

大都会工程降本增效下功夫 精细化管理见成效



良好口碑，皆是以其严苛的“万科标准”为依托的。而北京建工集团有着辉煌的历史，为建工荣誉而战，必须以“工匠精神”提升施工工程品质。

然而，作为总承包部第一个接手的旧楼改造工程，大都会带着崭新的挑战扑面而来。在改造楼体和新建楼顶结构框架的过程中，往往需要打孔的部位不是混凝土而是钢筋，节点处，无一例外是原结构中钢筋最为密布的部分，在室内装修打孔时总是遇到钢筋，只能重新找位置打孔。

为了解决这个矛盾，项目部便提出了技术杀手锏，金属探测仪被请上了工作现场。“探雷”虽然带来了相对的麻烦，但如此一来项目人员准确探测所有钢筋位置，促进了项目的顺利推进。磨刀不误砍柴工，省去了打孔时堵喇叭的“麻烦”，室内装修工期缩短了半个月，并节省了28万元的人工费。

用心：实现二次经营

由于施工过程中图纸变化随时发生，工程量的变化不可避免。在这方面施工单位充分诠释了成本第一的经营理念。在寸土寸金的CBD核心区，从设计方面提高自主内建面积便是施工单位追求的重点。本工程分户隔墙部位的做法是最好的例证。根据施工图纸的原创设计，分户隔墙部位的主构件为UBB扁钢支墙，扁钢支撑构件的外侧满封60

毫米厚双面蒸汽加气混凝土隔墙板，隔墙板再进行装饰装修，但隔墙板的支墙位置占一部分户内面积。经与业主单位研究，项目部提出由UBB扁钢支撑原结构的加气混凝土隔墙板以块封堵，这样一来，每户增加了近5平方米的建筑面积，按每平方米每平方65元计算，这就为用户多增加了近26万元的销售收入。可见，小小的改动便产生如此巨大的利润。

总承包部用心的管理，在过程中与业主单位积极配合，认真落实业主方和设计等相关单位有关工程建设的各项指令，确保业主和设计的意图在施工过程中得到圆满实现。总承包部地处为业主着想的态度，感动了业主。最终，业主方又将大都会第三标段1.5万平方米、总价约7000万元的精装修施工任务交给了总承包部，成功实现了二次经营。

力求创新

由于业主要求的设计意图随时贯穿于工程施工当中，造成多达30余项工程变更发生给商变更的情况。

项目部及时与业主沟通，尽量减少洽商和设计变更的数量，并且将变更的金额变更合并到一份洽商设计变更当中，且在对于工程量的计算时严格按照洽商或设计变更的内容进行。这样一来，业主单位既按自身的意图做出了变更，又使得发生的费用最低。该工程从合同的签订，到过程中材料的认

质认价、洽商变更的签订，到工程款的拨付，项目部都严格执行一套完整的管理体系。总承包部在办理工程洽商和设计变更时需要把所有的施工内容全部落到书面文字上，及时对材料价格、工程量等进行确认，提高了总承包部的精细化管理内容和把握全局的主动性。经与业主积极沟通，不仅节省了30多天的工期，还节约了近50万元的返修费，真正做到了工程品质与成本的双赢。

面对严峻的市场竞争态势，总承包部用精细化管理满足业主需求，并最大限度地提升工程赢利能力。在努力地与业主保持稳定的战略合作伙伴关系的同时，也获得了业主的全面认可与合作信赖，该项目最终实现利润2140万元，上交管理费547万元。

面对精装修这块巨大的产业蛋糕，只有凭借优秀的管理能力立于竞争的不败之地。总承包部本着对业主方、对集团公司的态度，积极发挥建筑工业化专业管理工作的落实，全面提升施工现场管理水平，吸取借鉴优秀管理经验，并使之创造出丰厚的效益和成本。

提质增效

由总承包部装饰工程部经理承建的万科大都会大厦位于国贸桥东南角，毗邻建外SOHO、国贸中心，与央视大楼相望，坐拥三环之便利，俯瞰CBD之繁华。万科大厦装修任务从2011年8月开工，到2013年12月完工，建筑面积99.4万，地上27层，地下3层。总承包部承接了该工程二标段35万平方米的加固改造、外部装修、内部精装修及机电系统全面升级改造施工任务。施工过程中，项目部以“工匠精神”和精细化管理赢得了业主方的信任，实现了项目品质与成本的双赢。

“探雷”：提质增效降成本

该工程的业主方万科公司的高信誉度与

大管理行动 强管理 增效益 五建集团举行第二季成果发布会

本报讯(通讯员肖欣)近日，五建集团举行“大管理行动”第二季成果发布会，共同见证公司一年来在管理方面取得的丰硕成果。



2015年初，五建集团首次提出“大管理行动”理念，旨在通过“全方位渗透、全过程落实、全员参与、全面见效”的管理，全面解决企业粗放式经营现状，实现健康、可持续发展的“强壮型”企业愿景。第一季“大管理行动”通过开展大讨论活动，让全体员工围绕管理建设检查管理调研，融入企业生产经营方方面面，创造经济效益1800余万元。

“大管理行动”第二季自2016年初启动，确定了31个管理课题，共有18位课题组长，28位课题成员，超过100名课题组成员参与课题实施。与第一季相比，今年省去了意见征集环节，结合去年的建设和未完成的课题进行重新梳理，在选题上以自主选题为主，与企业战略目标的分解和年度绩效考核落地更紧密相关，同时增加了跨部门协同，17个课题深入基层，以系统管理化带动了基层执行力执行。值得一提的是，第二季的课题采取由跨部门虚拟团队的形式，由各主管领导分别带一名本系统内优秀的青年骨干共同组成。也就是说，第二季开展的主体力量是企业青年骨干，这种企业骨干培养新模式不仅能使课题更快地推进，还能培养年轻干部的综合能力，解决以往员工技能单一的问题。

本次发布会采用了较为新颖的形式，分为“管理之知”“管理之执”“管理之智”三个篇章为大家梳理了第二季“大管理行动”的脉络。据悉，第二季的课题已经按照计划完成，并在市场开拓、标准建设、监管强化、团队打造等方面取得了看得见、摸得着的成效。

“管理之知”篇章主要是企业管理在制度化、流程化和模式化方面取得成果的呈现，“奖惩制度评估及体系的建立”课题的

实施，使员工可以明确自己工作需要达到的标准。管理层可以清晰地掌握员工的现实，更有利员工自我培训和公司整体规划，从而在企业运行在良性发展的轨道上，真正实现管理效益。市场考察接待标准化流程的塑造，通过拍摄了接待标准示范视频短片，从商务礼仪方面展现传统企业的现代气质，为以后操作接待，促成合作奠定了基石。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1:4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1.4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1.4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1.4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1.4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

“大管理行动”第二季自2016年初启动，确定了31个管理课题，共有18位课题组长，28位课题成员，超过100名课题组成员参与课题实施。与第一季相比，今年省去了意见征集环节，结合去年的建设和未完成的课题进行重新梳理，在选题上以自主选题为主，与企业战略目标的分解和年度绩效考核落地更紧密相关，同时增加了跨部门协同，17个课题深入基层，以系统管理化带动了基层执行力执行。值得一提的是，第二季的课题采取由跨部门虚拟团队的形式，由各主管领导分别带一名本系统内优秀的青年骨干共同组成。也就是说，第二季开展的主体力量是企业青年骨干，这种企业骨干培养新模式不仅能使课题更快地推进，还能培养年轻干部的综合能力，解决以往员工技能单一的问题。

本次发布会采用了较为新颖的形式，分为“管理之知”“管理之执”“管理之智”三个篇章为大家梳理了第二季“大管理行动”的脉络。据悉，第二季的课题已经按照计划完成，并在市场开拓、标准建设、监管强化、团队打造等方面取得了看得见、摸得着的成效。

“管理之知”篇章主要是企业管理在制度化、流程化和模式化方面取得成果的呈现，“奖惩制度评估及体系的建立”课题的

实施，使员工可以明确自己工作需要达到的标准。管理层可以清晰地掌握员工的现实，更有利员工自我培训和公司整体规划，从而在企业运行在良性发展的轨道上，真正实现管理效益。市场考察接待标准化流程的塑造，通过拍摄了接待标准示范视频短片，从商务礼仪方面展现传统企业的现代气质，为以后操作接待，促成合作奠定了基石。

“管理之智”篇章则注重企业管理的创新。为“管理之智”篇章主要是在提高执行力方面取得的成果。通过“研究国内工程类类项目管理”“管理实施，安哥拉劳工班友项目在实践中探索旁属地化管理模式。项目平均使用中国工人与安哥拉工人的比例达到

1.4，使用安哥拉工人6000余人，预计工程劳务总费用约9300万元，节约人工成本6976万元。项目团队通过认真学习，制定了详细的商务属地化规划，认真执行，不断探索，有效提升了“国际工程管理水平，提高了公司竞争力。混凝土分公司通过“精细化管理，降本增效”课题实施，实现产量82万方，同比增长4.4万方；回款2.7亿元，同比增长32%；管理费用降低198万元；材料费用节约300万元；为明年储备生产量50万方，被评为2014-2015年度全国混凝土优秀企业。

统一体系 倾向一线 收入增长 安装集团实施全新薪酬管理制度

本报讯(通讯员屈德泽)2017年1月1日，《安装集团薪酬管理制度》全面实施，这是安装集团薪酬改革历史上一次具有重要意义的调整，是公司自成立以来第一次全面推行执行的薪酬管理制度，也是公司推进全面化管理的一大里程碑。

2016年下半年，在完成总部全员竞聘上岗，实现“千人公司、百人总部”的组织架构后，根据公司董事会的改革指导意见，人力资源部制订了《安装集团薪酬管理制度》。新的制度落实了公司“十五”薪酬战略规划，在可控成本范围内实现员工收入的提高，统一

公司整体的薪酬体系，便于公司人才的内外部流动。该制度的建立将进一步引导员工的职业发展，保障一线管理岗位向市场化看齐，遏制企业核心人才流失。本次薪酬调整以“倾向基层，倾向一线”为指导思想，根据全员的工资数据测算，实施后工资平均涨幅10%，且增长幅度较高的一线项目管理人员平均涨幅达18%，人均工资达10万元。

2017年，安装集团将继续围绕“四优先”发展战略，即人才优先、业绩优先、技术优先、创新优先，通过“薪酬制度改革”保障公司人才队伍稳定，保持“四条道路，实施四个计划，完善四项机

制”，公司将培养聚集高层次人才、紧缺人才为重点，努力建设一支技术准备、规模适度、结构优化、布局合理、素质精良、适应公司战略发展需要的四支人才队伍(即经营管理人才、专业技术人才、党群人才和高级技能人才)。

同时，为切实做“事业留人、感情留人、待遇留人”，解决新入职员工生活后顾之忧，经过各方努力，集体宿舍正在筹建之中，建成后可以为解决60名新入职员工的后顾之忧。此外，公司将中心(即工业大学)筹备工作已经启动，将为中心人才培养提供良好保障，专业化的职工培训，促进人才提升提供良好的内部环境。

管理水平和业务技能的提升起到了良好的促进作用，与第一季“大管理行动”实施了无缝对接和传导，为下一阶段“进一步加强技术企业”课题，在技术创新的基础上积极探索政策，实现了从无到有的转变。通过“加强营销策划，拓展市政市场新布局”课题，市政公

司实现自我升级，努力从各个环节提高竞争力，实现了经营的突破。通过“持续完善项目管理数智化”课题，使项目信息集中统一，实现统一管理平台，让数据可视化、部门协同化、施工透明度化。通过“青年人才培养”课题，以“师徒制”形式进行集中培训，打造了五建集团青年人才培养的“黄埔军校”，通过“读书活动”课题创新了4种新模式，突破读书活动开展瓶颈，营造学习氛围，大力培养员工的学习能力。

第二季“大管理行动”对于五建集团整体管理水平和业务技能的提升起到了良好的促进作用，与第一季“大管理行动”实施了无缝对接和传导，为下一阶段“进一步加强技术企业”课题，在技术创新的基础上积极探索政策，实现了从无到有的转变。通过“加强营销策划，拓展市政市场新布局”课题，市政公

新闻故事 xinwenstory

连夜奋战10小时

1月9日20时，建工大厦夜班人员在巡逻时发现管道不停地往外冒着水汽，走近发现2楼主管道正向外漏水，地上已经流满了水。当时早已停掉暖气，接到紧急电话的电话值班领导火速赶到现场。

现场维修空间相当局促，空调管道2米多高，但离屋顶只有40厘米，几个高小伙爬上去多高，只能爬到身体前倾在上面作业。虽然烈日暴晒，但热水高达80度，维修师傅们顾不上这么多，停水、泄水、关阀、取堵塞等流程一气呵成。终于，水流制止了管道的漏水，修好漏水管道。大伙儿来不及休息，又马不停蹄地前往其他两处漏水层及上下楼层的每个房间逐一查看，发现有漏水问题的房间及时处理。经过一夜苦战，排除完所有隐患已是清晨5点，东方的天空已泛起了鱼肚白。

清晨，大厦逐渐开始了新一天的紧张和喧嚣，身穿温暖空调的人们，可能不会知道昨天晚上有这样一群人——为了守护整座大厦的温暖，加班加点了整整一夜。

长竹公司成立集团首个装配式建筑工作室

本报讯(记者康勇)1月11日，长竹公司举办了“北京建工长竹装配式建筑工作室”挂牌仪式，标志着公司正式进军装配式建筑领域。该工作室是集团内部首个装配式建筑工作室，由来自公司技术、质量、施工等领域的12名业务骨干组成。

近两年来，公司投入大量精力和人力，先后深入集团马驹桥公租房项目、北京住总全

装饰集团 专项部署BIM应用工作

本报讯(通讯员李明)近日，装饰集团召开BIM技术应用工作会议，对2016年度BIM技术应用工作进行了总结，并对2017年度BIM技术应用工作进行了部署。会议强调，要深化BIM技术应用工作，在2016年度BIM技术应用工作中，要以项目管理团队建设和应用工作为重点，强化制度建设和团队建设，发布了BIM技术应用工作指导意见，明确了总体工作思路、目标，并对各层级的BIM推广和应用工作进行了部署。会议要求，要以项目管理团队建设和应用工作为重点，强化制度建设和团队建设，发布了BIM技术应用工作指导意见，明确了总体工作思路、目标，并对各层级的BIM推广和应用工作进行了部署。