

# 论述建筑施工企业经营管理的创新研究

白璐

陕西建工集团股份有限公司

**摘要：**建筑企业管理是建筑施工企业最为主要战略发展目标与企业内外的条件。根据现代企业的运行发展规律，针对生产要素来完成优化配置，并且实施动态化管理，通过系统化管理与创新，从而实现项目的合同目标、工程效益和经济效益。对于创新管理来说，应当遵守相关的管理原则，发展全新途径，符合建筑工程项目经营管理发展要求。

**关键词：**经营管理；技术创新；观念创新；体制创新

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2023.12.077

**引言：**建筑企业实施多元化经营战略，培育新的经济增长点是市场经济发展的内在要求和必然趋势。突破行业壁垒，在市场准入、管理权限和经济政策上实行按行业归口管理，实施多元化经营战略，打破单一施工格局，横向拓宽经营范围，大力发展相关产业，互补相关产业，增强适应市场需求的能力。使任何一个市场经济条件下企业走出单一施工的狭隘生存空间，积极向其他生产领域和经济领域扩张，克服盆地意识，不断扩大市场份额。

## 一、建筑工程项目经营管理的意义

### （一）符合时代发展要求

若企业没有取得管理、资本、体制和技术等方面的优势，整体市场占有率会无法满足具体要求。当企业的市场占有率在不断缩小，最终会导致其被市场所淘汰，尤其是在面临着国内建筑企业进军国际建筑市场的时候，如果达不到模式上的创新，无法满足实际要求，跟不上时代的发展步伐，最终将会影响企业的整体发展，因此对于管理工作来说，其最为主要的意义是为企业提高发展帮助，符合实际的工作要求。

### （二）完成建筑市场的创新要求

当前，我国建筑市场中仍然存在很多问题，如建筑企业在工程竞争中为竞标会使用过度竞争的方法。相互之间会压价或者使用低价来完成竞标。对于建筑企业都不能很好履行自身职责。各个企业之间为占有大部分市场，会使用不正当竞争手段，这样一来直接影响了公正和公平，整个行业相互保护与地区保护存在缺失的问题。综上所述，对于我国建筑企业来说，其仍然无法按

照市场经济的规律来运行，行业发展过程中，仍然会受到许多人为因素和政策导向产生影响。但无论如何，建筑行业都在向着国际化的方向发展，对于工程项目的经营管理应使用全新的管理方法，同时完成系统化创新，符合整体发展的相关要求。

### （三）使用现代化理念完成管理工作

项目经营管理的创新就是要求使用全新的科学理论来完成对项目管理内容的合理创新，有效推动企业的快速发展，通过课堂管理的方式，可以将科学力转变为生产力，全面提升企业的核心竞争力。

### （四）细分市场和经营结构的要求

市场细分，要从内、外两方面切入。紧盯大市场、大业主、大项目的经营方针不动摇，“三大市场”的辐射带动作用非常明显，只有“三大市场”在企业中的支撑作用得到重视，才能缓解资源紧张的压力，同时在企业内部，经营结构布局要合理、系统、科学。要对经营区域进行划分，设专人专区负责，作精作透这些区域、这个行业。实现信息和关系资源共享。保持经营人员的相对稳定性和适应经营工作的可动性。

## 二、建筑工程项目施工经营创新的协同

### （一）投资业务的协同

积极开展投资业务，通过所投项目有效拉动下游的设计、施工、运营等业务增长；随之带来大量资金需求，刺激施工企业开拓强有力的融资渠道，与金融业务相互协同，借助多样化的金融工具，提高企业整体投融资业务能力，扩大金融业务的规模；通过城市综合开发及地产投资业务，在中长期的发展中与核心板块协同，进一步形成一、二级联动，在旧城改造、新城建设、工业园区开发等方面抢占市场。

### （二）制造业务的协同

随着绿色施工和绿色建筑概念的普及、新材料技术的不断应用、以及建筑工业化进程的推进，制造业务向材料及设备制造等方向延伸，对于传统工程总承包模式，制造业务可以为采购环节进行内部供应，一定程度上提高采购环节的效益。

### （三）设计业务的协同

设计业务位于建筑产业链的前端，培养设计管理和

EPC方案解决能力，从而深入探索EPC模式；在设计环节对项目进行合理统筹规划，有助于降低采购成本，在后续采购环节提高获利空间；通过对一体化解决方案规划和复杂性大型工程的设计，引领下游工程施工和运营服务业务。

#### （四）新兴与传统业务的协同

从施工企业传统业务的基础上，要积极探索金融、数字化业务等新兴业务。一方面，通过金融对主业的支撑，加大产融结合的力度，进一步促进产业发展。另一方面，数字化业务作为搭建主业升级的基础，用数字化手段重塑传统产业链的各个环节，而随着今后数字化工地、数字化运营，智慧城市等概念的不断普及，将数字化业务所提升施工企业战略核心板块的重要载体。

#### （五）运营业务的协同

在PPP和EPC模式的推动下，在前期设计、施工业务的基础上，可逐步建立运营能力，保证运营期项目顺利过度，并在被动运营基础上，探索新的增长点；同时运营业务通过更人性化、便捷化的公共服务，引导政府决策，反哺产业链前端业务，形成产业链闭环。

### 三、建筑工程项目经营管理的创新研究

#### （一）创新经营模式，承揽更多优质项目

（1）从项目成立初期着手，完成从被动“承接项目”到主动“规划项目”的转变，先入为主，提前努力介入项目前期的规划、设计及包装工作，为项目的承揽打好基础；

（2）在国际经济发展战略的指导下，片区综合开发模式逐步成型，成为近些年来国家大战略发展方针的缩影，是推动新型城镇化建设、助力城市更新的关键，应利用好政策驱动、资本驱动以及产业驱动，着眼于片区开发、城市更新等重大项目的承揽；

#### （3）做好投资带动

①成立有限合伙企业，解决融资难题，避免投资人是中标人的投标风险；

②融资方式及主体多元化，有效降低集团负债。用好基金、信托等外部资金共同投资建设，解决融资问题；以业主或与业主成立的平台公司作为融资主体，有效降低集团资产负债率。

③尝试多种方式的股权投资，调整资产结构，分散风险。

#### ④大力推进EPC或EPC+F的合作模式。

#### （二）构建整合大数据的数据库建设

大数据对于完成分析工作有着重要的意义，在目前

的社会发展过程中，合理使用大数据技术对相关行业的发展有着推动作用。建筑企业要通过完成大数据中心的建设，对企业内部与外部的各种数据完成整合，针对项目的各种数据进行科学化梳理，重点关注财务信息、人力资源数据等内容，将其做出合理的整合，更是要做到各种数据的全面整理，使企业对数据掌握更加细致，为后期工作可以提供更加便捷的条件。建筑行业所完成项目要考虑多个施工环节，由于施工周期较长，因此施工所产生的数据也较多，在具体工作中，需要合理使用大数据的工作与方法，完成对各种数据的整理与分析，为建筑行业各个环节做出服务。具体工作中首先要对各个施工企业内部数据做出整理与采集。其次，需要针对各个子企业的数据内容进行整理，从而完成数据汇总，方便后期的操作与使用。再次，可以对各种数据内容的全面收集与整理，具体工作中，相关企业所需要的数据都可以通过信息化技术的方式进行整理，确保不会出现数据丢失的问题。最后，可以对各种异常数据内容都进行清理，保证数据收集整理准确性，更是满足相关工作的实际要求，保证大数据的信息可以更加丰富，满足资源使用的有关要求。

#### （三）建筑经营与管理的关系处理

企业的发展过程中需要完成全员相关观念的建设与培养，要求企业的所有工作人员都要关注市场情况，工作人员要关注本企业的建设与经营。大数据技术的使用工作中，应当合理借助各种成功经验，考虑市场和群众等相关路线，完成系统化的梳理和管理，满足整体经营活动。全面完成对市场内容的科学化分析，制定相关管理制度，满足具体的发展要求。

以企业实例告诉我们：干好现有项目承接一个项目的过程，其实就是展示了企业形象和实力的过程，是取得业主信任，变成业主寄予很高期待的过程。如果我们项目干得好，这种期待得到了验证，我们企业的形象和声誉就得到了加强，反之就产生了不良影响，这种负面影响传播很快、很广，很长时间难以消除，正所谓“好事不出门，坏事传千里”，干好现有项目的意义是非常重要的。干好现有工程，通过现场托市场，现场硬管理，交好一方朋友，是开拓一个市场，一个行业的根本出路，也是最经济、最见成效的经营方法。

经营的成果，是企业多部门精诚合作、倾力打造的完美作品，是一个系统工程，参与经营的部门都很重要，缺一不可。经营人员获取可靠信息，还得通过商务部门报价，技术部门做科学可行的方案等，经营内业人

员做标，财务人员提供商业担保，项目管理和人力资源部门提供组织机构等，多部门进行合作。有的关键部门需要在短时间，了解大量的图纸，作出合理的报价，优秀的方案，这都是硬功夫，来不得半点马虎，这个环节出了问题，也会使经营工作前功尽弃，而这种过硬的功夫，是靠勤劳加智慧在实战中一次次磨炼出来的，需要他们付出艰辛的劳动，不知疲惫的加班加点。需要他们不断的熟悉各地区定额，市场行情，施工工艺，新技术，新材料以及不断创新、更新的报价知识、技巧和新方法。这些都是经营成败的关键环节，这种综合实力是经营实力的反映。

施工企业还应制定符合自己企业性质的激励机制，要建立属于经营工作人员的薪酬体系，使经营系统的关键性、龙头性，在待遇中体现出来，同他们付出的辛劳对等起来，我们才有可能打造出一支优秀的经营队伍。

#### （四）企业转型升级

##### （1）创新投融资

创新业态，培育创造项目，借力高端项目；通过创新的建筑模式吸引和整合高端建筑资源；创新投融资模式，拓宽融资渠道，降低资金成本；通过创新运营模式，培育和形成新的市场和行业支撑，最终帮助企业从工程承包商向运营商转型升级。

##### （2）工程技术创新

建筑施工企业应积极研究和发​​展工程技术创新。响应国家住房和城乡建设部关于在建筑行业积极开展3D打印设备和材料研究的建议。结合BIM技术应用，探索3D打印技术在建筑构件生产中的应用，并进行示范应用，研究3D打印建筑的新建筑方法，将3D打印建筑应用于建筑市场；按照国务院常务会议提出的“大力发展钢结构、混凝土等装配式建筑”，研究推广装配式建筑，发展节能环保新产业，提高建筑安全水平，推动化解产能过剩；实现节能减排绿色发展、培育发展战略性新兴产业等工程技术创新，提高行业技术水平和国家竞争力。

##### （3）发展产业协作和集成创新

考虑产业链的具体内容，在实际工作开展和实施当中，需要对产业链之中的枢纽内容进行分析，加强协同合作，完成对综合利益的系统化保护，整个工作中应完成对各种信息技术的使用与研究，配合各种管理工具和技术做出系统化安排，实际工作中要完成选择、整合优化各种创新要求和内容，完成对各种优势的充分互补，对整个产业工作开展与实施来说，需要做到一体化的构件与安排，保证形成一条龙的工作服务内容，使其可以

满足产业链的工作要求。再具体工作开展与实施当中，制造全行业的产业链，完成项目工作效果的整体提升。同时在工作中要完成大力高端核心环节的分析与研究，制定科学化的管理操作方案，保证工作开展实施更加顺利，同时要对各种关键装备的系统研究与管理，符合具体工作要求，使用科学化的技术完成内容创新，符合实际的工作发展要求。

#### 总结

综上所述，在建筑施工企业经营管理过程中，经营管理的好坏对整个工程有着直接巨大的影响，所以建筑施工企业经营管理应使用创新型的方式，融合相关理念，提高管理效果，保证工程项目的顺利的承接，得到系统的优化。全面提升建筑企业的经营管理方案，对项目后期施工管理进行创新，并保证企业可以得到经济效益的最大化，也使得企业获得社会效益。在大的市场环境下，建筑施工企业必须完善经营管理体系，进行科学有效的创新，只有如此企业才能在激烈市场竞争中处于不败之地。

#### 参考文献

- [1] 如何加快建筑企业人力资源管理信息化步伐[J]. 蔡晓雷. 大众标准化, 2022(22)
- [2] 新收入准则下建筑企业构建财务会计制度的策略分析[J]. 冯玉璐. 财经界, 2023(01)
- [3] 新形势下建筑企业应对财务风险的有效措施探讨[J]. 虞梦涛. 商讯, 2023(01)
- [4] 建筑企业施工项目成本精细化管理对策研究[J]. 刘斯博. 中国乡镇企业会计, 2023(01)
- [5] “一带一路”背景下建筑企业“走出去”探讨[J]. 杨亚斌. 发展, 2023(01)
- [6] 建筑工程项目经营管理的有效策略分析[J]. 吴运崑. 现代物业(中旬刊), 2019(09)
- [7] 基于“双碳”背景的建筑工程绿色建造平台应用研究[J]. 王辉; 马宇龙; 周磊. 中国建设信息化, 2022(21)
- [8] 刍议建筑工程经济在工程管理中的应用[J]. 王宝翼. 商讯, 2020(11)
- [9] 用高质量铸就中国建造品牌 《关于完善质量保障体系提升建筑工程品质的指导意见》解读[J]. 城市道桥与防洪, 2020(02)
- [10] 用高质量铸就中国建造品牌——《关于完善质量保障体系提升建筑工程品质的指导意见》解读[J]. 安装, 2019(11)