

论企业管理制度构建对代建房企发展的战略意义

曾娟松

绿城房地产建设管理集团有限公司 浙江 杭州 310000

摘要：随着房地产市场的不断发展和变化，越来越多的房地产企业由开发商向服务商转型，代建赛道竞争日益激烈，充斥着挑战和机遇。为了适应市场需求，提高企业竞争力，构建契合代建特质的公司制度成为代建房企迫切需要解决的问题。通过建立健全的公司制度，可以保障项目质量，提升运营效率、增强风险识别，还能提升企业竞争力，促进企业持续发展。

关键词：房产代建公司；制度构建；企业发展；战略意义

引言

商业代建模式是一种由拥有土地和资金的委托方发起，并由具备丰富项目开发经验的代建方承接的房地产开发模式。在此模式下，委托方提供所需的资金、土地等资源，而代建方则提供专业的项目开发服务。2023年见证了代建行业的快速扩张。据统计，综合能力排名前30的代建企业新增签约面积达到了1.82亿平方米，与上一年度相比，增长了25.5%。尤为引人注目的是，有7家企业的新增签约面积超过了1000万平米。进入2024年，代建市场的热度持续攀升，超过100家企业纷纷入局或承接代建业务，市场上几乎所有有意愿、有能力的企业都加入了这一行列。房产代建领域因此应运而生并蓬勃发展。房产代建公司主要以品牌、管理和资源的输出为核心，提供包括产品定位、设计管控、工程营造、营销策划以及交付维保等在内的全过程或专项服务。它们凭借专业能力提升项目开发效益，为委托方创造更大价值。构建完善的房产代建公司制度，不仅对企业自身的可持续发展至关重要，也标志着企业成功实现了从“重资产”到“轻资产”的商业模式转变。

1 代建房企制度构建对企业发展的战略意义

1.1 提高服务质量与客户满意度

房产代建公司制度构建对企业发展至关重要，尤其是在提高服务质量和客户满意度方面发挥着显著作用。规范的工作流程和清晰的职责分工可以帮助公司有效地组织和管理项目，确保施工进展顺利。通过建立监管和质量控制机制，房产代建公司能够持续提升工程质量，并确保项目按时交付。此外，通过与客户的紧密沟通和

及时反馈机制，公司能更好地了解客户需求，及时调整工作方案，提供个性化的服务，从而提升客户满意度。因此，房产代建公司制度构建在提高服务质量和客户满意度方面发挥着重要作用，为企业赢得良好口碑和客户忠诚度奠定基础。

1.2 增强企业风险管理能力

房产代建公司面临着多样化的风险挑战，如工程质量问题、委托方财务资金、品牌受损风险等，在这种情况下，建立健全的制度体系至关重要。规范的运营制度可以帮助公司遵守相关法规，避免违规行为导致的风险。另外，建立完善的项目风险评估和管理机制，使公司能够及早识别和应对可能发生的风险，最大限度降低损失发生概率^[1]。此外，健全的合同管理和纠纷处理制度也是降低风险的重要手段，能够确保合同履行过程中稳定和规范，避免因合同纠纷带来的不利影响。因此，房产代建公司制度构建不仅有助于规避风险，同时也提升了企业的经营稳健性和可持续性发展。

1.3 推动企业创新与竞争力提升

房产代建公司制度构建对于推动企业的创新和提升竞争力具有重要意义。通过制度智能化和信息化建设，公司能够提高管理效率和内部协同能力，推动公司的数字化转型和创新发展。此外，健全的职业培训和人才管理制度能够不断提升员工的专业技能和综合素质，为企业创新提供源源不断的人才支持。另外，激励与奖惩机制的建立也是企业推动创新和提升竞争力的重要手段，能够调动员工积极性，激发团队创造力，推动企业不断进步和发展。因此，房产代建公司制度构建是企业实现持续创新和提升竞争力的关键路径之一，为企业在市场竞争中立于不败之地提供强有力支撑。

1.4 提升核心竞争力与市场地位

代建房企通过构建完善的制度，可以显著提升自身

作者简介：姓名：曾娟松，1978.05.05，籍贯：浙江温州，汉族，最高学历：本科，职务职称：客研中心副总经理，经济师，研究方向：服务体系建设和客户满意度管

的核心竞争力。在代建市场中，企业凭借专业化的管理能力和品牌影响力，能够获得更多委托方的信任与合作。数据显示，近年来代建市场持续扩张，2023年综合能力TOP30代建企业新增签约面积同比增长了25.5%，这一增速远高于传统房地产开发模式。通过制度构建，代建房企能够进一步优化内部管理流程，提高项目运作效率，从而在激烈的市场竞争中脱颖而出。此外，制度构建还有助于代建房企树立行业标杆地位。例如，一些代建企业在项目管理中引入数字化、标准化体系，通过精细化管理和流程优化，实现项目质量和效益的双重提升。这些成功案例不仅增强了企业的市场影响力，还吸引了更多潜在客户的关注与合作，进一步巩固了企业的市场地位。

1.5 增强品牌形象

严格执行相关制度可以树立企业良好的品牌形象，提升企业声誉和竞争力，吸引更多客户和合作伙伴的青睐。房产代建公司作为服务性企业，其品牌形象直接影响着客户对公司的认可和信任度。通过建立规范的服务流程和标准，保证服务质量的稳定和可靠，树立起公司的专业形象和口碑。在与客户的沟通和合作中，严格遵守合同和承诺，确保按时交付和达到客户期望，树立公司的信用和诚信形象^[2]。此外，建立完善的客户反馈和投诉处理制度，积极回应客户需求，解决问题，树立公司积极负责的形象。这些举措将有助于房产代建公司建立良好的品牌形象和声誉，赢得客户的忠诚度，并吸引更多合作伙伴和机会。

2 代建房企公司制度的构建内容

2.1 规范项目管理流程

房产代建公司作为涉及复杂工程项目的行业，规范的项目管理流程是确保项目顺利进行和保障经营承诺兑现的重要保证。从项目承接、前期策划、施工建设到交付验收，每个环节都有明确的操作流程和标准。这不仅可以提高工作的标准化程度，减少人为错误和不确定性，还能加快工作节奏，缩短项目周期。在项目承接阶段，制定严格的评估流程，对委托方的需求、项目可行性进行全面分析；在前期策划阶段，结合地块特质和委托方关键诉求，明确项目定位并制定项目全景计划，合理安排资源和时间，减少后续工作的不确定性；在设计阶段，严格执行设计文件编制与审查制度是提高工程质量的关键，确保设计方案符合法规和标准要求，避免设计错误导致的不必要问题^[3]；至于施工建设阶段，制定施工组织设计和安全生产管理制度，规范工程变更、质量检查等流程，不仅可以规范施工过程中的各项活动，

确保施工安全与质量，同时也有利于提高工地管理效率和协调能力，确保项目按照既定计划进行。总体而言，规范的项目管理流程将有效提升房产代建公司的工作效率、工程质量和项目交付时间，为企业发展注入持续稳定的动力。

2.2 明确工作职责和责任分工

在代建项目中，涉及到设计、工程管理、成本控制、营销等多个环节，清晰的职责划分能够有效避免职责不清导致的推诿扯皮现象，使各部门能够高效协同工作，确保项目顺利推进。通过建立部门职责制度，每个部门都知道自己的职责范围和任务要求，有效避免了工作交叉和责任模糊现象，提高内部沟通和协作效率。此外，岗位职责细化可帮助员工清晰了解自身任务和责任，使工作更专业化和高效化，为项目进展提供更好的保障。而健全的责任追究机制则推动员工提升责任意识和执行力，确保工作质量和效率。总之，明确工作职责和责任分工不仅有益于工作的顺利推进和保质保量完成，还有利于提升团队凝聚力和主动性，为企业注入更强大的发展动力。

2.3 加强质量管理和监督机制

质量管理和监督机制的强化是确保质量和运营效率的重要手段。建立质量管理制度是保障品质的关键，从原材料采购、施工工艺到竣工验收，每个环节都设定质量标准和检验程序，确保项目质量符合相关要求和委托方期望。比如，建立供应商评估制度，选择优质的原材料供应商；制定施工质量检查制度，定期对工程质量进行检查和评估；设立竣工验收标准，确保项目交付时质量达标。通过建立验收标准、质检程序和不良处理机制，确保产品符合相关标准和客户需求。在内部监督方面，定期的内部审核与检查能够捕捉问题、纠正错误，提高公司运营规范度和质量水平^[4]。而外部监督和评估则借助第三方机构的专业视角，对公司运营情况和工程质量进行客观评价，为公司提供改进与优化建议。综上所述，强化质量管理和监督机制可以有效降低工程风险、提高工程质量，增强企业对内对外的竞争力，保障企业的可持续发展。

3 代建房企制度构建的实施方法

3.1 明确目标与规划

在房产代建公司实施制度构建之前，首先需要明确制度构建的目标和规划。这意味着确定所要达到的效果和具体的落实步骤。为了确保制度构建的有效性，公司需要对现有制度进行全面的分析，找出存在的不足和需要改进的地方。基于这些分析结果，公司可以设定明确

的改革目标,确保制度构建工作有明确的方向和目标。这些目标应该具有可操作性和可测量性,以便在实施过程中能够量化评估制度效果,为后续工作提供指导。制定详细的实施计划是实现目标的关键步骤。公司需要确定具体的时间表、责任人和资源投入等方面的细节,确保每一个步骤都得到充分的考虑和安排。在制定计划的同时,公司还需要与相关部门和员工进行充分的沟通和协商,确保他们能够理解和支持制度构建的工作。在实施过程中,公司应建立有效的监测和评估机制,定期对制度构建的进展和效果进行评估。通过及时的反馈和调整,公司能够及时纠正问题,确保制度构建工作达到预期的效果。

3.2 建立参与机制与团队

制度构建的实施需要全员参与和团队合作。为了确保制度构建工作的顺利进行,公司应该建立参与机制,让公司内部各级员工以及相关部门积极参与制度建设和优化。这样可以充分调动全员的积极性和创造力,确保制度能够贴近实际、行之有效。为了更好地推动制度构建工作,公司可以成立专门的制度建设小组或委员会。这些小组或委员会可以负责制定方案、推进实施和监督评估等工作。通过团队的合作和协作,可以更好地整合资源和经验,确保制度构建工作能够顺利进行^[5]。各级领导在制度构建中发挥着至关重要的作用。他们需要发挥示范和带头作用,引领全员认同制度构建的重要性,形成共识和合力。通过领导的引领和支持,可以更好地推动制度构建工作,确保实施过程中能够顺利进行,取得预期的效果。

3.3 完善培训教育与宣传推广

制度构建的实施期间,培训教育和宣传推广是企业管理中不可或缺的重要环节。通过组织专业培训课程,公司向员工传达新制度的内容、要求以及意义,帮助他们全面理解并掌握制度的核心精神和执行要点。这不仅有助于提升员工对制度的认同感和理解度,还能够激发员工的积极性和执行力,确保制度建设的顺利推进和实施。同时,利用内部宣传平台和渠道进行制度的宣传推广也至关重要。通过多种形式和渠道,如公司会议、内部通知、员工培训等,向全员员工普及新制度的重要性和必要性,引导员工树立正确的制度意识和价值观,使其真正将制度落实到日常工作中。有效的教育培训和宣传推广能够增强制度的执行力和可持续性,为公司制度建设提供长期支撑和保障。

3.4 设立监督评估和反馈机制

在制度构建的实施过程中,设立监督评估和反馈机

制至关重要。为了确保制度的有效执行和持续改进,公司可以设立专门的监督评估岗位或委员会,负责对制度的实施情况进行定期检查和评估。通过监督评估,可以及时发现问题、发现漏洞,并提出改进和完善的建议,保证制度得以落地执行和有效运行。另外,建立反馈机制也很关键。公司应该开放渠道,接受员工和相关方面对制度执行的意见、建议和反馈,及时做出调整和优化,确保制度内容和执行程序的适用性和实效性^[6]。通过建立监督评估和反馈机制,公司可以保持对制度实施过程的监控和引导,及时应对问题和挑战,并不断提高制度的有效性和可操作性,推动企业向着更加规范、高效和稳健的方向发展。

3.5 持续改进与总结经验

公司在制度构建方面需要持续改进,并将其作为一项长期的工作。这意味着需要不断总结经验,优化制度,以推动企业的持续发展。为了实现这一目标,公司可以定期召开制度评审会议,对制度执行效果进行分析和总结。在会议上,参与者可以讨论制度的实施情况,发现存在的问题,并提出改进措施。这样可以确保制度与实际业务场景更契合,提高制度的适用性和实用性。通过定期的制度评审会议,公司可以及时发现问题并及时解决,确保制度的有效实施。同时,公司还可以及时激励和奖励在制度执行中表现突出的员工。这种奖励机制可以帮助公司营造良好的制度氛围和执行习惯,激发员工的积极性和创造力,提高员工对制度的执行力和认同感。除了定期的评审会议外,公司还可以通过其他方式来促进制度的优化和改进。例如,可以设立专门的制度优化小组,负责收集反馈意见,提出改进建议,并推动制度的不断完善^[7]。此外,公司还可以开展员工培训和教育活动,提高员工对制度的理解和执行能力,确保制度的有效实施。

结束语

企业管理制度构建对代建房企发展具有至关重要的战略意义,其影响不仅在于提高运营效率和增强风险防范,更在于塑造企业文化、树立品牌形象、提升竞争实力。通过建立科学规范的制度体系,公司能够更好地实现内部协调、资源优化利用,从而推动企业可持续发展。企业应深刻认识到制度构建和持续完善的重要性,将之视为企业发展的核心战略,坚定不移地推进制度建设,实现企业长期繁荣与发展目标。

参考文献

[1]马勃.房地产代建模式将成房企未来发展新趋势[J].中国房地产,2023,(01):5.

[2]段磊.房地产代建项目全成本关键影响因素及其管理方法[D].东南大学,2022.

[3]聂莉雅.国有房地产代建企业人力资源精细化管理研究[J].住宅与房地产,2021,(36):79-80.

[4]虞秀芳.浅析房地产商业代建财务风险管理的问题及对策[J].会计师,2020,(13):69-70.

[5]阙舒琪.房地产企业轻资产运营模式转型研究[D].中南财经政法大学,2020.

[6]孙习亮,李倩.新常态下房地产代建中建筑企业的涉税分析[J].西部财会,2018,(04):17-20.

[7]纪茂全,薛清明.代建制在房地产开发项目中的应用研究[J].项目管理技术,2013,11(12):98-101.