑施工企业也在不断的转型升级,从传统的招标、投标项目开始,转变成了施工总承包、BOT、EPC、PPP等建筑生产模式,建筑行业成就显著、社会经济大力发展。<sup>[1]</sup>

## 二、目前施工企业发展现状与形势

### (一) 定位不高,业务集中在产业利润水平最低的业务领域

当前,业务集中在产业利润水平最低的业务领域主要原因是:一方面受到产业链高端价值环节的挤压,另一方面,原本不高的利润还受到诸如专业分包、劳务分包、设备原材料甲供的侵蚀,企业处于劳动力密集、技术含量较低、环境污染严重、产业链结构明显、附加值较低的恶性循环之中,难以自拔。接到什么类型的项目就干什么类型的工程,没有选择和深入发展战略思考的机会,也无法在特定的领域定向积累和发展相应能力,长此以往,施工企业将丧失步入良性发展的轨道,也就注定不能获得持续竞争优势并发展出稳定的商业模式。

### (二) 发展理念不强,自身缺乏核心竞争力

国内建筑企业市场竞争能力不强,企业体制结构和组织结构比较松散,难以形成凝聚力;从业人员稳定性差,劳动者的素质普遍较低;市场观念不强,专业意识不强,没有树立起质量取胜的观念,品牌意识和精品意识相对薄弱,仍然满足于粗放型的增长方式,用体量说话,用产值看发展,致使工程质量水平相对低下,相对低下工程质量水平严重削弱了其在市场上的核心竞争力。

### (三) 存在资源共享“壁垒”,同一行业条块分割过剩

施工企业生产要素被分割,无法形成综合生产能力,建设管理能力、勘察设计能力、施工生产能力、安全管控能力和运营维护能力等能力被肢解,并且由这5大班底组成管理机构和生产机构,各负其责,不能从头至尾完成工程全生命周期,造成条块分割,无法共享,资源重复。<sup>[2]</sup>

### (四) 机械化,智能化与实践应用差距较大

施工企业管理水平严重制约了企业的快速发展,经营管理理念和水平较差,缺乏应用先进的经营管理手段,信息管理技术和电子商务在企业管理中的应用还很滞后,无论是在工程设计、项目管理还是信息系统方面,计算机软件的应用水平都较低,比如铁路既有线施工还在采用人海大战。企业施工中采用的先进施工工艺和新材料力度不大,科技含量不高,高新装备开发较少,结合企业实际需要,研发新装备,新产品还有很长的路要走。

## 三、施工企业改革发展探索与心得

### (一) 苦练内功,努力提升服务能力和水平

施工企业在目前的内外部环境,一定要克服传统包工头文化带来的负面影响,抓住整体市场规模稳步增长,加强国际国内技术和资源频繁合作。<sup>[3]</sup>解放思想,积极向国内外标杆企业学习,积极探索新的发展模式,系统规划和管理、多元化专业化发展、坚持研发专业核心技术,逐步形成一套适合企业特点和资源能力的发展模式,进一步拓展施工企业发展平台和发展空间,提高企业服务质量和水平。

### (二) 加大创新力度,推进大型施工企业管干分离

企业一般应按照经营决策层、项目管理层和作业层三个层次建立和完善企业的组织机构。经营决策层应精简机构,提高效率,保证决策、监督、协调、指导、服务职能的履行,并保持资源的合理分布和有序流动,在远离企业总部并承担到多个工程项目的经营地区,可组建区域性分公司,作为公司的派出机构,负责该地区工程项目的统一管理。项目管理层主要负责工程项目的具体实施和企业生产要素的优化配置。<sup>[4]</sup>作业层可面向企业,也可面向社会,实行双向服务,并逐步向专业化、小型化企业方向发展,形成机制灵活、形式多样、技术水平高、适应能力强的新型企业组织形态。

### (三) 加快企业重组合并力度,培育施工领域世界一流施工企业

针对我国目前基建市场仍以国家资本投入为主的现状,如果施工领域、专业相互重叠的施工企业应加大重组合并力度。如果重组合并,有利于净化市场经营腐败环境,有利于工程盈利能力提升,有利于提升项目管理水平,有利于驱动企业创新发展,更有利于国际市场开拓。放眼未来,从全球市场格局发展中探寻规律、对比国际竞争对手寻找差距,创新性提出“市场布局网络化、业务类型多样化”的市场开发理念,不断优化自身业务结构,消除犬牙交错现状,加快转型升级,培育核心竞争力。

## 结束语

如今是一个共享信息、共享经济的时代,如果建筑施工企业仍旧“闭关锁国”,满足于现状,不去寻求新的发展,那么终将会被时代所淘汰。<sup>[5]</sup>在互联网如此发达的时代,当有新的信息出现时,大家几乎是可以同时看到,所以现代企业所需要比拼的是预见信息的能力,换句话说,就是可以让企业内部的变化赶超过市场的变化,当市场有变化的时候企业早已做好了充分的准备,这就要求企业能够提升自身综合能力,不断进行创新,能够进行资源整合。

## 参考文献

- [1] 焦扣忠. 关于建筑企业安全管理发展方向的探究[J]. 中外企业家, 2016(5).
- [2] 我国建筑施工企业劳动生产率管理模型及应用研究[D]. 北京交通大学, 2016.
- [3] 国有企业建筑工程施工劳务分包管理机制研究[D]. 山东大学, 2016.
- [4] 赵海艳, 张渊. 我国建筑施工企业发展现状分析[J]. 信息系统工程, 2017(6): 46-46.
- [5] 李旻. 关于我国企业人力资源管理创新问题探究[J]. 经营管理者, 2016(32): 236.