

浅谈大商务管理暨项目管理效益提升的实践应用

吴广先

中铁六局集团天津铁路建设有限公司 天津 300000

摘要：大商务管理作为一种综合性管理理念，强调对项目全过程的精细化管控。本文分析了大商务管理在项目管理工作中的实践应用，探讨了其在成本控制、工程优化、施工管理、变更索赔及增收创效等方面的策略与成效。通过实施大商务管理，项目成本得到有效控制，质量和进度显著提升，为项目管理效益提升提供了有力支持，具有重要的实践指导意义。

关键词：大商务管理；项目管理效益提升；实践应用

引言：在当前竞争激烈的市场环境下，项目管理的高效运作与企业经济效益的提升密不可分。大商务管理作为一种集成了先进管理思维和技术手段的管理模式，正逐步成为提升项目管理效益的关键路径。本文旨在深入剖析大商务管理的核心理念及其在项目管理中的实践应用，探讨其如何促进成本节约、优化资源配置、增强项目执行力，进而实现企业经济效益与市场竞争力的双重提升。

1 大商务管理概述

1.1 大商务管理的定义

大商务管理是在传统成本管理基础上发展而来的新型管理理念，涵盖项目全生命周期，从投标、合同签订、方案设计、施工管理、成本控制、质量保证直至验收等各个环节进行全面管控。它强化经营开发、项目履约、成本管控、确权结算、考核激励各环节贯通穿透管理，多方协同联动，以实现“优揽、精管、细算、足收”的目标，赢得市场和业主认可，提升企业经济效益和核心竞争能力。其核心是将商务思维贯穿项目经营管理全过程，要求企业各层级、各系统按职责分工协同联动，最终实现项目效益最大化和企业战略目标。

1.2 大商务管理的主要特点

（1）系统化：大商务管理将项目管理的各个环节统一纳入一个完整的管理体系，实现全过程、全要素的管控。通过标准化流程和制度规范，确保项目目标的协调一致和资源的优化配置。例如，从标前策划到项目收尾，各环节紧密衔接，形成闭环管理，避免因阶段脱节导致的成本超支或进度延误。通过大小临工程策划解决临时工程费用居高不下问题；通过施工组织节点工期策划解决均衡生产问题；通过方案优化解决技术管理问题促使安全质量进度达到可控；通过分包策划从源头控制队伍管理，确保劳务管理规范可控；通过机械、物

资、资金配置筹划促使施工生产有序推进等。（2）协同性：大商务管理强调跨部门的高效协作，打破传统职能壁垒，形成“全员商务”的管理理念。通过定期联席会议、联合评审等机制，促进商务、工程、采购等部门的深度配合。各业务系统加强协同联动，做好市场与现场、后台与前台、揽与干、干与算协同发展；项目经营与管理各环节要贯通穿透管理、“一盘棋”联动，促进各项增收创效、降本增效工作承前启后、高效运行，为企业创造更大价值。（3）精细化：大商务管理运用标准化工具，如动态成本分析表和风险预警清单，结合量化管理手段，实现对项目成本、进度及质量的精确掌控与细致管理。例如，利用月度成本核算、季度成本分析会等，可实时监控成本执行偏差，及时调整资源分配。（4）风险预控：大商务管理注重事前风险识别与防控，通过建立风险评估体系（如标前可行性分析、合同条款审查等），降低项目履约风险。例如，在投标阶段即对潜在亏损点、索赔点进行预案设计，减少后期纠纷^[1]。

2 大商务管理在项目管理中的实践应用

2.1 成本要素控制

（1）成本测算与预算编制的优化方法：通过标准化成本数据库和动态预算分析表等工具，实现成本数据的精准归集与预算的实时监控，提升测算效率与准确性。通过模板范式的编用推动管理工作的一次成型，减少对基础性、低水平管理行为的纠偏内耗，其利用相关模板基于历史数据和市场趋势，自动进行成本预测，提高预算的准确性。同时，通过实时数据更新和动态监控，项目管理者能够及时了解成本偏差，并采取相应的纠偏措施。（2）风险评估与成本优化的策略：在大商务管理中，风险评估是成本控制的重要环节。从标前策划开始，各业务系统联动，从不同业务和维度预判评估风险，提出风险解决预案。成本优化方面，推行临时工程

费用包干制度，建立临时工程方案和预算报批审查制度，批准后的临时工程预算纳入责任成本预算。

2.2 工程方案优化

(1) 项目整体性与可操作性的优化管理：在大商务管理思维下，项目方案的设计不仅要考虑技术可行性，还要兼顾经济性和可操作性。坚持“无策划不商务、无策划不施工、项目策划全覆盖”，指导项目做好双优化的策划工作，强化项目策划执行检查及纠偏，综合考虑项目的目标、资源、时间等因素，制定出既满足客户需求又符合企业利益的方案。(2) 设计阶段方案优化的重要性及实践案例：设计阶段是工程方案优化的关键时期。以浩吉铁路联络线工程项目为例，结合现场实际情况深入研究设计方案、使用功能，在确保安全、质量、工期的前提下，针对临时便道、改移道路、框架涵范围等提出多项合理可行的优化意见，大部分被业主和设计院采纳。通过变更，优化设计方案，实现了降低施工成本，降低施工难度，确保了工期，提升了项目盈利能力^[2]。

2.3 施工管理优化

(1) 施工进度与质量管理的优化措施：通过建立标准化监控体系和完善数据采集流程，实现施工现场的实时跟踪与动态分析。借助信息化管理平台整合进度报表、质量检测等关键数据，结合趋势分析方法识别潜在风险，及时调整施工方案。例如，通过每日进度对比和阶段性质量评估，可快速发现偏差并采取纠偏措施，确保项目按期保质推进。(2) 施工现场管理与资源配置的优化：大商务管理强调施工现场的高效管理和资源的优化配置。在项目机构定员管理方面实施“增人不增预算、减人不减预算”的激励约束机制，通过制定详细的施工计划和资源配置方案，确保施工活动的有序进行和资源的合理利用，同时规范劳务队伍选用，确保现场用工。

2.4 变更索赔管理

(1) 科学合理的合同管理与风险控制手段：项目管理者在合同签订前对合同条款进行仔细审查，确保合同条款的完整性和严谨性。强化制度支撑，以降本增效和增收创效为导向，公司对二次经营管理办法进行专项修订，明确变更和索赔的处理流程和责任划分，减少争议和纠纷的发生，建立风险预警系统，及时发现并评估潜在风险。(2) 预警、防范和应对变更索赔的策略：针对变更索赔的风险，强化政策研究，针对不同项目模式、不同专业行业、不同时期时段，有针对性地研究政策、分类施策。成立公司督导组，对重点项目开展现场帮扶，牵头深入与设计沟通对接，努力推动变更由不可能变为可能，加强与各方沟通协调，及时解决问题，建立

应急响应机制处理突发事件。

2.5 增收创效策略

(1) 市场化手段在项目经营活动中的应用：项目管理者密切关注市场动态和政策变化，抓住市场机遇并灵活应对市场挑战。企业聚焦“营销链+商务”的先导融合，严格遵循“一项目、一策划、一专班、一考核”原则，加强重点跟踪项目标前联动，所有投标项目做到投标前策划、标前评审全覆盖，通过参与公开招标等手段拓展市场份额，提升经济效益^[3]。(2) 拓展市场份额与提升经济效益的实践案例：企业通过开展大商务管理，推动项目管理效率提升，如在临时工程管理、劳务队伍管控方面节约了成本，在浩吉铁路联络线工程项目中通过方案优化实现了增收创效。这些实践表明，实施大商务管理策略能成功拓展市场份额并提升经济效益。

3 大商务管理对项目管理效益的影响分析

3.1 成本效益分析

(1) 大商务管理在降低成本、提高利润率方面的作用：大商务管理通过整合项目管理的各个环节，实现了成本的有效控制。从投标阶段开始，强调精细化预算和精准的标前成本测算，提前预判项目盈亏及研究报价策略。在施工过程中，通过实时监控资源消耗和进行成本偏差分析，及时发现并纠正成本超支问题。明确了“项目平均利润每年提高不低于0.5个百分点”的根本目标，通过对“失血点”的靶向治理等措施，降低项目成本，提高企业利润率。(2) 实证分析：浩吉铁路联络线工程项目中，通过深化永临结合的方案策划，将施工便道和改移道路进行永临结合，通过优化改移道路路线提高了改移道路和施工便道的共用部分，节约改移道路土方量8000立方米，节约成本25.7万元；将原设计的13365m³级配碎石回填修改为C组料回填，节约成本约90万元；将改良土调整为普通土填筑，节约成本约288万元。这些数据充分证明了大商务管理在成本控制和提高利润率方面的积极作用。

3.2 质量效益分析

(1) 大商务管理在优化项目方案设计、提高项目质量方面的作用：大商务管理强调项目方案设计的优化和创新，通过引入先进的设计理念和技术手段，提高项目的整体质量和功能性。在设计阶段，要求项目团队充分考虑项目的实际需求、技术可行性和经济性，进行多方案比选和优化设计。在施工过程中，通过严格的质量控制和验收管理，确保施工质量符合设计要求，在项目管理中确保安全质量，赢得建设方高度评价。(2) 案例分析：浩吉铁路联络线工程项目在实施过程中，借用EPC模

式的优势,通过变更优化设计方案,在降低施工成本、降低施工难度、确保工期的同时,保证了安全质量,得到了建设单位好评,充分展示了大商务管理在提高项目质量方面的积极作用^[4]。

3.3 进度效益分析

(1)大商务管理在加快施工进度、缩短工期方面的作用:大商务管理通过精细化的施工计划和资源配置,有效加快了施工进度并缩短了工期。在项目启动阶段,制定详细的施工计划和进度安排,明确各阶段的任务和时间节点。在施工过程中,通过实时监控施工进度和资源消耗情况,及时调整施工计划和资源配置方案,确保施工活动的有序进行,使项目能够按计划顺利完成,甚至提前交付。(2)实践案例:浩吉铁路联络线工程项目中,通过优化方案,降低了施工难度,确保了工期,实现了项目的顺利推进,体现了大商务管理在加快施工进度和缩短工期方面的积极作用。

4 大商务管理实践中的挑战与对策

4.1 技术挑战与对策

(1)充分利用信息技术手段实现系统化、数字化管理的策略:大商务管理实践中,需有效利用现代信息技术手段,实现项目管理的系统化、数字化。企业应积极引入适配的项目管理软件,搭建数据整合平台,实现业务数据的实时采集、动态分析和全程监控,通过流程线上化打破信息壁垒,推动各环节高效协同,提升管理响应速度与决策精准度。(2)加强技术研发与创新,提升大商务管理的技术水平:面对快速变化的技术环境,企业应持续投入资源进行技术研发与创新。在现有管理体系基础上,需针对性开发符合业务特性的管理工具,优化数据处理模型以增强分析能力,积极探索新型技术在成本管控、风险预警等场景的应用路径,确保大商务管理效能持续提升。

4.2 管理团队素质挑战与对策

(1)提升管理团队的专业技能和管理能力:大商务管理要求管理团队具备全面的专业技能和高效的管理能力。企业应定期组织内部培训,邀请行业专家进行授课,提升团队成员的专业素养。企业将大商务管理作为“一把手”工程部署和推进,通过各种措施提升管理团队的能力,鼓励团队成员参加外部培训和认证考试,通

过内部轮岗和项目实践,培养跨领域协作能力和解决实际问题的能力。(2)加强人才培养与引进,完善大商务管理团队的建设:企业应加强人才培养与引进力度,通过校园招聘、社会招聘等渠道吸引优秀人才。建立完善的人才激励机制,如“增人不增预算、减人不减预算”的激励约束机制,激发团队成员的积极性和创造力,注重团队文化建设,营造积极向上、团结协作的工作氛围。

4.3 制度挑战与对策

(1)完善大商务管理的相关规则和制度:为确保大商务管理的有效实施,企业需根据自身实际制定科学合理的相关制度和规则。这包括明确管理流程、职责分工和考核机制等,以规范项目管理的各个环节,企业先后修订了《工程项目成本管理办法》、《责任成本预算管理办法》等专项文件,针对成本效益流失的高风险区域进行专项治理。此外,企业还需密切关注行业动态和政策变化,及时调整和优化制度内容,确保其时效性和适用性,为项目管理提供有力保障。(2)加强制度执行与监督,确保大商务管理的有效实施:制度的关键在于执行。企业应加强制度执行与监督工作,通过定期审计、内部审查等方式,对制度执行情况进行检查和评估。

结束语

大商务管理的实践应用为项目管理效益的提升开辟了新的路径。通过全面、精细的管理手段,不仅有效控制了项目成本,还显著提高了项目的质量与进度管理水平。未来,随着技术的不断进步和管理理念的不断创新,大商务管理将进一步完善和发展,为项目管理带来更多的效益和机遇。我们应持续关注并深入研究大商务管理的最新动态,以推动项目管理水平的持续提升。

参考文献

- [1]李婷婷.探索以大商务管理促项目效益提升的有效途径[J].建筑理论,2023,(06):67-68.
- [2]惠德波.构建大商务协同管理机制提升项目盈利能力的实践探究[J].工程建设标准化,2024,(11):108-109.
- [3]蔡晓东.浅析构建大商务协同管理机制提升项目盈利能力[J].上海建设科技,2023,(06):70-71.
- [4]屈永可.构建大商务管理,提升项目创效能力[J].国际商务财会,2020,(03):33-34.