

核心竞争力的国际新奶酪 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/235/2021_2022__E6_A0_B8_E5_BF_83_E7_AB_9E_E4_c41_235837.htm 国际总承包企业核心竞争力现状 缺乏参与国际市场竞争的经验。国内的建筑企业未按照国际惯例建立以工程咨询为核心的建筑业管理体制，国内外市场长期隔离，无法直接体验国际竞争规则和压力，缺乏与国际承包商的竞争经验。由于不熟悉国际工程承包惯例，在国际市场参与竞争时往往蒙受不该承受的经济损失或丧失竞争机会。另一方面，由于缺乏诸如发达国家的协调机制，导致国内企业经常在同一竞标项目上相互撞车，甚至相互拆台，使得中国企业的整体利润大大降低。总承包依然处于较低层次。因为大多数国际工程都是耗资巨大，回收期长，涉及面广的重大固定资产投资活动。建设前期，业主需要做大量的投资机会研究工作，为投资决策提供扎实的依据，需要回答包括市场、建设规模、财务预算、资金筹措、效益评价等各方面内容。这些工作需要经验的专家来完成，但大多数投资方都不是工程建设方面的行家，他们需要总承包企业协助其做好项目的可行性分析。国际上知名总承包商大都具有从项目的可行性研究到交付业主使用的全过程服务咨询的能力，而我国总承包公司由于国内工程模式大都采用设计、监理、施工分别进行的影响，在设计、咨询和施工一体化的国际总承包市场上显得核心竞争力不足。在国际总承包市场上知名度不高。我国建筑技术和管理水平与发达国家存在一定差距，在国际承包市场上尚未树立较高的知名度和信誉。虽然近年来我国企业如中建总公司等大型承包企业完成

了一些大型的国际工程项目，也出现了一批实力较强的国际承包公司，但欧美等发达国家轻视中国企业实力的现象仍普遍存在。这使我国工程承包企业在国际工程包括国际金融组织贷款工程项目等的招标投标中处于不利地位。融资较困难。在对外工程承包中，不少工程需要承包商带资承包。而我国企业的自有资金较少，不能满足承包大型国际项目流动资金的需要；并且，我国的总承包企业在国际上的声誉和一些国外大的总承包商还有很大的差距，取得国际金融机构支持的难度相当大，而我国银行对企业的信贷限额不能满足承接国际工程的需要，国家控制外汇信贷规模，审批程序复杂，审批时间较长，而许多国际大承包商获得外汇信贷则要容易的多。此外，我国的出口信贷利率比一些发达国家的贷款利率高、还款期短等，也影响了我国企业在带资承包的国际工程项目上的核心竞争力。国际总承包企业核心竞争力提升对策 在市场增长趋缓、竞争日趋激烈的国际工程市场环境下，提高总承包企业在国际市场上的核心竞争力不仅需要政府从宏观政策上给予支持，而且各总承包企业本身也必须增强核心竞争力，积极寻求扩大市场份额的途径和方法。政府及其相关机构的对策。政府部门及其相关机构要完善法规和政策体系，加大支持总承包企业在国际市场上发展总承包业务。尽快出台《对外承包工程管理条例》，完善管理体系，规范经营秩序。要优化经营主体结构，推进资产的兼并、重组和必要的破产。政府从提升企业国际核心竞争力的目标出发，有规划的指导、推动这项工作，减少盲目性。要积极推进国内金融保险机构的建立和完善对外承包工程业务发展的金融支持体系。与国外的金融惯例相比，我国现行的外汇管理

、担保以及保险政策严重滞后，没有形成完善的金融服务体系。在这方面应该尽快的和国际惯例接轨。总承包企业的对策。从企业本身来说，应该认清形势，制定可行的“走出去”战略。实现横向联合，进行国际项目投标。企业核心竞争力是指“组织对企业拥有的资源、技能、知识的整合能力。企业的竞争优势来源于核心竞争力，在企业价值链的各个环节，没有必要每一部分都占有优势，企业之间的合作对提升核心竞争力有重要的意义。”在国际工程承包的整个价值链上，有一系列互不相同但又相互关联的价值活动，每一个活动都是价值链中的一个环节，企业所创造的价值就是各个环节增值的总和。国际工程承包企业在建设和发展核心竞争力的过程中，必然会在所需要的各种要素或专长方面面临程度不同的缺乏。所以，必须通过各种方式获取建立核心竞争力所必需的专长和技能等要素。而企业之间的合作对获取核心竞争力要素有着重要的意义。通过与国内外优秀建筑企业强强联合，组成一个或多个战略联盟，实现优势互补，提高市场竞争能力。有目标、有计划的增强自己在咨询设计方面的力量，向高层次的总包水平看齐。有实力的总承包企业可以适时的兼并一些国内或国外的小型咨询设计公司，以增加自己在咨询设计方面的不足；长期内可以有计划的对自己的咨询设计方面的员工增加培训，使他们了解国外的设计风格和设计理念，及时掌握最新的国际动态。只有这样，在经过一定时间国际工程实践，积累经验，逐步形成有自己公司特色的设计咨询团队。强化品牌意识，打造成功品牌。一件产品可以被竞争对手模仿，但品牌则是独一无二的。产品很快会过时落后，而成功的品牌是持久不衰的。品牌是企业走向国

际市场的通行证。企业要适应市场的消费需求必须走品牌经营化之路。我国工程承包企业一定要强化品牌意识，内抓管理，外塑形象，努力创建精品工程，打造企业成功品牌。加强与科研机构的合作，进行自我创新。工程承包企业也可以与高等院校或科研机构开展有的放矢的委托技术开发与研究，促进技术成果转向企业，进一步开展工程承包和工程项目管理的专业培训，培养工程承包和工程项目管理的专业人才，适应国内外工程建设的市场需要。加快企业内部结构调整，通过“结构扁平化”提高公司的运行效率。可以说，随着信息化建设的大力推进，组织扁平化是一种必然的趋势，它有助于简化管理层次和减少有效信息传递次数，提高信息的传递和利用效率，进而提高管理效率。提高总承包企业的信息化。建筑业信息化是指运用信息技术，特别是计算机技术、网络技术、通信技术、控制技术、系统集成技术和信息安全技术等，改造和提升建筑业技术手段和生产组织方式，提高建筑企业经营管理水平和核心竞争能力，提高建筑业主管部门的管理、决策和服务水平。改进分配和激励机制，吸引人才。国际工程项目管理对人员素质的要求颇高，首先，要大胆培养和选拔青年科技人员，引进国外企业先进的人才激励机制，使他们相互配合，形成一个有战斗力的核心，以团队精神共同搞好项目管理。其次在生产国际化的今天，要充分信任和大胆使用外籍雇员，这是任何一个国际化公司的生存和发展之道。我国施工技术人员的英文水平、合同管理水平普遍较低，国际工程项目管理中使用当地雇员和外籍雇员是势在必行，不容回避的。总之，我国总承包企业正处于走出去的关键时期，在国家大力支持和企业本身努力提高国际

核心竞争力的双重作用下，针对来自国际市场的各种新机遇和挑战进行深入细致的研究与分析，并通过制定有针对性的地区市场与行业市场发展策略来实现企业的未来可持续发展。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com