

浅谈商务管理在建筑施工项目中的作用

薛乐 孙峰 姜光明

中建七局建筑装饰工程有限公司 河南 郑州 450000

摘要：目前，随着社会的不断发展进步，建筑行业得到了空前的发展，整体水平也有了很大程度的提升，而商务管理在建筑施工项目中的使用，可以进一步促进建筑施工水平的提高，在成本的节约方面以及建筑工程的质量保障方面都有很大程度的帮助。随着其不断的发展进步，在这个过程中也出现了一些问题，这就要求根据实际的发展情况为依据，然后进行一系列的分析处理。

关键词：商务管理；建筑施工；作用；项目

引言：商务管理是一种综合性的管理模式，其贯穿于项目管理的全过程，从项目的前期接触、招投标过程、施工合同的签订、项目的前期策划、方案的比选、分项合同的签订、施工过程成本管理、月进度结算、进度款的支付、竣工结算的整理、再到竣工结算的核对及确定、质保金的回收、财务决算等全过程均体现特别重要的作用。

1 建筑施工项目商务管理概念

在建筑工程项目中，为保障工程项目的顺利实施，工程单位往往会开展一系列的管理实践。与其他的管理活动相比，商务管理相对特殊，其具有独立性，是长期积累所形成的一个独立管理体系。商务管理的实施主要是为了保障建筑工程项目一系列活动的规范化，通过商务管理，工程相关部门能够实现良好的配合与协调，并且促进决策的科学化、投资资金的合理利用，保障工程项目中各种成本费用的科学控制。

2 商务管理在建筑施工项目中的作用

在建筑施工项目中综合应用商务管理可以促进建筑工程施工工作步入集约化、精细化与专业化，在节约施工成本的同时确保建筑工程质量。而且，建筑施工项目中的商务管理贯穿于整个施工项目工程合同管理、投标与招标管理、施工合同签订、施工材料供应方管理、工程造价管理、施工成本管理和建筑工程审核结算管理等体系中，可以在保障建筑项目正常实施的前提下，使用科学化、先进化的工作流程提高施工效率，把握施工进度^[1]。

3 商务管理工作的重要性

3.1 商务管理工作的参与人员

开展商务管理工作时，促进各个部门明确其自身的职责，当合同内容出现争议问题的情况下，需相关部门开展商务谈判。项目经理在商务管理工作中占据重要位置，与商务管理工作水平之间具有密切联系，所以，

当前开展商务管理工作的情况下，需项目经理提高重视和支持力度，加强商务经理和项目经理的沟通效果，针对商务管理工作内容科学合理的规划。另外，建筑工程开展竣工结算工作的情况下，提高对结算工作的重视程度，明确整体工程施工流程^[2]。同时开展施工成本核算工作，针对项目成本偏差问题全面分析和研究，促进商务管理工作体现其自身作用和价值。

3.2 公司专家指导工作

项目开展管理工作的情况下，需针对专家作用合理运用，针对造价管理工作的开展，具备专业化的特点，由于当前多数造价工作人员自身专业水平与综合素质较差，不能够满足项目管理工作的需求与标准，在这样的情况下，需企业定期开展相关培训活动，加强造价人员自身专业水平。另外，在开展商务管理工作的情况下，需提高对专家的重视程度，体现其自身作用和价值，为商务管理工作顺利开展提供帮助^[3]。

3.3 商务管理工作与技术部门的结合

商务管理工作具备综合性特点，需确保商务经理具备较强的组织和沟通能力，针对商务管理工作流程严格控制和管理，促进各个部门之间的配合和努力，加强商务管理工作全面性的特点。但由于商务管理工作具备特殊性特点，商务经理需针对各个方面内容全面分析和研究，促进商务工作得到进一步落实。

4 建筑施工项目管理工作中存在的问题

4.1 商务管理数据有偏差

建筑工程预结算与在真正的施工过程中的数据存在一定的偏差，必然导致商务管理数据不准确，致使预结算工作失去意义。如何运用商务管理体制缩小预算的结果与审计的结果是建筑工程公司必须要解决的问题，同时要使得预结算的结果偏差控制在合理的范围内，从而使得工程审计部门的工作发挥其意义，以此来保障工程

的顺利进行,如果施工数据偏差太大会严重影响工程的持续进行,甚至会出现工程资金链的断裂^[4]。

4.2 商务管理流程不合理

成本管理与控制是商务管理中的重点,在很多工程项目的商务管理中,常常存在成本管理失控的问题。成本控制是从经济性的角度,来控制 and 减少工程项目中的不合理成本支出,保障工程项目经济利益的实现。目前很多工程单位成本失控主要是由于商务管理流程不合理所造成的,其流程制定难以符合工程单位的具体情况,导致商务管理难以在成本控制中发挥其应有的作用。

4.3 施工的成本控制不够合理

建筑工程的规模一般都比较大而且所耗用的技术也比较复杂,整个工程完成的所用时间也比较长,这就会导致实现预算的成本会出现不稳定的变化,但是,在实际的生产生活中,成本往往会首先出现失控,而导致其发生的主要原因还是由于商务管理工作的流程存在缺陷和不足,没有发挥出其应有的能力^[1]。

4.4 商务管理人员专业素质不高

商务管理作为当前建筑工程项目的重要管理体系,要发挥其管理作用,建筑工程单位必须要保障商务管理人员具有极高的专业素质。但是,很多建筑工程企业的商务管理人员素质低下,其在长期的工程实践中没有注重专业素质的提升与经验的积累,导致在商务管理过程中,很多问题难以得到切实有效的解决。

5 建筑工程项目中商务管理的相关措施

5.1 树立项目商务管理的理念

目前,建筑行业在长期的发展过程中,市场逐步趋于饱和,各个建筑企业之间的竞争加剧,要实现长远发展,提高其在同类型建筑企业之间的竞争力,各个建筑工程单位需逐步树立商务管理的理念,转变传统的商务管理理念,不再局限于成本控制方面的商务管理,而要积极实现招投标、合同与预结算管理等各个方面的商务管理^[2]。如果在工程项目的管理中,依旧停留在传统成本控制的商务管理层面上,将导致商务管理存在随意性。建筑工招标过程中常常更为关注中标的概率,对于后期工程施工过程中面临的困境考虑不全面,缺乏风险意识,导致在后期的项目实施过程中常常会受到很多因素的影响,导致施工进度与质量难以保障。

5.2 做好建筑施工项目工程合同管理

做好建筑施工项目工程合同管理工作,首先,要细化项目工程合同管理内容,完善项目工程合同管理体

系,建立科学、完整的工程合同管理制度。在签订合同之前,需要针对招标、采购、评标、合同谈判、合同审查、合同会签、合同章管理工作、各种授权以及存档备案等工作制定完善的管理制度和规范的操作流程。而且,要注意划分采购部、质检部、财务部等各个部门的权责,加强各部门的合作,保证各个工作程序的衔接性^[3]。例如在进行合同审查与合同会签工作时,采购部和质检部应协助合同管理部门审核合同内容和每一条款,关注合同中对于执行合同、内容变更、索赔、合同预警和各方面纠纷处理的规定。另外,采购部在工程合同签订与管理工作中发挥着重要作用,必须不断完善该部门的职能,保证采购部的独立性与统一性,注重提升该部门工作人员的职业技能、法律素养、语言组织能力和品德修养,并提高采购部的合同信息管理技术质量。

5.3 要对投标和招标过程进行合理的管控

在投标和招标的管理工作开展中,根据实际的项目规模和发展情况,进行相关的标准制定,要对施工的材料进行合理的管控,要对采购的方式方法进行合理化的保证,要保证整个过程的合法性^[4]。要根据法律为一个基础,然后进行材料的采购项目的制定,要遵守相关的法律法规,要对评选方法进行合理的选择,要保证整个过程的合理性和科学性。

5.4 做好成本分析与控制

建筑工程项目实施的最终目的是要保障工程经济利益的实现,因此,在工程项目中,要扩大工程企业的利润水平,工程单位需加强工程建设中的成本控制。商务管理活动中,成本控制是关键,由于商务管理是从经济性的角度所进行的一系列管理与控制过程,因此,要提高商务管理的总体水平,必须要加强成本分析与控制。建筑工程项目中,成本控制的内容极为宽泛,比如,正式施工开始之前的预算编制与分析,以保障目标成本的科学性^[1]。

5.5 要重视技术管理中的协同管理

在整个建筑施工项目中,技术管理中的协同管理具有重要的意义,其不仅仅可以对于项目的成本进行一个很好的控制,而且还能够对于建筑的工艺技术水平进行一个提升,进而可以提高整个建筑的质量问题。想要做好协同管理工作,借助于现代化的高科技信息技术,然后通过正确的运用手段将其合理科学的应用到实际的工程项目中。

5.6 全面做好建筑工程审核结算管理工作

做好建筑工程审核结算管理工作需要合理控制施工成本，细化审核项目的计量，综合使用图纸法、钻孔法、分解法、均摊法和凭证法，细分工序。另一方面，不仅需要加强在职工作人员的专业培训，而且理应聘用资历丰富、具备崇高职业素养的审核人才，引导工作人员坚持经济性、高效性、安全性、实用性、可靠性、规范性等六大原则全面做好本职工作^[2]。

结语

商务管理在建筑项目中发挥着不可或缺的作用，将其合理的利用可以在很大程度上提升建筑施工的整体质量。当然在这个过程中也出现了一些问题，为了解决这些问题，我们可以从对施工项目合同的管理方面、招标和投标的科学化管理方面、施工合同的有效性和合理性

管理方面，施工所用材料的提供方进行合理管控，对于工程造价管理制度的完善工作，以及做好技术管理中的协同工作，这样才能让商务管理在建筑施工中发挥出应有的作用。

参考文献

[1]赵柯.大数据时代建筑企业商务管理的现状及发展趋势研究[J].居舍,2019(17):22.

[2]李芳.国有大型建筑施工企业商务管理表单化、流程化应用实践[J].商讯,2020(27):115-116.

[3]何红锋.工程建设中的合同法与招标投标法[M],中国计划出版社2018年6月

[4]庄玉标.浅谈工程项目建设中的合同商务管理[J].商情, 2018 (28) .