

山西共达简报

山西共达建设工程项目管理有限公司 2020年第1期(总第109期) 2020年1月30日



子年春到户 鼠岁喜临门

莺歌燕舞春添喜 豕去鼠来景焕新

在这辞旧迎新的时刻，在2020年春节到来之际，山西共达公司董事长、总经理王京民给支持和关心我们的各位领导，社会各界朋友、合作伙伴拜年啦！向工作在各个岗位上的山西共达全体员工及家属致以最亲切的问候和美好祝愿！恭祝各位2020春节快乐、身体健康、阖家幸福、万事如意！

2020年 · 春节



2019年12月28日，公司召开“2019年公司迎新茶话会”。公司王京民总经理携公司管理人员与项目总监总代，部分员工代表以及参加公司论文摄影大赛获奖人员欢聚一堂，共庆2020年新年的到来。王京民总经理、李增瑞、李建红副总经理分别为2019年论文摄影大赛获奖人员颁奖。茶话会气氛热烈，欢声笑语不断，与会人员踊跃发言，畅谈2019年的收获，展望2020，共祝愿山西共达越来越好，创造新的辉煌。



2019 喜获丰收，2020 更上一层楼

经营开发部 2019 年度工作总结

时间如白驹过隙，2019 年即将就过去了。在公司领导的正确战略部署下，通过公司全体员工，尤其是在各位总监的共同努力下，2019 年安安全全、顺顺利利地度过了。对照年初的工作计划，现将经营部这一年来的工作情况总结一下。

一、加强招投标工作。

规范招投标程序和合同管理工作。以“积极参与，认真对待”的理念认真细致地参与每次投标工作。完善、精化标书制作。采取自检、互检，在标书装订之前对每本标书进行互检，发现问题及时纠正，确保标书的合格率。征求专家意见，争取做到有特色、有亮点。全年参与投标项目近 100 个，中标率达 50%。其中 9 月份一个月共开标 15 个项目，中标 9 个。今年电子招投标已全面启动，进入山西市场的有筑龙电子招标投标平台、易招标山西交易平台、伟拓招标采购交易平台、金蝉电子招标投标综合交易平台、旺财网山西交易平台、山西新点招投标交易平台、阳泉、吕梁、晋中等公共资源交易平台。公司参与了其中的招投标活动，经营开发部做了大量工作。

二、积极开拓市场，寻求新的战略合作伙伴。

2019 年在入围了旭辉、金地、红星、阳光城等大型开发商、上市公司的基础上，继续进军中海、融信等新入晋的大型开发商、上市公司，并与旭辉、中海签订了合同，建立了和很多本地房地产的战略合作伙伴关系，有科森、晋陵、光泗、华龙泰等房地产公司；“向项目管理转型”也有了一定的进展，和政府签订采购合同；和街道等签订合同，为惠民工程、背街小巷工程、三供一业工程等惠及民生的工程贡献共达人的一份力量。

今年全年签订合同 180 项（同比+11 项）（返回合同 158 份）（同比+79 份），总的业务量、合同额比上年增长 10%，有房建、市政、公路、机电安装等。合同的质量也大大提高。尤其是几项大额合同如：德兴·御景江山、柳林县铝循环工业园基础设施建设 PPP 项目、森海湾三期、宁武经济技术开发区扶贫农业产业园基础设施建设项目、太原三给片区商品房 SG-11 地块南区监理工程、太原市“三供一业”移交物业维修改造工程、太原市尖草坪区三给片区柴村城中村改造回迁安置商业（地块二）项目建设工程监理合同等，仅这几个项目合同额近 2000 万。

2019 年仅太原市有 25 个项目在运行。有在去年基础上的延续，诸如恒大江湾、恒大城二期、东炜达、阳光揽胜、森海湾、绿大地、36 中、后北屯、古寨等项目，有些项目已竣工，如恒大未来城、蓝水园、来福花园、东炜达部分楼座。有新开工项目，诸如旭辉三给村、旭辉柴村、中海地产北寒村、嘉锐泰君睿府、太钢三供一业改造、恒大金碧天下人防、晋中杨盘街等项目。尤其是旭辉三给村、旭辉柴村、中海地产北寒村项目的开展，与大型房地产的进一步

合作，为我公司的可持续发展铺就了大道；特别是通过后北屯项目的运行，获得了项目管理的经验，为公司进一步开拓项目管理市场打下了良好基础；这一系列经营措施使公司在行业内的知名度和信誉都得到了进一步提升。

三、加强合同履行管理工作。

在合同签订后，我们认真履行合同，按照合同要求组建项目管理团队，配备办公设施和装备，严格执行合同规定的标准规范，按照合同的监理内容履行监理责任。在合同实施过程中，我们定期与建设方沟通，了解合同履行情况，及时掌控违约风险。

对以前遗留的项目，诸如临汾北美金港、御祥苑、寿阳收尾项目等，因建设单位无故拖欠监理费、施工质量等各种原因，也给公司的合同管理工作带来了难度，也是我们在以后工作中需要注意的。

四、加强部门内业管理，提高员工综合素质及业务水平。

今年在建设工程行业特别是在招投标一系列改革的大环境下，经营部员工认真学习团结协作，在掌握专业知识的同时认真学习国家有关法律法规、学习投标的典型案列，吸取经验和专业技巧，全面提升业务能力水平。11月组织了经营开发部及相关人员参加太原工程咨询行业诚信自律联盟举办的监理招投标实务培训，获益匪浅。当然也有问题存在，招投标工作是个细致活，还有很多细节需要注意和完善，需要招投标人员做到细中再细。

最后，在2020年经营部将继续加大市场开发力度，落实公司的经营目标。我们要继续做好招投标工作，做好合同履行管理，做好回款计划并落实。进一步加强企业宣传工作，提高企业的知名度；2020争取更上一层楼！（经营开发部）

公司信息化管理回顾及2020年展望

2019年公司加大管理信息化发展步伐，推进信息化管理，以管理信息化提升公司管理效率。这一年公司设立信息管理部门，落实了钉钉平台管理人员，制定了相关的管理制度和职责，实现了人力资源信息化管理，实现了全部项目全体员工钉钉平台考勤打卡，实现了全部项目每日上传监理日志，做到了对项目、对人力资源的两控，极大的提升了管理效率和管理效果。通过钉钉平台，实现企业文化的传播和认同，员工在这个平台上找到归属感。

2020年公司坚持抓好信息化管理，在完善现有使用的基础上，将逐步添加新的功能：1、组织架构，审批功能进一步完善；2、落实月报的填写上传；3、公告，钉盘作用进一步加强；4、视频会议、电话会议功能逐步使用；5、完善员工的个人信息；6、其他互动功能。进一步发挥钉钉平台便捷高效的管理功能和沟通作用。

后北屯项目管理部 2019 年终工作总结

2019 年后北屯项目部管理工作始终围绕公司整体工作目标，严格按照公司的各项规章制度开展工作。在日常工作中认真贯彻落实公司工作会议和有关文件精神，建立健全质量、安全管理机制，加强对工程的质量、安全生产监管和跟踪巡查。强化共达公司项目管理部对所属各项目的管理，一年来项目部所管理的工程项目投资控制、质量、安全生产形势整体平稳，项目管理水平稳步提高。为更好地完成新一年的工作，现将 2019 年度的工作总结如下：

一、积极组织学习，进一步规范项目管理

1、在公司正确领导下，在项目部经理的组织带动下，全体管理人员认真学习共达公司的管理文件及学习与工程管理相关的标准规范，管理人员分工明确，认真履行管理职责，在管理中协调组织相关的图纸会审及相关专家论证，协调区质监站检查验收，规范资料档案管理，真正做到以制度管理项目，把项目管理工作落到实处。

2、及时传达上级主管部门会议精神，转发上级部门文件，利用公司微信、钉钉软件群等网络信息平台，及时快捷地传达上级和公司的指令，使公司及上级主管部门的政策和指令及时得到贯彻落实。

3、组织有关专业技术和管理知识培训，不断提高管理水平，今年先后组织了“质量控制与验收”和“建设工程资料管理”培训，李总工给全部管理人员讲解：《关于工程技术质量规范要求及巡视检查中的重点部位与节点要求》。通过学习贯彻落实公司管理体系文件和各项管理制度，进一步提高了管理人员的有关专业技术水平和业务素质。

二、截止 12 月底各地块工程完成情况

1、BR-2 地块 7 月 10 日封顶仪式后，全面进入装修阶段，至十二月末二次结构、室内抹灰、门窗框安装全部完成，地暖施工除 4#楼未完成，其余 5 栋楼全部完成，外墙保温六栋楼全部完成，外墙涂料 1#2#6#楼（施工电梯除外）基本完成，3#4#5#楼完成 50%。电梯、消防管道、水电安装正在施工中。1#楼西、北侧商铺外挂龙骨安装。3#4#楼之间商铺主体完成，4#5#楼之间商铺二次结构完成。

2、BR-5 地块 1#楼 14 层主体完，2#楼 20 层墙板钢筋绑扎。3#楼东单元 20 层主体完，西单元 21 层主体完。4#楼东单元 23 层主体完，西单元 24 层墙柱钢筋绑扎。5#楼东单元 32 层主体完。西单元 31 层主体完，二次结构作样板间。2-3#楼西侧地库负二层混凝土浇筑完成。2-3#楼之间地库负一层主体完。4-5#楼地库混凝土完成。

3、BR-8 地块预应力高强混凝土管桩、基坑支护、挖土方、锚索、冠梁、试桩监测全部完成，地库 1-A~1-8/1-E~1-8 轴垫层、防水及保护层已完成，开始绑扎钢筋，西单元两个电梯井基槽已挖成型砌砖胎膜。

三、加强在建项目质量、安全巡查，强化监管力度

1、管理方法和措施

(1) 对新开工项目及所有在建项目进行全面摸底排查登记到位，对保障房项目及存在重大危险源项目跟踪督查到位。采取针对性检查，排除质量、安全隐患。将施工质量安全作为重点监控，积极组织参加项目专题例会和高支模等关键工序的验收，提出合理建议，指出工程的施工难点，安全隐患的重点，提醒项目监理部及施工单位加强管理确保施工质量与安全。

(2) 根据公司的管理制度和有关文件，项目管理部成立检查组，制定了质量安全工作检查计划，明确检查内容及时间安排，重点检查：质量、安全、进度、六个百分百。

2、质量检查：

项目部根据各地块工程情况安排每个地块 3 名管理工程师，每天在工地巡视检查。项目部还规定每周一、三、五由管理工程师组织项目部相关工程师，社区项目部工程师、监理、施工单位联合检查。发现问题及时与各方沟通或采取下发联系单的形式，通知施工单位及时整改，由监理监督。对工程质量的保证起到很好的作用。自今年 5 月份开始共组织联合检查 100 多次，整理联合检查纪要 101 份。下发关于质量方面的整改联系单 15 份。

3、安全检查：

安全管理是保证质量的前提，项目部对安全隐患采取“零容忍”的态度，大家在具备高度的工作责任感的同时，坚持“安全第一、预防为主、以人为本、综合治理”的原则。按法律法规、按条例规范要求、贯彻安全管理，做到层层把关，要求施工方做到不为一时之利，而跨程序、跨工序施工，避免安全事故的发生。

项目部经理及全体工程师、专职安全员，都对施工安全高度重视，按照规定对各地块坚持巡视检查，项目部管理人员在巡视中履行自己的职责，确保施工正常进行。地块分管工程师在巡视中，针对施工人员佩戴安全帽及高空作业佩戴安全带情况、对外网、临边洞口防护、塔吊、施工电梯、临时用电、外墙保温吊篮、消防设施进行全面安全检查，对大型机械操作人员、特殊工种人员要求必须持证上岗。在施工现场安全巡视中，如果发现有不符合安全规程规定的地方，项目部及时下发联系单要求监理部监督整改，施工单位必须及时整改。今年后北屯城改项目下发安全整改联系单 31 份，下发六个百分百联系单 4 份。各地块基本保证施工现场没有发生安全事故。

通过加强对工程质量、安全和六个百分百落实的巡查，增强了各参建方的质量安全监管的意识，对更进一步规范项目管理起到了积极的推动和引导作用。

四、把关投资控制

预算部是 2018 年 9 月下旬成立，在各项规章制度不健全，各部门配合不完善，资料管理存在很多漏洞，工作配合诸多困难的情况下，我们逐一理顺，和公司领导多沟通，并且得到公司领导的大力支持，积极认真的去推进工作的顺利开展。在日常工作中，根据以往工程预算管理经验和列出部门预算的各个项目的重点难点，逐一的落实解决，对存在的问题和不合理的程序及时提出意见，严格控制工程造价的过程控制和最终结算，做到实事求是，公正合理的完成各个项目的造价工作。

1、预结算工作：

针对工程图纸和工程资料存在的大量影响结算造价的问题，比如工程做法互相矛盾，描述不清楚，桩基图纸资料不全，土方资料不齐全，钢筋接头无具体连接形式，防水部位和价格资料不全，竣工图纸存在重大的影响造价的等等诸多问题，一一列出，核实解决。此项工程完工较早，工程资料和图纸存在很多不完善的地方严重影响工程结算的顺利进行，而且相关技术人员几乎没有，给结算带来很大难度，全凭预算人员去一点点的核实，求证，找资料，本着认真负责的态度和自己多年的专业技术能力去解决这些棘手的问题。由于时间紧迫，在人手少任务重的情况下，我部人员加班加点的去完善结算，从源头找起，保证每一笔算量都有依据，造价都有说服力。

2、合同及技术资料的管理：

针对项目繁杂，既有刚开工在建的项目，也有已完竣工结算的项目，面对诸多施工单位，合同管理是一个重点，对施工单位结算时，要严格按照合同的相关条款执行，对有些表述不清的条款也要依据工程实际情况合理解决，在起草合同书时，尽量考虑到未来可能发生的涉及到价款的问题及时在合同中予以明确。

在技术资料的审核过程中严格遵循相关的图纸和国家规范规定，在控制成本的前提下合理的提出建议，对施工单位提出的问题及时予以反映解决。

3、工程进度审核：

(1) BR-5 地块进度报量的审核工作

由于 BR-5 地块的施工图存在很多问题导致工程算量过程无法顺利进行，而设计变更等资料不齐全，需要多方寻找、询问解决图纸问题，有些技术问题只能凭借以往的施工经验类比，给工程准确算量造成很大的困难而且地库形象进度划分不清晰，造成进度报量含混不清。进度审核根据双方签订合同的相关内容，对已完工程量进行核实，合理的审批，对现场已完工程的超报以及多报部分进行合理的核减，来保证工程进度的审核的准确性。BR-5 地块今年 3 月至 9 月以来进度款我方审核核减金额为 3658.5443 万元。

(2) BR-2 地块进度报量的审核工作

进度审核根据双方签订合同的相关内容，对已完工程量进行核实，针对图纸的问题提出我方的意见，对现场已完工程的超报以及多报部分进行合理的核减，来保证工程进度的审核的准确性。BR-2 地块今年 3 月至 10 月以来进度款我方审核核减金额为 5828.3333 万元。

回顾我部门成立的这一年多以来，逐步完善各项制度，理顺工程预结算的诸多程序，预算资料归档，与施工单位的衔接配合等，由于项目繁杂，涉及到预结算和进度合同变更等诸多问题，需要极强的专业技术水平和经验才能很好的去完成，而且面临的是现场资料缺乏、不及时，施工图纸不完善等等很多情况，但预算部本着认真负责务实的精神，经常加班加点积极努力的完成各项工作。

过去的一年我们在项目管理上特别是质量、安全管理方面确实做了大量的工作，但也存在着不足。在发挥管理方面，我们的管理工作受特定环境的约束，虽然是代建甲方，但行使权有限，如设计变更、现场签证、施工方案等，都得层层审批，时间太长，影响施工进度，施工方有意见，也是我们的工作困难的因素之一，希望找到解决的关键点。

五、2020 年工作重点

新的一年，我们将继续严格执行公司的各项规章制度，继续把后北屯城中村改造项目作为质量安全监管的重点，进一步加强对工程施工中节点的把控，确保工程质量。加大对危险性较大的分部分项工程及重大危险源的监控管理力度，增加巡查的频率，督促并及时排除质量、安全隐患，争取在今后的项目管理工作中做得更好。重点做好以下工作：

1、以公司的质量方针和质量目标为依据，制定项目管理的工作计划，促进项目管理有序开展。

2、进一步健全项目管理各项制度；“强化制度建设，实行分级管理”，进一步落实制度建设和项目管理工作，完善管理制度，真正做到以制度管项目，切实把后北屯代建项目管理工作落到实处。

3、进一步加强投资、进度、质量、安全控制。按规定要求对所属的项目巡查督促到位。

4、加强管理人员的培训工作，努力提高管理人员的业务素质和工作能力。

在新的一年里，我们将不断总结经验，克服种种困难、努力完成后北屯城中村改造的项目管理任务，为山西共达的发展锦上添花！（后北屯项目管理部）