



提升工程质量水平 增强企业核心竞争力

当前的建筑业行业，大家都普遍感受到了市场的严峻形势和竞争的激烈，在今后的一段时间内，建筑业严峻的形势依然会持续，作为建筑施工企业，想要发展，想要在市场竞争中谋求一席之地，必须要有核心竞争力。而建筑企业发展的核心竞争力就是工程质量水平。

建筑产品“百年大计，质量第一”是永恒不变的主题，工程质量是建筑企业发展的生命线，工程质量是任何建筑产品发挥其功能和作用的前提条件，工程质量也关系亿万老百姓的生命和财产安全，一旦发生工程质量问题，会直接影响公共利益和公众安全，因此，建筑工程质量已经越来越成为公众和社会关注的焦点问题。

提升工程质量水平，确保工程安全可靠是任何建筑企业责无旁贷的义务，那么，为什么此时我们又要提出工程质量管理的要求？这是因为企业发展外部和内部环境都发生了深刻的改变。从企业外部的发展环境来看，随着经济发展步入了“新常态”，经济增速必然降低，房地产面临加大的库存压力，建筑业的市场竞争必将越来越激烈，形势更加严峻，行业主管部门为了促进建筑业的持续健康发展，开展了“全国工程质量治理两年行动方案”，要求企业做好工程质量管理，业主和客户对工程质量的要求也更加高了。从企业内部来讲，广宏

的生存和发展面临巨大的挑战，与先进企业相比，我们在项目精细化管理、工程质量水平等方面也存在不小差距，公司要在激烈的市场竞争中赢得一席之地，如果没有工程质量水平的提升，那就只能被市场所淘汰。因此，工程质量水平，关乎企业的核心竞争力，关乎企业的生存发展。对于工程建设，我们广宏人必须从企业可持续发展的高度来充分认识，切实提高企业的工程质量水平。

所有广宏项目都要严格遵循“质量第一”的原则，首先，要树立全员的质量意识，视质量为生命线。第二，要加强项目管理，以质量为先导，以规范化、标准化、精细化为抓手，以管理手段提升质量水平，第三，要加强新技术、新材料、新工艺的运用和推广，以技术推动工程建设，第四，要加强对质量通病的防范和治理，切实提高工程实体质量和感官质量，最后，要以人为本，加强人才培养和建设，发挥广大工程建设人员的聪明才干来做好工程，打造精品。

总之，提升工程质量水平是我们广宏人责无旁贷的义务，也是我们广宏建设生存和发展的必然要求，我们要采取有效手段，持之以恒，坚持不懈，持续提升公司的工程质量水平，增强企业核心竞争力。

主办：
浙江广宏建设有限公司

2015年 第3期
(总第68期)
12月28日出版

本刊编辑委员会

编委主任：何飞龙
编委：何飞龙
楼金永
张小成
吕祝平
邵园娟
责任编辑：韦凯锋

地址：浙江省东阳市东义路111号
电话：0579-89317869
E-mail: ghjs2006@163.com
传真：0579-86818788
邮编：322100

印刷：东阳日报有限公司
电话：0579-86691148

建广阔天地

卷首语

01 提升工程质量水平 增强企业核心竞争力

信息资讯

05 广宏建设与美的地产正式签订战略合作协议
07 浙江广宏建设召开2015年施工现场观摩会
暨分公司经理会议
10 2015年分公司经理会议讲话

专题报道

16 统筹谋划服务大客户 求实创新践行精细化
18 以质量管理为先导 全力推进标准化管理
26 加强人才建设，积蓄发展力量
29 坚持大客户经营战略 提升公司发展水平
32 防患于未“燃”

话说建筑

35 湖南分公司样板引路图片集锦
43 湖南分公司项目展示

CONTENTS 目录

筑宏伟蓝图





信息资讯

- 广宏建设与美的地产正式签订战略合作协议
- 浙江广宏建设召开 2015 年施工现场
观摩会暨分公司经理会议
- 2015 年分公司经理会议讲话

广宏建设与美的地产 正式签订战略合作协议



9月30日，浙江广宏建设有限公司与世界500强美的控股旗下公司——美的地产发展集团在广东顺德美的总部大楼正式签署战略合作协议。东阳市委副书记、市长朱建军，市政府办公室主任张望峰、市建管局局长葛德中，美的地产发展集团总裁赫恒乐、浙江广宏建设公司董事长何飞龙等出席签约仪式。

朱建军市长对两家企业正式“联姻”表示热烈祝贺，他指出，浙江和广

东虽相隔千里，文化有所不同，但对市场经济的执着追求和勇于进取的精神是高度一致的，广宏和美的一致以来都专心致志办企业，近年来东阳市政府全力支持建筑业走专业化、品牌化发展道路，积极鼓励建筑企业与大客户建立战略合作关系，此次战略合作将有利于双方开创长期、稳定、互惠、共赢的局面，希望两家企业的合作能够基业长青，取得良好的发展成绩。



广宏建设何飞龙董事长在签约仪式上表示，广宏建设与美的地产的合作虽然时间不长，但发展势头良好，广宏建设将全面加强项目质量、技术、安全等的管理、提升履约水平促进与美的集团的合作，我们会珍惜这次机会，将广宏建设和东阳建筑最好的品质带给美的地产。美的地产承诺在未来五年时间内，一次性给予广宏建设土建总承包建筑面积不少于500万平方米。

签约仪式前，美的公司领导还陪同朱建军市长一行参观了美的新产品体验中心和君兰江

山地产项目，在参观过程中，朱建军市长对美的集团坚持品质、注重研发、重视人才的发展理念给予了高度评价。

此次战略合作协议的签订是广宏建设深入实施大客户战略的重要成果。通过合作可以学习世界500强企业的先进管理理念，全面提高公司各项管理水平和能力，并为公司带来了长期、稳定的业务来源，有利于公司今后的发展。

美的地产发展集团是世界500强企业美的控股下属重要成员企业，中国房地产百强企业，具有房地产开发一级资质，是一家以房地产开发为主，涉足高端住宅、精品写字楼、五星级酒店、物业管理、高尔夫球场等领域的综合性现代化企业。在广东、江苏、湖南、贵州、辽宁、河北、浙江等近十个省市地区拥有近三十个地产发展项目，均以高端的定位、高品质的开发和良好的服务赢得当地市场的高度认可，集团总资产300多亿元，年房地产开发量达500万平方米。



浙江广宏建设召开2015年施工现场 观摩会暨分公司经理会议

以“推行标准化建设，提升项目管理能力”为主题的广宏建设2015年施工现场观摩会暨分公司经理会议于10月10日-11日在湖南隆重举行，公司董事长何飞龙，经营班子成员，各部门负责人、分公司经理、项目经理及工程、技术、财务等相关人员共70余人参加此次观摩会，共同探索项目管理标准化之路，交流学习项目管理经验。

10月10日，参会人员到长沙荣盛花语馨苑、株洲美的蓝溪谷二期项目进行了观摩指导。在现场观摩中，参会人员在项

目管理人员的带领下，分别参观了项目部样板展示区、实体展示区、安全体验区、实测实量展示区、工艺样板展示区等区块，解说员还对相关施工工艺、施工注意事项进行了详细的介绍。良好的质量标准化控制措施和较高的项目管理水平获得了参会人员的高度评价。两个项目整体体现出的标准化管理，给参会人员留下了深刻印象。

观摩结束后，举行了工程管理总结会。湖南分公司经理刘国强首先汇报了株洲美的蓝溪谷项目工程管理开展情况，并



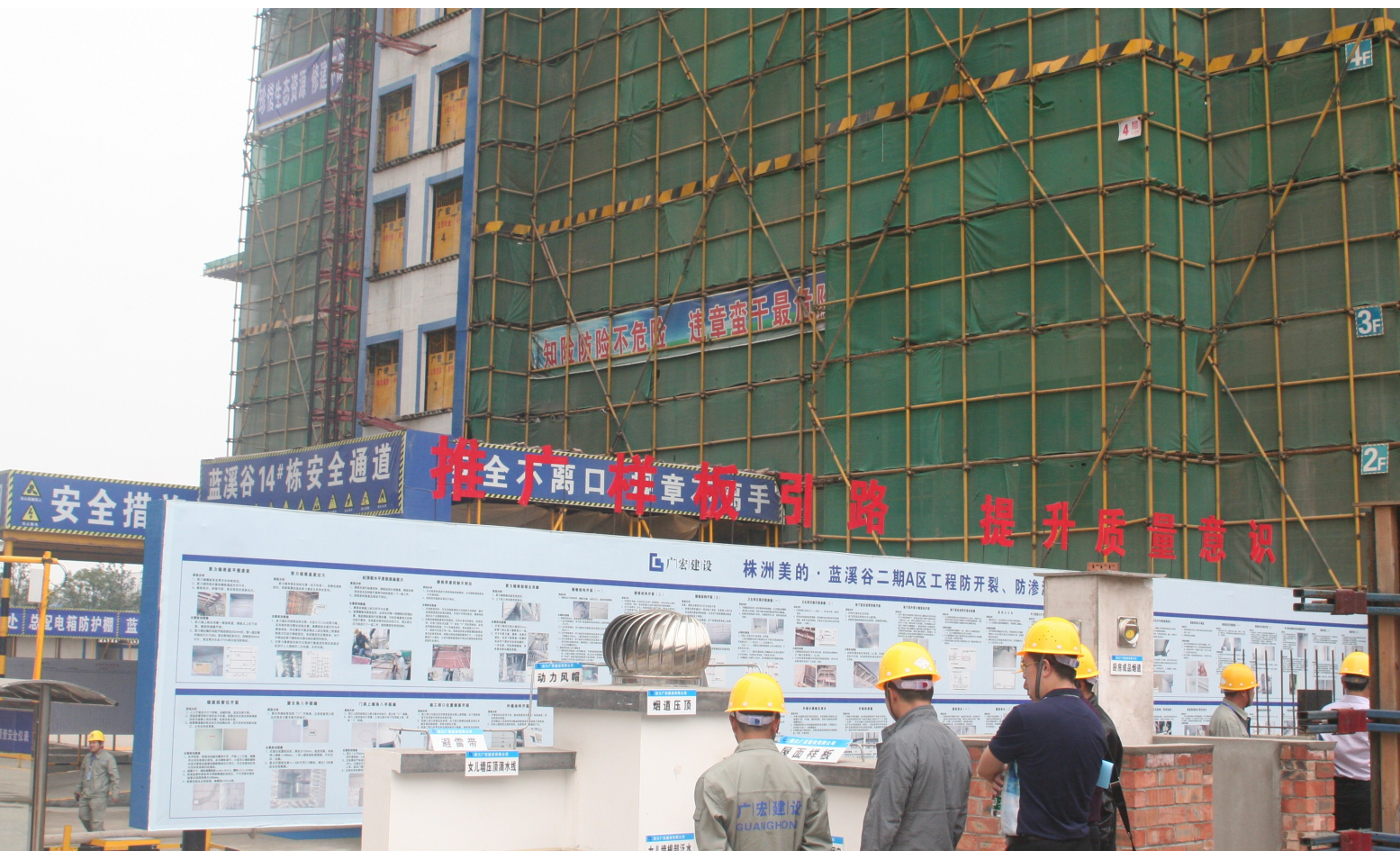
和与会人员分享了项目管理的体会和经验。公司副总经理张小成汇报了公司工程管理工作开展情况并通报了公司前三季度工程管理大检查情况。会上公司总工程师陈建兰对住建部工程质量两年行动方案相关内容进行了解读和宣贯。最后，何飞龙董事长为此次总结会进行了点评。何董事长强调，广宏建设一直对工程管理有比较高的追求，广宏建设的发展必须追求工程质量的提高、着力提升工程管理水平。何董事长指出，目前我们的工程管理水平还远远没有达到市场、客户的要求和期望，与行业的领先企业、标杆企业还存在较大的差距。我们要正视这种差距，一是不能用老观念、老方法来管理项目，必须要学习和创新；二是要推行项目标准化管理，同时还要加大技术进步，全面提高工程质量管理水平；三是要有危机感，要适应建筑业市场的新形势、新常态，努力提高公司各项管理水平。何董事长希望把此次现场观摩会作为广宏建设工程管理上的一次新契机，作为提高广宏建设工程管理水平的新的转折点，全体广宏建设同仁共同努力，把项目管理推向更高水平。

10月11日上午，公司在长沙钦天大酒店会议室召开了分公司经理会议，共同探讨发展大计。会议由何飞龙董事长主持，宁波、山西、江西、西安、安徽、义乌、湖南、东阳等分公司经理分别对各自分公司工作情况进行了汇报，对现阶段努力的方向和下一步要做的工作重点给予了明确，会上，各分公司经

理纷纷表态要做好业务承接工作，学习先进管理经验，努力提高项目管理水平，为公司发展做出自己的贡献。

何飞龙董事长在会上作重要讲话。何董事长首先肯定了此次观摩会取得的效果，对湖南分公司在项目管理取得的成绩给予了高度评价。何董事长通报了公司前三季度的工作取得的成绩以及存在的问题，他在客观分析当前和今后一段时间内建筑业市场形势后指出，当前市场形势比较严峻，虽然一些分公司在发展中遇到了一定的困难，但是公司整体还是得到了平稳有序的发展，特别是湖南分公司发展势头强劲，承接了多个品牌房产企业项目并建立了良好的合作

关系，义乌、金华等周边市场的开拓也取得了较大突破，为公司周边市场发展战略奠定了良好的基础。何董事长对当前和今后一段时间的工作进行了部署，一是要加强风险防范，加强业务承接力度；二是要加快项目结算的进度，积极盘活存量资产，三是要积极与大客户建立战略合作关系，形成稳定业务来源；四是要加强人才的储备和培养。最后，何董事长希望大家在最后季度的工作中继续保持良好的工作作风，以积极向上的精神风貌和昂扬的斗志全力以赴开展工作，并将此次观摩会好的经验、好在作风带回各自分公司，推动公司项目管理更上一层楼。



2015年分公司经理会议讲话

浙江广宏建设董事长 何飞龙

各位同仁：

大家好！

这次我们在长沙召开会议，有三项主要内容：一是长沙及株洲项目现场观摩会；二是财务工作会议；三是分公司经理会议。广宏一年也就开两次会议，一次年中会议，一次春节会议，大家聚一聚，相互交流思想、信息、工作经验，提出工作要求、意见，讨论下一步努力目标、办法，这对增强公司凝聚力，培养团队精神，提升管理水平，促进企业稳定发展都有好处。

2015年已经过去了大半年，我想大家都感觉到了建筑业市场所面临的严峻形势，公司1—9月各项工作完成情况也不尽理想。还有三个月时间，摆在我们面前的形势依然严峻，如何应对？如何走出困境？我认为，危局当前，首先要认清形势，正视存在的困难，找出差距，树立信心，积极作为，全面做好第四季度的工作，争取完成年度工作任务。

下面，我讲三个问题：

一、今年九个月的总体运营情况

1. 公司业务承接和完成产值情况

进入2015年，虽然大家都认为形势比较严峻，但从前九个月运行情况来看，形势比我们预计的还要严重，今年前9个月，公司业务承接量离目标值还有一定的差距，几个老业务基地业务承接情况不尽理想，新开基地湖南分公司做得最好，承接了5个项目，工程量3.7亿。还有1个项目已经谈妥，马上就要签订正式合同，工程量2.6亿。

由此可见，公司原来主要的几大业务基地今年遭遇瓶颈，业务承接乏力。公司新开业务基地湖南做得不错；原来一直不够顺利的山西分公司，今年有了很大进步。

2. 工程管理及创优工作开展情况

公司鼓励项目创优创标，积极为创优创标项目做好服务和技术指导工作，创优工作取得了较好的成绩，今年上半年公司创出省级优质工程2项（西安·紫薇永和坊2#楼获陕西省长安杯优质工程、东阳市人民医院巍山分院病房综合楼获浙江省钱江杯优质工程），市级优质工程2项，省级建筑业绿色施工示范工程1项，省标化工程1项。

今年上半年公司工程管理工作以项目管理为重点，着力推动安全生产责任制的

完善和落实，强化对一线作业人员安全教育，加强安全生产标准化管理的建设。我们把探索有效开展安全生产管理工作的新思路、新方法作为今年工程管理工作的一项主要任务，大力开展重大事故隐患排查整改专项治理活动。通过“建设部两年质量治理”、“安全生产年”、“安全生产月”活动，大力宣传安全生产法律法规，强化、落实GJG59-2011，提高全员安全意识。

工程管理工作通过开展大检查及区域管理巡查，及时发现项目存在的隐患和问题，督促项目及时整改和解决问题，上半年无重大安全质量事故，未受到政府部门批评处罚，无农民工上访政府主管部门。公司项目质量、安全、进度等各方面工作平稳有序推进。

3. 财务资金运营情况

(1) 完成利润和管理费收缴情况

2015年，公司将管理费的及时收取和清欠工作作为全年一项重点工作来抓，前9个月大部分的管理费都得到了及时收取；借款回收也在稳步推进之中。

(2) 融资额度有所提升

公司通过加强各银行沟通，多渠道、多方位组织资金，准时还贷转贷，维护了企业的良好形象，银行融资额度有所提升。

(3) 积极做好建筑业“营改增”相关问题的准备，6月份在安徽分公司试点用友NC财务软件，然后逐步推广。

4. 法务审计工作情况

(1) 诉讼案件数量

上半年，公司有被诉案件2起。该两起案件均通过调解后，由原告撤诉结案。

在诉讼中，该二案也没有采取查封账户等情况。同时今年公司也加强了催收力度，上半年，公司起诉案件2起，现法院均已受理，并在审理中。法审部门将尽力工作争取被诉案件能够胜诉或最大程度减少损失

(2) 处置回收款情况

进入2015年以来，公司加大了欠款的回收力度和风险项目的处置，并将该项工作作为全年重点工作来抓，但在当前的经济形势下，公司处置回收款也存在的较大的问题，欠款难以得到快速、有效的回收。

5. 海外工程情况

近年来，公司大力开拓海外工程，并将海外工程开拓作为公司一项战略工作来抓，目前公司在海外主要有阿巴迪亚500套住宅工程和赫米斯米利亚纳950套住宅工程，这两项工程目前完成约75%的产值。公司争取通过几年的努力，获得海外工程总承包经营权，使海外工程成为公司今后一个重要的增长极。

6. 行政、人力资源运营情况

今年上半年，公司顺利通过市政公用工程施工总承包一级资质评定；获评金华市建筑业龙头企业（东阳市建筑企业有7家获此荣誉，其中5家为特级资质企业，2家为一级资质企业）和全国优秀施工企业。公司网站被中国施工企业协会评为“全国工程建设行业优秀网站”。

人力资源处主要抓两项重点工作：一是根据2014年住建部下发的关于工程质量治理两年行动方案等系列文件，针对目前各分公司、项目部存在的对所属人员，包括项目经济责任人、注册建造师、技术负

责人、安全负责人、质量负责人等未予以办理基本养老保险、基本医疗保险、工伤保险、失业保险、生育保险等社会保险的情况，统一发文，要求各分公司、项目部落实对以上相关人员的企业员工身份定位，按规定签定劳动合同，统一发放工资，交纳社会保险。截至目前，分公司、项目部按公司文件要求完成新增人员社保38人。这项工作宁波分公司、东阳分公司、西安分公司抓得比较好，工作力度较大，值得肯定。其他分公司经理以及项目经济责任人要引起足够重视，认清形势，眼光不要短视，不要在眼前经济利益与企业（个人）长远健康发展的选择上患得患失，因小失大。二是2016年底之前完成企业一级资质就位的准备工作。根据国家最新颁布的企业资质就位新标准，公司市政一级建造师，技工证书以及专业工程师还有一定的缺口，人力资源处的计划安排是一方面组织企业内部员工参加培训考试；另一方面抓紧做好注册建造师证书和专业工程师证书的引进工作，同时组织人员参加技工证书考试。

二、存在的问题

今年上半年的形势，我想大家都会有一个相同的感受，就是整个市场形势都非常的低迷，预计明年这样的形势还是会持续。在这样一个形势下反映到公司就是新业务承接困难、工程款回收难、项目风险加大等。通过半年多的运营，公司也暴露出了存在的一些问题，主要反映在：

1. 业务承接困难

今年公司新业务承接和产值完成情况与控股集团提出的年终考核指标存在一定

的差距，主要是西安、河南、安徽等老业务基地发展遭遇瓶颈，上半年业务承接较少。公司本部自营项目比例过低。虽然公司直属经营的金华、义乌等周边市场开拓工作实现一定的突破，但还需要加大推进力度。公建项目比例较低，业务结构不理想。新基地开拓工作有待进一步加强。

2. 工程项目管理有待提高

由于公司近年来承接的业务中适合创优创标的项目较少，今后几年公司创优创标形势较为严峻。与先进企业相比，公司项目在精细化管理方面落后，部分分公司工程管理水平薄弱，人员配备不足，公司总部对项目部的管理无论在频率上还是管理力度上也存在一定的不足。

3. 财务资金运营局面紧张

今年以来，工程款支付普遍比较困难，部分项目部存在较大的资金压力，对公司和项目的财务运行带来了影响；公司清欠工作困难较大，部分欠款回收困难，虽然公司制订了一系列的措施，但效果并不明显；公司对项目资金和财务的把控力度还不够，无法深入项目的收支管理和成本管理，受理的部分材料发票与规定存在差距，存在一定的税务风险。

4. 处理历史遗留问题和清欠的难度在加大

公司经过多年的运作，沉淀了一些历史遗留问题，这些历史遗留问题不仅影响了公司的声誉，也对公司的经济利益造成损害，部分历史遗留问题存在执行难的局面，回收欠款的难度也在加大。

三、公司的工作思路与应对措施

2015年，公司面临的困难和压力是前所未有的。顶住压力，克服困难，走出困

境，继续活下去，是广宏人一致的心声。我们不仅要正视目前存在的困难，更要积极谋划，树立信心，以加倍的努力投入到今年最后一个季度的工作之中。

建筑业市场的严峻形势在较长一个时期是难以缓解的，在困难面前，树立信心显得尤为重要。我们必须树立必胜的信心，没有信心是不可能完成今年的各项主要任务指标。在座的各位都是我们广宏建设的骨干和中坚力量，我们首先要带头树立发展的信心，要有同甘共苦的思想准备，以良好的精神风貌投入到工作中去，为员工树立榜样和信心，促进各项工作取得实质性突破。

下半年，我们要继续做好以下主要工作：

1. 加强风险防范，扩大业务承接

一个企业假如没有业务来源就如同无水之源、无米之炊，就谈不上生存和发展，在当前严峻的市场形势之下，我们必须认识到，没有稳定的业务来源，没有一定的规模，我们就无法在这个市场中生存，更谈不上发展，所以我们在业务承接方面必须有一种紧迫感和危机感，在做好风险防范的基础上，千方百计的寻找对策加大业务承接的力度，一定要保持产值和新业务承接的一定规模，这是我们企业生存的基础和根本。

公司和各分公司要在资源上重点向业务经营工作倾斜，在人力、物力上保障业务承接工作的开展，积极调整经营策略，优化业务结构，全力推进“大基地、大市场”建设，从单一的房屋建筑经营模式，向装饰装修、市政等利润较高的相关产业延伸；从以房地产项目为主的业务结构，

努力提高公建项目比例；继续加大对周边直属市场的开拓力度；坚持国际国内两条腿走路的方针，提高海外市场的比例和份额。

同时，各分公司要认真关注PPP项目信息，PPP模式也即公私合作模式，是公共基础设施一种项目融资模式。在该模式下，鼓励私营企业与政府进行合作，参与公共基础设施的建设。通过这种合作方式，合作各方可以达到与预期单独行动相比更为有利的结果。

市场的竞争从来就是优胜劣汰，你不去占领市场，自然有别人会去占领。我们必须牢牢抓住市场，时刻关注市场的变化，紧盯新业务承接这根弦不放松，从而保证公司生存和发展的需要。

2. 苦练内功，强化管理

当前的建筑施工领域，企业竞争激烈、竞相压价现象严重，行业主管部门对企业的要求也越来越严格和规范。在这样的市场环境下，企业必须从新审视自身存在的管理问题，公司总部、各分公司和项目都要努力提高管理水平和能力，通过提高管理水平出成绩、出效益。

项目部是基层的生产单位，企业的盈利和风险都源于项目管理，建筑企业管理水平的高低，就是看项目管理工作的的好坏，因此，做好项目管理是我们提升管理水平的关键，公司和分公司都要努力做好指导和服务工作，推行项目精细化管理，保证工程质量、安全、进度等各项措施落到实处，从而减低项目风险，获取最大经济效益。

要高度重视住建部工程质量治理两年行动方案，各分公司和项目要认真组织学

习相关文件的要求，并对照文件要求，逐条逐规的进行对照排查，采取有效措施，逐条加以解决，保证通过各级主管部门检查。

3. 强化资金保障和财务管理

受宏观经济下行及房地产市场不景气影响，市场资金紧张，工程款支付不及时，造成公司和项目部都存在一定程度的资金紧张局面。对此，我们必须要做到提前谋划布局，合理安排资金使用，确保公司和项目部正常的资金使用和周转。公司和各分公司及项目部要守牢资金安全这条红线，对可能出现的资金周转困难，要提前预判、提前准备，不能临时抱佛脚，保证资金链安全不出任何问题。

各级财务人员要严格财务纪律，严格支付流程，做到先审后支，不审不支，支出必有来源。各分公司和项目部要及时、足额上缴公司管理费，认真研究营改增相关政策，熟悉和掌握政策要领，思考如何应对以及由此对公司带来的影响。

4. 加强历史遗留问题处置和欠款回收

近年来，历史遗留问题一直是困扰企业持续健康发展的重要因素之一，尽快解决历史遗留问题和回收欠款工作显得十分重要和迫切。下半年，财务部、法审部门要继续加大最历史遗留问题的解决，加强和各分公司的沟通联系，加强和政法机关的联系，保持高压的工作态势，争取解决

一些多年未结的老案、难案。在风险防范方面要做到提前布局，提早谋划，将可能出现的风险苗头及时解决，防范可能出现的风险。

5. 加强项目经理队伍培育和领导班子建设

建筑施工企业要做到稳定持续发展，离不开一支优秀的项目经理团队。项目经理是企业承接业务，管理工程的主体，公司必须加强对项目经理队伍的培育和建设，鼓励老项目经理保持事业进取心，继续做大做强，同时培养和引进新项目经理，为公司发展注入新鲜血液。公司在资金、政策、技术、管理等方面要为项目经理提供支持，并不断提高公司服务水平。

在公司当前发展困难的局面下，公司各级干部要敢于面对困难，保持良好的工作作风，在工作中为员工树立榜样，以强烈的责任意识和使命意识，承担起领导之责、推动发展之责。

各位同仁，我们广宏建设由小到大发展到今天，凝聚了无数广宏人的心血和努力。当前，我们的发展遇到了严重困难和挑战，需要我们正视困难，正视问题，以全力以赴、迎难而上的积极姿态开展工作，为公司今天的生存和明天的发展而努力拼搏。

谢谢大家！



专题报道

- 统筹谋划服务大客户 求实创新践行精细化
- 以质量管理为先导 全力推进标准化管理
- 加强人才建设，积蓄发展力量
- 坚持大客户经营战略 提升公司发展水平
- 防患于未“燃”

统筹谋划服务大客户 求实创新践行精细化

——记广宏建设湖南分公司经理刘国强

刘国强，现任浙江广宏建设公司湖南分公司经理，东阳巍山镇罗店人，和大多数东阳人一样，18岁便开始拜师学艺，从事建设工作，先后从事油漆工，班组长、施工队长等岗位，凭借对工作的认真负责和严格管理，刘国强带领的劳务分包队伍逐渐得到了周边同行认可和信任，规模也越做越大。

2010年刘国强担任长沙运达中央广场住宅区工程项目经理，这是他人生的一个重要转折点，从单纯的劳务分包管理转变到工程项目总承包管理，完全是两个概念，项目经理岗位涉及工程技术、生产、质量、安全、造价合同等全面管理，管理的范围更广，内容更多，责任更大，对协调能力要求很高。初次担任项目经理的刘国强，面对运达中央广场住宅区项目工程体量大，工期紧和施工生产管理难度大等困难，丝毫没有退缩，每天早出晚归，吃住在工地，遇到问

题，及时与施工技术负责人、栋号长、作业队长沟通交流，对人员、机械合理调配、统筹管理，细化工序，环环紧扣，快速拿出解决办法，保证工序之间衔接顺畅，想方设法确保安全质量，加快施工进度，大大提高了功效，并提出了标准化、精细化管理的理念，工程质量、进度、安全等各个方面都有很大的提升，赢得了业主以及行业主管部门的认可。此后，刘国强先后承接了长沙三一街区、时代倾城等工程，

都出色的完成了这些工程项目的建设，并在长沙建筑业市场赢得了自己的一席之地。

2014年刘国强凭借对建筑事业的热情，在广宏建设董事长何飞龙的邀请下，加盟浙江广宏建设有限公司并受命组建成立湖南分公司，刘国强坦言，这是自己人生的第二次创业，身上的责任和担子也更重了。

压力就是动力和责任，面对建筑业市场的激烈竞争，刘国强思考着如何在市场的夹缝



中求生存、求发展，如何使分公司在湖南区域市场创出品牌、创出声誉。凭借自己在行业多年积累起来的经验，通过对市场敏锐的策划、理智的分析、准确的定位，刘国强开始谋划大市场、大客户发展规划，这与何飞龙董事长的战略思路不谋而合，并得到了公司的大力支持。

分公司成立伊始，刘国强便开始带领他的分公司团队积极寻找大客户，凭借自己在建筑市场的积累和出色的管理，刘国强带领的团队逐渐被业主接受，先后承接了长沙荣盛花语馨苑、株洲美的蓝溪谷二期、长沙荣盛花语城等品牌房地产企业的项目，为分公司的大客户发展战略奠定了基础。

“超越客户满意”这是刘国强常挂在嘴边的一句话，刘国强认为，在和大客户的合作过程中，除了做好最基本的工程履约之外，就是超越客户的满意，为此分公司对所有大客户项目都严格推行系统化、标准化、精细化管理模式，通过以第三方评估为突破口，让各项目部在每次评估前明确目标及分值，固化预查、检查流程，以项目管理团队的凝聚力、执行力为依托，全力提高第三方成绩，并把第三方检查成绩下达给各个班组，并推行班组分部分段结算体系，约束班组提高实体工程质量。在美

的蓝溪谷二期项目开工前，刘国强选派了一支年轻有为，团结奋进的项目管理团队，并对项目的建设提出了高标准、高质量的要求，明确了各项管理目标并确定各项施工工艺，通过推行样板引路，精细管理，狠抓住宅工程质量通病防治，注重实测实量，推广运用新工艺、新技术、新材料等措施，工程实体质量、感官质量等都得到了业主的认可和满意，并在美的地产第三方评估中取得了第二名的成绩，该项目也被株洲市住建局授予株洲市工程质量管理先进集体，在荣盛地产的施工中，刘国强团队更是获得了荣盛长沙区域第三方评估第一名，全集团第二名的好成绩。刘国强本人也先后被评为市级、省级优秀项目经理称号。

熟悉刘国强的人都知道，他是个雷厉风行的人，定好的事情说干马上就干，强将手下无弱兵，正是因为他务实高效的工作作风，带出了一支能打硬仗的施工队伍，质量和口碑也由此而来。刘国强同时也是一个在生活中充满人情味的人，他把公司和项目团队看作一个大家庭，对每一位员工都是细心照顾、耐心教导，不厌其烦地教给他们处理问题的办法、解决难题的技巧，每逢喜庆节日、员工生日，刘国强总安排食堂多加几个菜，让大

家热闹一下。员工家里有事，他也总是去看望问候，让远离家乡在外施工的员工感受到家的温暖，激发了广大员工工作的热情。他还特别注重培养和使用年轻人，湖南分公司所属各项目部管理团队平均年龄都不到30岁，刘潮飞28岁就被提拔为项目副经理，陈胖27岁就出任项目技术总工，这样的例子在刘国强的团队中还有很多。

谈到今后的工作目标，刘国强表示，非常感谢公司特别是何飞龙董事长对他的支持和信任，要以公司和美的地产集团签订战略合作协议和成立第二建设公司为契机，以超越客户满意为突破口，以优质、满意回馈大客户，全面推行精细化管理，铸造精品工程，努力提升广宏品牌在市场的知名度和美誉度。围绕大客户发展这一主题，今年以来，湖南分公司克服市场竞争激烈等难关，先后承接了荣盛花语馨苑、荣盛花语城、株洲美的蓝溪谷二期、株洲东部美的城、贵阳美的林城时代等工程，施工总面积近50万平方米，合同金额6亿多元，呈现出良好的发展势头和蓬勃的发展活力。

相信在刘国强带领下的第二建设公司及湖南分公司，将以推行大客户战略作为新的起点，在发展之路上飞的更高走得更远。

以质量管理为先导 全力推进标准化管理

——湖南分公司株洲美的蓝溪谷二期工程项目建设纪实



摘 要：本文以湖南分公司株洲美的蓝溪谷二期项目的工程管理实践为基础，阐述了湖南分公司以质量管理为先导的思路，着重介绍了样板引路、实测实量等“工具式”管理方法。这些方法对于保证施工质量和进度，提高经济效益、社会效益和生态效益，具有广泛的借鉴意义。

建筑产品“百年大计，质量第一”是永恒不变的主题。随着我国国民经济持续、健康、快速地发展，工程建设水平也得到了空前的提高和发展，各种新技术、新材料、新工艺、新设备得到了广泛的应用。人们对建筑产品的质量要求也越来越高。为了规范施工现场操作，

实现标准化施工，更好地提高工程质量管理水平，有效推行工程质量实测实量，杜绝住宅工程质量通病的出现，湖南分公司株洲美的蓝溪谷二期工程项目部以质量管理为先导，全力推进标准化管理，工程质量、安全等方面都得到了有效的提高。



屋面工艺样板



室内抹灰工艺样板



厨房钢筋绑扎及厚度控制样板



地下室剪力墙样板

一、项目概况

株洲美的蓝溪谷是由世界500强企业美的控股旗下公司——美的地产发展集团开发兴建的一座高档滨水住宅区，项目位于株洲市天元区栗雨湖正南面，栗雨西路与珠江北路交界处西北，由浙江广宏建设有限公司总承包施工的蓝溪谷二期A区工程总建筑面积80000多平方米，工程为框架剪力墙结构，其中地下1层，地上33层，由11#、14—17#共5栋楼组成。该工程于2015年1月开始进场施工，目前该工程主体结构已基本完成。

该工程自开工建设以来，湖南分公司及项目部遵循以质量为先导的管理理念，狠抓质量通病治理工作，项目质量、安全、文明施工等各方面都得到了有效的提升，赢得了业主的满意与认可，取得了较好的社会 and 经济效益。

二、推行样板引路，提升质量意识

“样板引路”就是在工程开工前，根据不同的工艺、工法，先建样板，并在一定区域进行展示，样板达标后，再进行大面积标准化跟样施工。株洲美的蓝溪谷二期工程从项目部组建开始就明确采用样板引路的做法，项目部组建后项目管理团队就针对该工程的重点、难

点、特定环节，以及针对新班组、新工人素质的差异，有针对性地要求各班组预先按分项工程做出“样板区”。并为此分别设置了安全体验区、质量体验区和样板展示区等相关设施。其中，在质量样板展示区中制作了涵盖材料、主体结构工程、室内管线安装工程、外墙保温工程、屋面防水工程、铝合金模板的可移动可周转施工工艺样板。

走进株洲美的蓝溪谷二期工程项目现场，我们可以看到项目总体建设正在有序推进。入口大门旁边的工艺样板集中展示区，清楚地展示了实体工程各方位的、各方操作人员的施工工序、统一施工工艺做法，参建各方管理协调重点、质量技术控制重点都进行了明确地说明，供来来往往的工人方便地看到。如内墙抹灰样板，标明基层，面层，挂钢丝网、灰饼、阳角部位护角等的施工要求；如卫生间分层做法样板、外墙砖施工做法样板，以及阳台露台、屋面等的施工工艺及细部构造……所有样板以分层剖断面表示，每一剖断面部位有施工工艺标准说明、工艺流程说明、工序交接标准说明、常见的质量通病及防治措施说明。“这对于工人施工来说更形象，要求也更具体，对于管理者来说，也有了更好的管理参考标准。”株洲美的蓝溪谷项目现场负责人说。也就是把所有主要施工流程甚至是施工难点都在样板阶段解决掉，施工中再按照样板进行标准化操作。这样一来，可以大大提高施工工效，也解决了工程施工的质量隐患。

实行样板引路，不仅使各班组作业有所参照，也有利于业主、现场管理人员的监督。作为工程施工质量管理的一项重要工作制度，样板引路既为技术交底、岗前培训、质量检查和质量验收提供统一直观的判定尺度，又有利于加强对工程施工重要工序、关键环节的质量控制，从而达到消除工程质量通病、提高工程质



量整体水平的目的。

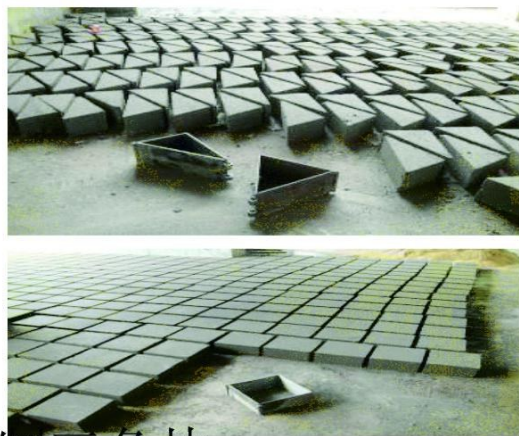
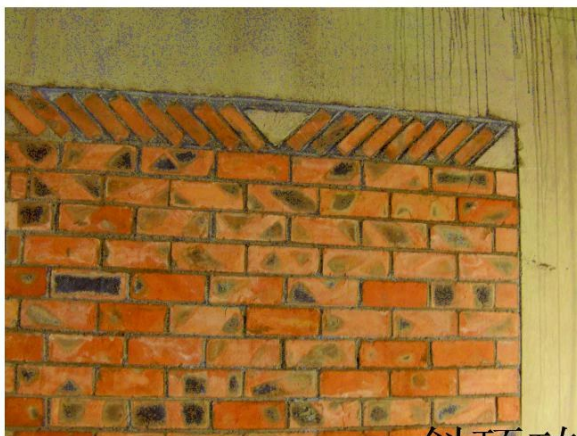
在推行样板引路，提升项目质量管理的的过程中，株洲美的蓝溪谷二期工程项目部还编制了一系列质量管理文件，签订岗位质量责任制书，定期进行质量检查、评估和培训，全面落实全员质量管理。项目部还根据钢筋、模板、混凝土、砌筑、抹灰等施工工艺细节质量要求编制标准化工艺卡，悬挂在施工通道等明显位置。通过样板引路切实提高了项目部全员的质量意思，为项目质量提升奠定了坚实的基础。

三、狠抓住宅工程质量通病防治，变薄弱环节为特色亮点

新建楼房抹灰墙面出现空鼓、裂缝，外窗框周边易出现渗水……这常见的住宅质量通病，虽然不会对住房安全构成威胁，但是却给新房业主的生活带来了无尽的烦恼，也对施工企业的品牌、声誉造成严重的影响。为了提高工程的施工质量，杜绝住宅工程质量通病的出现，美的蓝溪谷二期工程项目部专门成立了“防裂组”和“防渗组”专项针对住宅工程施工的“裂”“渗”通病实施防治措施，并专门编制了《广宏建设株洲美的蓝溪谷二期工程质量通病治理作业指导书》，通过质量通病“裂”“渗”治理，全面提高工程结构的耐久性、安全性和可靠性，杜绝了质量通病的发生。

美的蓝溪谷项目部在开工伊始就紧密围绕工程建设目标，把住宅工程质量通病防治作为工作重点，强化质量过程管控：在工程建设过程中，将一系列实践活动和克服质量通病结合起来，从事前防治策划、事中执行及监控，事后总结提高等重点落实，把难点转化为工程亮点，从而做好质量通病的防治工作，提高工程质量水平。

首先，通过健全质量通病治理管理机构，



斜顶砖预制三角块



外墙塞缝专用注浆工具注浆工艺



每个管口封堵共放两个
防水胶圈



避免用铁丝吊模，造成渗漏隐患。

落实质量管理责任制，强化对工程质量管理力度。质量通病的存在，很大一部分的原因在于监管不力、责任不明确、质量意识淡薄。为此美的蓝溪谷二期工程项目部专门成立了工程质量通病治理工作小组。治理小组由项目经理、技术负责人、施工员、专职质量员等组成，治理小组对发现未按质量通病“裂”“渗”防治方案施工的，有责令施工班组限期整改的权力；如没有整改或整改不到位，有权进行经济处罚甚至要求返工、整改或清退施工班组。防治小组还必须对工程质量通病“裂”“渗”治理工作进行定期检查、临督和指导，督促各项制度的落实，及时总结经验和掌握工法工艺，形成长效机制。

其次，项目部还出台了房屋渗漏处理的统一技术规定、抹灰处理的统一技术规定等多项技术细则，对以往容易出现质量问题的环节进行了明确的规定和专门的处理办法，并在各种场合对项目技术人员进行质量通病的技术教育。同时，引进专业的防渗漏、装饰新材料，对提高防水、防裂及装饰质量起到明显的作

用。项目部技术人员还针对房屋质量通病，及时进行现场处理和总结，不断修改技术处理规定，力求不断提升质量管理水平。

最后，加强对项目管理团队以及施工班组的激励，促使他们主动提升质量水平。在工程开工前，分公司与项目管理团队和各施工班组签订质量通病责任状，还引入劳务分部分段的结算体系，明确了质量管理的要求，通过加大奖励和处理的力度，促使项目管理团队和劳务施工班组主动想办法提高质量通病的治理水平，从而提高房屋建筑的质量。同时，分公司还每月组织定期检查，项目部每周实行例行检查，不断强调和点项目的质量整治水平，从而形成一种质量荣辱意识。

美的蓝溪谷项目部通过开展质量通病专项整治活动，房屋渗水、粉刷开裂等一系列的质量通病发生率比之前下降80%，各班组、施工作业人员的质量意识得到有效提高，工程质量通病正逐渐克服。

本工程结合住宅工程质量通病防治形成的质量亮点：

门窗洞口防渗漏塞缝专用注浆工艺，管道洞口管身加设两个防水胶圈及采用顶模工艺，外墙施工缝综合防渗漏，砌体防裂腰梁，斜顶砖砌筑预制三角块等。

四、全面推行实测实量

株洲美的蓝溪谷项目是由世界500强企业美的控股旗下公司美的地产集团投资开发的高品质楼盘，与其它任何一个高品质工程一样，质量都是关键所在，而要保证建筑质量，在建设过程中发挥好实测实量的作用尤为重要。另外，根据工程总承包合同的要求，该项目的实测实量项将作为业主评价楼房质量的主要依据。这就要求项目在施工中必须制定相应实测实量标准，并为满足这些标准改进施工工艺，以更高的质量水平为业主建造高品质的楼房。

蓝溪谷二期项目负责人介绍，实测实量的目的是规范产品质量实测过程的程序、取样方法、测量操作、数据处理等具体步骤和要求。提供产品质量实测的操作方法，尽可能消除人为操作引起的偏差，提高工程整体施工质量。并且提到，蓝溪谷二期项目部严格按照分层、分单元、分户对所有实测区进行100%实测实量并建立分户/分层实测档案，并对测量数据按照不低于30%进行复测。

为了满足实测实量的要求，项目部在管理中采取了全过程跟踪监管的模式。项目部首先制定了相应的施工方案及操作细则，与现场劳务班组签订实测实量责任制，对施工过程实行事前、事中、事后控制。项目部还为此成立了实测实量小组，由六名管理人员专门负责施工过程中的质量监管，同时特别设立实测实量整改小组，针对现场检查出现的问题立刻整改。

在施工现场项目部实测实量小组就墙柱模板加工完成后，平整度、垂直度检测等进行了

详细示范解说。例如，每堵墙进行垂直和平整度的合格标准是5mm以内，采用盒尺结合磁力线坠检测，如果测出未达到施工方案要求的剪力墙，实测实量小组就会立刻要求劳务班组长通知工人进行调整，待实测实量小组成员全部检测完成后，确保墙柱平整度与垂直度均小于5mm时，才可进行下一道工序。

实测实量不仅仅要做好事前控制，还需要进行全过程跟踪。对此，项目负责人解释指出：“因为在浇筑过程中，混凝土的侧向压力及振捣棒会对垂直平整度产生影响，所以每浇筑完成一堵墙，实测实量小组成员都会对其进行测量复核，如果测量结果超过6mm，现场工长与劳务木工班组长将立即对其进行调整，直至垂直平整度达到要求。”最后，在混凝土达到拆模要求拆除模板后，“实测实量”小组也将再次进行复查，并对未达到要求的部位在图纸上进行统计，通知项目技术部分析原因并制定相应提升措施。

株洲美的蓝溪谷项目部在推行实测实量的过程中，还提出了两个基本原则。第一，真实原则，测量数据应反映项目的真实质量，避免为了片面提高实测指标，过度修或做表面文



实测实量体验



实测实量标示牌展示



剪力墙平整度测量



楼顶板水平度测量

章,实测取点时应规避相应部位,并对修补方案合理性进行检查。第二,随机原则:各实测取样的楼号、单元、楼层、房间、测点等,必须结合当前施工进度,通过图纸或随机抽样事前确定。

严格的管理工作和严谨的现场施工,使得株洲美的蓝溪谷二期工程项目在实测实量方面交出了令人满意的答卷,在美的地产集团第三方评估中,蓝溪谷二期项目过五关斩六将,获得第二名的好成绩。

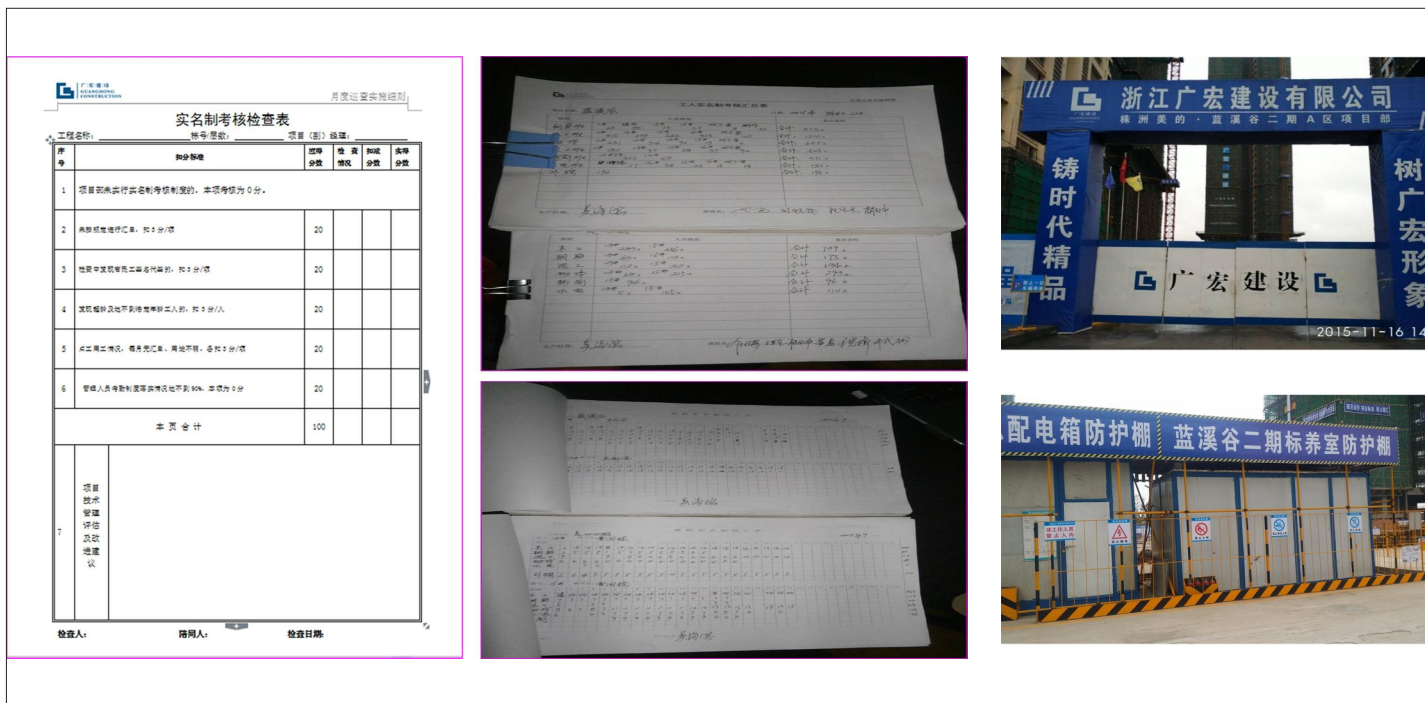
五、强化劳务分包管理,推行分部分段结算体系

随着建筑施工行业专业化、规范化的发展,项目部的劳务分包管理水平已经成为一个影响项目施工进度和施工质量的重要因素。劳务队伍的强弱也直接影响到项目部的合同履行及经济效益,当前的劳务分包一线作业人员绝大多数都是农民工,专业水平和素质参差不齐,因此,如何加强劳务分包管理,控制工程分包风险、提升项目分包风险管理效率 and 水平,无疑是一个值得思索的问题。为此,株洲美的蓝溪谷二期工程项目部在加强劳务分包管理方面做了一些有益的尝试。

1、结合工程特点,把好劳务队伍选择关。株洲美的蓝溪谷二期项目部结合该工程体量大、质量要求高等的特点,严格把好劳务队伍选择关,尽量选择信誉好、技术能力强、施工质量稳定并有过良好合作的老队伍,在新队伍的选择上,组织项目部主要负责人及相关人员对劳务队在建工程现场实地考察,走访业主对该劳务企业的评估,从保证工期、工程质量、安全管理、现场文明施工的技术能力、管理水平、人员素质等全方位考察、调研、认证,防止低素质队伍进入。

2、严格实名制管理。当前的劳务分包队伍都普遍存在作业人员流动性大、变更频繁等特点,美的蓝溪谷项目部对劳务作业人员实行严格的实名制管理,一是实行全封闭管理,项目在临建搭设和现场布置时做到生活区、生产区分离且生产区实行全封闭管理,生产区大门处设立门卫房和智能门禁系统,工人必须凭卡进出,这样既统计了劳务工人的实际考勤,也方便了施工现场的管理,杜绝其他无关人员的进入,保证了安全。二是劳务作业工人实名制登记,现场劳务作业工人进场施工使用身份证刷卡由系统自动记录其实名制信息,这样可以使项目部有效全面的掌握各施工项目部的现场工人基本情况,也有效的杜绝了不明人员特别是违法犯罪分子混入施工现场的情况发生。三是现场安全等培训全纪录,全部劳务作业工人在施工开始前都必须进行现场安全文明教育培训,培训考核合格后方可上岗,同时也提高了工人的安全意识,降低安全事故的发生,相关培训记录的完善,为后期其他项目部选择劳务队伍、劳务工人提供更加详尽的参考信息。四是考勤通过门禁刷卡全记录,施工现场全封闭后,工人进出场施工必须通过门禁出入,项目





部在录入实名制信息后会对应制作门禁卡，进出场利用智能门禁刷卡进出，解决劳务纠纷发生时项目部没有原始工人考勤依据而难以处理的问题。五是工资发放全记录，项目部按照劳务分包合同的约定向劳务分包队伍付款的时候，要求劳务分包队伍提供相应劳务队伍的工人工资表，依据工人的实名制登记情况、考勤情况进行审核后才能进行支付。六是推行工人十指指纹信息录入，作业工人进入施工现场前，项目部依据工人实名登记册录入工人十指指纹信息，十指指纹信息的收集可以有效杜绝工伤纠纷情况。

3、探索推行分部分段劳务结算体系。随着工程精细化管理的不断推进，对劳务分包的精细化结算工作带来了新的问题和挑战，株洲美的蓝溪谷项目部在推行工程精细化管理的过程中，探索劳务分包的分部分项结算管理体系，将劳务分包的价格根据工种、施工工艺、工作部位等的不同进行逐一分解定价，明确了

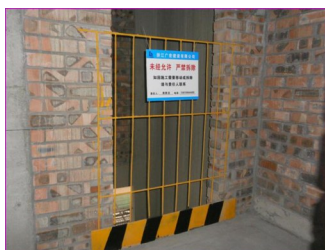
劳务分包的作业范围，使劳务分包价格量化、细化。例如：模板制安劳务单价假定为30元/m²，然后把该单价分解为配模、支模、拆模、拔螺杆、模板及方木拔钉子、模板清理刷油、场地清洁等工作内容并加入质量评价，对不同的工作内容实行分别定价，项目部依据各个工序的完成情况逐和质量评价逐一确定价格，并最终确定该项工种劳务分包单价。探索和推行劳务分包分部分段结算管理体系，对推行项目精细化管理，促进劳务班组质量提升，完善劳务作业质量考核评价体系和提高项目经济效益等方面起到了良好的作用。

六、推行工具化定型化防护设施，促进安全文明标准化管理

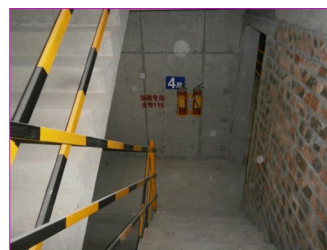
株洲美的蓝溪谷项目开工以来，公司、分公司及项目部均非常重视安全文明标准化管理工作，以实施浙江广宏建设有限公司“质量、环境、职业安全与健康管理体系”为核心，对项目实施安全文明标准化管理。同时突出工具



-16 14:40



电梯井防护门



楼梯扶手



灯架



移动登高平台



移动防尘洒水车

化、定型化安全防护设施在现场的应用，通过在施工现场推行安全标准化管理和绿色施工，促进项目部建立运转有效的自我保障体系。

在施工过程中，项目部在以下部位均实现了工具化定型化防护，取得了较好的效果：1.基坑临边围护沿基坑外侧设置工具化钢板网架连续搭设；2.上下基坑通道采用定型化钢质扶梯；3.工具化、定型化临边防护栏杆，可多次重复周转使用；4.定型化工具化安全通道防护棚，既便于拆装，也便于重复周转使用；5.钢筋车间防护棚采用工具式钢构架搭设，也可重复周转使用；6.塔吊基础、配电箱外围设置工具化方管外围栏进行围护；7.推广使用定型化工具化电梯花纹钢板卸料平台及电梯卸料平台带门框整体防护门；8.设置工具式的塔吊转料平台；9.结构电梯井口设置定型化的防护棚门；10.定型化工具化的电焊机推车，可将设备、开关箱、灭火器、操作规程等均集中在一起，方便施工。11.工具化定型化的封闭式砂浆搅拌机操作棚，能

起到防尘、防噪声及环保的效果。

通过这些可多次重复周转使用的工具化定型化的防护设施，不仅美观大方，而且大大提高了安全防护的效果，同时还节约了防护成本，减少了人工费用，实现经济安全效益双丰收，工程在株洲市住建局及美的地产集团的检查中均获得好评。

湖南分公司株洲美的蓝溪谷二期项目部通过推行以质量管理为先导，全力推进项目标准化管理，不仅促进了工程质量的稳步提升，也取得了明显的管理效益。一是维修成本降低。实行实测实量后，项目后期维修费用从以往高达项目总成本的0.5%降至0.1%。二是品牌效益提升。不仅业主满意，不少新业主也慕名而来，积极寻求合作发展。三是人才效益突出。工程质量管理有据可依且清晰明了，更易于年轻员工将理论知识转化为管理手段，快速提升业务水平和专业能力。湖南分公司正向着质量效益型企业稳步迈进。

加强人才建设，积蓄发展力量

——湖南分公司积极引进和培养大学毕业生

“庭院里跑不出千里马，花盆里栽不出万年松”。

作为一名分公司经理除了要发挥接业务、保质量、促生产、创效益、树品牌等职能外，还有很重要的一项职能——就是培养人才。湖南分公司经理刘国强把培养人才作为贯穿分公司发展始终的一件大事来抓。刘国强在担任项目经理期间，凭借其良好的信誉，过硬的施工质量和严格的管理，逐渐得到了市场的认可，业务规模也随之扩大，然而在其发展壮大和获得市场认可之后，特别是面对日趋激烈的市场竞争和行业的规范化要求，人才匮乏已成为制约其生存、壮大的“致命伤”之一。管理人员和各类专业技术人员持证能力不足，数量结构上不能满足项目管理需要，质量结构不合理，部分专业人才稀缺，项目管理团队年龄偏大等等，阻碍和制约了发展。

多年的项目管理经历让刘国强深刻的认识到人才对于建筑企业发展的重要性，在出任浙江广宏建设有限公司湖南分公司经理后，刘国强秉承“建一项工程，树一座丰碑，出一批人才”的理念，以开展大客户经营为契机，紧密结合项目建设实际和分公司发展需要，大力加强队伍建设和人才培养提升工作，积极实施“年轻大学生基层一线培养工作”，把他们全部放到施工一线的艰苦环境中磨砺，关心、关爱大学生的成长，多措并举，努力打造一支专业技术精、工作作风硬的优秀团队，当前，青年大学生员工已逐渐成长为各项目部的主力军和新能源，是湖南分公司建设优质工程，赢得业主满意不可或缺的重要组成部分。

一、加强大学生的引进和培养工作

湖南分公司将大学毕业生

的引进作为其人才培养的基础性工作加以强化和落实，并根据分公司的人才需求和发展规划，有针对性的开展对大学毕业生的引进工作，近年来，分公司招聘了一批建筑工程、土木工程、工程造价等相关建筑专业的大学毕业生充实到项目部加以培养和使用。

目前湖南分公司各项目部管理团队以青年大学生居多，占全部人员的一半以上，针对新毕业大学生实际操作经验不足，业务技能有待于提高的现状。分公司和项目部在思想上引领大学生牢固树立敢于担当、勇于奉献的大局意识，以更加饱满的热情积极投身于建筑行业，为建设一流工程贡献力量。在大学生的工作实践上，项目部积极发挥“师带徒”的作用，为每位大学毕业生配备一名管理经验丰富、技术精通“导师”，来指导和帮助大学毕业生尽快适应工作岗



位，提高专业技能。在大学毕业生的成长上，分公司大胆启用年轻大学毕业生担任重要管理岗位，为他们提供锻炼技能的平台，给他们加任务、压担子，让他们独立操作，大胆管理，在实践中摸索、总结经验，迅速成长，刘潮飞28岁就被提拔为项目副经理，陈胖27岁就出任项目技术负责人，这样的例子在湖南分公司还有很多。

二、积极营造良好的拴心留人环境

近年以来，湖南分公司招

聘各类大毕业生近30人。本着专业对口、按需分配原则，全部分配至分公司所属各项目部。这些大学毕业生初入社会，在工资待遇上、工作环境中难免会有较高的期望值，也更容易产生挫败感。为了让这些新生力量尽快成长、成才，安心工作，湖南分公司尽办法拴心留人。一是在生活上多关心，对分配至项目部的毕业生，各项目经理为拴心留人第一责任人，在生活上为大学毕业生解决好吃、住等问题，为此项目部积极创造相关条件，

如加强食堂的管理，选择经验丰富的炊事人员，为宿舍安装空调，设置热水淋浴设施，订阅各类图书报刊，添置娱乐休闲设施等，免除其后顾之忧。二是在工作上重培养、敢提拔，将优秀大学毕业生安排到重要岗位锻炼，营造大学毕业生创业成长的良好环境，避免和杜绝发生人才流失现象。三是落实师带徒制度，工作上多扶持，分公司经理及各项目经理、技术负责人等主要管理骨干必须带一名新参加工作的大学生作为徒弟，对其技术进

步、岗位成长负教育和指导责任，不保守、不保留、言传身教开展师带徒活动，并且每半年对师带徒进行考核评比和专项奖励，通过采取一系列措施，促使师傅认真教，徒弟认真学。四是开展形式多样的各类活动，分公司结合各项目部工作实际，以企业文化建设为抓手大力开展各类文体、安全和QC竞赛活动，广泛吸引年轻大学生参与，发挥他们的聪明才智，释放他们的蓬勃热情，引导他们把主要精力放在施工生产上，放在企业发展大局上。四是做好员工的思想工作，及时消除人才队伍中的不稳定因素。伍锡辉是2013年毕业于并进入项目部工作的大学生，在校期间学习成绩名列前茅，初来乍到，一下子难以适应项目部较为单调的工作生活环境，加上开始只从事测量放线等重复性工作，小伙子便觉得“英雄无用武之地”，在心理上产生了一些落差。分公司经理刘国强得知情况后，多次找他沟通，并为他详细解释了大学毕业生成长、成才的途径，打消了他的顾虑，慢慢地，伍锡辉渐渐融入到了项目部这个群体，端正了自己的工作态度，积极向工作经验丰富人员请教和学习，将工作做得同时不断提升自身技能，并被评为分公司2014年度优秀大学生，2015年伍锡辉担任

美的蓝溪谷二期项目技术员职务，他更加努力的工作，出色的完成了各项工作任务，在工作能力上得到同事及领导得一致认可，并在同龄人中脱颖而出。

三、建设学习型项目管理团队

湖南分公司始终将建设学习型项目管理团队作为人才建设的重点工作来抓，通过以学促提高，以学促管理，来提升团队综合素质和施工管理能力。针对项目管理团队成员年轻化、新大学毕业生较多的情况，充分利用雨天、夜晚等业余时间，组织施工管理人员、各班组技术人员等开展学习培训。

湖南分公司所属项目部在建设学习型项目管理团队的过程中，不断完善项目部学习硬件设施，如设立项目图书室，配置多媒体教室，购买各类专业书籍，订阅相关期刊等。项目部还结合施工实际制定学习计划，从理论知识、实践操作等各个方面入手。一是学习的多样化，学习内容既包括安全质量、技术工作、现场管理等，也包括公文写作、文明礼仪等，以此培养员工的综合素质，使管理人员知识面更广、掌握知识更多，从而实现学习多样化，培养复合型人才。二是学习常态化。项目部规定每周集中学习两次，集中学习课

时每次不少于2小时，并进行点名考勤方式，学习后进行分项考试，确保学习常态化和学习质量要求。湖南分公司还提倡项目管理人员特别是年轻大学毕业生，在实践中学习，在学习中实践。在熟悉图纸、勘察设计文件、施工合同、招投标文件的基础上，要学习国家强制性条文、施工验收规范、推广的新技术、新材料、新工艺和企业《质量、环境、职业健康安全》三合一管理体系文件，不断提高全体管理人员的专业技术水平和管理水平，更好的为工程服务。要结合项目部不同阶段的实际情况，按计划的开展集中学习。同时，要组织项目部的员工参观正在施工的同类工程和获奖工程，吸取经验，取长补短，使所建工程真正做到低价运行，一次成优。鼓励项目部的职工参加各种如建造师、造价师、八大员等考试，并对考取相关证书的管理人员给以奖励和补贴，达到干一项工程育一批人才的目的。

湖南分公司以抓学习型项目部为切入点，以争当学习型员工为载体，认真推动精细化管理的各项制度落实，使项目部管理人员始终站在建筑业发展的前沿，不断提高自身素质、提升项目部管理水平，为分公司发展发挥更大作用。



坚持大客户经营战略 提升公司发展水平

随着经济发展进入新常态以及房地产投资开发规模的减少，建筑业面临着严峻的形势和困难，市场竞争异常激烈，这种竞争不仅体现在企业技术实力上，更多的是体现在企业的经营管理水平上，其中又以“优质客户资源”管理为最，从这个意义上讲，优质客户资源的争夺，已成为建筑企业生存和发展的重要因素。在上述大背景下，浙江广宏建设有限公司董事长何飞龙敏锐的将

大客户经营管理上升到企业战略高度，集中企业优势资源积极开展大客户经营，现已与美的地产发展集团等大客户建立了战略合作关系，湖南分公司紧紧围绕公司发展战略，实施大客户开发战略，在建筑行业整体严峻的形势下，取得了快速的发展，并积累了一些宝贵的经验。

一、大客户的概念

大客户是一个比较的概念，大客户往往指那些对产

品（或服务）消费频率高、消费金额大，能为企业创造相对大的效益或则对企业经营发展有重要影响的客户。建筑企业由于其产品的特殊性，客户的需求频率通常较低，往往是工程结束之后便没有了后续的业务，所以，建筑企业的大客户必定是那些规模大，品牌信誉优，技术管理水平高，代表着行业的发展方向，具有行业领先水平的客户。

二、大客户对建筑企业发展的作用

大客户对建筑企业的发展作用主要体现在以下几个方面：

1、为建筑企业提供持续稳定的业务来源。建筑产品由于其特殊性，业主对建筑产品的需求频率通常很低，很多工程项目完工之后，业主并不能继续提供新的业务来源，大客户由于业务规模大，经营持续稳定，能为建筑企业带来稳定持续的业务来源。

2、有利于企业提高经营管理水平和工程质量。大客户往往具有行业的领先水平，自身管理也及其规范，对工程项目的技术、质量、安全等各方面要求非常严格，因此有利于建筑企业提高自身管理水平和产品质量，湖南分公司通过美的地产施工，项目管理水平和工程质量、安全等各方面都有了很大提升，并走在了公司的前列。

3、对提高建筑企业市场影响力和拓宽市场渠道有着巨大的推动作用。大客户开发的产品往往是当地市场的标杆，代表着高品位、高质量，并发挥着巨大的市场影响力，建筑企业也能从中获益，提高其在中品牌的影响力。

4、能够降低企业经营成本，提高企业抗风险能力。实施大客户经营有利于建筑企业的经营的集约化，简化经营流

程，一些建立了战略合作关系的大客户，一旦有新的工程项目，都会主动跟建筑企业联系，使建筑企业极大地节省了争取新客户所要花费的经营成本。在提高企业经营风险方面，因大客户抗风险能力较强，工程款支付及时，能够保障工程项目施工的物资基础，故其成为建筑企业抵御市场风险的强有力保证，促进了企业的快速增长，使建筑企业抗风险能力得到提高。

三、深入实施大客户经营战略

1、将大客户经营上升到企业战略高度。企业发展的每个阶段都离不开客户支持，因此企业发展的战略目标和实现步骤必须建立在使客户潜在需求和长远利益得以满足和实现的高度来处理。因此，实施大客户经营战略就必须将大客户管理的意识与思维上升到企业战略的高度，并将这种意识与思维传递到全体员身上。浙江广宏建设有限公司董事长何飞龙审时度势，在理性分析了建筑行业和企业所面临的外部和内部环境之后，明确的提出了大客户经营的理念，将实施大客户经营确定为今后公司发展的一项重要战略工作来抓，计划与2016年年底之前与3家大客户建立战略合作关系，目前已与美的地产发展集团建立了战略合作关系，实现了公司大客户经营战略的开门红。

2、加强项目合同履约，超越客户满意。大客户的经营管理是一项长期的系统工作，要打动大客户，赢得大客户的信任仅仅靠营销人员和领导营销是不够的，必须要有良好的业绩、扎实的项目管理能力，过硬的工程质量保证，只有这样，与大客户的合作发展才是健康的、可持续的。加强项目合同履约，提高工程质量并超越客户满意就是对大客户最好的回报，要把项目管理、现场管理纳入到大客户经营的战略工作之中，用今天的现场赢取明天的市场，通过现场促市场，实现与大客户合作发展的良性循环。

在与美的地产发展集团的合作中，公司明确提出了高标准、高质量和超越客户满意的目标，在株洲美的蓝溪谷二期工程的施工中，公司严格推行系统化、标准化、精细化管理模式，选派一支年轻有为、奋发进取的项目管理团队，以第三方评估为突破口，项目部在每次评估前明确目标及分值，固化预查、检查流程，以项目管理团队的凝聚力、执行力为依托，全力提高第三方成绩，并把第三方检查成绩下达给各个班组，约束班组提高实体工程质量。项目部通过推行样板引路，精细管理，狠抓住宅工程质量通病防治，注重实测实量，推广运用新工艺、新技术、新材料等措施，工程实体

质量、感官质量等都得到了业主的认可和满意，并在美的地产第三方评估中取得了第二名的成绩。

3、转变客户管理重心，探索实行大客户集中管理。目前公司服务和积累下来的客户大大小小的有上百个，甚至有几百个，这些客户分散在全国各地不同的地区，因客户数量多，无法进行一对一的有效经营管理，公司要将客户管理工作重心从单纯的客户数量追求向客户品质转变，逐步提高大客户经营的集中度。为了加强与美的地产集团的战略合作管理，探索大客户集中管理的思路，公司专门组建成立了浙江广宏建设有限公司第二建设公司，通过设立第二建设公司实现与美的地产集团一对一的客户集中管理工作，为公司深入实施大客户经营积累经验。

四、以大客户项目为载体

推动公司人才建设和技术创新

大客户提供的不仅仅是有形工程量、合同额，更是在长远上为企业带好好处，在实施“大客户”战略过程中，公司领导层就认识到大客户在为公司带来大量工程业务的同时，也为公司的人才建设和技术创新等深层次领域带来了机遇。因为大客户项目通常具有体量大、工期紧、质量严、新技术运用多等特点；其项目本身就是一个很好的锻炼平台，通过大客户项目可以大量锻炼人才，为其积累经验、从而加快公司的人才培养和建设。同时大客户项目经常会遇到较多亟待解决的技术难题，是施工企业一次解决技术难题的好机会，很多的技术革新和新工艺流程都是通过这种方式应运而生，因此，从某种意义上来讲，大客户项目为施工企业的

技术创新提供空间，一定程度上推动了企业在技术领域的不断创新。

公司在与美的地产合作的项目上除了确保工程质量外，还特别重视人才培养和技术创新，一批年轻大学生在工程实践过程中得到锻炼和提高，也探索出了一系列提高工程质量、防治住宅工程质量通病的新方法、新工艺，切实的推动了公司的人才建设和技术创新。

大客户的经营管理对广宏建设来说是一项新命题、新任务、新机遇，需要我们在实践中不断探索和巩固。随着建筑业发展的不断规范和行业竞争激烈的加剧，大客户必然成为各个企业争夺的重点，广宏建设公司将继续加倍努力，维护好、建设好、服务好大客户，以优质、高效、满意为宗旨，拓展公司大客户经营之路，持续推动公司不断前行。



防患于未“燃”

浙江广宏建设荣盛·花语馨苑项目
消防演练纪实

在11月9日“全国消防日”来临之际，浙江广宏建设有限公司为加强工地消防安全管理，联合长沙市建筑工程安全监察站，长沙高新区消防大队等单位，在荣盛·花语馨苑项目工地进行了一次联合消防演练，湖南都市频道全程进行了报道。

14:30 演练正式开始。施工现场多处出现熊熊大火，浓烟四起。现场作业人员发现火情，立即向项目负责人报告，项目负责人第一时间按既定消防预案组织救火队赶到起火点进行灭火、医护救护人员进行疏散和救助受伤人员，并立即拨打火警电话“119”。消防队接到火警后立即出动消防车辆于15分钟内赶到现场，在10分钟内将多处着火点扑灭，完成疏散、救助任务。

现场演练后，项目全体人员集合，由消防队员向大家讲解灭火器的使用范围和使用方法，以及施工过程中需要注意的日常防火知识。长沙市建筑工程安全监察站王顺站长、高新区消防大队刘大队长就如何抓好建筑工地消防安全、确保施工现场平安进行了简要小结。

15:30，消防演习圆满结束。



消防队员进入火灾现场开展灭火



消防人员现场讲解灭火器的使用范围和使用方法



施工现场火灾发生时浓烟四起，项目员工有序撤离



消防车辆进入施工现场



演习结束后长沙市建筑工程安全监督站王顺站长结束湖南都市频道采访



浙江广宏建设有限公司湖南分公司经理刘国强宣布演习开始

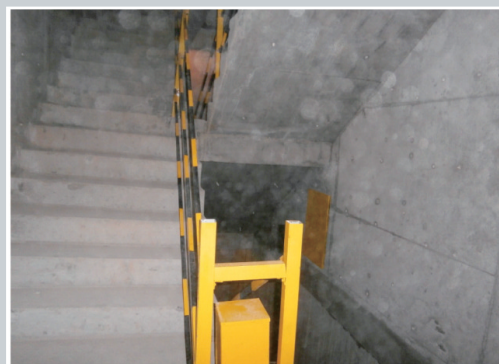


话说建筑

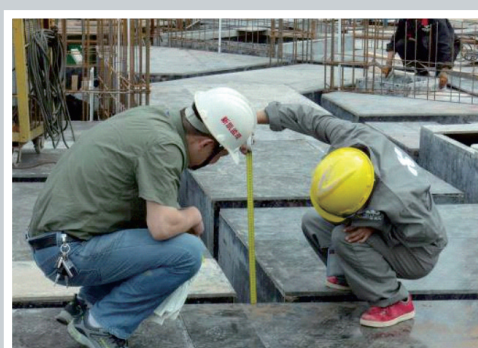
- 湖南分公司样板引路图片集锦
- 湖南分公司项目展示

湖南分公司样板引路图片集锦

一、文明施工篇



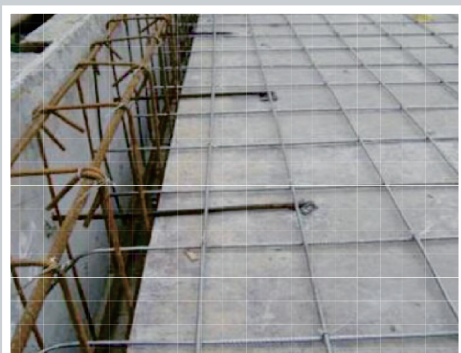
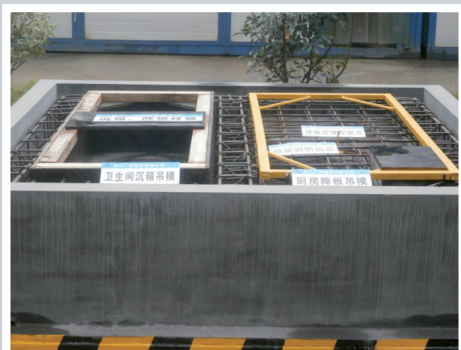
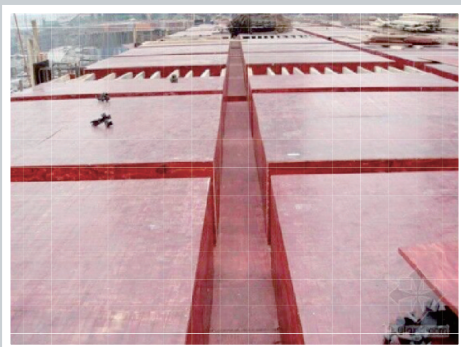
二、工程技术交底篇



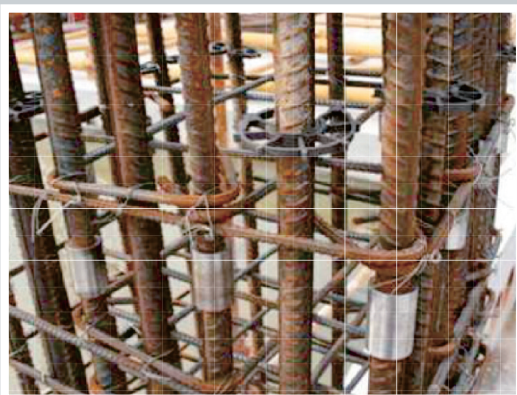
三、现浇结构砼工程篇



四、模板工程篇



五、钢筋工程篇



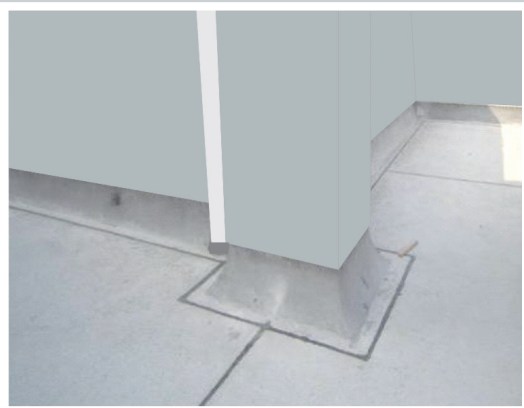
六、砌体工程篇



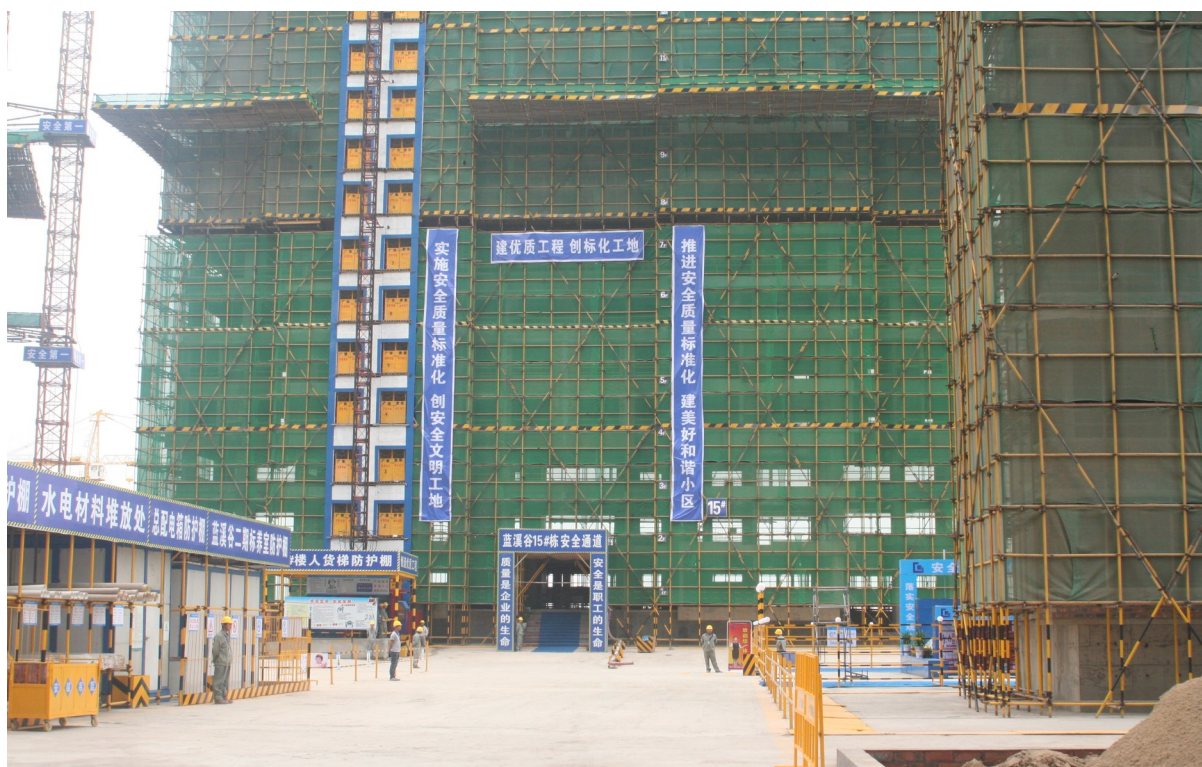
七、抹灰工程篇



八、屋面工程



湖南分公司项目展示



美的
蓝溪谷

荣盛花语城



星沙联络线沿街效果图

荣盛花语城



鸟瞰图

橘郡青竹湖



橘郡青竹湖



荣盛花语馨苑

荣盛建筑
Rongsheng building



荣盛花语馨苑



话说建筑
Hua Shuo Building

遵义美的城



衡阳罗马都市鸟瞰图



东部美的城