

建筑施工企业经营管理模式的困境及创新

何锦荣

中铁四局集团安装工程有限公司 江西 南昌 330200

摘要: 随着我国目前的经济发展, 建筑行业的发展面临着许多问题, 目前的管理模式已经不能适应市场的发展, 必须要加强对经营管理新思路、新观念的探索, 不断的完善自己的管理体系。通过提升公司的人员组织和制度完善, 使公司的核心竞争力得到不断的提高, 从而增强与外部的合作, 发挥各自的优势, 吸收资源, 取长补短, 实现双赢, 经营管理者要从综合的各个方面提升企业竞争力, 促进建筑施工企业在市场中持续、快速发展。

关键词: 建筑施工; 经营管理模式; 创新

前言

建筑施工单位的经营管理是其生存之本, 是其立足于市场的重要因素。随着我国经济的快速发展, 建筑施工企业也逐渐重视自身的内部建设, 从经营理念、制度、措施等各方面进行了调整, 使其经营管理水平相应提高。然而, 由于不同的施工企业所面对的环境和过去的管理观念的影响, 一些措施的实施不可避免地受到阻碍。因此, 要从根本上保障我国建筑工程企业的运营管理水平, 就必须制定出一套合理的改进策略。

1. 建筑施工企业经营管理模式创新需求分析

建筑施工企业的经营管理方式改革具有现实需要, 这是建筑施工单位现代化企业制度建设与发展的前提。在目前的建设工程项目招投标中, 招标承包制度正在朝着市场化的方向发展, 工程项目的管理理念也发生了变化, 在这样的情况下, 不断进行建筑施工企业经营管理模式的创新就显得尤为重要。只有积极地创新施工企业的经营管理方式, 以适应当前的发展需要, 才能保证施工企业的持续发展。

2. 目前建筑施工企业经营管理模式的困境之处

2.1 市场竞争环境恶劣

为了回应国家的发展, 很多地方政府毫不吝惜、完全放开了当地的建设市场。我国在引进国外大型企业的同时, 也引进了一批扰乱市场秩序、善于钻企业监管漏洞、市场运作过于灵活的建筑企业。这就造成了当地对各种管制措施积极响应, 严格遵守游戏规则中小公司的生存空间被大量压缩。在迅速变化的市场发展, 这些公司没有得到所有的环境的保护。与大公司相比, 没有足够的各种资源进行竞争。相对于其它行业的鱼龙混杂, 营销方式单一、保守, 逐渐陷入了市场竞争的窘境。由于市场份额的滞后, 使其面临着生存的窘境, 难导致其很难提供优厚条件来引

进先进管理人才、开拓经营管理思路, 企业自身创新能力匮乏。

2.2 经济观念比较薄弱

在全球经济一体化的今天, 各行各业都在激烈的竞争中, 有效的经济管理可以提高企业的工作效率和经济效益。然而, 当前我国大部分建筑施工企业在经济管理上仍处于滞后状态, 管理者对发展的方向和目标不清晰, 没有形成总体的战略规划与管理体系, 导致工程管理人员和施工人员丧失了工作目标。这种落后的经济理念, 不仅会降低公司的经济效益, 还会对公司的经营造成很大的影响, 甚至会导致公司不能适应市场经济的发展。

2.3 创新意识不强

创新可以增强公司的竞争能力, 推动公司的发展。特别是在新的时代, 高质量发展成为主旋律, 各行各业都在进行着变革和创新, 以求发展。然而, 目前我国大部分的建筑企业还停留在原地踏步, 经营理念落后, 缺乏对创新的认识, 缺乏对市场的清晰认识。一些建筑企业也对此进行了改造, 但大多停留在技术、设备上, 并未认识到提升企业核心能力的根本在于创新, 因而未能在经营理念、经营模式、制度管理等方面进行创新, 导致许多建筑企业在经营管理中不能满足社会发展的需求。

2.4 项目管理水平有待提高

当前, 我国大部分建设工程公司在工程建设中存在着很多问题。比如质量安全问题, 成本问题, 进度管理问题。在建设过程中, 由于缺乏科学、合理的管理制度, 导致实际工作的松散和散漫, 从而影响到企业的经营和管理。当前很多建筑企业都采用了“粗放型”的经营模式, 这对建筑业的发展不利。

2.5 资金投入不到位

在激烈的市场竞争中, 中小施工企业缺乏足够的资本

投入,是制约其发展的重要原因。过去,由于受到房地产业的影响,建筑业迎来了大好的发展机会,许多中小企业纷纷改行,社会资本也纷纷涌向建筑业。同时受到疫情的冲击,经济增速放缓,建设项目的数量有所下降,一些已经开工的项目已经进入了半停产状态,给建筑业造成了很大的冲击。由于缺乏流动资金,很难应对市场的变化,企业为了短期的利润而进行不当的经营,最后很可能会出现经营危机,从而影响公司的长期发展。

2.6 人员素质低下

目前,我国建筑行业的大量工人都是农民工,他们对建筑行业的专业技能和职业技能的掌握程度较低,加之企业对工程技术的培训力度不够。在施工过程中,员工的安全意识不强,未穿戴安全保护措施,很容易发生违章操作、违章作业等。另外,还有一些企业盲目扩张发展,对技术人才的选择提出了更低的要求,甚至出现了临时性的借用,技术管理的不稳定,使企业出现经营问题的几率大大提高。

3.新形势下建筑施工企业经营管理的创新思路

3.1 对现行的制度和相关的规定进行完善

制度建设是建设工程企业内部和谐、健康发展的关键,无论是建筑施工单位还是建设工程建设企业,都必须要建立相应的制度,依靠相关制度的完善,确保建筑施工企业具备规范发展的要求,同时也是建筑施工企业实现可持续发展的重要保障。建设工程建设项目的运行,必须建立健全的管理体系,以保证工程建设项目的各项工作,做到有法可依,有章可循,从而提升工程建筑施工单位的运营和管理。尤其是建筑施工单位的运营和管理,必须对其进行全方位的管理,以保证工程建筑施工单位的经济安全和防范经营风险。在建设工程企业的员工管理中,要确保其正当权益,防止不良竞争行为对其产生不利影响。确保建筑工地上工人的劳动报酬和报酬是成正比的,根据其贡献的大小来进行合理的分配,使其在职工中形成公平、公正的竞争环境。同时,要建立一套健全的奖励与惩罚机制,对部分积极性较高的员工进行精神上的、物质上的激励,以激励他们的积极性。另外,要掌握好建设工程公司的主要业务方向,制定并健全相应的市场管理体系,在与众多的竞争者进行竞争时,采取合理的投标方法;因此,从上述分析中可以看出,建筑施工单位建立健全的制度体系,对于实现建筑施工单位的科学、规范、有效的经营管理、促进建筑施工单位的可持续发展有着十分重要的作用。

3.2 重视提升工作人员的自身素质

当前,随着建筑施工单位改革的深入,建筑施工单位的人事管理职能也在不断地扩大,而在这一时期,建筑施工单位的人事工作也变得更加的繁重,在新的形势下,为了更好地适应新的形势,建筑施工单位的人事工作要与时俱进,特别是在工作人员方面,要树立与时俱进的观念,及时地跟上时代的步伐,切实地做好本职工作。首先必须要打破传统思想的束缚,及时积极地更新观念,追求工作方式的创新,其次人力部门工作人员必须要重视自身能力的提升,例如沟通能力和表达能力,及时地补充和完善相关法律法规的学习,才能真正地运用法律武器维护公司和员工的权益。

3.3 创新企业的经营管理思想

当前,建筑施工单位要实现长期发展,就必须抛弃单纯依靠生产力来提升建筑施工单位的发展空间、顺应社会发展的思维方式。建筑施工单位要根据当前市场需求,进行经营管理方式的创新,强化工程建设人员的思想政治工作,转变建筑施工企业不适应市场经济发展的方法,突破制约企业经济效益和社会效益更好发展的瓶颈。建设工程建设企业的经营管理方式要突破传统的桎梏,坚持以改革发展为硬道理,以市场为导向,以满足人民群众的基本需求为根本。在企业的成本观念上,应从经济效益出发,充分考虑建设项目的风险,以保证施工企业在经营理念上的全面创新。

3.4 加强建筑施工企业资金管理,企业财务效能

充分的流动资金和信用资源是建设工程企业在生产、经营、发展中的支柱,是企业市场上的生存和发展的关键。如果缺乏足够的资金和信用,企业将无法在市场上生存,甚至被淘汰。因此,加强企业内部财务管理是非常有必要的。

众所周知,资本是公司的生命和发展的主要力量,而建设工程公司在发展的过程中,由于资金不足,必然会产生严重的财务风险,从而对公司的正常运作产生不利的影响。因此,建筑施工单位应注重资金的有效利用和资金管理。要加强对建筑施工企业财务人员的管理,严格控制现金流进出,加强对财务部门的日常监管,对财务管理部门进行投资、融资等方面的工作,做好现金流量的监控管理,实现资金集中统一管理,有效规避建筑施工企业财务风险的发生。同时,要加强对企业内部资金的预算管理,建立和完善的财务风险预算控制制度,以达到对企业内部资金的合理控制,降低不必要的现金流损失。

3.5 加快经营管理体制变革和创新步伐

在建筑业中,买家是占据了比较优势的。因此,建设工程企业要在最大程度上适应市场需要,才能提高其竞争力。因此,建筑施工单位要不断创新,充分发挥其潜力。建设工程企业要适应新形势下的经济体制改革,必须进行管理体制上的创新,以适应社会发展的要求。由于建筑企业的特殊性,他们在生产和管理方面与其它行业有很大的区别,因此,企业的管理管理体系通常会受到三个层次的人的影响,即企业、项目经理和工人三个层次的人,在管理目标、管理主体、管理方法上都有很大的区别,但有一个共同点,那就是必须要遵守市场经济的规律,这三个层次的人有很大的区别,可以从管理方法、管理层次、管理主体、管理手段等方面进行分析。建筑施工企业在进行经营管理时,应建立完善的相关制度和运作机制,以保证施工单位在各个环节中不会出现混乱和混乱;而在实施管理的过程中,项目经理通常是较为直接的,承担着对生产要素的管理指派。所以,在此背景下,政府的宏观调控就成了工程建设的重要手段。综合以上三种情形,要全面改革建筑施工企业的经营管理制度,就必须正确地解决这三个层面的关系。

4. 提高企业核心竞争力

4.1 完善创新企业经营管理机制

建立健全的运营管理体制,是实现企业内部合理发展、扩大市场份额的保障,建设工程企业首先要明确自己的情况,其次要根据自己的实际情况和特点,敢于改革企业内部经营管理制度,以达到对市场的调节作用,制定相应的发展阶段的战略规划。根据不同阶段的战略规划,对营销部门的重点营销工作进行了部署,并对各种职能进行了界定。企业要根据市场和经济发展的规律,制订适合于市场的战略。及时针对市场的发展趋势,不断完善和改善经营战略中的缺陷,使建筑施工企业能够在市场上持续、高效地发展。

4.2 创新经营理念, 加强承接模式研发

为了确保建筑工程公司在市场上的可持续发展,在市场上拥有一定的影响力,要制订公司的长期发展战略,引进高素质的专业技术人才,丰富企业的经营管理思想,积极拓宽企业的经营方向,加强对市场风向的感知力,积极研发既适应市场需求又能充分发挥各方资源的项目承接模式,在不断开拓市场的同时严控产品质量满足客户需求,提高自身的创新力、核心竞争力,增强企业自身应对市场

变化的能力。

4.3 开展多元经营

建设工程公司要有长远的远见,要有长远的远见,扩大经营范围,扩大生产链条。特别是目前,施工企业主要从事的是土建工程,如道路、桥梁、房屋等。多元化经营需要企业在不改变现有业务的前提下,将业务拓展到与建筑紧密相关的行业,如建材、装饰装修等;拓展与建筑相关较少的行业,例如矿业、贸易、金融等,以增加企业的资本利用效率,增加盈利。另外,在建筑行业的激烈竞争中,施工企业应积极“走出去”、拓展国际市场、拓展国外业务、提高整体实力。

4.4 强化合同管理

通过强化合同管理,保证工期和质量,保证工程质量,提升公司的品牌形象。具体而言,首先要改进合同的编写质量,确保条款的完整性和合理性,使之符合《建设工程施工合同示范文本》的规范。二是在工程实施过程中,按照合同规定的工期、质量、成本为目标,制定工程计划、施工组织设计,合理配置材料、机械、人员,以保证工程的顺利进行。三是总承包企业与分包方签订承包合同,由承包企业承担整个项目的责任,由承包方承担总承包的责任,从而避免了采用包代管、吃差价等现象。四是要学会如何运用合同条款来约束承包人,运用相关的法律法规来保护自己的合法利益。

结语

以我国目前的发展速度,建设工程建设在很长的一段时期内都存在着许多的问题,目前的管理方式和管理方式已经不能适应市场的发展需要,因此,要加强管理的新思路、新观念的探索,从改变自己的角度出发,整合组织的内部建设,提升组织的人员建设、制度建设,不断的完善,提高自己的核心能力,加强与外部的合作,充分利用自身的优势,汲取资源、取长补短,实现共赢,经营管理者要从综合的各方面提升企业竞争力,促进建筑施工企业在市场中持续、快速发展。

参考文献

- [1] 蔡发远. 建筑企业经营管理模式风险及创新研究[J]. 财经界(学术版), 2016, 08: 50.
- [2] 任明星, 侯耀远. 论建筑企业经营管理创新能力的提升[J]. 住宅与房地产, 2016, 27: 39.
- [3] 曹培洲. 建筑工程管理创新模式研究[J]. 住宅与房地产, 2017, 09: 166.