

民居的发展取决于建筑产业和建筑人的转型发展，企望现代民居发展的前提是建筑人转型升级。本期“高端访谈”栏目讲述一个新建筑人在时代和产业的阶梯上探析发展新路径、筹谋蝶变的故事。

以互联网思维建民居

YIHULIANWANGSIWEIJIANMINJU

——访北京首钢建设集团有限公司
山东公司总经理毕治国

撰文 / 姜志燕 摄影 / 于飞



在一般人的观念中，建筑业是传统产业，从业人员与砖石木瓦为伍，做好招投标、施工工作即可，与互联网思维、C2B、用户体验、受众平台等市场理念和营销概念没有交集，与品牌建设、市场管理、电子商务等新名词不必相遇。



渤海国际会议中心工程效果图

似乎，在全民高谈互联网时代，建筑人依然深陷传统产业的窠臼中，是不可避免的了。很多建筑人亦认为，自己与外界互动不足，话语权较小，无法改变软环境，传播先进理念。

幸而，还有一群思路超前的精

英人物，认真思考商业环境和大市场，深刻剖析行业发展趋势，不断学习传统文化和先进理念，将现代商业基因与建筑业嫁接，以互联网思维发展企业和市场，推动企业经营跨界，促使施工者转型为具有更多能动性和话语权的生产者。他们不但详悉互联网思维的本

质，更能将思维的种子培育在实际的土壤上，缔结繁硕之果，北京首钢建设集团有限公司山东公司总经理毕治国就是这样一位行业精英。目前，他正着力将北京首钢建设集团有限公司（简称首钢建设）山东公司打造成山东地区的城市综合服务运营商。

进行精准定位 做山东区域城市运营商

将企业打造成行业领袖而非市场公敌，给业主和客户最大的安全感是首要的。

35岁的毕治国身上有很多行业“精英”标签：首钢建设集团最年轻的分公司总经理、处长，北京市青年突击协会副会长，首钢青年岗位能手、先进个人、优秀青年人才、优秀共产党员，很多一线地产上游企业合作伙伴屡次想“挖走”的香饽饽……毕治国本人首肯的评价是：建筑业具有互联网思维的新职业经理人。他最大的工作乐趣是制订详尽的战略策划和执行严格的战术，在日常企业管理、决策、拓展、创新等各项工作中取得精准平衡，全盘策划，撬动市场，培育增长点。

2013年，首钢建设进一步推进区域化发展战略，派遣毕治国到山东开拓和深耕市场。相对于中建、中铁这样的行业“大哥”来说，首建的区域化发展步伐可以说是非常落后的，如何才能慢中取胜，从小苗长成根深叶茂的大树？毕治国一直在思考。虽然他负责过住建部科技示范工程，创造过亚洲纪录，被温家宝亲切接见过，但那些过往的光芒未必会给今天的暗盲带来任何的光亮。“当在不确定中起步，能够时刻感受到压力是件好事，它可以持续让人保持在清醒和思考状态。”这是他对于迷茫和困难的注解。

给企业定位是毕治国首要关注的问题。“建筑企业的产品是大体量工程，生产者众多，南辕北辙的事情要避免。

毕治国对企业的第一步精准定位：首建山东分公司必须是守法知法的诚信企业。

“法”是法律，也是法则和规律。“企业必须有避险意识，发展得慢没关系，但一些红线决不能逾越，否则，再好的企业也会面临死亡。”他说。当今，中国建筑市场竞争非常激烈，为了生存，很多企业不惜涉险发展。“企业的发展与人一样，要成为君子和领袖，才能赢得同行和客户的尊重。其实，市场从来都很大，眼界、层面和渠道足够的话，盈利和发展都不是问题。所以，要将企业打造成行业领袖而非市场公敌，给业主和客户最大的安全感是首要的，这就是为什么我们将‘选择了首钢建设就是选择了放心’作为最核心的企业理念来推广的原因。”在毕治国眼里，企业生命线是绝对不能触碰的，也就是说，生产安全、产品质量和合同履行这三点要时刻关注和细心呵护。对整个项目经营各环节的控制和财务预决算决定着你的企业是否健康，而这三点决定着你的企业生命！”毕治国强调。

毕治国对企业的第二步精准定位：山东地区城市运营服务商。

“首建山东分公司目前主要营建民用建筑。虽然将来中国的房地产市场不会消亡，但会萎缩，如果企业进行单一

品种经营，将来发展就会受到限制。所以，在做好产品品质的前提下，要关注建筑产品多样化的发展方向。首钢工业建筑能力全国排行前三名，目前钢铁建设市场衰落了，但冶金建设市场还包括铜、铝等种类，我们可以找到并占有这些市场。此外，山东沿海有大量港口工业项目。首钢在城市建设方面有丰富的经验和资源，如管网建设、水净化处理、垃圾能源再生等。在总部的支持下，我们分公司可以做山东烟台或者其他地区的城市运营服务商，由单纯的建筑施工商转型为城市综合服务运营商。”这是充满希望和逻辑严密的描述。

毕治国对企业的第三步精准定位：烟台市的精英企业。

企业发展就是与市场同行博弈。通盘考虑后，毕治国选择将烟台作为根据地。原因有：烟台是全国最早沿海开放城市之一，但城市建设状态相对落后，对于建筑施工企业意味着机遇；烟台气候、海岸线、矿产等天然资源丰富；烟台三面环海，空气质量好，四季分明，对人的吸引力很大，人能流动起来就意味着经济能够流动起来，促进产业和市场发展；烟台正在改造交通，有机场、高速路、跨海隧道等工程；烟台GDP在全国排第21位，比较靠前，世界500强企业大概有1/5在烟台有工厂，这些工厂需要建设。



理想

流沙河

理想是石，敲出星星之火；
理想是火，点燃熄灭的灯；
理想是灯，照亮夜行的路；
理想是路，引你走到黎明。
饥寒的年代里，理想是温饱；
温饱的年代里，理想是文明。
离乱的年代里，理想是安定；
安定的年代里，理想是繁荣。

——毕治国最喜欢的诗歌





辽宁抚顺格林水岸东城项目



鄂尔多斯大剧院



聚合优质资源 做建筑业的“苹果”

目前，毕治国接触的大多数合作伙伴都是万科、龙湖、招商、金地等中国最上游的房地产企业。

从22岁进入首钢建设集团,13年来,毕治国历任技术员、技术负责人、总经理助理、总工程师、副总经理、总经理等职位,从一名普通员工逐渐成长为集团中青年干部中的佼佼者,其发展的逻辑性和支撑力是:设立阶段性目标和最高标准。基于最优逻辑,他给企业确立的发展策略是:走精品路线,与高端企业合作,通过项目找市场。

目前,毕治国接触的大多数合作伙伴都是万科、龙湖、招商、金地等中国最上游的房地产企业。积极与大企业合作,找到良好的发展平台和绝佳起跳点是毕治国非常重要的市场策略。毕治国认为,通过与大企业合作,不但能提升企业综合管理水平,而且有助于开拓市场。

2012年至今,毕治国引导企业承建了烟台万科假日润园项目、烟台万科御龙山项目、唐山万科新里程项目等,累计合同额达12亿元。毕治国是首钢建设第一个与万科接触的人。在他看来,万科是全国领先的房地产企业,与万科建立长期合作关系,就是找到了一颗“市场万年青”。首先,万科是不断发展的企业,可以带动与之合作的建筑企业实现可持续发展。其次,万科在产品质量控制方面堪称世界一流企业,其管理体系和标准架构都非常成熟,可以成为施工企业的学习范本。再其次,与万科合作,可以建设企业人才队

伍,实现人才裂变。比如,烟台项目部有50个年轻人,将来一个项目管理部可以分成两个,分别再补充一部分新人,两个再干就变成4个了。毕治国举了一个例子:2010年,首钢一建与万科合作时,万科推行的工程测评细则是“A3标准”;2012年,首钢一建再次与万科合作时,“A3标准”已升级为“A5标准”,这说明万科是一家不断追求进步的企业,并可以推动合作企业进步。2011年,首钢一建在承建的河北保定隆基泰和项目建设工地上推广了“A3标准”。当地建委高度赞扬了该项目建设工地的管理方法,并将该工地作为样板工地推广。这充分体现了先进生产方式的带动作用。

在与一流企业合作的前提下,还要细化单元,将每项工程做成精品。

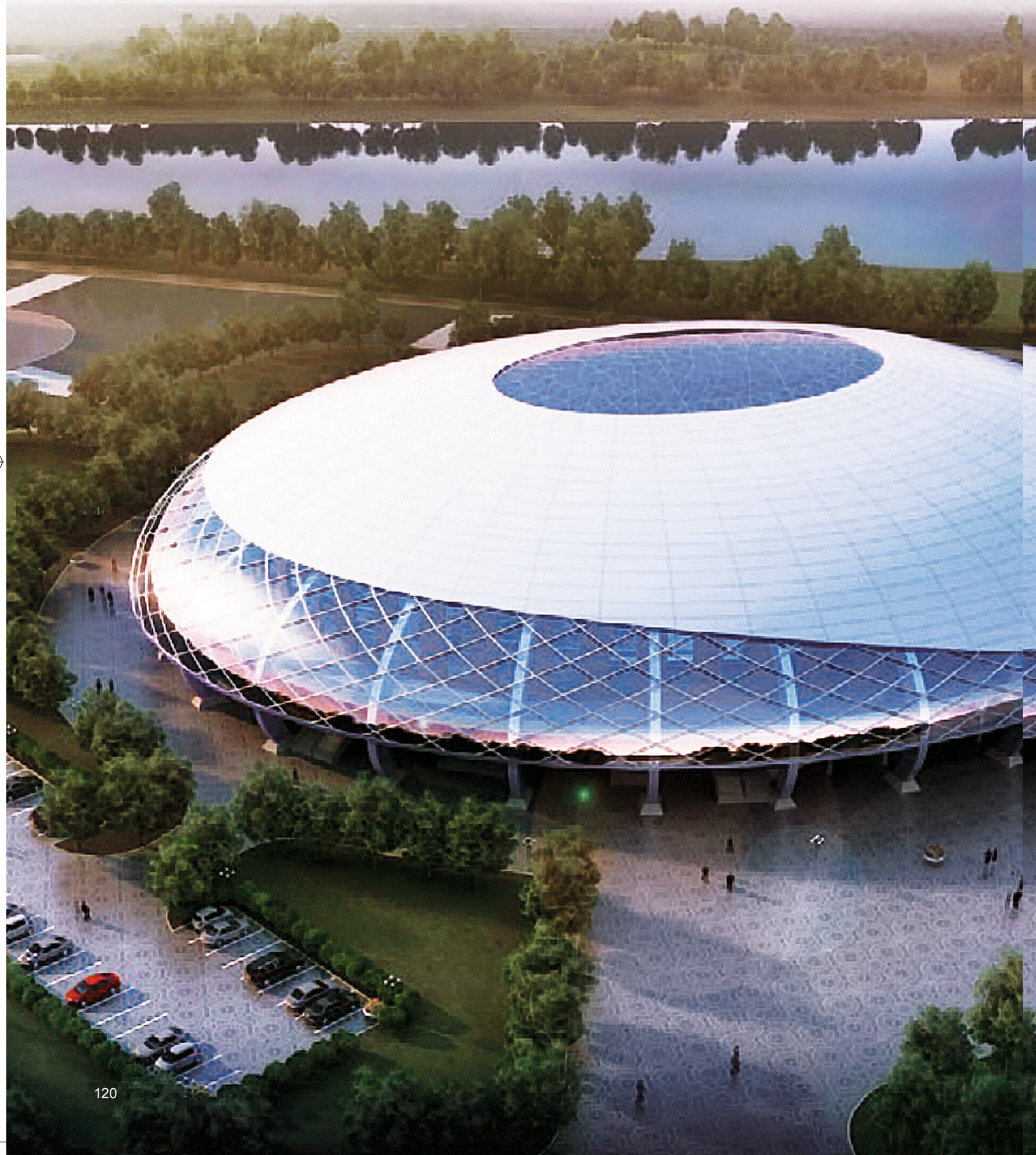
2001年9月,刚进入首钢建设集团不久的毕治国被派往青海省国税局综合商住楼项目部,负责相关管理工作。他常常几天几夜泡在工地上,与工人同吃同住;在做好管理工作的同时,他兼顾技术工作,优化工序,为项目节省了资金和人力。在他的严格管理下,该工程被评为2003年原建设部科技示范工程,获得2003年青海省最高质量奖“江河源杯”,为首钢建设集团赢得了巨大荣誉。

2007年,首钢一建在河北秦皇岛承

建了合同额5亿元、建筑面积约40万平方米的东方明珠项目。由于该项目赢得了良好口碑,首钢一建在秦皇岛又承建了合同额1.22亿元的海洋新城西岭安置区工程,为首钢集团成立秦皇岛分公司奠定了基础。同样,由于在山东莱芜承建的泰钢一期和二期工程取得了良好的市场效益,又承揽了莱芜职业技术学院职工楼等项目,实现了项目滚动发展。

“减少了项目开发的投入力度,尽量将手头项目做成经典工程,以现场带动市场。”毕治国说。同年,首钢建设集团曹妃甸京唐钢铁厂项目现场,毕治国带领着以他的名字命名的毕治国青年突击队,在渤海之滨连续奋战3个月,创下了我国冶金行业首例上万立方米大体积砼连续浇筑纪录,建成了当时亚洲第一、世界第四的5500立方米高炉项目(获得2011年鲁班奖)。毕治国和他的队伍受到了前去参观的温家宝的亲切接见,毕治国至今仍清楚地记得,温家宝紧紧握着他的手,关切地说:“你们辛苦了!”

“建筑产业是各个环节和种类资源的整合,这种整合越具备长期性和协同发展,目标一致,捆绑发展的意义越明显。资源与人一样,具有倾向性,最优质资源会产生自动聚合效应。未来,我们将着力打造物资供应、人力采购等资源捆绑发展的模式,用事实说话,具备让业主放心的优良基因和品质。”毕治国说。





带领企业经济转型 把握工业化住宅先机

从长远来看，住宅产业化是建筑业发展趋势。建筑企业可以转型为集成房屋组装企业或者集成房屋制造商。

在交谈中，毕治国着重强调建筑企业转型的问题。他希望，未来大部分建筑人都可以脱离满身尘土的困境，与汽车等工业产品生产线上的员工一样，岗位固定，整体素质得到提高。而建筑企业能够与很多新科技企业一样，应用最新技术，采用现代化营销策划，研发产品，定位市场。

“改造地球最多的是建筑工人，而建筑工人多为农民工，没有固定收入，没有经过培训；建筑业发展状态相对其他行业落后，相应地，建筑施工企业的施工地位不高。”毕治国有点忧虑地说。在持续的实践中，在与万科等先进企业负责人的思想碰撞中，毕治国找到了提高行业人员地位和占领行业发展先机的途径。

“从长远来看，住宅产业化是建筑业发展趋势。建筑施工企业正在向工业化方式进展，最终是减少人工，一次性耗材越来越少。建筑企业可以转型为集成房屋组装企业或者集成房屋制造商。这也是万科倡导的住宅产业化、建筑工业化的核心思想，即将来房屋的大部分东西是在工厂制造的，这意味着人员工作岗位固定了，工人数量固定了，由原来

的游离状态变成了稳定固定状态，人员容易接受培训，整体素质就提高了，对降低建筑污染和能源消耗都是有好处的。”毕治国说。

在看准了建筑业未来发展趋势后，毕治国随之对企业发展方向进行了调整。“我积极响应万科的住宅工业化发展策略，虽然这意味着投入增加，成本升高，但这是保证我和我带领的团队在未来不被淘汰的法宝。”毕治国说。为此，毕治国积极解决成本与施工之间的矛盾，采取多周转的办法，在其承建楼盘内先部分使用工业化产品，说服万科加快资金周转，最后实现所承建的全部楼盘都实现工业化。而施工队伍在安装使用工业化产品的过程中，逐渐向工业施工专业队伍转型。

13年的摸爬滚打、十几个岗位的历练轮换，让毕治国从一名普通员工逐渐成长为集团中青年干部中的佼佼者。其间，他促成了首钢建设与万科的长期战略合作，将首钢建设带到全国最先进的地产一线。被问及他个人的转型，他笑言，在首钢十几年来努力，我已完成事业方面的最大转型，即从一名员工转变为主人翁，建筑业是我一生所系，首钢是我的家。