

打好降本增效的“铁算盘”

建安公司项目成本管理工作纪实

工期的情况下,直接节省1台塔吊安拆、租赁费用80余万元。

物资管理对控制施工总成本而言至关重要。项目部根据施工进度,进行分批进货、限额领料。针对现场物资使用超计划的情况,物机、工经、工程三个部门联合调查,查找原因;对于劳务分包队伍造成损失的情况,项目部要求一律在计价中扣回,确保在“刚性约束”下,牢牢把住“进料”和“领料”两个环节,算好施工“节约账”。

算好“经营账”,在“变”字上做文章

“如此规模的大型公立医院项目,经营风险相对较大,处理不好细节,很可能导致整体亏损。”作为集团公司首例大型综合公立医院项目,武昌县人民医院改扩建工程成了建安公司建设者算好“经营账”的主战场。

面对未知的经营风险,项目经理陈军强带领参建人员着力抓好二次经营工作,上演了“看我七十二变”的成本管理大戏。施工中,项目部每季度末,组织召开变更索赔例会,逐一分析研究经营、成本方面存在的问题和困难,明确解决方案和负责人,累计完成108份二次经营签证单,为下一步经营索赔奠定了坚实基础。

面对影响经营效果的“掣肘儿”,陈军强与参建人员安排摸底调查,围绕屋面防水、内墙材质、墙面粉刷、幕墙工程、精装修工程、气体灭火系统等施工环节,开展多轮“头脑风暴”,先后从变更图纸、施工材料、工艺,优化施工组织等20余处细节着手,在“变”字上做文章,强化二次经营,实现了从亏损到变更索赔1000多万元“华丽转身”。

为了算好“经营账”,门头沟货场项目部开展“清单化管理”,做好二次经营资料收集工作。根据以往工程,项目部统计二次经营频率较高的项目清单,加强后期过程盯控。同时,梳理容易被劳务分包队伍索赔的项目清单,在分包合同签订前明确相关内容,规避经营风险。

算好“增效账”,在“创”字上做文章

“节支创效不仅要干毛巾中拧出水,也要从技术、管理创新入手,从不可能的环节创造可观的效益!”徐州棚改项目部项目经理耿志杰带领参建人员念好“创字诀”。

由于徐州棚改工程属于EPC项目,在施工合同总价不变的情况下,项目部要想方设法控成本。

在施工过程中,项目部发扬“首创精神”,通过技术创新,实现了增效创收。例如,首次采用了最新的智能气动降水法,实现了基坑内无电化施工,减少了劳动力的成本投入;项目部还自主研发了新型封井技术,减少了二次封井施工工序,在降低渗漏隐患的同时,大幅减少施工成本。

由于该项目的二次结构为亏损项目,项目部改变二次结构砌体施工工艺,在主体混凝土浇筑时,把二次结构墙用混凝土和挤塑板一次浇筑成型,使原设计中1.8万平方米的砌筑工程,缩减到1.1万平方米,在不影响建筑使用功能的前提下,实现了二次结构的扭亏为盈。

在前期施工中,项目部运用的是传统木模板施工工艺。后来经过对比测算,项目部果断采用较为先进的铝模板施工工艺,在提升混凝土成型质量的基础上实现降本增效。技术创新的背后,项目部整体扭亏为盈,也让项目职工的钱袋子鼓了起来。

决战决胜四季度,建安公司坚持打好降本增效的“铁算盘”,推动施工进度与经营创效双向发力,促进管理水平和创效能力实现本质提升,为完成全年目标任务按下“加速键”。(张国泉)

“成本管理不仅仅是工经部门一家的职责,而是全局性工作。”近日,集团公司召开项目成本管理专题分析会,大力弘扬“创效光荣、亏损可耻”的价值导向,让“公司要我创效”到“我为公司创效”的理念深入人心。

为了攥紧“钱袋子”,过上“好日子”,建安公司聚焦降本增效,从大处着眼,从小处着手,打好成本管理的“铁算盘”,算好“节约账”“经营账”“增效账”,为企业转型升级和高质量发展守住“命根子”。

算好“节约账”,在“省”字上做文章

“人在项目,必须要‘算账搞生产’。唯有人人讲节约、人人管成本,才能实现盈利。”从项目的前期策划到施工过程管理,门头沟货场项目部项目经理王金勇常把“节约”二字挂在嘴边。

“该花的钱一定花,该省的钱也要省。”除了这种方案,有没有能更节约成本的方案?项目开工前,项目部就从源头把好节约关,修旧利废,从其他完工项目调拨办公区集装箱房屋、大门、消防泵房、基坑马道等物资,实现“二次利用”,有效减少临建建设成本。

施工中,项目部综合工期、成本等因素,对塔吊布置方案进行了优化:在最初8台塔吊的方案基础上,通过调整塔吊位置、对比使用率,最终优化成7台塔吊和租赁汽车吊配合使用的方案,在不影响总

集团公司举办2021年第二期工经系统管理人员培训班

10月24日至31日,集团公司在北京举办2021年第二期工经系统管理人员培训班。

此次培训旨在贯彻落实近期项目成本管理专题分析会关于工经工作的最新精神和工作部署,进一步深化企业发展战略,提高工经系统整体工作水平。

集团公司副总经理王朝义出席开班仪式并讲话。他指出,工经管理人员要不断学习,不断提高科学思辨、协调组织、沟通谈判、逻辑分析、纠偏创新、拒腐防变六种能力;要珍惜培训机会,全身心地投入培训学习中;要加强交流,提升培训质量效果;要严守纪律,确保学习任务圆满完成。

第二期培训为期七天,在充分吸收借

鉴第一期培训班成功经验、培训成果的基础上,聚焦定额研究、收入成本管理等内容,着重突出教学实操性。

此次培训采用“全程脱产、集中培训”的管理模式,分为教师授课、主题研讨、经验交流、团队活动四大模块。教学内容增加了《建设工程项目索赔案例实操》以及近期股份公司、集团公司关于成本管理的最新精神、工作部署,进一步提升参训人员治企兴企、经营预测、分析统计、收入管理、成本控制等方面的素质能力。

集团公司工程经济管理部有关人员,各子分公司、局指挥部总经济师等人员参加此次培训。

(余小松)

北京公司与晋商财金签订战略合作框架协议

10月28日,北京公司与晋商财金签订战略合作框架协议。

双方就山东济南齐鲁航空城产业项目达成合作意向,签订了齐鲁航空城第一阶段项目总承包合同,在工程项目管理、设计开发及运营等方面优势互补,共同创造良好经济效益,提升市场竞争力。

此次签约,为北京公司与该企业深度合作构建发展平台,助力北京公司深化在鲁经营,优化企业发展结构。

(侯赛赛 杨尧)

员工论坛

风险防控重在“常抓不懈”

□黄伟

“明者远见于未萌,而智者避危于未形。”当今世界正处于“百年未有之大变局”,新冠疫情反复不断,“黑天鹅”“灰犀牛”事件频发不息,风险隐患时起时落,对企业发展带来巨大挑战。

然而最大的风险,在于“看不见的风险”。建筑行业如今面临现代市场体系不健全、竞争白热化、资源能耗大、管理粗放等风险挑战,导致潜在的人才流失、设备损耗、材料浪费等问题,危及企业长治久安的发展根基。

当前,企业发展稳中有变、变中有忧亦有喜。多一分关注,则少一分风险;多一分坚持,则少一分损失。“小心驶得万年船。”唯有居安思危、未雨绸缪,才能让隐性的风险漏洞成为显性的工作靶心。决战决胜四季度,唯有做好打持久战的充分准备,健全企业风险防控体系,常抓不懈、久久为功,才能确保各类风险可控在控。

防风险需“千磨万击还坚劲”,夯实思想防线,严守企业稳定不动摇。建筑行业的风险有突发性、关联性的特点,从市场、资金,到施工、安全,一个建设环节的风吹草动,都可能带来全局性的连锁反应。

因此防风险需提高“一览众山小”的高站位,坚决落实“发展决不能以牺牲安全为代价”的要求,从观大局、把大势中寻找隐患漏洞,把维护企业安全稳定作为

检验“四个意识”强不强、“两个维护”坚定不坚定的试金石。

对建筑行业而言,企业稳定是人命关天的头等大事,决不能有丝毫侥幸和麻痹,决不能有须臾疏忽和懈怠。对待可能发生的发展风险,要多当几次“热锅上的蚂蚁”,多捧几回“烫手山芋”,将发展风险、应对风险作为工作的新常态,才能在与风险的赛跑中赢得主动、占得先机。

夯实防风险的思想防线,须充分认识到企业安全稳定工作的长期性、复杂性、艰巨性,牢固树立“居安思危”意识,高度警觉、时刻警惕,对安全生产要心中有数,对债务规模要了然于胸,紧盯财务、投资、成本等各项指标,强化短板意识,善于发现解决各类风险隐患,精准施策、靶向发力,确保以“思想防线”守护“建设防线”。

防风险需“策马扬鞭自奋蹄”,强化标本兼治,严抓安全生产不懈怠。在日常的施工建设过程中,面对突如其来的风险,不应该是被动反应、仓促应战,而应是未雨绸缪、防微杜渐,及时清除各种风险隐患,护航企业高质量发展。

建筑企业的生命线是安全生产,因为“一切为了安全,安全为了一切。”针对施工中的安全风险,唯有聚焦股份公司安全生产“2468”管理要点,全面落实安全

生产“管”“监”责任,坚持标本兼治、重在治本,抓住重点、突破难点,才能全面提升安全生产管理水平。

面对潜在的发展风险、建设风险,严是爱,松是害。集团公司各在建项目须突出源头管控,全面梳理各项目风险隐患,重点排查,坚决清死角、除空白、扫盲区,将“苗头性”风险隐患消除在萌芽状态、初始阶段。同时,切实从各类事故中汲取教训,加强灾害性天气、地质灾害预测预警,强化应急联动响应,采取铁腕措施,突出问题整改。

镜子不擦不明,风险不防不行。面对可能出现的环境污染风险,集团公司各在建项目须按照绿色施工“四节一环保”要求,严格遵守国家相关法律法规和规章制度,依法依规办理土地占用使用等手续,严格履行占道、排污、弃土等流程,坚决杜绝因违章违规带来的效益损失。

防风险需“咬定青山不放松”,聚焦关键环节,严抓金融安全不松劲。在复杂的建筑市场中,债务风险、投资风险已经成为制约企业发展的一个重要因素。

这是因为建筑企业各个环节涉及大量的资金往来,一着不慎,满盘皆输。防范金融风险,稳定就是最大的盈利,隐患就是最大的浪费。唯有把防控企业内部的金融风险放到“更加重要

的位置”,才能守住钱袋子,过上好日子。

金融风险如何防,策略很重要。风险积聚非一朝一夕,背后的成因也很复杂,化解这些风险隐患也很难一蹴而就,需要“慢工出细活”。要加强对债务规模总体控制,削存量、遏增量,持续深入开展“双清”专项行动,落实“两金”压降、资产负债率管控、亏损项目治理等措施,持续改善资产质量和经营状况。

“专管成线,群管成网;上下结合,事故难藏。”维护好企业发展大局、经营状况,人人有责,更要人人尽责。要着重开展专项整治,加强业务部门之间的沟通协调,构建高效的工作协同机制,共同防范化解项目潜在风险。

对重点金融领域的一些苗头性风险问题不能掉以轻心,须保持动态监控,通过项目筛查、风险排查、监督检查等方式,把握趋势,排查有可能成为“导火索”和“引爆点”的风险隐患,下决心处置一批风险点,做好资金统筹工作,防范化解项目债务风险,为经济运行及时“排雷”。

安全稳定是大局、是底线、是硬任务。我们要坚持总揽全局,更好统筹发展和安全,强化本质安全,精准防控各类风险,坚决打好安全稳定“保卫战”,牢牢守住安全稳定“生命线”,为公司高质量发展营造良好环境。

决战四季度 决胜保目标



10月22日,路桥公司承建的宿州火车站钢结构人行天桥拆除。该桥上跨京沪线,总长40米,整体重达28.9吨。施工中,项目部细化施工方案,优化作业工序,在确保营业线正常开通的前提下

完成天桥拆除施工。据悉,该工程建成后,将进一步提升车站客运服务水平,加快东片区域城镇化进程。(杨瑞明 李大江/文 马震/摄)

天津地铁4号线首段基坑开挖完成

10月20日晚22点,天津公司承建的天津地铁4号线北段工程果园南道站首段基坑开挖完成。

该站长322米、宽20.7米,总建筑面积约20990平方米。主体结构分为14段进行施工,当前施工的首段基坑长21.2米,宽25.7米。需要在原有位置的基础上开挖至地下21.4米,相当于6层楼的高度。

开挖过程中,项目部强化动态管控,精确计算分析各类数据,及时掌握基坑变

化。同时加强对井内水位、周边道路及建筑物沉降情况的实时观测,做好应急处置准备。

据悉,天津地铁4号线北段工程是天津首条建设运营同步开展的地铁,也是中国中铁目前在京津冀区域投资规模最大的地铁PPP项目之一。该工程整体建成后,将进一步发挥天津核心区功能,推动双街组团、京津路沿线等外组团规划建设。(李雪莹)

迁安北站货场改造工程全线开通

10月26日,太原公司承建的河北唐山迁安北站15道开通,标志着该工程全线开通。

施工中,项目部克服营业线施工安全风险高、交叉作业多、作业面狭窄等难题,

安全高效完成29次封锁施工,确保工程按期完工。

改造后,该工程将提高大秦铁路综合运输能力,减少迁安地区“碳排放”,助力打赢“蓝天保卫战”。(李云浩)

10月25日,交通分公司参建的贵阳轨道交通3号线温泉路站至高新路盾构区间左线贯通。

该区间左线全长约649米,区间由高新路口路南出发,至新添大道后下穿主路向西敷设。施工中,项目部排查施工安全隐患,优化盾构掘进参数,克服喀斯特地貌水压高、岩层硬、溶洞多等施工难题,确保左线隧道贯通。

据悉,贵阳轨道交通3号线一期工程南北纵贯贵阳市,通车后将完善贵阳地铁网络,促进城区南北均衡发展。(刘鹏辉 孟晨晨)

贵阳地铁3号线 温高区间左线贯通