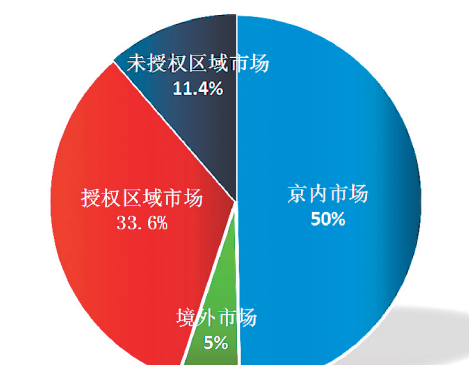


集团召开2016年四季度区域市场工作会



周芒/摄

截至11月底新签合同额784.8亿元



2017 区域营销工作重点

- 贯彻“城市战略”，促进区域市场新发展
- 实施大客户战略，深化营销体系建设
- 聚焦重点项目，全面提升营销质量
- 创新商业模式，实施产业链协同营销
- 谋划产业布局，在区域大力发展新产业

本报讯(记者周芒 李怡然)12月7日,集团在山西区域分公司召开集团2016年四季度区域市场工作会,集团公司副总经理张传成主持会议并讲话,集团公司各部门负责人、二级单位主要领导、各授权区域公司负责人、市场营销系统主管领导等100余人参加。会议还设立了36个视频分会场,包括21家单位、15家区域公司的市场营销系统人员参会。

会上,市场营销部分析了2016年集团区域市场营销工作情况。截至11月底,京外区域完成新签合同额352.5亿元,授权区域完成新签合同额263.4亿元,占京外新签合同额的74.7%,在集团公司整体完成新签合同额中占33.6%。集团在区域市场收获了一批大型标志性工程,如山西太原晋源区武家庄城中村改造项目(12.15亿元)、海口美兰国际机场二期扩建项目(4.6亿元)、赤峰市喀喇沁旗306国道PPP项目(5.8亿元)、福鼎市滨海大道二期道路工程PPP项目(12.6亿元)和乌鲁木齐市米东固废综合处理厂及配套设施PPP项目(25亿元)等,这些成果的取得,标志着营销质量及规模大幅度提升。同时,授权区域分公司在发展和管理中还存在一些问题:授权区域分公司发展极不平衡;部分区域分公司负责人缺乏营销意识,导致社会资源和市场资源的浪费;坚决贯彻执行建设部工程质量治理两年行动方案。针对2017年集团区域市场营销工作,将重点做好以下几方面工作:贯彻“城市战略”,促进区域市场新发展;实施大客户战略,深化大客户营销体系建设;聚焦重点项目,全面提升营销质量;创新商业模式,实施产业链协同营销;谋划产业布局,在区域大力发展新产业。

随后,山西区域分公司负责人代表区域市场以“落实‘城市’战略,创新管理模式,全面推进山西区域市场稳步快速发展”为主题做了汇报;集团公司市场营销部投标中心、国建集团、总承包部、建筑技术公司、修复公司、资源公司、城市更新公司和投资发展公司分别做了交流发言。集团公司各部室做了点评并提出工作要求:一是建立和完善授权激励和约束机制,结合区域公司职能和定位签订经营管理责任状,明确年度经营管理指标,奖优罚劣。二是区域公司应主动承担和履行职责,在发挥集团管理和协同基础上,促进集团各个产业链的协同发展,逐步统一集团集约化和标准化的管理要求。三是加强党的建设,发挥公司党委和基层党组织的主体责任,做到真查真管、敢查敢管、抓小抓细抓实。四是着力推进企业文化

和人才本土化建设,抓好VI标准化落地,凝聚人心塑造品牌,为区域发展提供扎根本地的强力支撑。五是跟踪行业科技趋势和产业链,把国家级奖项的塑造作为区域发展的内生动力,树立质量高端品牌实现与经营的双赢。

张传成在讲话中对集团2016年市场营销工作表示肯定。他指出,集团积极推进“聚焦大市场、营销大客户、策划大项目”三项工作,最终使“大项目”得以落地和“全年指标”超额完成,成绩显著,各新兴板块蓬勃发展、生机盎然,全产业链协同

作战理念深入人心,相得益彰。特别是今年以来,集团聚焦大市场,在传统房建工程中一如既往努力前行,捍卫北京建工在国内的市场份额以及在首都的龙头地位;在市政基础领域成功中标通州文旅区市政基础设施建设工程、通州水环境治理两PPP项目和福建滨海大道二期道路工程PPP项目等,在集团内引起极大反响。就存在的问题,他提出以下要求:要结合市场实际,继续开拓市政基础领域市场;在资本运作上,要用好社会资本、银行资本,赢得双领域最大的利益;要继续培养

和维护好大客户;在参与大项目竞争中,要认真研读招标文件,充分了解竞争对手信息,修炼好内功,做好经济标、技术标和业绩标的基础工作;中标后要兑现诺言,保质保量按期完成施工任务。他希望,集团全产业链围绕发展主业紧密开展,上中下游互为因果,共同发展,确保各项指标顺利完成,为2016年画上圆满句号,为集团“十三五”开好头。

此次会议深入研究部署区域市场工作,进一步促进各产业特别是新产业在区域市场的协同发展,推动区域市场可持续发展。

落实“城市”战略 创新管理模式

山西区域分公司 王振先

山西分公司是集团授权总承包部管理的区域分公司,截至11月底分公司2016年度中标工程7项,共计完成新签合同额25.5亿元,为集团下达指标的127%。

在企业总体市场营销战略的指引下,集团实施区域“重点城市”战略,赋予山西分公司先试先行的体制创新职能,创新与探索区域战略发展的新途径。按照集团领导的指示,我们在实施区域战略层面进行了以下探索:

一是观大势,谋大事。山西分公司充分借助“十三五”发展大势,发挥地域优势、资源优势、政策优势,深入参与平遥国家有机农业产业园项目(全县域)、中国北方有机产品(小杂粮)加工贸易区(航空港保税区)、总部基地(上市红利)、移民搬迁工程(资产证券化)、蚯蚓养殖产业扶贫重点项目、珍珠岩新型建材工业园和G20中新合作肉牛、内驴养殖扶贫等项目,打造全产业链“投资+工程+运营”一揽子工程。二是深耕市场,品牌先行。不断提升“北京建工”品牌的渗透力和影响力,融合“晋商”优良传统和文化,建立区域整体性布局,实现规模效益。三是大客户,大服务。坚持落实集团“大客户”战略,现已与太原轨道交通发展有限公司、山西省投资集团有限公司、太原市龙城发展投资有限公司等本地大型国有企业集团建立良好关系,部分项目已经落地。四是混合协同,相对垄断。积极推进山西区域国有大型企业集团互动合作与混合所有制发展,目前正在与山西阳光实业集团有限公司、河北卓达集团和山西沃士生物有限公司等大中型民企的对接,积极加入中国平安谷项目建设,合作房地产、新型建材和城市污水污泥及畜禽粪便综合利用项目开发建设,逐步掌握核心技术,依托山西平安谷信息技术有限公司,合作建立在建项目安全、质量、材料管理实时视频监控大数据管理系统,下一步将积极推进项目的落地与实施。



太原市武家庄城中村改造工程

配合集团公司“十三五”规划的实施,山西分公司将在今后的5年内,努力培育全产业链市场,模拟法人管理职能,强化区域全面建设,实现跨越式发展。一是规划先行,打好基础。编制《北京建工集团山西分公司第一个五年(2016—2020)发展规划》作为行动纲领。二是抓住机遇,快速发展。抓住发展机遇,适时进入EPC、PPP项目运作实施。目前施工的山西射击射箭训练基地工程就是采取EPC模式中标,大同市大剧院等群体工程现在正采取PPP模式进行项目运作。三是建立科学高效的激励约束机制。秉持“以人为本”的发展理念,吸收晋商分配体制的合理成分,建立以人力资本为特征的科学的激励约束机制。四是提高党组织凝聚力,完善法人治理结构。加强党组织自身建设,充分发挥党支部战斗堡垒作用和共产党员的先锋模范作用,提升分公司党建工作水平。逐步完善法人治理结构,为实现区域总部法人企业奠定组织基础。

目前,山西区域分公司基本具备了模拟法人治理、跨越式发展的条件和市场环境。今后将在集团公司的正确领导下,开拓创新,充分发挥集团公司全产业链一体化的优势,完成集团公司和总承包部下达的各项经济技术指标。

以中标为目的 展现企业实力

市场营销部投标中心 李秩

技术标要拿高分,这是所有经营工作者的期望。那么,我们该怎么实现呢?首先,我们要了解技术标与施工组织设计的区别:技术标是以中标为目的,要求全面响应招标文件,展示企业实力,是宏观的,具有控制性、战略性、规划性的文件;而施工组织设计是以提高工效、合理使用资源、经济效益最大化为目的,可以说是微观的,具有很强的指导性、实用性、作业性。围绕这些区别,我分享一些技术标编制的技巧:

在组织标书的确定中,要通过全面、高度、配足明示我们对投标工程的重视。技术标中的组织机构设置要全面,要覆盖招标文件全部内容,不仅是自行完成的项目,更要覆盖专业工程、指定分包的项目。组织机构的设置要有一定的高度,要配置职位高、学历高、职称高的人员。组织机构中的岗位、人员、层次要配足。

施工部署是技术标的核心,也是技术标耗时最多,最难写的部分。施工部署的编制要本着先进、经验、合理的原则,首先,先进就是使用先进的施工方法、配备先进的物料、先进的设备。其次,经验就是按常规经验认为部署可行、符合工程所在地的施工经验,根据施工经验,工艺可行,因为每个评委都有一定的施工经验的,他们在短时间的评标过程中,自己的经验占了很大的主导作用,并且在评标过程中,我们基本没有审辨的机会。所以,一定要利用好施工经验。再者,合理就是符合评标专家的经验,再辅以相关数据支持、施工方案的对比,把别人可能采用的施工部署方案毙掉,我们这个自然而然就是合理的施工部署了。

技术标中所写的施工技术要符合工程所在地的特点,基本大众化,不要写水土不服的施工技术。施工技术采用成熟可靠的,不要让评委产生质疑。在此基础上,重点写工艺要点,这是出彩的地方,展示企业实力的地方。同时,采用的施工技术

要经济合理,不要让评委产生质疑。

技术标的内容不能照抄规范,要有自己独特的技术、方法、经验。对自己不熟悉的技术要谨慎,杜绝抄书的现象。对成熟工艺要杜绝引用错误的公式、数据、规范的低级错误,要抓住工艺重点,结合本企业优势展开写。

图纸是编制技术标的依据之一,对自己有利的、能出彩的地方,一定要多引用图纸。图纸中的问题根据经验能解决的不提质疑,现场情况也是编制技术标的依据,现场勘察要做到滴水不漏,面面俱到,对技术标有利的要说清、写透。

评分项是技术标全篇的重点。评分项的页数按分值权重不能少,内容要写全面,不能丢项、落项,每个评分项至少写出一个亮点。评分项中多用图、表,避免整页的文字描述。章节内容要紧扣标题,重点突出,无关内容可以引到相关章节,但要注意前后关系。特别要说明一下技术标中的插图,插图是把双刃剑,插图要比文字好看、耐看,印象深刻。插图做好了,可以达到眼前一亮、过目不忘的效果;插图要是做错了,专家看出问题所在,效果反而适得其反。

除了上述这些小技巧外,技术标编制工作还应注意以下两个方面:

一是在投标工作中要充分利用集团全产业链优势,特别是机械、安装、装饰、建研院、设计院、新型建材以及集团BIM中心等单位和部门,他们均在各自的行业中占有重要地位,拥有丰富的行业经验、技术储备、人力资源。在投标过程中与这些单位一起研讨施工部署、明确标书格式、确定行文语调,发挥专业公司的各项优势,不仅可以集中优势资源、体现企业整体水平,节约投标成本,更重要的是可以保证技术标不泄密。

二是在日常工作中还应注重三个方向的资料收集加工,一是四新技术,二是关注度高的工程,三是竞争对手的资料。

全面提升投标策划能力 让营销赢在起跑线

总承包部 张嘉铮

2016年总承包部立足当前市场形势,成功中标北京新机场、城市副中心A2办公楼、机场市政路、通州城市副中心启动区管廊、亚投行土方工程、荣宝斋生产基地地基础、国航股份飞行员训练中心改造等重点工程。截至目前,累计中标工程26项,完成新签合同额114.76亿元,完成集团下达指标的91.81%。下面就市场营销战略,深入做好投标策划的情况做简要汇报。

一是变责任为义务,让投标策划“赢”在制度。2016年,总承包部领导班子与市场营销系统结合当前营销形势,调整并完善了市场营销系统的组织架构,一方面,明确了在策划环节中部门的工作任务及主要职责,完善了总承包部投标管理流程;另一方面,统一思想,要求全员精心组织策划,做到“内外沟通、上下互动、控制节点、确保质量”。

二是变被动为主动,让投标策划“赢”在执行。首先细化分工,明确责任。我们在获取资格预审文件或招标文件初期,评标策划部在第一时间针对文件的组成进行逐条研究,对照评分点进行符合性评审及策划工作,保证投标文件编制的高效运转、执行到位。其次是投标文件编制及组成做到组内互审、

组间轮审和前后工序交接审,并留存过程检查记录,确保实现投标文件的“零瑕疵”。最后如遇重点项目投标,封闭竞标,倒排时间计划,确保投标文件的顺利递交。

三是变战略为战术,让投标策划“赢”在细节。结合市场、顾客以及企业三个不同层面的导向,我们针对具体工程的投标策划,是在实施“三计”的基础上做好“两策”工作。

“三计”策划:一为“隔岸观火、对症下药”,要深入对接业主、招标代理、项目咨询机构等单位,制定、寻找有针对性的项目策划方向;二为“暗渡陈仓、借刀杀人”:掌握好招标代理、咨询公司及各阶段工程造价及组成情况,为投标策划提供依据;三为“顺势而为、趁火打劫”:了解好竞争对手情况,便于为工程最终投标报价提供依据。“策”就是所谓“策略”,主要指战术策略层面上的对策,具体为“进攻战”策略与“防御战”策略。

提高市场占有率和项目效益要求我们市场营销系统的每一名人员做好投标策划工作,发挥好我们市场营销系统在投标策划中的重要作用,进而提高投标中标率,为集团年度新签合同额指标的完成贡献力量。

用协同发展之器 筑大客户发展之路

国建集团 卢江

国建集团自2006年直属二部成立至今的十年,始终依托大客户发展,十年十倍合同额的增长深深印证了北汽集团、中国人寿、京东方、天恒地产等大客户培育、发展与创新的历程。下面就大客户培育分享几个自己的体会:

一把亲手亲自主持体现了北京建工集团对大客户培育的战略高度。集团历任领导始终保持着与国建大客户的密切接触,在大客户营销中起到了画龙点睛的作用。同时,建楼育人的丰硕成果、长安街发展的宏伟业绩、全产业链布局、新板块崛起,与时俱进、协同发展的北京建工集团为大客户培育提供了强大的支撑和自信。

经济唱戏离不开文化搭台。在大客户培育中,我们的品牌优势、产业链优势、诚信可靠的宣传要做足,把北京建工的辉煌讲得缤纷绚丽,把北京建工要打造建筑业的奔驰,北京建工要创造现代建厂的现代速度,北京建工京味文化最浓,讲政治、重守信是我们独具的人文优势。

不仅如此,我们还应该在不断总结中提高履约水平,形成权威;对于商务细节要“小题大做”,商务礼仪坚持高标准,大客户维系无小节的神经应该时刻绷紧。我们要团结所有建

筑服务商,唱好“北京建工”好声音,发挥好总包牵头作用,看重烘托效应,不被眼前小利蒙蔽大局思维,在和谐互惠互动中形成相对稳定的大客户服务群体。同时还应用过硬的、智慧的项目带头人作为执行力的承载者。

在大客户维护方面,我们应提前做好服务准备,在关键时刻显身手。在重大节日,非常天气早于业主做防备,用过硬的体系做支持。2011年夏季奔驰的深夜抢险,快速恢复生产使业主感觉到建工的细心和应急能力,为国建成为北京奔驰生产的保驾护航队伍并不断承接新项目奠定了基础。

深化合作,模式创新也相当重要,我们应充分认清并发挥好北京建工的全产业链优势和协同创新发展优势,深化与大客户合作,如与北京工业设计院战略合作承接北汽项目由施工承包提升为工程承包,与建工资源公司合作打造新建工形象承载环球影城主题公园土方填垫和建筑资源再利用等。做到思想更开放,胸怀更广大,眼界更开阔,思维更前瞻,意识更前卫。

得宠思辱,居安思危。在大数据时代,从苹果造车中去领悟建筑企业的未来定位,用集团协同发展之器筑与大客户关联发展之路,写好未来十年大客户发展的新篇章。

建工投资公司

2015年10月成立,业务范围涵盖股权投资、项目投资、投资管理、经济贸易咨询等领域。公司全力开拓PPP项目市场,以投资带动主业,仅在通州文旅区就协同带动了集团产业链上6家单位进入;积极探索利用金融杠杆撬动社会资本,提高融资比例,降低融资成本,并发起设立了集团第一支产业基金,为集团公司和各二级单位后续承接PPP项目提供坚强的资金保障。公司成立一年来,PPP项目、资本运营、产业基金、股权投资等投资方向并存的业务模式初步形成,投资引擎作用逐渐凸显。

建工修复公司

2007年11月成立,是国内首家环境修复专业企业。公司牵头建设了国内首个国家工程实验室,承担实施了国内首个污染场地修复项目,并先后完成150余项代表项目,完成数十项填补行业空白的修复项目,市场业绩始终保持行业第一的领先态势,在市场上占有率、品牌影响力等方面保持行业领军地位。公司可解决因重金属、农药、化工、冶炼等造成的各类污染场地及地下水修复,提供水环境综合治理提供全方位的水环境治理服务,同时紧跟政策导向,进军矿山和农田修复领域,拓展多元化环境业务。

建筑技术公司

2007年7月成立,公司致力于成为“建筑单元节能服务精准,区域能源统筹管理到位”的城市运营集成服务商,以低碳生态和智慧运营为主线,提供“顶层设计-建设管理-智慧运营”全过程集成服务模式,开拓生态城市、海绵城市、智慧城市、区域管理四大业务板块,实现技术、资本、业务、人才管理的集成与创新。近年来,公司成为政府建筑节能减排的重要智囊机构,是北京市住建委指定的技术支持机构和绿色建筑方案评审服务机构,北京市发改委认可的碳排放权核查机构。

建工资源公司

2014年5月成立,专业从事建筑、装修垃圾资源化处置,提供“项目前期调研与评估-设备集成与方案制定-投资建设及运营管理-产品生产与再利用”的一站式服务和全方位解决方案。公司以实现资源循环利用为核心目标,以推广“让有限资源无限循环”理念为重要使命,打造北京建工资源绿色品牌。目前,公司在环球主题公园项目的处置模式可广泛应用于城市拆迁、棚改项目的拆除垃圾资源化处置,具有极强的示范性与可复制性。公司还争取首先在集团内部实现施工现场建筑垃圾的零排放。

城市更新公司

2016年6月成立,是国内首个以城市更新命名具备投资建设能力的国有独资企业。公司以城市更新为工作对象,致力于打造全产业链的城市运营服务商,发展成为城市更新服务型平台化企业,承揽既有建筑改造、公共设施加固与扩建、老旧小区改造升级及城市综合体等包括咨询、投融资、设计、施工、运营全过程产业链条。公司将实现工程设计与工程施工管理的紧密衔接,做强做优投融资、规划设计、研发、建设(项目管理)、运营五大板块的发展目标,致力于10年内发展成全国既有建筑改造产业领军企业。

“十三五”期间,集团最核心的工作就是提质增效、转型升级。新的产业给集团增加了新的活力,新的信心,也带来新的发展成果。本次大会着眼区域市场发展,同时寻求建安施工与新兴产业相结合的可持续发展之路,会上的新兴产业企业做了交流,为实现集团内部产业链的协同营销,做强做优区域市场开了好头。