

学校编码：10384

分类号_____密级_____

学 号：X9815039

UDC_____

学 位 论 文

X 监理公司发展战略研究

Study On Development Strategy ForX Supervisi on Company

陈 彬

指导教师姓名：刘震宇 教授

申请学位级别：硕 士

专 业 名 称：工商管理(MBA)

论文提交时间：2003 年 11 月

论文答辩时间：2003 年 12 月

学位授予单位：厦 门 大 学

学位授予日期：2004 年 月

答辩委员会主席_____

评 阅 人_____

2003 年 月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

兹呈交的学位论文，是本人在导师指导下独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考的其他个人或集体的研究成果，均在文中以明确方式标明。本人依法享有和承担由此论文而产生的权利和责任。

声明人：陈 彬

2003 年 11 月 5 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

论文摘要

本文运用战略管理的系统理论，对我国建设工程监理行业的现状和未来竞争格局进行了分析，结合 X 监理公司的现实情况，为公司制订了指导未来发展的战略规划。

本文主要分为以下五个部分：

第一章：分析总结了我国监理行业的三个主要特征；

第二章：从三个角度讨论了建设监理行业未来的发展态势；

第三章：对厦门 X 监理公司的经营状况和外部环境进行了详细的分析，指出公司急需对未来发展方向、战略定位、运营模式进行探讨；

第四章：陈述 X 公司的战略规划，建议公司以传统的市政建设市场为重点、以传统的监理基础性业务为核心来扩展公司业务，专业性和跨地区发展并重，分两个阶段来实现公司成为全国性监理公司的长远目标；

第五章：指出了解市场发展的局面只是关键的第一步，能够策略性地建立业务能力，以掌握变革带来的机会及面对相应的挑战却是至关重要，为此 X 监理公司应当在五个先决领域上建立和强化自身的业务能力。

关键词：监理公司；发展战略；研究

厦门大学博硕士学位论文摘要库

ABSTRACT

This paper In this paper, the author applies the systematic theory of strategic management to analyze the present situation of the project management industry and its future competitive pattern. Combining with the real situation in X Supervition company she presents strategic programs for companies in this industry as their future developing guidelines.

This paper consists of five chapters

Chapter 1: In this part, the author analyzes this industry and concludes the three primal characters of the project management industry in China.

Chapter 2: The future postures of project management industry are discussed through three angles in this part.

Chapter 3: The author gives detailed analyses to the operating state of Xiamen X Supervition Company, and she points out it is urgent to make deep discussion for the company's developing direction, strategy positioning and operating pattern.

Chapter 4: After the statement on the strategic program of X company, the author presents her suggestions that the company should put emphasis on the municipal constructing market and take its traditional foundational business as its core so as to expand new ones, both specialization and cross-regional development should be given the same emphasis, and at last but not least the company will achieve its long-term object to be a national project management company by two stages.

Chapter 5: in the author's opinion, knowing the market developing prospect is just the first key step, yet what is fatally important is that the company is able to build its own professional ability tactically in order to seize opportunities in reforms and overcome relative challenge. As a result X company should establish and fortify its professional ability in the five prerequisite fields.

Key words: Supervising Company; Developing Strategy; Research

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

目 录	1
引 言	1
第一章 工程监理行业现状	3
一、建设工程监理概述	3
二、我国监理行业发展历程	5
三、我国监理市场环境的主要特征	7
第二章 工程监理行业竞争分析	11
一、竞争维度定义	11
二、可能出现的五种竞争局面	13
三、可能的发展路径	15
第三章 X 监理公司现状及问题分析	18
一、X 监理公司概况	18
二、公司组织结构和人员构成	18
三、公司经营状况和收入结构分析	20
四、公司面临的问题和挑战及优劣势分析	26
第四章 X 监理公司发展战略和定位	34
一、战略目标和定位	34
二、战略计划要点	35
第五章 战略实施的优先策略	38
一、建立高价值核心业务能力	38
二、建立关键业务流程	40
三、强化组织和公司治理结构	43
四、加强公司形象建设	46
五、通过伙伴合作策略发挥竞争优势	47
结束语	49
参 考 文 献	51
后 记	52

厦门大学博硕士学位论文摘要库

INDEX

Index	1
Introduction	1
Chapter 1 The present project supervising company.....	3
Section One:A summary on the project supervision industry.....	3
Section Two: The history of supervision industry in China.....	5
Section Three:Main characters of Chinese supervision market.....	7
Chapter 2 An analysis on the competition in the project supervision industry.....	11
Section One:The definition of competitive dimension.....	11
Section Two:Five competitive prospects which may occur.....	13
Section Three: Possible developing paths.....	15
Chapter 3 X Supervising Company ' s present situation and an analysis on its problems.....	18
Section One :The general situation of X supervising comp.....	18
Section Two:The organizing structure and the staff.....	18
Section Three:The operating situation and an analysis on the revenue.....	20
Section Four: Encountered problems and challenges.....	27
Chapter 4 The developing strategy and positioning.....	29
Section One :Strategic goal and positioning.....	29
Section Two:Key points of strategic program.....	30
Chapter 5 Preferential tactics in strategic implementation.....	33
Section One :To establish high-value core professional ability....	33
Section Two:To establish key professional process.....	35
Section Three:To strengthen the administrating structure of organizations or companies.	38
Section Four:To enhance the company ' s image.....	42
Section Five:To exert competitive advantages through co-operative	

tactics with partners.....	43
Concl usi on.....	45
Bi bl i ography.....	47
Postscri pt.....	48

厦门大学博硕士学位论文摘要库

引 言

所有的组织都需要战略管理。没有战略管理，企业就会迷失方向。战略主要涉及组织的远期发展方向和范围，理想情况下，它应使资源与变化的环境，尤其是它的市场、消费者或客户相匹配，以便于达到所有者的预期希望。

随着市场竞争的日趋激烈，企业越来越注重对生存环境和主要竞争对手的研究。战略管理就是对宏观环境、行业环境、竞争对手的情况、以及自身资源情况做出分析，根据组织的愿景、目标，提出企业未来所采取的行动，并付诸于实施，对实施过程进行监控，对实施的结果进行评价的过程。战略满足了企业关注竞争环境、关注未来的需求。

作为管理咨询公司的从业人员，笔者在为客户进行咨询服务过程中，发现许多中小企业在战略制定上存在不少问题和误区，常见有：

1. 流浪汉现象，企业没有战略管理，喜欢“脚踩溜冰鞋”，溜到哪里是哪里，或是忙于事务性工作，无暇顾及企业方向、战略；
2. 追星族现象，有些企业的战略制定不是建立在对企业外部机会、威胁以及内部优势、劣势的全面分析和论证的基础上，而是走“东施效颦”的捷径，盲目跟风；
3. 计划、战术代替战略现象，许多企业没有认识到战略与计划的区别，用制定计划的方法来指导战略制定行为，起不到应有的作用；
4. 个人意志代替战略现象，仅仅依靠领导人的个人能力和意志来管理企业，往往不能对企业自身和外部环境进行缜密的分析和预测，使得领导人的直觉和判断失去理性分析的支持，导致战略的盲目。

本文试图以厦门X监理公司为案例，利用所学管理知识，通过分析建设监理行业的动态特性和市场的竞争态势，提出有关公司未来发展的战略方向、目标、公司商务模式（盈利模式）、业务范围、战略控制和行动计划。论文写作的

目的—是给该企业领导者的战略决策提供一些建议和依据，规避以上误区，同时也是对自己咨询业务的总结和完善。由于笔者水平有限，文中论述分析多有不周之处，请师长、同学批评指正。

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 工程监理行业现状

中国加入世界贸易组织(WTO)标志着全球经济的新纪元。在经历了多年的计划经济后,中国终于踏上向国际贸易伙伴完全敞开大门的一步。国际贸易将纷至沓来,在中国设立各自的业务基地,在这个全球最大,增长也最快的经济体中享有平等入场的机会。

这一形势对中国的监理行业可谓喜忧参半。一方面,借加入WTO的东风,中国经济将以更快的速度增长,从而给建设监理行业创造更多的机会,另一方面,由于国内建设监理行业内部能力仍有限,来自外部的竞争将使企业面临更多的威胁。

随着市场改革,激烈的竞争迫在眉睫,而巨大的机会就在眼前,中国的监理行业正处在变革的岔路口。停滞不前绝非良策——只会在竞争对手的大举进攻下束手待毙;但要找到正确的方向亦同样困难重重。

一、建设工程监理概述

建设工程监理是指具有相应资质的监理单位受工程项目建设单位的委托,依据国家有关工程建设的法律、法规,以建设主管部门批准的监理合同为基准,对工程建设实施专业化的监督管理。监理涉及的范围有工民建、市政、交通、水利、电力、冶金、石化、化工、铁道、机械、煤炭、建材、邮电、通讯、环保等专业,基本覆盖了建设工程的各个领域。

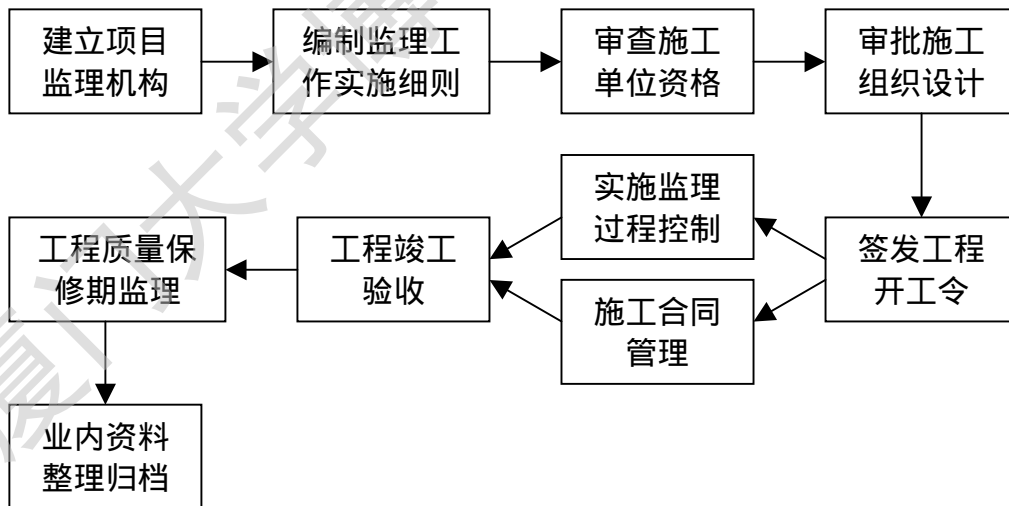
工程建设监理具有典型的服务业特点,属于咨询服务业。它不同于承建商的直接生产活动,也不同于业主的直接投资活动。它既不是工程承包活动,也不是工程发包活动,不需要投入大量的资金、材料、设备、劳动力。监理单位既不向业主承包工程造价,也不参与承包单位的盈利分成。监理单位既不需要拥有大量的机具、设备和劳务力量,一般也不必拥有雄厚的注册资金。它只是在

工程项目建设过程中，利用自己在工程方面的知识、技能和经验为客户提供高智能监督管理服务，以满足项目业主对项目管理的需要。它所获得的报酬是技术服务性的报酬，是脑力劳动的报酬。

根据建设部工程建设监理规定，工程建设监理的主要内容是控制重要工程建设的投资、建设工期和工程质量；进行工程建设合同管理和信息管理，协调有关组织间的工作关系，简称“三控制、两管理、一协调”。监理工作开展的依据是监理公司与业主签订的合同、业主与施工单位签订的施工合同。

监理工作的基本流程包括：建立项目监理机构；以“监理规划”为基础结合工程实际编制“监理工作实施细则”；审查施工单位各类证照；审批“施工组织设计”；签发“工程开工令”；实施监理过程控制（工程质量控制、工程造价控制、工程进度控制）；施工合同管理（工程暂停及复工、工程变更管理、费用索赔处理、工程延期及延误处理、合同争议调解、合同解除等）；工程竣工验收；工程质量保修期监理；业内资料整理归档。

图 1-1：监理工作基本流程



Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库