



安居建业

深圳市安居建业投资运营有限公司成立于2022年1月21日，是由安居集团、万科集团、特区建工集团和深业集团共同出资成立的市场化运作的国有企业。根据深圳市委、市政府的战略部署和统筹安排，公司肩负使命，作为深圳市房地产纾困平台，以市场化、法治化、保本微利为原则，遵照依法合规、风险可控、商业可持续准则，防范化解房地产领域风险，立足深圳，承接深圳市范围内涉险房地产项目“三保一防”任务；辐射全国，打造专业的特殊资产投资运营综合服务平台。主要业务包含：地产资产受托服务、不良债权盘活服务、不动产投资服务、问题企业纾困服务、企业重组咨询服务以及股权投资服务。

案例名称：深圳市安居建业投资运营有限公司运营管理平台

提供单位：深圳市安居建业投资运营有限公司

案例介绍：

项目背景：以实现运营目标为中心，以提升管理效能为目的，安居建业在国企走市场化道路中，结合实际业务特点，行业首推“1+2+1”大运营管理体系，即：“1张体检表”、“2”张运营图、“1”个工作指引；

(1) 标准化落实“1张体检表”，让“扫描仪”更便捷

一是针对特殊资产项目特点，构建《项目专业风险排查工作指引》，以应对公司项目不同程度的各类风险，建立项目“体检”工作机制。二是不断深化、细化项目体检表，并基于此编制标准化操作流程和表单工具，助力全专业开展受托服务和保交楼项目的风险排查及风险化解工作。三是加强风险前介管理，在项目立项后立即启动首次风险排查，提前暴露项目风险问题，最大限度降低风险。

(2) 常态化“2张运营图”管控，让“显示器”更高清

一是各类项目实行“挂图作战”的管理路线，有序推动“2张运营图”的流转。二是实现项目动态可视化，通过“宏观运营图”呈现项目基本信息

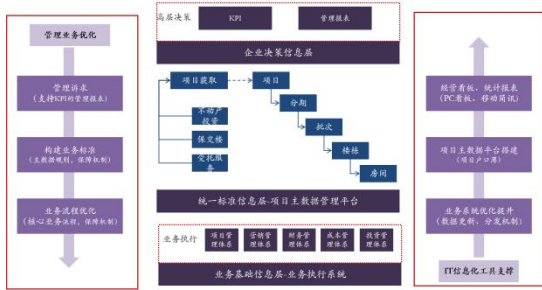
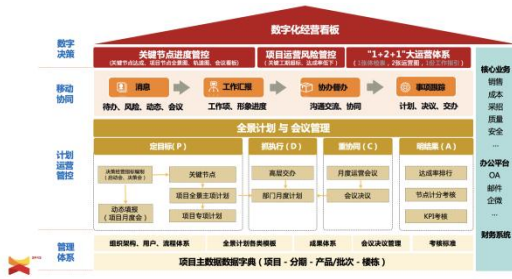
，并动态监控各项经营指标、全景计划、重点战役等关键指标，通过“微观运营图”落实全专业细节管控，及时预警纠偏。三是定期组织项目月度运营分析会，专项汇报市场分析、运营图变动情况和重点战役完成情况，让各类项目在公司的统一部署下不走偏、不漏项、平稳可控。

(3) 系统性搭建“1个系列工作指引”体系，让“主机”更智能

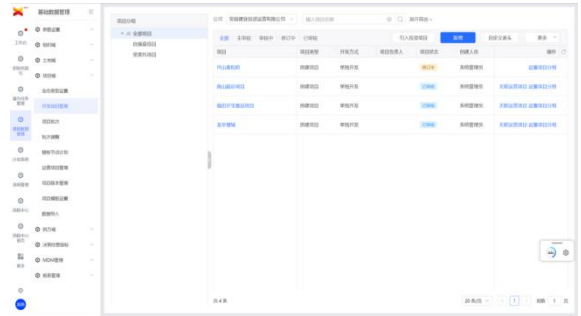
一是架梁立柱，通过组织管理、成果管理、操盘策划三个模块建立管理文件，调配组织资源、强化过程管控、助力科学决策，强化运营协同，通过标准化文件稳步落实各项管理动作，让管理要求更加适配公司业务，在实战中推动管理提效。二是以系列工作指引为依据高质量打造运营管理系统，为工作规范化、标准化及管理信息化，数据统一、管理效能提升打下坚实基础。

安居建业拟建立涵盖“特殊资产投资、融资引资扩资、资产修复管理、价值提升退出”全链条运营管理系统。

首期运营管理系统以房地产开发建设管理为主线，实现公司不同合作模式下开发运营管理；同时搭建项目主数据管理，统一数据口径，为财务管理系统、营销管理系统、成本管理系统及计划管理系统提供数据分发。



该模块包含对项目项目主数据的新增、修订、审批以及版本管理，在项目主数据统一规范的前提下，保证其数据质量的合规性，并且实现对数据的追溯如销售系统，成本系统等）通过查询接口引用该模块的项目项目主数据，如下图所示。

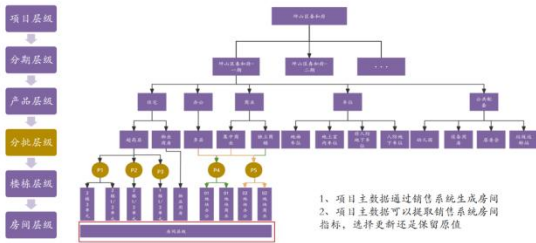


围绕三层架构，基于“管理+IT”的思路，由两条主线贯穿：

1：管理需求主线（由上至下）：从高层诉求（KPI，决策指标，管理报表等）出发，梳理业务数据标准（项目，分期，批次，楼栋等），从而反向提出业务流程的优化方案。

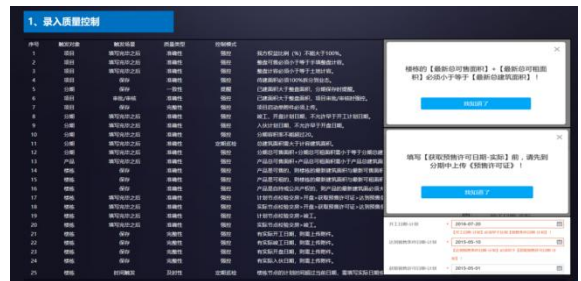
2：IT支撑主线（由下至上）：基于管理需求主线需求，做好IT落地支撑。从业务系统的优化方案出发，向上搭建项目主数据平台。在基于建立标准数据规则的基础上，通过经营看板，统计报表等展示视图，满足高层管理决策需求。

项目结构分为项目、分期、分批、产品、楼栋，其中项目、分期、产品和楼栋为结构主线，分批为辅助结构。项目结构主线由项目、分期、产品和楼栋组成，如图所示：



通过项目主数据系统中“基础数据管理”模块，对项目主数据（项目->分期->分批->产品->楼栋）进行统一的创建和维护，其他业务系统（例

同时搭建主数据数据质量体系，基于“完整、正确、及时、一致”等维度，控数据录入质量，系统巡检自动化，基础指标逐一排查，强控、强关联。



细化经营决策指标，形成指标库，强化经营决策及首开决策，为经营分析及公司决策做支撑；

运营计划以全景计划为主轴、辅以公司专项、督办跟踪实现公司运营的强力管控。

项目进度

项目名称: 决策三态系统_20240604 所属版本: 决策三 审核状态: 已审核

序号	计划名称/描述	计划名称	计划开始	计划结束	计划开始	计划结束	差异	差异说明	差异	差异说明	差异	差异说明
1	会周期	文本编制	2024-05-06	2024-06-06	2024-05-06	2024-07-06	延期11天		延期10天		23.00	文本
2	会周期	日期编制	2024-05-06	2024-06-06	2024-05-06	2024-07-06	延期11天		延期10天		23.00	2024-
3	会周期	数字编制	22.00	32.00	42.00						23.00	
4	会周期	逻辑编制	11	21	31						13	

进度计划

关键节点计划 项目主项计划 项目专项计划

武汉公司

所有数据 1

输入工作任务名称、负责人、汇报人

序号	状态	工作项名称	工作类别	是否有效	进度	计划开始日期	计划完成日期	工期	预计完成日期	操作
1	开工	接程序员	是	是		2024-05-22	2024-05-29	8		详情 汇报 更多
2	开盘	一级	是	是		2024-05-21	2024-05-30	10		详情 汇报 更多
3	测试	测试工作	是	100.00%		2024-06-03	2024-06-12	10		详情
4	测试01	测试工作	是			2024-06-05	2024-06-19	15		详情 汇报 更多
5	测试02	测试工作	是			2024-06-05	2024-06-20	16		详情 汇报 更多

进度计划

关键节点计划 项目主项计划 项目专项计划

武汉公司

所有数据 1

计划名称: 大公报-分期1【动态】 总工期: 31 审核状态: 已审核

工作项名称	状态	负责人	29	30	31	01	02	03	04	05	06	07	08	09	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1 开工	●	zhou																									
2 开盘	●	zhou																									
3 test工作项测试	●	系统管理员																									
4 工作项测试01	●	系统管理员																									
5 工作项测试02	●	系统管理员																									

