

# 科技降本 精准控支 多元增收 京西商务中心奏响提质增效“三部曲”



价格较低时进行钢板采购，工程完工后钢板还具有周转再利用的价值，累计节约成本40多万元。

### 精打细算控支出

在控制工程成本支出方面，因工程图纸随工程进度才能陆续到位，给项目成本策划带来一定难度，项目部严格执行先算后干，边

算边干，加班加点提前编制成本策划，在全员共同参与控制成本的前提下，工程地下部分成本盈利300多万元。

工程所用主要材料按集约化规定，由公司物资部统一进行招标，项目部的钢筋、木材招标时分别有20多支队伍参与，各个单位均缴纳投标保证金，大大降低材料采购成本，钢筋每吨低于造价信息200元左右，节约成本300多万元。

### 处处留心谋增收

在进行基础桩锚杆施工过程中，项目部发现施工现场土质与地勘报告严重不符，漂石粒径在400毫米至600毫米，密度大，缝隙大，土质坚硬，原设计采用2排锚杆不能满足施工要求，因此项目部向业主方提出建议采用3排锚杆施工，既降低施工难度又增加了造价和人工破碎漂石费用，带来效益300多万元。

项目部在2号楼地下土方施工时发现大面积流砂层，而原详勘报告没有体现，于是项目部找来专家对此地基状态进行论证，编制处理方案，采用与垫层强度等级相同的混凝土浇筑，并及时与业主方办理了设计变更，增加收入24万元。

由于政府2015年7月出台土方运输更趋绿色环保政策，项目部及时查找资料，以现场回填土运输会增加台班为依据，及时向业主方进行索赔并达成一致，增加收入108万元。

京西商务中心工程项目部在保证工期进度、京西商务中心工程的同时，通过增收节支、科技创新等多项措施，不断开拓精细化管理新思路、新挑战，为打好提质增效攻坚战提供有力支撑。

刘东旭



## 提质增效

## 提升科技创新水平 强壮集团科技翅膀

科学技术管理部 张显来

2017年，集团科技工作将以“创新是引领发展的第一动力”重要思想为指引，紧紧把握转型升级、提质增效两大核心任务，以集团科技创新大会为新起点，重点抓好两大方面工作。

### 重投入、重转化、重提高

#### 加强核心技术研发，发挥科技引领作用

切实加大科技投入力度。构筑多元化的科技投入体系。集团公司每年投入不少于1000万元，用于科技发展基金，重点推进关键核心技术研究。各单位也要建立完善相应机制，保障科技经费落实到位。同时，通过产学研合作，积极申报国家及地方课题，争取科研项目经费支持，利用专业技术能力吸引科技资金。

加大十大核心技术创新。紧抓高大精尖在施工程、新产业项目落地等重要机遇，着力在超高层建筑施工关键技术、大型公共建筑施工技术、深基础与地下空间工程施工技术、大型钢结构与预应力结构关键技术、轨道交通与市政路桥施工技术、环境修复与资源循环利用技术、绿色低碳智慧城市发展模拟预测与决策支持技术、建筑产业化与新型建材制备技术、既有建筑改造与城市更新技术、信息化应用与智能建造技术等方面取得新成效。

着力推广科技成果转化。加强创新成果转化，使创新优势转化成市场竞争和提质增效的优势。加强内部技术协同，促进自主创新成果在集团内部的转化应用。加强外部技术合作，引进吸收先进技术成果，优选项目落地转化应用。实施科技示范工程。推广应用住建部“十项”新技术(2017版)，创建以绿色施工、“四节一环保”为重点的科技示范工程，并编制集团科技成果转化应用名录，促进新技术推广应用。

全面提高科技创新水平。加大力度申报“十三五”国家和省部级课题，提升科研立项水平。加强在研重点课题的分析总结，形成拥有知识产权的高水平科技成果和奖项。今年要整合污染防治领域修复关键技术成果，积极争创国家科技进步奖。

### 强支持、强实施、强效益

#### 夯实技术管理基础，提升技术支持能力

加强技术对市场营销支持。重点拓展工程总承包技术竞争力，进一步加强集团产业链技术协同与资源整合，适应EPC、PPP等项目的发展需要，为承揽大型工程、参与新模式项目竞争提供技术支撑。

强化技术保障与风险防范。持续推进施组方案优化，特别是在大型重点难点工程中，强化施组方案评审，通过科学部署安排、合理选用技术，保证合同工期。不断加强危险性较大工程的技术管理与方案论证，防范安全风险。通过技术革新、工艺改进，提高工程质量。

深入推进标准化与信息化。加强企业标准的制定，通过标准固化技术，促进成果标准化应用；关注国家标准体系改革进展，联合行业协会、产业联盟等行业标准立项管理单位，积极承担标准主编参编任务，并做好在编标准的编制工作，为行业做贡献，为集团提升技术影响力。集团新产业板块应发挥技术先优势，力争在抢占标准话语权方面取得新成效。充分利用现有科技信息系统和方案管理平台，提高科技管理工作的计划性和实效性。

不断提升技术创新能力。深入推进“一策划，两优化”，促进全面创优。通过承揽优质项目、方案优化增效。保证技术质量安全，避免重大事故损失。服务创优创奖目标，提升技术含量，促进履约目标实现，保障经济效益。

切实提高科技人才实力。改善人才环境，营造“技术当专家、管理当行家”良好氛围。优化科技队伍人才结构，继续强化技术系列培训，开展集团高级工程师、BIM工程师评选。利用博士后工作站、大项目人才培养计划、8090人才工程等平台，加速多元化技术人才、高端创新人才培养。创造条件培养打造更多有影响专家，提高行业话语权。

实现“三重、三强”科技任务目标，关键要靠机制、靠执行，要真正落实“严体系、严标准、严执行”，加强改进科技工作评价、追责问责和激励约束机制，提升科技创新水平，强壮集团科技翅膀，有效发挥科技引擎作用，助力实现集团年度改革发展目标。

## 传承匠心 严抓实管 力促集团提质增效

质量管理部 刘爱玲

2017年，质量系统将“多出精品、多出人才、多出亮点，少出问题、少冒风险、少碰底线”为工作重点，严抓实管，实现“质量固企”、“业绩荣企”，助推企业转型升级、提质增效。

抓红线管理。将质量履约率、执行力考核等指标设定为二级公司绩效考核的质量红线指标。把结构安全、功能保障、试验管理、质量标准化落地实施等设定为项目必须坚守的红线指标及标准。集团公司、各单位、各项目部逐级单独签订质量红线指标责任书，实行一票否决，确保各项质量目标的实现。

抓体系建设。继续强化各单位质量部门建设，各级质量责任制的落实，项目质量关键岗位人员的到岗履职等体系建设工作，以健全有效的质量管理体系保证工程质量。

抓机制保障。进一步完善激励与约束机制、责权利对等机制及问责机制，营造责权利对等的工作氛围，有效激发系统人员工作的积极性和责任心，提升系统执行力。继续实施质量预警机制，对存在质量风险的工程及时进行质量预警，采取差异化监管，防患于未然。

抓关键环节。注重顶层设计，发挥总部的管理优势。理顺集团公司管二级单位、二级单位管项目的管理思路及路径，集团公司重点加强对各单位的组织、协调、领导与管控；注重法人主体责任责任制的履行和落实，进一步明确集团公司承建工程的管理路径、流程、标准、质量目标及考核目标，并与各二级单位联动，确保集团公司承建工程百分之百履约。

抓标准化落地。继续完善、升级已有的“质量标准化系列标准”，从质量管理标准化向工艺标准化进行延伸管理，制定精品工艺标准化。各单位要着力推进质量标准化的落地实施，2017年新开工工程必须严格按照全覆盖要求全面实施；已开工的集团重点工程、集团公司承建工程也要根据在施部位分阶段实施。

抓质量信息化。在现有信息化基础上继续进行科技质量信息平台的二期开发工作，努力实现项目登记、日常监管、验收及关键岗位人员的动态管理等功能，运用信息技术提升质量管理水平。同时着力开发APP“工程助手”，与科技质量信息平台有机融合，以数字化、移动化、标

### 准化手段逐步实现对施工现场的“零空间、零时差”管理，提高监管成效。

抓品牌塑造。继续做好国家级奖项的指导、服务与培育工作，今年争创国家级奖(鲁班奖、国家优质工程奖)3-5项。各单位要积极参与争创省部级及各类专项质量奖，做到有奖力争，有杯力夺，助力集团品牌建设。继续推行集团竣工工程优良核检，全面履行质量承诺，实现质量经济和质量效益的同步提升。

抓专项工作。一是巩固工程质量治理两年行动成果，全面贯彻住建部工程质量安全提升行动部署；二是引导各单位制定“结构工程实测实量办法”，推广实测实量并引入第三方检测，保证结构施工质量；三是加强商品混凝土生产、使用关键环节的质量控制，确保混凝土质量；四是加大对新产业的关注，加强指导服务，确保全产业链质量受控；五是国际工程公司、国际投资公司要发挥已有的管理经验，创新管理办法确保国际工程履约受控；六是继续强化执行力考核工作，把对项目与公司的考核有效结合，把对公司的考核结果与红线指标有效联动。

抓素质提升。通过大型培训与小课堂结合、观摩与交流相结合的方式提升系统人员素质。为集团特级工程师、高级工程师搭建学习交流，增长见识的平台，拓宽行业内影响力的知名专家的沟通渠道。继续开展第二批集团高级工程师的评审，推进各单位开展集团一级、二级工程师的评审工作。

抓制度执行。继续完善质量管理体系，确保制度的有效性及适用性。新兴板块要按照行业特点及本单位管理模式，制定适合自身的质量管理制度。集团公司将加强制度的执行监督与考核，把管理制度的落地实施纳入考核重点，确保制度全面有效实施。

抓制度落地。继续完善质量管理体系，确保制度的有效性及适用性。新兴板块要按照行业特点及本单位管理模式，制定适合自身的质量管理制度。集团公司将加强制度的执行监督与考核，把管理制度的落地实施纳入考核重点，确保制度全面有效实施。

抓制度落地。继续完善质量管理体系，确保制度的有效性及适用性。新兴板块要按照行业特点及本单位管理模式，制定适合自身的质量管理制度。集团公司将加强制度的执行监督与考核，把管理制度的落地实施纳入考核重点，确保制度全面有效实施。



## 落实工作会 部门在行动

## 郭祥可：成本管理显身手

坦桑尼亚，达累斯萨拉姆市。晶莹剔透的蓝天下，一栋栋砖红色屋顶的楼房拔地而起，在非洲烈日的照射下，显得格外靓丽。这就是北京建工集团坦桑尼亚分公司承建的卫星村项目，而负责该项目的，就是被戏称为“Business Man”(生意人)的郭祥可。

有这样的外号，对于熟悉郭祥可的人来说，实在不足为奇。自2008年参加工作以来，郭祥可一直在海外项目工作，先后在坦桑尼亚国家体育场项目、达市大学教育学院报告厅项目、UHURU体育场翻新改造项目、法律学校项目、姆旺扎机场项目、卫星村项目担任现场代表、项目经理、商务经理等，积累了丰富的海外项目管理经验。

在坦桑尼亚分公司，郭祥可一直是项目成本管理方面的排头兵。在担任卫星村项目经理兼商务经理期间，他始终牢记成本和利润，把“用最小的成本为项目创造最大的利

润”作为追求目标，矢志不渝。

卫星村项目属于低造价住宅项目，原本就利润微薄，再加上当地货币贬值、材料价格上涨等因素，使得成本压力巨大。2016年，项目全面进入装修阶段，如果完全按照合同规定的装修材料和品牌进行装修，利润将无法保证，甚至可能造成亏损。而与此同时，业主对于项目造价严格控制，变更审批复杂苛刻，监理基本不会考虑产生造价增加的费用。

如何扭亏为盈成为摆在郭祥可面前的一道必须解决的难题。为此，他带领项目班子成员加班加点开会讨论，探寻破解之道。经过细致分析后，项目部决定在合同造价之内，重点突击材料替换，把一些潜亏和利润小的材料替换为盈利和利润大的材料，以此控制材料成本，降低工程造价。

地砖和墙砖是工程项目重要的装修材料，按照合同约定，卫星村项目要使用阿联酋产的RAK品牌产品。考虑到这个品牌的地砖、墙砖价格很高，郭祥可暗下决心一定要在保证质量前提下把它们换成国产材料。

郭祥可团队与监理的商务谈判一开始就进行地异常艰难，监理坚持要求必须使用阿联酋产品，确保工程质量。但郭祥可并不气

馁，他软磨硬泡，与监理进行了多轮深入沟通，最终监理表示其它产地有质量保证的材料也可以考虑。

事不宜迟！郭祥可马上安排相关人员选取几种国产砖样品提交给监理，并通过产品证书和检测报告等向监理说明材料的高质量与高可靠性。与此同时，他多管齐下，在不同场合向监理和业主方强调根据现场进度急需墙砖、地砖到场，最终使监理批复了项目部提交的国产材料。经过替换，地砖材料成本降低45%，墙砖材料成本降低53%，为项目节约成本111万元。

事实上，材料的替换并非一帆风顺。在试图将实木楼梯扶手替换为不锈钢栏杆扶手的过程中，郭祥可遭遇了巨大阻力。虽然他通过不锈钢技术资料向监理解释，高质量的不锈钢栏杆扶手不会生锈，并且带监理到使用了不锈钢栏杆扶手的项目进行实地参观，但监理根据自己多年的项目经验，坚持认为不锈钢扶手质量不可靠，非常容易生锈。

怎样才能让监理接受不锈钢扶手呢？为了让监理信服，郭祥可祭出了绝招。他安排分包单位制作了一段不锈钢扶手样品，放在会议室门口，确保监理每次来现场时都能看到。功夫不负有心人！三个月后，当监理看到不锈钢栏杆上没有半点锈斑，仍旧光亮如初的时候，终于同意项



目部将实木楼梯扶手替换为不锈钢栏杆扶手。这一次又为项目节约了不少成本。

在征得业主方和监理单位认可后，郭祥可带领项目商务团队紧密配合，还成功用26克厚度的镀锌屋面瓦代替原来的22克厚度的铝制屋面瓦，用楼梯踏步砖代替原来的实木楼梯踏步，用普通铝合金窗玻璃代替原来的双层夹胶玻璃，用铝合金窗户外代替实木窗户外。据初步统计，成功的材料替换为项目节省成本近200万人民币，为保证较高的项目利润率奠定了基础。

吴斌

## 建工党校调整组织机构 全面启动转型升级工作

本报讯(通讯员王婧)

近日，建工党校召开全体干部职工大会，宣贯全校组织机构调整重大部署，以明晰职能、精简机构、整合资源为原则，按照服务集团、社会培训、后勤管理三大职能模块将原有12个部门调整为8个，全面启动转型升级工作。

自集团公司党委对建工党校领导班子进行调整并提出要求后，新一届党校领导班子迅速行动，在对落实集团公司党委新要求、推进党校转型升级进行充分酝酿和周密思考后，启动了此次组

织机构重大调整。并围绕新形势新任务，新设立了“研究咨询部”负责教育培训、国企党建、集团新产业发展及管控模式研究等相关工作。

此次机构重大调整，旨在通过组织结构的变革优化，进一步提升党校服务集团的能力，提高党校教学、科研及企业发展研究能力。今后，建工党校还将通过一系列岗位竞聘、人才引进和培养等工作，促进高素质人才聚集，努力打造现代化行业教育基地，成为集团改革发展中人才培养的重要支撑。

## 一建公司开展内控建设 专项效能监察

本报讯(通讯员唐卓尚德旗)

近日，一建公司举办了年度首场“一建大讲堂”，邀请集团公司协同发展部工作人员就“内控体系建设——基于内控体系建设的规章制度梳理，风险、控制识别及流程图绘制”等进行解读和讲解。公司中层以上领导干部、基层党组织书记共60余人参加此次学习。

为确保公司改革有序推进，全面对接集团公司管理体系，一建公司将内控制度建设列为全年重点工作，并由公司纪委进行

专项效能监察。此次以“一建大讲堂”开讲为契机，公司对内控建设工作进行了部署，要求纪检监察部门发挥总协调员作用，在效能监察工作中发挥好组织协调职能，按照谁主管、谁负责原则，采取有效形式，落实牵头部门与相关配合部门，实现效能监察工作的齐抓共管，推动企业内控制度的建立与完善。

今后，一建公司将充分运用开展内控建设的有利环境，不断提升企业管理水平，为企业发展贡献力量。

## 国际投资公司“请进来” 学习提升企业管理

本报讯(通讯员李灵)

近日，国际投资公司邀请中铁建设集团副总经理郭剑平一行7人到公司座谈交流。

双方就海外投资项目的顶层设计、海外业务定位、强化管控、EPC项目的设计管理经验、人才培养、风险控制等方面进行了深入交流探讨，共同观看了北京建工集团承建的泰国Landmark项目浇筑底板的宣传片。公司还

向郭剑平一行赠送了建筑工程技术规程(企业标准)机电分册和土木分册，该书是集团自行组织翻译校审出版的第一本英文版企业标准。

此次交流是国际投资公司对标先进，“请进来”学习其他企业先进管理模式的具体实践，下一步还将积极“走出去”学习，提升企业海外投资项目管理水平，稳步推进各项经营指标完成。

## 建工地产公司“走出去” 交流学习安全教育

本报讯(通讯员叶小南)

近日，建工地产公司组织30余名安全生产相关人员“走出去”到土木公司地铁16号线23标项目开展安全教育交流学习，并实地观摩了该项目安全标准化建设和安全体验馆式培训中心。

现场的安全体验馆式培训真实模拟了施工环境中的危险场景，亲身体验的安全员们高度紧张、叫喊声不断，更加直观、感性地加深了对安全工作的理解，提高了安全生产意识。

建工地产公司一行人还认真聆听了土木公司项目安全总监对项目

绿色施工、消防措施、安全防护、标准化管理、自有施工专利等方面的讲解，学习了了解了土木公司地铁项目施工中安全生产方面的重要注意事项和预防项目安全事故发生的有效措施。

建工地产公司安全总监结合实际讲解了房地产开发项目中建设方的相关责任，并要求各项目公司在安全管理上技术先行、应急预案有针对性、加强安全标准化管理创新能力，共同打造一支能攻坚克难有战斗力的安全管理队伍，时刻把安全记在心头，助力公司“十三五”健康发展。

## 国建集团开展 综合培训服务下基层

本报讯(通讯员刘雅)

近日，为全面推进标准化建设，提升机关服务水平，国建集团组织多个机关部室送培训服务到基层，为北京环球主题公园土方填垫工程开展业务交流培训。

此次培训涉及公司人力资源、财务、审计、综合行政、党群工作、企业管理、纪检监察等多个业务领域。各相关部门派出骨干人员为项目部对

部门进行了有针对性地讲解和培训。过程中，项目人员随时提出疑问困惑，相关人员进行了现场答疑解惑，确保培训效果。

通过本次培训，基层项目部既了解和学习了相应的业务知识和要求，同时也增强了与公司机关部室的交流，进一步明确了工作流程和标准，为提升项目工作标准化、高质量开展各项工作创造了有利条件。

## 员工力量

集团十佳商务经理事迹系列报道