

# 最新铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案(大全5篇)

方案在各个领域都有着重要的作用，无论是在个人生活中还是在组织管理中，都扮演着至关重要的角色。我们应该重视方案的制定和执行，不断提升方案制定的能力和水平，以更好地应对未来的挑战和机遇。下面是小编精心整理的方案策划范文，欢迎阅读与收藏。

## 铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案篇一

“加快转型升级、实现科学发展”是一个区域在各类生产要素趋紧的新形势下面临的重要课题。高邮城南经济新区作为全市经济发展的主阵地和重要经济增长极，在面对区域经济竞争激烈的形势下，如何加快转型升级，着力构建新一轮发展的竞争优势，是一个十分现实而迫切需要解决的课题。为此，笔者深入到城南经济新区进行了广泛的调研，对企业转型升级的认识有了更多、更深的理解。

### 一、城南经济新区发展存在的主要问题

近些年来，高邮城南经济新区建设取得了长足进步，成为促进高邮经济发展的强劲助推器。但是，随着形势的发展变化，新区发展中存在的问题和矛盾也日益突出，主要体现在：一是产业层次偏低。主导产业仍为传统产业和一般制造业，先进制造业和现代服务业发展相对滞后，产业集聚度和关联度不高，企业间上下游配套、一体化发展的产业链条还没有形成，园区经济还没有从企业的空间聚集转变为真正的产业集群；二是发展空间受限。新区土地供给困难，土地规划性质是农业用地的也不能作为工商业用途使用；三是经济外向度较低，外向型企业不多，利用国外资本、技术的能力不强；四是功能配套不全。新区的定位是“城市新区”、“工商新区”，但城市基础设施仍然薄弱，城市功能比较单一，偏重

工业化，吸引高端产业和高级人才的软硬环境欠佳，第三产业发展不充分，知识型、科技型为代表的现代服务业不发达。

## 二、加快新区转型升级的对策措施

以科学规划指导转型升级。根据高邮土地利用总体规划和新区发展方向，借鉴外地城市新区提升经验，坚持工业化与城市化“双轮驱动”、先进制造业与现代服务业“两业并举”的发展方针，加快推进从“建区”到“造城”的战略转型。科学修编符合高邮实际要求“一体两翼”城市发展空间布局的总体规划，立足更大范围、站在更高起点、着眼更长时限，谋划更好发展；邀请国内外知名公司对新区产业策划、空间规划等方面进行了多方论证，形成商务配套区、商住区、工业区、物流园区等功能区，避免无序布点、无序开发。同时根据发展实际，有计划地调整规划，优化配置土地资源，全面优化二产推进三产。

以特色园区培育助推转型升级。整合资源，引导特色园区建设，充分认识走“错位发展”、“特色制胜”的路子是加快新区发展的必由之路，努力构筑与开发区错位发展、互为呼应、齐头并进的发展新格局。建议打破地域局限，站在全市统筹发展的高度建设新区特色园区，要继续重点引导新区向“名、特、优”方向发展。

以科技创新加快转型升级。通过加快建设一批高新技术产业基地、一批科技研发中心、一批创业孵化中心、一批创业风投基金，推进创新型经济发展，实现产业转型升级。一是构建科技研发平台。新区要通过政产学研合作，建成一批科研机构，共同构筑区域创新平台。二是提升创业孵化功能。以加拿大客商投资的科技孵化器为起点，积极构建从孵化到规模化生产的完整科技创新服务链条，形成新区的高科技产业集聚区。三是集聚一流科技人才。积极实施省“双创计划”、扬州“绿杨金凤引才计划”，引进一个人才，带来一个团队，带来一批项目，带活一个产业的思路。

以招商引资促进转型升级。充分依托载体创新平台，放大优势，主动出击，着力招引一批特色产业项目。一是强化产业招商。按照产业定位，坚持集聚、集群、集约，积极实施大企业进入，大项目带动战略，强化产业集群招商和产业链招商，重点是消费品工业类项目，牢牢锁定世界500强、国字头、中字号大企业。现代服务业方面，研究出台鼓励政策，大力实施服务外包、创意设计、总部经济、楼宇经济等新兴业态，通过一批特色产业的辐射带动，发展新材料、新能源、旅游文化产业、软件产业。二是强化专业招商。进一步加强招商、谈判、捕捉信息等专业培训，全面提高招商能力。三是强化企业招商。切实把企业招商作为重要抓手，在引导企业加快自身发展的同时，充分发挥其资源优势，为招商引资牵线搭桥，全面催生“葡萄串效应”，促使产业链高新化、高质化、高产化，努力把新区建设成为科技含量高、产业特色明、集聚效应好、生态环境优的转型升级示范区，为全省后发地区经济转型升级创造经验，提供样本。

以品牌培育拉动转型升级。实施商标战略是提升企业乃至一个区域核心竞争力的有效途径，也是工商部门服务企业、服务发展、服务基层的重要抓手。作为主管商标工作的工商部门，要当好转型升级的助推器，通过宣传和指导，增强入区企业实施品牌战略的主动性和自觉性，深化提升企业核心竞争力对推动转型升级重要性的认识。通过登记联动、企业联动、护牌联动等方式，引导入区企业申请注册商标、申报知名、著名、驰名商标，以品牌撬动大市场，推动经济转型升级。

以服务创新推动转型升级。作为工商部门，要把服务项目建设当作促进新区转型升级的重要举措，进一步优化服务环境，优质、高效做好市场主体准入工作，做到主动介入、超前介入、全程介入，确保入区新企业早注册、早落户、早达产、早见效。鉴于城南经济新区已经成为外商投资企业的重要载体，工商部门要主动与新区商务、外管、招商等部门和企业联系，收集项目信息，争取服务的主动权。一是事前介入指

导，详细了解项目情况，向投资人或引进人介绍国家产业政策、外商投资企业登记管理法律法规，提供相关行业(产业)情况、合作方信用情况、企业名称预查结果、工商登记注册要件和登记注册示范文本。二是事中协助指导，跟踪项目进展情况，指导投资人或引进人准备书面申报材料，对申报中出现的问题主动帮助解决。加强与上级局沟通，根据企业需要积极负责联系或全程陪同办理。对已办结登记的企业，提示办理刻章、银行开户、税务登记、外汇登记等手续。三是事后跟踪指导，与重点项目企业建立长期联系，综合运用提醒、建议、规劝、警示、约谈、公示和信用约束等多种柔性方式，督促企业依法规范经营。

## 铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案篇二

说到我们国家国民经济的产业支柱，当然是建筑业了，这些年的飞速发展和建筑业规模的日益扩张，以及建筑业的增加值对经济社会发展的贡献也非常大，所以民营建筑企业转型升级该怎么做?一起来和小编了解一下，民营建筑企业转型升级的10条计策。

项目直营，是检验民营建筑企业转型升级的首要标准、第一要义和试金石。作为施工企业，如果不实行项目直营，就存在管理“空心化”，企业管理理念、品牌意识打造、人才培养、技术进步等，都将成为空话，公司总部对于项目的管理就失去“约束”。这是因为，项目经理本身就是一个独立的利益主体，在项目管理中以追求自身利益最大化为目标，甚至偷工减料、安全文明施工混乱、工程质量安全标准规范无法正确实行，项目管理隐患重重。而对于公司发展理念、战略规划，凡是影响利益追求的，就会被“弃之如敝履”，最终导致项目各自为政，企业没有形成一盘棋，公司一切的战略、目标的落实就失去了基础。因为，这种对项目的要求，都被认为是一种负担，项目经理不予配合，或只会变相配合。

导致这种现象的根本原因在于，公司总部与项目部是平等的市场主体，不是企业内部上下级关系，而只是一种松散的合作关系。而这也可能导致，几个项目赚的钱，一个项目没做好，可能都亏了。因此，挂靠是绝对走不通的，直营是转型升级的先决条件和必由之路，躲都躲不掉，除此别无选择。尽管转型难度很大，公司要有能力、体系相配套，但一定要朝这个方向努力。

而从营改增来看，要求企业四流合一，有进项抵扣，若做不到，就可能增加税收负担，导致公司财务成本增加。最近一直听到民营企业反映说营改增后税负增加了，追究根本原因，就在于，以前是不规范的财税管理，即使逃了税，也不好追究，但现在逃不了税了，原先逃掉的税，现在要补缴了，而公司又应对营改增乏术，表现在财务上就是税负增加了。

众所周知，当前建筑市场鱼龙混杂，开发商千差万别。如果不甄别，就可能被套牢，导致全盘皆输。

从实际看，有些项目好接，有些是朋友的项目，有些甚至是烂尾楼，甲方资信不强，手续不全，资金不全，规划没落实，资金链可能会断，要垫资，若继续承接，可能就全盘皆输。实践证明，一定不能接一些把公司拖垮的项目。（经营部门把好关，不能为了有项目而盲目承接项目）民企没有太大的固定成本，即使没项目干，还可能活下来，但干这种高风险项目，把钱砸进去了，就收不回来，可能就彻底整死。

民企一定要矢志高端市场，开拓资信实力强的高端客户。这里所讲的高端市场、高端客户，不一定是项目规模大、档次高，不是说一定要承接到500-600米的大项目，而是指业主资信一定要高端，有诚信、实力强。对于民营企业而言，在经营正常情况下，即使项目利润比较低，但对企业进入高端市场，树立形象，或者具备创品牌的条件，或者公建项目，为公司在建筑高度、跨度上增加代表工程业绩的，或者可以为公司带来一大片市场机遇的项目，即使第一次进，不赚钱，

也要做好。比如，武汉的民族建设集团，即使只有一级资质，但已经顺利承接到位于武汉雄楚大道的诚功大厦项目，该项目高195.2多米，总建筑面积13万多平米，该工程的承接，将对公司突破高端市场大有裨益。

供给侧结构性改革的当下，民营建筑企业应该具有一种觉醒意识，要充分认识到，一味靠提升产能、降低成本赢得市场的时代已经过去，强化质量意识，铸造经典建筑已经成为中国社会的广泛认知。

经过30多年的快速发展，中国已进入中等收入国家行列，价格因素已不再是决定消费的主要因素，质量好、品质高、耐用的产品，消费者宁可多掏钱，也愿意买。建筑行业这样的例子也比比皆是。同一个工程，若一家企业虽然承接价格低，但工期拖延，履约差，而另一家拼质量、拼工期履约，为客户提供增值服务，结果可想而知。

这里所说的服务意识，不是指服务员的服务，而是作为施工企业为客户提供产品过程中，不是挖空心思搞签证，钻营心计，而是为客户创造高质量的产品，品质值得信赖，为客户提供全方位服务。

建筑行业内客户类型千差万别，这就要求我们，公司要建立完善的客户服务体系，市场开拓、客户对接、项目考察、工程建造、工期履约、工程品质以及其他所有与客户有关的事项，都应该纳入服务体系范畴内，为客户提供高效配合、协调，急业主之所急，想业主之所想，最后一定都能获得回报。比如，中建三局的客户服务体系涵盖局、公司、分公司三个层面，从高层、中层、基层全方位无缝对接服务客户，任何一个环节的偏差，都能引起整个体系的纠偏，这种高效、全面、无缝、及时的服务体系，为中建三局保持领先优势注入了强大动力。民营建筑企业在这方面，仍需不断改进。

近年来，很多施工企业在工作报告中都强调要进入高端市场，

承接高端项目，开拓高端客户，这是行业细分带来的客观结果。但是，不是所有企业都能靠单打独斗进入这样的领域，合作是必然选择。过去，我们习惯了同行竞争，一个项目，几十、几百家企业同场竞争，投标时，一个屋子里挤满了几百号人，这壮观景象让外人胆颤心惊。

又如，国家大力推广工程总承包，对企业的综合实力要求很高，从中建三局这几年探索实施工程总承包管理的“441计划”来看，要完善四个管理体系，打造四个职业团队、构建一个管理模式，这样庞大的系统性管理工程，对于诸多民营企业而言，可能只能望其项背。但，通过与国企、央企合作，开展联合经营，民企也大有可为。前几天，与一家民企老总聊天，他说新洲区以ppp模式修建一条高速公路，总承包方是一家大型央企，但新洲的几家建筑民企也在其中干。很明显，这几家民企通过与央企合作，得以进入ppp领域。因此，我们一定要认识到，现在一定不再片面的强调竞争，而合作是提升实力、持续发展的必由之路，否则，路将越走越窄。

人才的重要性毋庸赘言。对于企业而言，人才承载着管理制度、理念、文化、技术等，是实现企业所有目标的唯一凭籍，很难相信，抛开人才而谈论其他一切有关企业发展的课题。

作为企业管理者，每天可能都在考虑如何培养、引进、留住人才。但对于民营企业而言，可能陷入了一种“囚徒困境”，企业发展急需各类人才，特别是高端技术、管理人才，但由于激励、信任的缺失或不足，尽管管理者懂得珍惜人才，但又很难将人才作为核心要素使用，而只是一种依附性、配合性的角色，导致公司与人才之间的“合作”无法实现效益最大化，最终对双方都无效。这样的例子比比皆是。

我们应该认识到，随着市场急剧变化，行业企业竞争环境不可同日而语，特别是国家对建筑业改革的纵深推进，比如住建部2017年19号文还强调人才还可以搞事务所，以后企业资质并不重要，而是项目团队，项目经理个人的能力。国外的

项目经理终身负责制，建造师事务所等已经实行多年，我国已经认识到其重要性，我们理应从战略高度给予重视。如果没有一批会管理的人才的话，项目直营可能就成为空话。如果没有有业绩的高素质项目经理的话，可能接不到活。如果没有在企业战略制定、团队的凝聚和企业文化建设方面的帅才，企业发展就可能成为空话。

从内涵来看，法人治理的核心问题首先是董事会如何定位及如何对经理层进行有效激励和约束，以及解决对企业人力资源的有效激励和约束，关键在于分权制衡。如果从更广义的概念来看，法人治理还包括公司利益相关者之间的关系，如股东、经理层、员工、客户、社会公众以及其他相关各方等。因此，要保持企业长久治安、持续发展，实现上市，打造百年老店，就必须完善公司法人治理，建立健全现代企业制度。

如果说，前十年国家经济高速发展为企业发展提供了难得的历史机遇期和窗口期，那么，至少从2016年开始，这种窗口期已经发生历史性转变，即经济增速放缓□型走势逐渐形成的背景下，公司法人治理结构的不规范，将成为公司持续发展的掣肘。国家在改变，社会在改变，人心在改变，你不变，就将被改变，甚至抛弃。

近几年，我们都有一种感受，就是各种引领行业发展的新事物不断涌现□bim□智慧城市、装配式建筑、工程总承包、放管服改革、电子招投标、统一市场、工匠精神、智能建筑、资质改革、建造师事务所等等，让人目不暇接。特别是国办2017年19号文被认为是中国建筑业第一个与国际高度接轨的文件，很多内容都代表了国际发展趋势。这让人不得不得出一种印象，就是这个时代已经开始发生翻天覆地的变化，如果不关注，两耳不闻窗外事，不管他人瓦上霜，就可能刻舟求剑，跟不上时代的发展。

我们应该认识到，没有金刚钻，就不要揽这个瓷器活。也许，以退为进，将会海阔天空。



管理是一个永恒的主题。从本质上看，最经典的定义将管理界定为是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。从实践看，除战略谋划、制度制定、决策执行、文化建设等，连员工的日常言行、行为举止、用餐习惯、精神状态等，都可成为企业管理的表现形式。当前，信息化、标准化、精细化方兴未艾，成为各行各业争相抢占的先机，建筑行业也不例外。

总之，我们必须认识到，转型升级，如果不提升管理，就一定在未来的竞争中失去优势，企业发展不能只有技术工人，就只会干活而不会管理，那么，企业的可持续发展就将成为空话。

文化是一个企业最核心的竞争力。如果有了文化品牌，有了共同奋斗的目标，有了共同的愿景，共同的行为准则，企业就大大增强了竞争力。品牌做好了，就能吸引人才，提升实力，占领市场。

企业的每一个人都代表了企业的形象，员工要成为企业文化的建设者、承载者，而不是一个被教化的对象。企业文化也不光是做一个ci□更重要的是，企业员工要对理念、愿景具有共同的认知。企业文化建设，本质上看，员工是建设者，每个员工都要践行，而不是仅仅对外的宣传，一种符号。比如中国建筑的十典九章，早已成为全公司上下几十万人的共同价值准则和行为指引。

当然，在这里所讲的“十策”，并不是搞一个教条，一个课本，大家照本宣科就完了，而是针对今天我们所遇到的困难，针对当前的行业环境、政策导向和时代特征。历史是勇敢者创造的，我们祝福所有建筑企业在未来发展中，取得更加亮眼的成绩，为自己、为企业、为行业、为历史，做出我们这代人的应有的贡献。

## 铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案篇三

建设幸福广东不是一句口号，它是可测量可考核的。建设幸福广东，必须加快推进经济、空间结构、政府、社会、公民等五方面的转型。

建设幸福广东不是一句口号，它是可测量可考核的，是要为人民群众谋求看得见、摸得着、感受得到的幸福。

幸福是什么，一百个人可能有一百种看法，在制定一套可测量可考核的指标体系时，要做到三个结合：一是将主观幸福感与客观指标结合起来。要以客观指标为主，也要高度重视主观幸福感指标，特别要关注个别群体的不幸福感源自何处，有针对性地加以解决。二是将经济指标和人文指标结合起来。三是将历史与现实、时间与空间等因素综合起来考虑，特别要注意到不同地区的工业化发展阶段不一样，不能一刀切。

加快转型升级是建设幸福广东的手段，要建设幸福广东，必须加快推进经济、空间结构、政府、社会、公民等五方面的转型，改变过去片面追求gdp以物为本的旧观念。一是加快推进经济转型特别是产业转型；二是加快推进空间结构调整，主要是促进城乡协调发展和区域协调发展；三是加快推进政府转型，进一步理顺政府与企业、政府与群众、政府与社会等几方面的关系；四是加快推进社会转型，加快社会管理体制变革；五是加快公民转型，大力提高公民整体素质，提高公民对公共事务的参与和监督。

幸福广东要重视人本和均衡发展

本质：要在物质日益丰富的基础上解决人的全面发展的问题

？‘加快转型升级，建设幸福广东’这一战略的提出意义非常重大，可以说，这是广东在新的历史时期顺应人民群众的新

期待，推动人的全面发展的重大战略举措。?中国人民大学教授任剑涛对建设幸福广东的决策给予高度评价。

## 正确理解幸福广东本质

对于建设幸福广东这个命题，可以从三个端口来理解：从经济基础的端口来看，就是要推动经济加快转型升级的步伐；从上层建筑的端口来看，就是要引入人民群众的主观幸福感受来对各地党委、政府的工作作出评价；从发展模式的端口来看，就是要在改革开放30多年的基础上、物质日益丰富的条件下，让发展的目标回归到人本身，解决人的全面发展问题。

人的全面发展?，就成为了新时代的主旋律。建设幸福广东正是在这样的时代背景下应运而生的。

在推进幸福广东建设的进程中，特别要注意处理好三对矛盾。

一是要处理好低级满足与高级烦恼之间的矛盾。在一个相对封闭的社会或欠发达地区里，人们的需求层次可能偏低，当地党委和政府应当优先满足其基础性的需求，在此基础上尽量推动人民群众需求层次的提升；而在那些相对开放及发达的地区，人们的基础层次已得到较充分的满足，更高的需求层次已开发出来，这些地区的群众在一定阶段会产生比欠发达地区更多的?高级烦恼?，当地党委和政府就要花更大的气力去帮助群众解决这些?高级烦恼?。而就总体而言，建设幸福广东要立足于需求层次发展的高级阶段来进行谋划。

二是要处理好痛苦感觉与幸福指数之间的矛盾。由于不同区域之间人们的需求层次不一样，将导致具体个人的痛苦感觉和总体幸福指数产生不一致的情况。比如，有机构最近发布的关于幸福广东的主观感受的调查结果表示：发达地区群众的痛苦感觉要比欠发达地区高，让一部分人为此感到困惑。其实，从哲学的角度看，这一点也不奇怪：一个人开始对人生的种种痛苦变得敏锐，进而产生种种思考，本身就是其在

精神层次上实现了更高发展的体现。这种层面的高级烦恼，恰恰是经济社会进步的结果与反证。对此，任剑涛指出，调查机构在对幸福感指数进行评估时，必须考虑到地区的差别；在制定幸福广东考核指标体系时，要充分考虑如何处理好这种矛盾。

三是要处理好个人欲望与社会引导之间的关系。中国有“不患寡而患不均”和“不患贫而患不安”的传统，对此，要一分为二地看：一方面，各级党委、政府要充分认识到维护社会的公正与公平、维护社会的安宁，是新时期人民群众的强烈期盼，必须高度重视并逐步予以解决；另一方面，对于个人的欲望，既要看到充分尊重并有序地满足个人的欲望是一个国家和社会进步的动力，也要看到相对于个人欲望而言，社会资源总是相对匮乏的，要引导民众理性看待社会公平问题。

要重视用好三大抓手：一是要均衡发展，重视人本。特别是注重处理好经济内外协调发展问题，物的发展与人的发展之间的均衡问题，人的欲望与社会公平的平衡问题。二是要凸显公正，直面矛盾。要大胆运用法律监督、网络问政、媒体监督等多元手段去解决日益多元化的各种社会矛盾，平稳度过矛盾凸显期。三是要主客结合，渐进发展。在构建幸福广东考核指标体系时，要注重主观评价指标与客观评价指标的有机结合，并在建设幸福广东的实践中不断地总结经验，逐步调整和完善考核指标体系，更好地引导幸福广东建设。

## 提升民众幸福感应成为政策目标

### 幸福广东指标体系的七大要素

借鉴美国著名的调查机构盖洛普曾提出的幸福五大指标(繁荣程度、就业稳定、人际和谐、居民健康、社区建设)的模式，朱文晖建议幸福广东指标体系可由七大要素构成。

动工资增长不低于劳动生产率增长，等等。以基尼系数为衡

量标准，逐步缩小贫富分化程度。

第二个要素是建立以宽敞、舒适、便宜为标准的住房供应体系。在现阶段，关键是要完善公租房制度，创新经济适用房制度。

第三个要素是良好的生态和城市环境。要将绿色gdp相关指标纳入城市管理体系。将食品安全、环境指标等纳入民生范畴，提高群众衣、食、行的供给标准和便利程度。

第四个要素是完善的公共服务。要注重建设民生型、服务型政府，提高医疗、教育、社会保障等公共服务保障水平。

第五个要素是营造健康向上的城市文化。

第六个要素是构建顺畅的民意诉求渠道。

第七个要素是营造平安的治安环境，为民众提供一个更加开放、更加富有机遇的发展环境。

## **铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案篇四**

众所周知，建筑业是我国国民经济的支柱产业之一，这么些年的高速发展使得建筑业规模增长很快，但是2015年以后，营改增的实施，使得诸多建筑企业发展存在不确定导致转型升级，也使得经济下行压力增大，建筑业形势不容乐观，今天小编就带大家了解下，10个策略带你了解民营建筑企业转型升级！

10个策略带你了解民营建筑企业转型升级！

项目直营，是检验民营建筑企业转型升级的首要标准、第一

要义和试金石。作为施工企业，如果不实行项目直营，就存在管理“空心化”，企业管理理念、品牌意识打造、人才培养、技术进步等，都将成为空话，公司总部对于项目的管理就失去“约束”。这是因为，项目经理本身就是一个独立的利益主体，在项目管理中以追求自身利益最大化为目标，甚至偷工减料、安全文明施工混乱、工程质量安全标准规范无法正确实行，项目管理隐患重重。而对于公司发展理念、战略规划，凡是影响利益追求的，就会被“弃之如敝履”，最终导致项目各自为政，企业没有形成一盘棋，公司一切的战略、目标的落实就失去了基础。因为，这种对项目的要求，都被认为是一种负担，项目经理不予配合，或只会变相配合。

导致这种现象的根本原因在于，公司总部与项目部是平等的市场主体，不是企业内部上下级关系，而只是一种松散的合作关系。而这也可能导致，几个项目赚的钱，一个项目没做好，可能都亏了。因此，挂靠是绝对走不通的，直营是转型升级的先决条件和必由之路，躲都躲不掉，除此别无选择。尽管转型难度很大，公司要有能力、体系相配套，但一定要朝这个方向努力。

而从营改增来看，要求企业四流合一，有进项抵扣，若做不到位，就可能增加税收负担，导致公司财务成本增加。最近一直听到民营企业反映说营改增后税负增加了，追究根本原因，就在于，以前是不规范的财税管理，即使逃了税，也不好追究，但现在逃不了税了，原先逃掉的税，现在要补缴了，而公司又应对营改增乏术，表现在财务上就是税负增加了。

因此，如果我们还以建筑业为主业的话，项目直营是必须过的一个关，这个不做，什么都是空谈。

众所周知，当前建筑市场鱼龙混杂，开发商千差万别。如果不甄别，就可能被套牢，导致全盘皆输。

从实际看，有些项目好接，有些是朋友的项目，有些甚至是

烂尾楼，甲方资信不强，手续不全，资金不全，规划没落实，资金链可能会断，要垫资，若继续承接，可能就全盘皆输。实践证明，一定不能接一些把公司拖垮的项目。民企没有太大的固定成本，即使没项目干，还可能活下来，但干这种高风险项目，把钱砸进去了，就收不回来，可能就彻底整死。

民企一定要矢志高端市场，开拓资信实力强的高端客户。这里所讲的高端市场、高端客户，不一定是项目规模大、档次高，不是说一定要承接到500-600米的大项目，而是指业主资信一定要高端，有诚信、实力强。对于民营企业而言，在经营正常情况下，即使项目利润比较低，但对企业进入高端市场，树立形象，或者具备创品牌的条件，或者公建项目，为公司在建筑高度、跨度上增加代表工程业绩的，或者可以为公司带来一大片市场机遇的项目，即使第一次进，不赚钱，也要做好。比如，武汉的民族建设集团，即使只有一级资质，但已经顺利承接到位于武汉雄楚大道的诚功大厦项目，该项目高195.2多米，总建筑面积13万多平米，该工程的承接，将对公司突破高端市场大有裨益。

总之，在没有任务情况下，一定要防止干把自己砸进去的项目。不能吃毒药、苦酒，宁可挨饿，也不能吃泻药。

供给侧结构性改革的当下，民营建筑企业应该具有一种觉醒意识，要充分认识到，一味靠提升产能、降低成本赢得市场的时代已经过去，强化质量意识，铸造经典建筑已经成为中国社会的广泛认知。

经过30多年的快速发展，中国已进入中等收入国家行列，价格因素已不再是决定消费的主要因素，质量好、品质高、耐用的产品，消费者宁可多掏钱，也愿意买。建筑行业这样的例子也比比皆是。同一个工程，若一家企业虽然承接价格低，但工期拖延，履约差，而另一家拼质量、拼工期履约，为客户提供增值服务，结果可想而知。纺织服装业的发展经验值得我们借鉴，使用功能基本相同的一款衣服，价格从几十、

几百、几千，甚至上万的都有，以致对于某些高消费人士，任何一件衣服，哪怕只是一双袜子，一条内裤，你要不让他多花点钱，他心里都不舒服。服装业早已告别廉价取胜的时代，品牌战略在这个行业非常成功。赚大钱的几乎没有一个靠的是偷工减料，真正成功的是品牌创造者，而非产品生产者。对于广大民营建筑企业而言，就要树立经典意识，为客户、市场、社会“生产”经得起历史检验的产品。

这里所说的服务意识，不是指服务员的服务，而是作为施工企业为客户提供产品过程中，不是挖空心思搞签证，钻营心计，而是为客户创造高质量的产品，品质值得信赖，为客户提供全方位服务。

从内涵来讲，具有服务意识的人，能够把自己利益的实现建立在服务别人的基础之上，能够把利己和利他行为有机协调起来，常常表现出“以别人为中心”的倾向。因为他们知道，只有首先以别人为中心，服务别人，才能体现出自己存在的价值，才能得到别人对自己的服务。

建筑行业内客户类型千差万别，这就要求我们，公司要建立完善的客户服务体系，市场开拓、客户对接、项目考察、工程建造、工期履约、工程品质以及其他所有与客户有关的事项，都应该纳入服务体系范畴内，为客户提供高效配合、协调，急业主之所急，想业主之所想，最后一定都能获得回报。比如，中建三局的客户服务体系涵盖局、公司、分公司三个层面，从高层、中层、基层全方位无缝对接服务客户，任何一个环节的偏差，都能引起整个体系的纠偏，这种高效、全面、无缝、及时的服务体系，为中建三局保持领先优势注入了强大动力。民营建筑企业在这方面，仍需不断改进。

近年来，很多施工企业在工作报告中都强调要进入高端市场，承接高端项目，开拓高端客户，这是行业细分带来的客观结果。但是，不是所有企业都能靠单打独斗进入这样的领域，合作是必然选择。过去，我们习惯了同行竞争，一个项目，



几十、几百家企业同场竞争，投标时，一个屋子里挤满了几百号人，这壮观景象让外人胆颤心惊。

但是行业发展到今天这个时代，合作可能更应成为我们的共同行动，尤其是在ppp工程总承包逐渐成为行业主流趋势的背景下，同行合作则是主要选择。这种合作，本质上是一种联合行动的方式。一般而言，成功的合作需要具备一致的目标、统一的认识和规范、相互信赖的合作气氛、具有合作的基础。随着工程规模越来越大、建筑难度越来越高、资金条件越来越苛刻，单靠一家企业根本无法拿下，一定要合作。当前国家大力推行ppp很多民营企业反映融资难、融资贵，只能与ppp擦肩而过，“同行也只能看热闹”，这是客观因素导致的必然结果。ppp本质是激活社会资本，弥补政府投资的不足，从而为经济建设提供动力。从各省市发布的ppp目录中看到，项目资金需求非常大，但具有强大资金实力的民企屈指可数，且抗风险能力亟待提升，这就决定了只有通过合作才能分得一杯羹。

又如，国家大力推广工程总承包，对企业的综合实力要求很高，从中建三局这几年探索实施工程总承包管理的“441计划”来看，要完善四个管理体系，打造四个职业团队、构建一个管理模式，这样庞大的系统性管理工程，对于诸多民营企业而言，可能只能望其项背。但，通过与国企、央企合作，开展联合经营，民企也大有可为。前几天，与一家民企老总聊天，他说新洲区以ppp模式修建一条高速公路，总承包方是一家大型央企，但新洲的几家建筑民企也在其中干。很明显，这几家民企通过与央企合作，得以进入ppp领域。因此，我们一定要认识到，现在一定不再片面的强调竞争，而合作是提升实力、持续发展的必由之路，否则，路将越走越窄。

人才的重要性毋庸置疑。对于企业而言，人才承载着管理制度、理念、文化、技术等，是实现企业所有目标的唯一凭籍，很难相信，抛开人才而谈论其他一切有关企业发展的课题。

作为企业管理者，每天可能都在考虑如何培养、引进、留住人才。但对于民营企业而言，可能陷入了一种“囚徒困境”，企业发展急需各类人才，特别是高端技术、管理人才，但由于激励、信任的缺失或不足，尽管管理者懂得珍惜人才，但又很难将人才作为核心要素使用，而只是一种依附性、配合性的角色，导致公司与人才之间的“合作”无法实现效益最大化，最终对双方都无效。这样的例子比比皆是。

当然，还有另一种情形，我们在企业调研中经常发现，现在很多民营企业为了资质升级搞信息化，专门从高校招聘了相关专业的高材生，有的甚至是硕士、博士，但是人才招进以后，由于长远的激励机制、晋升机制等的缺乏，导致其感受不到“重视”，长此以往，心灰意冷，人才流失。

我们应该认识到，随着市场急剧变化，行业企业竞争环境不可同日而语，特别是国家对建筑业改革的纵深推进，比如住建部2017年19号文还强调人才还可以搞事务所，以后企业资质并不重要，而是项目团队，项目经理个人的能力。国外的项目经理终身负责制，建造师事务所等已经实行多年，我国已经认识到其重要性，我们理应从战略高度给予重视。如果没有一批会管理的人才的话，项目直营可能就成为空话。如果没有有业绩的高素质项目经理的话，可能接不到活。如果没有在企业战略制定、团队的凝聚和企业文化建设方面的帅才，企业发展就可能成为空话。

法人治理是企业长治久安、减少内讧，激励各方面积极性的制度核心。我们一般谈论的是狭义的法人治理，主要是指公司内部股东、董事、监事及经理层之间的关系。由于历史和创始人的原因，目前一些民企股权呈现非常分散和非常集中两种形态，表现为一股独大、金字塔型、监事会形同虚设、二元结构等，法人治理结构的建立困难重重。股权持有者与公司员工的利益存在冲突，天天就是人和人斗，没有更多心思抓企业经营生产，长久下去，企业发展岌岌可危。

从内涵来看，法人治理的核心问题首先是董事会如何定位及如何对经理层进行有效激励和约束，以及解决对企业人力资源的有效激励和约束，关键在于分权制衡。如果从更广义的概念来看，法人治理还包括公司利益相关者之间的关系，如股东、经理层、员工、客户、社会公众以及其他相关各方等。因此，要保持企业长久治安、持续发展，实现上市，打造百年老店，就必须完善公司法人治理，建立健全现代企业制度。

如果说，前十年国家经济高速发展为企业发展提供了难得的历史机遇期和窗口期，那么，至少从2016年开始，这种窗口期已经发生历史性转变，即经济增速放缓□型走势逐渐形成的背景下，公司法人治理结构的不规范，将成为公司持续发展的掣肘。国家在改变，社会在改变，人心在改变，你不变，就将被改变，甚至抛弃。

近几年，我们都有一种感受，就是各种引领行业发展的新事物不断涌现□bim□智慧城市、装配式建筑、工程总承包、放管服改革、电子招投标、统一市场、工匠精神、智能建筑、资质改革、建造师事务所等等，让人目不暇接。特别是国办2017年19号文被认为是中国建筑业第一个与国际高度接轨的文件，很多内容都代表了国际发展趋势。这让人不得不得出一种印象，就是这个时代已经开始发生翻天覆地的变化，如果不关注，两耳不闻窗外事，不管他人瓦上霜，就可能刻舟求剑，跟不上时代的发展。

我们在调研中了解到，很多民企存在很多困境，如市场开拓后劲不足、任务承接储备不足、项目管理规范不足、工程款回收持续性不足、营改增后减负效应不足、科技研发成果应用不足□ppp项目合作融资不足等问题，导致企业发展举步维艰。后来经过深度了解，其根本原因主要在于好大喜功、贪大求全，跟不上时代发展。比如，国家对企业资质开始进行改革，不再重视特级、一级等企业资质的培育，而更强调建造师、项目经理个人职业资格的管理，但有的企业仍然一门心思升特级，恕不知，也许等升为特级，可能就成为一张废

纸了。又如，有的企业一开始从劳务做起，赚点钱了，就做总承包，然后开始做房地产，最后亏得一塌糊涂。说得好听这是延伸产业链，说得不好听，其实是一种不务正业，对自身认识不足，专业化也是一种转型升级的重要方向，而不要非要往不熟悉、不了解的领域拓展。前几天，湖北新菱机电工程有限公司的一个高管来拜访我，听他说，他们公司bim做的不错，在投标中经常使用，以至于给他们投标带来了很大好处，业主非常认可。

我们应该认识到，没有金刚钻，就不要揽这个瓷器活。也许，以退为进，将会海阔天空。

管理是一个永恒的主题。从本质上看，最经典的定义将管理界定为是由计划、组织、指挥、协调及控制等职能为要素组成的活动过程。从实践看，除战略谋划、制度制定、决策执行、文化建设等，连员工的日常言行、行为举止、用餐习惯、精神状态等，都可成为企业管理的表现形式。当前，信息化、标准化、精细化方兴未艾，成为各行各业争相抢占的先机，建筑行业也不例外。

武汉建筑业企业在这方面一直走在全国前列，中建三局、山河集团等行业领先者就率先进行管理变革，完善内部管理制度，增强集团管控力。比如中建三局的“两化融合”、山河集团的“一事一议”灵活决策机制和终端审核等，都为企业转型升级奠定了坚实基础。但对于大多数民营企业而言，加强管理变革，增强集团管控力，可能还未意识到紧迫性，对于信息化□bim□互联网+等，可能还只停留在认知层面，具体工作仍未开展。在我们的调研中，发现很多民企仍在进行前期的“听”、“看”、“学”。但令人欣慰的是，他们已经意识到要开展相关工作，这是一种进步。

总之，我们必须认识到，转型升级，如果不提升管理，就一定在未来的竞争中失去优势，企业发展不能只有技术工人，就只会干活而不会管理，那么，企业的可持续发展就将成为

空话。

文化是一个企业最核心的竞争力。如果有了文化品牌，有了共同奋斗的目标，有了共同的愿景，共同的行为准则，企业就大大增强了竞争力。品牌做好了，就能吸引人才，提升实力，占领市场。

企业的每一个人都代表了企业的形象，员工要成为企业文化的建设者、承载者，而不是一个被教化的对象。企业文化也不光是做一个ci□更重要的是，企业员工要对理念、愿景具有共同的认知。企业文化建设，本质上看，员工是建设者，每个员工都要践行，而不是仅仅对外的宣传，一种符号。比如中国建筑的十典九章，早已成为全公司上下几十万人的共同价值准则和行为指引。

文化最根本的价值在于吸引力、凝聚力，最突出的表现在于一致认同，形成共识，最重要的在于对员工的关爱，吸引人、留住人、激励人。有了人，什么就都有了。因此，对于任何一个企业而言，要将企业打造成为员工实现理想，获得幸福感，成就感的平台，而不是仅仅只是打工谋活的工具。总之，文化建设，就是要企业员工都有一种主人公精神，只有这样，企业发展中的所有问题，就都能够真正的找到解决办法。

我们将文化建设放在最后，并不是说企业文化最不重要，相反，企业文化建设是企业发展的核心要素。我们一定要充分认识到，要将企业建设成为员工事业的舞台，能将所有员工凝聚起来，为了共同的目标而努力，这时企业就焕发出竞争力。

当然，在这里所讲的“十策”，并不是搞一个教条，一个课本，大家照本宣科就完了，而是针对今天我们所遇到的困难，针对当前的行业环境、政策导向和时代特征。历史是勇敢者创造的，我们祝福所有建筑企业在未来发展中，取得更加亮眼的成绩，为自己、为企业、为行业、为历史，做出我们这

代人的应有的贡献。

## 铸造企业转型升级工作计划 企业转型升级方案篇五

在“一带一路”建设中，通过推进基础设施互联互通，将沿线国家的经济发展需求与中国制造和工程承包的国际竞争优势深度结合，既有助于改善沿线国家尤其是发展中国家的基础设施，又有助于我国企业延长产业链、提升价值链，实现由“中国制造”向“中国解决方案”转型升级。我国对外承包工程企业应抓住这一历史契机，不仅积极参与“一带一路”基础设施建设，而且努力在这一过程中实现转型发展。

逐步拓宽业务领域，培育竞争新优势。后国际金融危机时期，国际工程市场竞争激烈。由于产品同质化现象较为严重，许多发展中国家承包商甚至发达国家承包商纷纷加入价格战。在这种形势下，我国对外承包工程企业应逐步拓宽业务领域，实施多元化和差异化经营，努力由传统的成本价格优势向技术和管理优势转型升级。一方面，大力推进交通、能源等传统优势项目发展。另一方面，以专业化为支撑，适度多元化发展，努力避免同质化竞争。对于行业龙头企业来说，可以加大研发投入，主动承接国际先进工程技术转移，在“一带一路”沿线国家开展基础设施绿色节能环保建设和运营管理；加强与装备制造企业合作，推动工程技术标准、装备制造在基础设施建设中广泛运用；鼓励引导设计、施工、生产、贸易企业组建战略联盟，加强供应链各环节整合，培育我国企业承揽大型国际项目的竞争新优势。

### 1

延长产业链，提升价值链。目前，我国对外承包工程业务主要集中在产业链末端的施工环节，加快由低端业务向中高端业务提升迫在眉睫。一是在参与“一带一路”沿线国家基础

设施建设中，促进产业链向前端设计咨询延伸，形成设计咨询与承包工程相结合的业务模式。二是借助商务部“全球价值链跃升工程”、对外承包工程“建营一体化工程”等，以交通、电力等优势项目为切入点，通过建营一体化，减少建设和运营环节之间的交易成本。三是促进对外投资和承包工程协同发展，有实力的工程企业可以在“一带一路”沿线国家稳步开展基础设施投资，尤其是配合能源开发和交通、电力建设的基础设施投资，以推动工程企业的产业链延伸至投资领域，促进企业转型升级。

进一步完善金融、财税政策，加大政策支持力度。应适应我国对外承包工程发展要求特别是“一带一路”建设需要，建立健全促进对外承包工程可持续发展的金融、财税政策体系。鼓励金融机构对我国企业在“一带一路”沿线国家的工程承包项目特别是中高端项目加强金融支持，发挥政策性银行的示范作用，引导商业银行参与，在贷款利率和项目融资等方面给予政策倾斜。加大丝路基金、对外承包工程保函风险专项资金、省级“一带一路”基金等对“一带一路”对外承包工程项目的支持力度，用足用好相关信贷优惠政策和扶持措施。设立国家级和省级“一带一路”对外承包工程ppp专项资金，为企业在项目论证阶段进入并开展前期调研提供资金支持，引导项目融资模式创新，促进对外承包工程业务向中高端提升。简化对外承包工程企业税收征管办法，推进境外所得税制改革，加快与“一带一路”沿线国家签订或修订避免双重征税协定，设立税收饶让条款。相关税收部门应拓宽服务职能和渠道，保护企业境外合法权益。