

建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理问题和对策

程碧亮

中铁二十四局集团有限公司

摘要：市场经济体制下，各个行业内部企业之间的竞争愈发激烈，企业要想在市场经济体制下的市场环境中立足，需要高度关注自身核心竞争力的提升。与其他行业一样，现如今我国建筑施工企业在市场经济体制下，彼此之间的竞争也愈发激烈，提升企业核心竞争力，成为所有建筑施工企业都极为重视的关键性问题。通过整合企业市场营销与项目建设管理，实行一体化管理体制，能够帮助建筑施工企业从根本上规范企业经营秩序，保证企业的良性运转，是建筑施工企业提升自身核心竞争力的关键所在。基于此，本文将详细论述建筑施工企业开展市场营销与项目建设一体化管理的重要性，结合当前建筑施工企业经营发展的实际现状，分析现阶段建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理中存在的问题，并根据实际问题，提出进一步推动建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理的策略建议，为新时期我国建筑施工企业经营体制改革提供实际参考，促进企业核心竞争力提升。

关键词：建筑施工企业；市场营销；项目建设；一体化管理

【DOI】10.12254/j.issn.2096-6539.2024.07.088

我国市场营销正处于高速发展的时期，随着市场经济进程的不断深入，社会经济体制得到充分的完善。而市场经济体制对于各行业发展也产生了显著影响。工程建设行业受到市场经济体制的影响尤为明显，在市场经济体制下，业内的建筑施工企业需要在经济发展中与其他企业直接竞争工程项目，企业之间的竞争趋于白热化。建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理，能够将全面预算管理、应收账款管理、资金管理、内控管理等先进的管理理念植入到企业经营活动的全流程中，实质性提升企业管理效能，带动企业核心竞争力提升。长期以来，建筑施工企业市场营销与项目建设活动彼此独立，很多企业对于市场营销与项目建设一体化管理缺少根本的科学认识，由此导致企业贯彻落实这一发展理念时不可避免的出现一些问题。解决这些问题，就成为建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理高效开展的最重要保证。

一、建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理的重要性

建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理是工程建设行业发展的根本大势。企业市场营销与项目建设一体化管理能够有力整合工程建设相关的各方优势，提高企业工程施工建设项目的执行效率，提升企业效能。建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理的优势具体体现在：市场营销与项目建设一体化管理体制下，建筑施工企业能够为项目业主以及其他各方开展更高效沟通，深入优化项目建设资源配置；项目建设中施工企业与业主优势都能够更充分发挥，同时各方间能够彼此制衡，提升项目建设决策的科学性，让项目施工建设达到最佳的效果；市场营销与项目建设一体化管理体制下，企业能够实现项目建设人员配置结构的优化，投入少量人员就能够实现对项目建设的绝对控制，不必考虑项目完成后处理多余人员的再上岗与分流问题，这也符合当前的国家政策，同时减少了同专业及同岗位人员的“恶性竞争”^[1]。

基于以上对建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理优势的分析，对于企业而言，积极开展市场营销与项目建设的一体化管理，能够从根本上推动企业经营发展模式的改革，让企业更充分适应当今的市场经济发展环境，让企业在当下的市场环境中展现出更强大的竞争力。

二、建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理的问题

（一）企业经营管理理念陈旧

长期以来，建筑施工企业经营发展中，始终将市场营销与项目建设视为两项独立的工作内容，企业无论是管理部门设置以及业务活动开展形式，都没有具体考虑企业市场营销与项目建设一体化管理工作开展的需求。既有的企业经营管理模式在长期使用的情况下，已经对企业管理者的思维模式产生深远影响。传统的企业经营管理影响下，许多建筑施工企业的管理层缺乏主动学习意识，在企业日常管理中，并未主动的学习了解市场营销与项目建设一体化管理相关的知识。现阶段大部分建筑施工企业的经营发展，企业管理者仍然更多关注企业内具体生产活动项目的管理上，对于企业管理体制的革新缺少足够关注，陈旧的经营管理理念正逐渐成为限制建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理工作开展

的枷锁^[2]。

（二）不严格规划管理企业经营发展资源使用

现阶段建筑施工企业的经营管理工作普遍存在着秩序混乱的问题，尽管从20世纪70年代，我国就开始了市场经济改革。但是直到现在，仍有相当一部分建筑企业未能充分适应市场经济发展形势，导致企业经营管理与市场经济发展的大势脱节，使建筑企业发展中出现管理不规范，资源应用不合理等一系列具体问题。

例如在工程项目招标环节，一些企业存在恶性竞争的现象。为竞标成功，一些企业大打“价格战”，将施工的科学评估、合理中标等这些原则抛之脑后，此外对投标公司的实力以及中标的方案也不进行审核，由此使企业在缺少监管的情况下更大胆地开展恶性竞争，导致建筑行业整体的市场秩序进一步混乱。此外，还有一部分中标但不具备项目建设能力的企业，会在中标之后将中标的项目再次转包给其他企业，存在“二传手”现象，不但增加了中间环节，还影响资金流动。以上问题的出现，在造成严重资源浪费的同时，还会导致工程质量的严重下滑，“豆腐渣”工程数量将大幅增加，导致企业市场声誉不断下滑，削弱企业市场中的核心竞争力^[3]。

（三）企业项目施工安全管理工作不到位

安全管理是建筑企业日常经营管理中最不容忽视的问题，但是，由于安全管理工作开展并不能给企业带来直接的经济效益，因而相当一部分企业事实上对安全管理缺乏重视。反映到企业实际经营管理中，很多企业管理层抱有侥幸心理，不重视工程施工建设中的安全隐患，针对施工安全风险缺少应对举措，对于上级部门的安全检查也更多是应付了事。一些建筑企业在经营管理中，甚至出现安全管理“讲起来重要，干起来不要”的错误思想，在这种错误思想引导下，企业项目施工建设安全风险不断增大，提高安全事故发生概率，对企业的经营发展产生重大影响^[4]。

（四）企业市场营销与项目建设管理部门缺少工作中联动

建筑企业经营管理中各种具体问题的出现，根本上在于建筑企业市场营销与项目建筑工作开展之间缺少有效的联动机制，围绕项目建设的统筹管理事实上出于缺位状态，工作项目与责任无法得到有效的落实。当前我国很多建筑企业将更多的管理精力都投入到了项目建设领域，由此就不可避免的忽视了市场营销管理对企业发展所起到的作用。在经营管理措施缺位的情况下，单一的项目建设管理活动中，在项目施工风险、成本控制等方面都存在一定的问題。例如在项目施工成本支出管理中，由于市场营销信息未充分对接，导致成本管理环节

中无法全面了解项目施工中限定的成本支出项与额度要求，进而导致项目施工建设中成本的过度支出。另外在资金管理方面，因建筑施工需要诸多方面工程配合，工程类型多，在采购重大设备、重要物资时，往往缺少详细的采购计划，临时采购价格较高，这也会增加企业的采购成本，降低了企业的效益^[5]。

（五）企业市场营销与项目建设一体化管理缺少专业人才支撑

任何一项工作的开展中，人才都是其中的基础保障。建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理工作开展中，存在着巨大的专业人才缺口。企业市场营销与项目建设一体化管理人才队伍建设中，财务管理人员是其中的绝对主体。而目前建筑企业财务管理队伍建设中，一方面，现有的财务管理人员对市场营销与项目建设一体化管理内容缺少科学认知，另一方面，企业也缺少对内部财务管理人员的专业技能培训。依托现有的财务管理人员开展市场营销与项目建设一体化管理，人员专业素质无法真正胜任此项工作，影响实际工作效率^[6]。

三、进一步加强建筑施工企业市场营销与项目建设一体化管理的对策建议

（一）构建区域滚动经营机制

建筑企业市场营销与项目建设一体化管理中，企业要进一步加强对企业所在区域建筑施工的看法，构建区域滚动经营机制，推动企业市场营销与项目建设的整合。建筑企业在经营发展中，可以以企业所在地为中心，在周边地区建立企业的经营分部，根据建筑企业项目建设规章制度制定经营分部的经营管理制度与条例，根据企业总部的市场营销体制配置管理资源。在此基础上，以企业总体经营发展下达属地经营指标，着力构造区域指挥部、地市经营部、工程公司、在建项目部四位一体协同经营体系。通过区域滚动经营机制设立，能够有力推动建筑企业经营管理的进一步延伸，便于企业更及时了解市场发展需求，灵活调整项目建设策略，由此实现企业市场营销与项目建设的统一^[7]。

（二）积极推动企业生产经营一体化

建筑企业市场营销与项目建设分别对应企业内部的经营与生产活动，因而要想从根本上推进建筑企业市场营销与项目建设一体化管理，需要立足于企业经营发展中的各方面内容，推动企业生产经营一体化。首先，企业要积极发挥企业自身的特点，充分巩固自身的核心市场份额。企业市场营销中，要根据企业当前项目建设内容确立企业经营发展中的主体项目，并以企业主体项目为基准，调整市场营销策略，以此形成企业市场营销与项目建设的联动机制。在此基础上，建筑企业市场营销

中,可以以企业成功的项目建设案例为依托,在市场经营中进行企业品牌宣介,通过企业的项目建设成果拓展企业在建筑市场中的影响力,让企业市场经营与项目建设一体化管理成果得到更充分的显现^[8]。

(三) 全面规范企业市场经营与项目建设管理各项内容

建筑企业市场经营与项目建设一体化管理中,要根据企业经营发展的实际需要,进一步规范企业市场经营与项目建设管理中的各项具体内容。根据以上两点内容,企业在构建区域滚动经营机制中,在具体管理工作开展中,为充分发挥该机制构建的效果,要制定更多样化的管理制度,为市场经营与项目建设一体化管理创造有利条件。建筑企业总部与各个经营分部在日常管理中要建立周报制、月报制、月度例会制、重点项目专班制等综合性的管理制度,以分散经营,集中管控的理念将工作原则具体落实到位。而在企业生产经营一体化进程中,要重点关注企业中的优秀典型,树立企业生产经营的标杆。围绕企业生产经营的标杆部门与项目,以新媒体平台、公众号等多样化平台开展企业品牌宣介,让企业的影响力在更广泛范围传播^[9]。

(四) 建立企业市场经营与项目建设统筹管理部门

建筑企业一体化管理工作的开展中,要想真正将两项原本独立的工作内容整合到一起,需要有一个部门具体负责此项工作,保证相关工作的顺利开展。基于这一点,建筑企业在实际经营中,需要从现有的市场管理部门、财务管理部门与施工技术部门抽调人员组建统筹管理部门。这一部门直接对建筑企业管理层负责,根据企业管理层的直接指令,直接向企业中的市场管理部门、财务管理部门与施工技术部门分布工作任务。在企业市场经营与项目建设统筹管理部门的统一组织下,企业中市场经营及项目建设相关的活动事实上实现了根本性的协调统一,统筹管理部门任何任务指令的发出,都能够具体考虑到企业市场经营与项目建设各组开展的具体要求,由此真正实现一体化管理^[10]。

(五) 加强企业市场经营与项目建设管理领域的专业人才的引进与培养

根据问题分析内容可知,人才缺口是目前建筑企业开展市场经营与项目建设一体化管理的主要障碍。为此,建筑企业在日常经营活动中,要全面推进该领域人才队伍建设工作。针对这一点,企业一方面要贯彻落实“引进来”的战略,与相关领域的高校建立校企合作关系,从高校相关专业的优秀毕业生中遴选优秀人才,吸引这些优秀人才进入到企业中,成为企业市场经营与项目建设一体化管理人才队伍中的组成部分。在此基础上,企业围绕该领域人才培养还要进一步落实“走

出去”的发展战略,从企业市场管理部门、财务管理部门与施工技术部门中选拔优秀员工,让这些员工进入到高校或是合作企业中,积极学习建筑企业市场经营与项目建设一体化管理的理论及实践知识,积极推动其专业素养与工作能力提升。而企业可以依托这些优秀人才,在企业内部开展市场经营与项目建设一体化管理培训活动,推动该领域人才队伍整体工作能力与素养的提升^[11]。

结束语

综上所述,本文中结合建筑企业实际现状,具体提出了构建区域滚动经营机制,促进企业生产经营一体化,完善具体管理工作内容,建立统筹管理部门及加强人才队伍建设五方面的对策建议。文中内容对建筑企业经营理念革新与发展有着积极的参考价值。

参考文献

- [1]张廷鹏.建筑施工企业的业财一体化风险管理研究[J].商业会计,2023,(14):103-106.
- [2]邓士刚.建筑施工企业预算管理一体化建设策略[J].新会计,2023,(07):54-56.
- [3]杨益,张佳伟,任慧敏.基于财务一体化视角的WJ建筑企业资金集中管理问题研究[C]//中国建设会计学会.2022:10.
- [4]实施构建专业一体化、数字化和可视化的建筑施工企业起重机械设备管理经验[J].中国设备工程,2022,(S2):20-21.
- [5]林妙斌.建筑施工企业业财融合一体化工作相关探讨[J].中小企业管理与科技,2022,(20):149-151.
- [6]杨桂春,吴瑜峰.建筑企业基于业财一体化的“两金”压控管理模式[J].国企管理,2022,(17):54-61.
- [7]于雪涛.新时期背景下建筑企业市场开发与经营工作研究[J].质量与市场,2022,(06):124-126.
- [8]胡为仁.基于建筑企业的质量环境安全一体化管理模式构建[J].中国建筑金属结构,2022,(02):121-123.
- [9]熊玉琼.预算管理一体化提升绩效在建筑装饰企业的应用研究[J].财经界,2021,(23):61-62.
- [10]任慧敏.建筑类企业财务一体化资金系统在企业管理中的作用[J].国际商务财会,2020,(08):16-18.
- [11]吴丹,王荣璟.我国建筑施工企业实施“四标准”“三体系”一体化管理研究[J].中国标准化,2020,(04):172-177+192.