

# Strengthen the Development of Housing Construction Business, Existing Problems and Suggestions—Taking a Company of CCCC as an Example

Wei Wang

The Fourth Engineering Co., Ltd. of CCCC Second Navigation Bureau, Wuhu, Anhui, 241000, China

## Abstract

The purpose of this paper is to expound the significance and necessity of the company to accelerate the development of housing construction business, and to analyze the main market development mode, management concept, organizational structure, etc. of industry benchmark enterprises, analyze the current market development situation of the housing construction business, the problems existing in the company's housing construction business and the opinions and suggestions put forward.

## Keywords

the significance of developing housing construction business; necessity; situation; problem; suggestion

# 强化房建业务的发展、存在问题及建议——以中交某公司为例

王巍

中交二航局第四工程有限公司, 中国·安徽 芜湖 241000

## 摘要

论文研究的目的在于通过阐述公司加快发展房建业务的意义及必要性, 并对标分析行业标杆企业的市场开发主要模式、管理理念、组织结构等, 分析目前房建业务市场发展形势、公司房建业务存在的问题, 并提出相应的意见和建议。

## 关键词

发展房建业务意义; 必要性; 形势; 问题; 建议

## 1 引言

随着公司业务发展转型升级需要, 公司进城步伐加快, 国家对城市片区综合开发、智慧城市等理念的推崇, 房建业务在今后的发展大有可为, 也是公司长足发展的有效补充。

## 2 加快发展房建业务的意义及必要性, 对标行业标杆

### 2.1 利于市场竞争, 发展空间拓宽

顺应了多元化发展的行业趋势, 有助于提升公司传统主业的竞争能力。从房建业务入手, 逐步进入城市综合开发业务领域, 使得在城市开发建设相关的业务领域占据较为有利的位置, 继而提升公司整体的竞争能力, 促进公司可持续发展。

### 2.2 利于带动主业, 加速发展转型

房建项目存在可充分发挥公司既有业务相关经验积累

【作者简介】王巍(1982-), 男, 中国安徽芜湖人, 本科, 工程师, 从事市场开发研究。

和资源优势的多个业务环节, 如价值策划、成本管控等。既能充分带动传统主业发展, 又能提升传统主业的可持续发展动力。通过进军房建业务, 有助于提升公司在建筑行业资源支配力、话语权及影响力, 继而提升公司整体高质量发展。

### 2.3 利于商业模式创新, 全产业链贯通

通过发展房建业务, 探索城市综合开发领域, 有助于打破公司各业务板块总体上各自为战、分散突围的经营格局, 既能构建集成创新的商业模式, 也能实现投资建设运营一体化全产业链贯通和内部协同联动, 实现价值创造的乘法效应, 如图1所示。

### 2.4 利于新利润点的创造, 项目收益提升

从行业城市综合开发业务过往实践经验来看, 一级开发阶段有较高的前期阶段性回报, 如征地拆迁环节的固定收益为8%~10%、工程承包环节的盈利空间为15%~20%。前期投资的快速回收可支持后续阶段项目的发展, 也可形成滚动投资能力。通过一二级联动实现资金向资产的快速转换, 实现新利润和产出点。



图1 华中中交城城市综合体

## 2.5 利于国家战略对接，央企责任彰显

新型城镇化建设是中国全面建成小康社会的重要载体，是实现中央“稳增长、促民生”的必然要求，是撬动内需的最大潜力所在，是现代化发展的必由之路，也是为实现“新四化”同步发展，推动区域一体化协同，促进社会全面进步的必然要求。通过进军房建市场，即能彰显建筑央企的社会责任，又能体现惠泽民生的格局与担当。

## 2.6 利于融入地方经济，区域发展深耕

房建业务发展过程中，公司可依托自身央企背景优势，整合自身资源，通过城市综合开发项目，抓住政府职能转变及投融资模式变革的机遇，推进“政府支持、企业运作”的项目。本着“政府有需求、中交有优势、双方有共识、合作有共赢”的原则，实现政企优势互补、利益共享。城市综合开发项目的实施，解决了地方政府在城市建设中的资金难题，加快了地方项目建设，促进了产业招商引资和城市配套功能完善，这将给公司带来更大的市场机会，有助于实现区域市场的进一步深耕。

## 2.7 对标行业标杆企业

以中建某局为例，分析该公司的市场开发模式，即四个聚焦。一是聚焦市场，瞄准高端市场、投资重点领域，做强做大核心区域。二是聚焦业务，发挥建筑专业优势，做亮新兴特色业务，协同做好投资业务。三是聚焦业主，紧跟战略业主，做好优质服务，进一步强化履约能力，以履约促市场。四是聚焦资源，强化经营顶层设计，发挥全产业链优势，提高资源使用效率。

管理理念方面，中建系统坚持“高端市场、高端客户、高端项目”的营销策略和“低成本竞争、高品质管理”的企业经营策略，通过不断挖掘自身潜力，严格控制工程质量和建造成本，追求客户满意度等一系列措施，致力于为境内外客户提供设计建造并实施各种高、大、精、尖、难、特建筑项目全过程一站式综合服务。组织结构方面与大型建筑央企类似<sup>[1]</sup>。

## 3 目前房建业务市场发展形势

中央经济工作会议强调，必须坚持高质量发展，推动

经济实现质的稳步提升和量的合理增长。公司房建业务必须深刻理解贯彻新发展理念、构建新发展格局、推动高质量发展的时代内涵，认真分析政策要求和市场形势，主动寻求市场机遇。

一是从国家层面看，中国经济发展和疫情防控保持全球领先地位，疫情延迟了购房需求释放，但需求不会消失。国家继续推行积极的财政政策，积极扩大有效投资，加大战略性新兴产业投资，加快建筑行业转型升级。新型城镇化、乡村振兴、美丽中国、“双碳”战略等国家战略为房建业务提供了新的市场机遇。房地产市场运行总体平稳，厂房建设、产业园区建设如火如荼，城市更新热潮高涨，城镇老旧小区改造等领域的政策机制正在加快形成，如图2所示。



图2 济宁微山产业园

二是从集团层面看，集团明确提出“房建业务要紧盯城市更新、老旧小区改造、政策性安居房等民生工程，锻造核心入技术和核心队伍，谋求更大突破，打响‘中交建筑’品牌”。集团组织了大城市业务专题会、“中交建筑”出海专题研讨会、房建业务高端培训等一系列的会议，明确释放出集团大力发展房建的信号。

三是从公司层面看，公司提出“房建业务要强化业务统筹、专业支撑和风险控制，加大投入、拓展增量、全面突破，快速做大房建业务”等发展要求。深入贯彻集团和公司度工作会议精神，为公司“十四五”“翻一番”作出应有贡献。提高站位、强化相当、压实责任、细化举措，深刻认识完成公司年度房建业务发展目标的重要意义。

由此看来，房建市场总体向好，对建筑企业来说既是机遇也是挑战<sup>[2]</sup>。

## 4 房建业务发展存在的问题

### 4.1 项目前期工作有待深入

公司对政府类的房建项目储备少，加之房建项目业主较为分散，前期对接工作难度大。经营人员应与政府平台公司、各潜在业主前期部门的负责人保持密切沟通，掌握项目基本信息，特别是尚处于概念阶段的项目。

### 4.2 项目管理水平有待提升

部分单位在房建项目策划、施工组织等方面存在短板，

商务合约、预结算能力有待提升,优质分包商资源不足,专业一体化能力需进一步加强。

#### 4.3 项目配套资金落实较难

央企合作对象多数是政府及其平台公司,有些项目仅有专项补助或专项债,房建项目常涉及征拆,很多项目因征拆资金不到位,使得项目无法落地。后续深度联动一级开发、二级开发单位,组团参与项目,能全方位解决政府各方面的问题,确保项目及时、高效地落地。

#### 4.4 资源储备有待充实

随着公司房建业务规模的快速做大,在高端业绩、关键人员、重要奖项等方面储备略显不足,缺乏高端市场竞争力。

#### 4.5 技术创新能力

目前中国房建企业基本在同一层次竞争,企业技术水平差距小、特色不显著,通过与高新技术、高科技、创新技术接轨提升建筑生产的附加值,才能形成竞争优势。

#### 4.6 微利行业精细化管理

房屋建筑行业是一个微利行业,实施精细化管理是企业的必然选择。

### 5 加快公司房建业务发展的意见和建议

开拓房建业务,方向要明确,思路要清晰,要提升企业资质,引进队伍,使房建板块成为企业利润和营收增长的有力补充。要深度依靠区域化和专业化,搭建高端经营平台,理顺内部关系,整合全产业链资源,全方位对接地方政府或平台。做大区域市场、提升竞争能力、打造高端项目和实现扎根区域发展。对如何“转”?怎么“做”?建议从以下几个方面入手。

#### 5.1 快速转型,完善房建施工产业构建

利用现有资源,以承接其集团内部房建工程建筑市场为起点,完善组织机构、制度建设、人员配置,快速完成房建施工产业构建,着眼于拓展外部市场,如图3所示。



图3 中交康桥

#### 5.2 梳理模式,做好房建施工经营策划

以公司经营策划部门为牵头部门,针对“公司转型”开展经营策划分析会,对房建板块成本分类、施工承包界面划分、施工模式等方面进行研讨。要积极组织到大型房建施

工企业考察交流活动,对成本控制、劳务资源保障、材料采购及供应管理、工程现场管理、劳务支付等方面进行学习,为公司转型过程中的经营策划提供有力支撑。

#### 5.3 储备资源,加速房建施工劳务、物资建库

面对转型发展的需求,要对房建施工劳务资源进行考察,与专业化劳务队建立战略合作关系,完成主体工程劳务资源与专项劳务资源的建库工作。在设备材料方面,发挥公司在建筑材料、现有设备、采购租赁等方面的优势,充分应用集采平台,构建房建施工板块合格供应商体系。

#### 5.4 培养人才,提升房建施工专业水平

人才是企业发展的核心竞争力,目前制约房建施工板块发展的重要因素就是可预见业务量与骨干力量不匹配。为解决人才问题:一是要在内部培养下足功夫,要让现有每位员工成为业务骨干,企业要敢于给员工“位置”,员工要勇于为企业“担担子”;二是外部引进,对紧缺岗位人才开展社会招聘,提升房建施工板块专业水平;三是建立人员委培制,组织管理团队到大型专业房建施工企业学习管理经验,提高团队管理能力,特别是对于骨干力量,要实行定期委培方式,提升其个人业务能力。

#### 5.5 拓展市场,增加房建施工业务承揽

在房建业务板块转型期间,如何“快”“稳”“准”,外部市场的拓展,发挥着至关重要的作用。在拓展市场时,可分阶段逐渐实现业务承揽量增加,前期力争落地1~2个房建施工新项目,为转型发展奠定基础;在此基础上,充分发挥市场开发主观能动性,加强内部、外部企业联系,对项目有针对性进行市场开发,达到项目总量稳步提升,项目落地率大幅提高的效果。

#### 5.6 打造品牌,提高房建施工行业地位

在“房建施工标准化的打造”上下功夫,提高施工水平;“房建施工信息化的建立”上下功夫,提高工作效率;“房建风险管理机制的把控”上下功夫,确保风险可控。通过一系列措施,打造示范工地,引领房建施工板块发展,将“鲁班奖”“詹天佑奖”等荣誉作为努力方向,逐步在房建施工行业内树立品牌形象,扩大影响力<sup>[1]</sup>。

### 6 结语

按照公司房建业务工作部署,加快做强做优做大房建业务,在改革创新中不断完善和发展房建业务,抓住市场机遇,找准工作重点,乘势而上、创新进取、奋发作为,加快推动公司房建业务高质量发展。

#### 参考文献

- [1] 宋扬.E公司国际工程承包业务的市场开发战略研究[J].北京交通大学,2021(4):115.
- [2] 刘松福.建筑企业支撑扩张战略的市场开发改革及策略[J].中小企业管理与科技(中旬刊),2021(1):174-175.
- [3] 肖晓丽.浅析国内PPP项目市场开发过程中的风险控制[J].营销界,2021(35):37-38.