

# 管理的关键在于落实

习近平主席在《关键在于落实》一文中指出，“空谈误国，实干兴邦”，这是千百年来人们从历史经验教训中总结出来的治国理政的一个重要结论。古人曰：“道虽迩，不行不至；事虽小，不为不成”。拿破仑也曾有一句话：“想得好是聪明，计划得好更聪明，做得好是最聪明又是最好！”任何目标、计划最终必然落实到行动上。

什么是落实？落实就是把口头上讲的、纸上写的东西，付诸实施，并达到预期目标。工作部署有千招万招，不抓落实也是没招；规章制度有千条万条，不抓落实也是白条。对于“落实”在管理工作中的重要地位，我个人发表几点想法：

## 一、落实是一种观念

落实首先表现在观念上。一个人如果没有强烈的“落实”观念，不能时刻想到落实，关注落实，那么，他在工作中，就会只唱高调，不管实效，不可能做出成

来。会不会落实，反映的是工作能力的问题；愿不愿意落实，反映的则是工作作风的问题。

其实，管理的实质之一就是管理执行和落实。国家之所以成立政府、军队，为的是使提出的各项战略、政策得到落地执行，保证国家发展。企业设立部门、领导岗位也是如此。所以，我们在做企业管理时，应该清晰意识到：无论是出台再好的管理措施，还是制定再完善的管理制度，都需要公司全员在日常工作中去认真落实，才能发挥其管理效应，实现公司管理目标。在实际管理工作中，人人都树立“落实”观念，做到事事贯彻执行，且有成效的结果。

## 二、落实重在示范

一个优秀的团队之所以优秀，不一定是它的规划有多么完美，也不一定其团队成员有多么才华横溢，一定是它从上至下必须具有高度的落实力。

其身正，不令而从；其身不正，虽令不从。领导是员工效仿的榜样，落实必须从领导做起，领导者必须带头落实各项工作任务，带头落实各项规章制度，率先垂范。领导以身作则，才能使下属的行为方式朝着领导目标的方向转变并发展，增强凝聚力，从而激发他们落实的力量。所以，每当公司出台的每一项举措，下达的每一项决策，做出的每一项规划，领导理应首先做出反应，坚决予以执行，并做好下属员工的思想工作，引导他们一同落实。

## 三、落实强化责任

任何一项决策做出之后，关键是要强化责任抓落实，做到定人员、定岗位、定任务、定时间、定要求，使人人肩上有担子、项项工作有着落。

要保证管理工作得到有效落实，就必须抓住落实主体责任这个“牛鼻子”，强化责任担当。牢固树立“不落实就是失

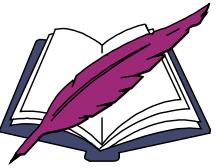
职”的责任意识、担当意识，构建“职责清晰、权责对等、履责到位、追责有力”的责任落实制度体系，要求将责任落实到人，将工作做到位。当然，在有了责任体系之后，还需要监督工作同步进行。

综上所述，管理要到位，关键在于落实，落实的关键在于行动，落实的效果在于结果，没有落实就没有成功，落实就是硬道理。管理不是一阵风，不是上级领导的一时兴起，无论是我之前给大家讲的管理方法论，还是公司出台的一切管理举措，都要归于行动的落实，才能达到管理的根本目的。

(文/办公室 刘奇栋)



# 重点做好结算资料编制和工程造价结算 ——学习《抓好竣工结算 强化风险管控》有感



随着社会和经济的不断发展，企业所面临的市场环境和客户需求总是在不断的变化，建立以市场/客户为导向的经营理念是每个企业都期望的，但现国家经济形势正在转型及调整，客户投资方融资困难造成项目工作中付款难、结算难等这些“老、大、难”问题。抓好竣工结算强化风险管控也是工程项目管理、项目实施阶段中控制工程成本的重要环节，也是整个项目管理水平及成本控制效果的重要体现。

胡董事长在强化风险管控（三）中提到：“竣工结算在项目中是至关重要的一环。但是，结的好前提是要做的好。”那什么是做好呢？我们认同胡董事长提出工程结算不仅限于后期竣工结算，而是应在前期项目实施过程中就应注意各项重点工作。

胡董事长在强化风险管控（三）中提到：“竣工结算在项目中是至关重要的一环。但是，结的好前提是要做的好。”那什么是做好呢？我们认同胡董事长提出工程结算不仅限于后期竣工结算，而是应在前期项目实施过程中就应注意各项重点工作。

工程结算资料的编制是结算最重要的基础，它的完整度直接关系。

最终结算金额的数据。它包括各种往来函件、图纸、签字依据、照片、音频及影像资料等等。结算资料必须要能佐证唯一性、真实性、准确性，如隐蔽工程或签证索

赔照片必须要有时间依据、地点证明、甲乙丙方相关人员在内等。

垫资款项难以及时支付，也有可能导致工程停建，形成“烂尾工程”，从而使公司的垫资款变成呆坏账。

【防范措施】根据《最高人民法院关于审理建设工程施工合同纠纷案件适用法律问题的解释》“第六条 当事人对垫资和垫资利息有约定，承包人请求按照约定返还垫资及其利息的，应予支持，但是约定的利息计算标准高于中国人民银行发布的同期同类贷款利率的部分除外。当事人对垫资没有约定的，按照工程欠款处理。当事人对垫资利息没有约定，承包人请求支付利息的，不予支

持。”因此，工程垫资在法律上没有禁止，属于有效法律行为。但为避免风险，公司可以从以下几个方面采取措施进行防范：

1、重视前期评审，对开发项目的真实性、项目资金来源、建设单位资信、履约能力、注册资本、既往经营业绩、社会信誉等进行调查，同时评估公司自身的垫资、融资能力。

2、施工合同中约定甲方应当在工程竣工交付前支付全部或大部分垫资款，否则公司可以拒绝交付已经完工的工程。

(文/成本控制部 王冠尧)

3、明确约定垫资款的利息及甲方逾期支付垫资款的违约金，可要求甲方提供有效担保：抵押、质押、第三方保证、银行保函等。

4、严格标前评审管理、签约管理、把好签约质量关。

5、重视履约管理、强化签证及索赔管理、及时提出竣工结算。

6、适时行使履约抗辩权，把握好诉讼时效，有效利用工程优先受偿权。

(文/来源于网络)

## 部门协调的重要性

### ——学习《慎用“他们”、“你们”善用“我们”》有感

每个企业都像一艘行驶在海洋中的巨轮，这艘巨轮的行驶需要舵手和船员的相互配合，在风平浪静时平稳前行，在狂风暴雨中亦披荆斩棘。

企业运营过程中因各部门的职能不同导致目标不同、侧重点和考核机制也不同，从而导致不同部门的员工在同一事件上产生矛盾与分歧。营销部门的关注点在于投标量、中标率以及合同额，工管部门的关注点是项目工期、利润以及回款时效性，成控中心关注的项目成本、合同风险。

企业这艘巨轮，无论是船长（管理者），还是船员（执行者）都扮演着非常重要的角色，每一个人都应具备团队意识，都应摒弃“你们”与“我们”的谬论。作为深装总市场部的一份子，我们要做好自己本职、相信团队、珍惜平台，坚信深装总这艘巨轮必将承载我们抵达胜利的彼岸。

(文/市场部 孔进)

本报讯(通讯员 曾庆胜)11月1日，2016首届中国品牌广东峰会暨品牌广东企业联盟成立大典在佛山市南海区国际创智园广东品牌大厦隆重举行。在此次会议上，深装总获选年度品牌企业。

本次会议以“让品牌成为粤企信仰，让世界爱上广东品牌”为主题，致力于打造一批竞争力强高附加值的广东品牌，加快实现从贴牌大省向品牌大省转变。现场，主办方还发布了《2016-2020品牌广东五年规划》，助力广东打造一批竞争力强、附加值高的拳头品牌。

此外，首届中国品牌广东峰会上之夜，品牌广东新媒体正式亮相，其目标群体覆盖广东企业高管、员工、消费者、品牌专家学者等人群，专注于有效讲好广东品牌故事，提升广东企业的品牌意识，推动广东品牌从优秀走向卓越。

实干出成绩才是对领导的“真尊敬”  
文/本报评论员

职场中，会阿谀奉承、巧言令色的人容易与同事友好相处，也比较容易得到领导的欢心，从而获得更多的发展机会。但长期仅仅会奉承，却做不出有效工作成绩的人，是得不到领导重用的。这类人一见到上级便把“尊敬的领导”挂在嘴上，但凡领导讲话便称“十分重要”，口头上尊重领导，实际行动上却未必如此。比如在开会时，某些人老是向上级领导灌蜜汁、戴高帽，表面上对领导的要求点头答应，会后却迟迟不落实领导的指示和要求，会议结论对他们来说形同白纸。还有的人在领导面前夸下海口，承诺很多，但最终做成的却没几件，是典型的“语言的巨人、行动的矮子”。

领导要求不落实，上级决策遭空架，表面化的“尊敬”、“重要”又有何用？只有两片会说话的嘴皮子，没有与之相匹配的工作能力，在企业里很难被重用，更不要说提拔为领导干部了。而且他们的表现还会影响员工执行力和工作效率，长久以往，容易在公司内部形成消极怠慢的氛围，不利于公司凝聚力量的培育，会阻碍公司经营管理决策的全面落地实施，乃至公司发展。

尊敬领导不能仅仅停留在口头上，只有认真落实领导的要求，严格执行上级的决策，兑现自己的承诺，用实干做出成绩，才是对领导的“真尊敬”，才能真正得到领导的认可，获得更多的重用机会。

没有人不喜欢被赞美、被敬重，领导喜听“甜言蜜语”也属正常反应，但在面对“众星捧月”之时，要保持头脑清醒，要有辨别事实真相的能力，要有维护公司利益和管理秩序的理智，切忌因一时听信谗言而蒙蔽双眼，做出有损公司利益、影响公司经营发展的错误决策。要具备判断一个员工的人品、才干、成绩的“慧眼”。

有人说，“做得好不如说得好”，意在挖苦嘲讽那些埋头苦干，默默无闻，不会讨好领导的人。可是，我想说，“是金子总会发光的”，没有真材实料，就想在公司混得风生水起，那肯定行不通的。

# 将绿色理念植入企业的经营灵魂



国家“十三五”发展规划明确了“绿色”与“创新、协调、开放、共享”共同作为五大发展理念。不仅把生态文明建设放在突出地位，也表明了走绿色发展之路已经成为中国坚定不移的战略选择。这是国家目前对绿色解读的一项发展政策，也是切实符合人与自然和谐发展的自然规律。

在国家大力推进绿色建筑的新形势下，中装协举办这次第三届绿色发展大会，并采取了高峰论坛交流形式，大力倡导了绿色理念，持续推动了行业绿色发展，这充分体现了协会对于国家战略的精准把握和主动引导行业走绿色发展之路的决心，同时也为我们搭建了一个相互交流、共同学习的平台。

2、加大科研投入，推动技术创新  
多年来，深装总作为中国装饰行业第一代老牌企业，自然经历和见证了中国装饰业的发展历程，那是一个真正开发和发展的历程，也是我们需要回顾和检视的历程，我们都无法回避我们有过盲目、奢侈，乃至堆砌和无序的装饰时代，当我们发现：天不再那么湛蓝，水不再那么清澈，我们不得不出作思考，我们终究在做什么？我们从年产值几百万做到几十亿乃至更多，那不应该仅仅是我们唯一的目光。洗净铅华，我们应该寻找一条绿色的发展道路，我们更希望绿色理念能植入我们深装总。

3、加强施工过程中的绿色理念植入  
针对施工现场管理环节采取绿色行动。在施工过程中植入绿色理念，加强文明施工管理。通过科学地组织施工，做好施工现场的综合管理，使施工现场保持良好的施工环境和最佳施工状态，能有效减少项目施工对环境造成的污染。这是我们呼吁的新工艺、新技术、新材料等多方面都有不同层次的开发和研究，并取得较好的成绩：

4、加强施工过程中的绿色理念植入  
针对施工现场管理环节采取绿色行动。在施工过程中植入绿色理念，加强文明施工管理。通过科学地组织施工，做好施工现场的综合管理，使施工现场保持良好的施工环境和最佳施工状态，能有效减少项目施工对环境造成的污染。这是我们呼吁的新工艺、新技术、新材料等多方面都有不同层次的开发和研究，并取得较好的成绩：

5、重视履约管理、强化签证及索赔管理、及时提出竣工结算。

6、适时行使履约抗辩权，把握好诉讼时效，有效利用工程优先受偿权。

(文/来源于网络)

# 公司中标1.58亿大项目

本报讯 (通讯员 曾庆胜) 近日，公司中标东莞绿苑实业投资有限公司(隶属华为投资控股有限公司)湖畔花园项目精装修工程三标段，中标额高达1.58亿元。

公司以雄厚的技术实力，丰富的施工经验，合理投标报价和完善的实施方案得到了评标委员和招标人的一致认可。

该项目位于广东省东莞市松山湖高新区

术开发区南部，环湖路西侧、湖景路东侧湖畔花园。本项目总用地面积为11.49万平方米，拟建建筑面积42万平方米。项目由8栋30层点式住宅、4栋27层点式住宅、1栋18层点式住宅及4栋24层板式住宅、3栋18层板式住宅、18班幼儿园及社区配套组成。

该项目位于广东省东莞市国土局相关负责人回应表示

“以后该地块应该是面向松山湖南部片区进行人才安置的住宅配套，建成后销售对象由松山湖管委会统筹安排。”

湖畔花园项目鸟瞰图

湖畔

## 深装总人用心血与汗水浇注又一座深圳地标建筑

本报讯（通讯员 曾庆胜）2016年11月8日上午，深圳中国人寿大厦项目主体竣工仪式暨办公区域精装修工程启动仪式在福田CBD中心区南区隆重举行，标志着中国人寿大厦项目将全面转入内部精装阶段。公司董事长胡正富、副总经理胡庆红、工程管理部部长朱刚出席了仪式。与会的还有深圳市市发改委副主任郑宏杰，深圳市金融办巡视员肖志家，福田区副区长何杰，中国人寿集团有限公司副部长周立军，中国人寿有限公司副局级领导。

裁赵立军，中建三局副局长李勇等领导。深圳中国人寿大厦由世界500强企业中国人寿保险股份有限公司投资建设，位于广东省深圳福田中心区南区，新洲路东侧。该项目为5A级甲级写字楼，建筑总面积约7.65万平方米，占地面积5000多平方米，总建筑高度为170米，共40层，项目工程造价为3.92亿元。深圳中国人寿大厦于2011年10月开工，2014年10月封顶，2016年9月20日完成主体竣工验收。

## 江苏省政府副秘书长张大强视察江苏大剧院项目



本报讯（通讯员 何银福、杨通荣）10月10日，江苏省政府副秘书长、江苏大剧院建设指挥部总指挥张大强一行领导，在我公司项目经理程鹏的引导下，对我公司负责承建的江苏大剧院戏厅进行了工作指导，在检查项目现场施工情况后，张大强副秘书长对我公司装饰装修的工程质量、安全、进度等方面给予了充分的肯定。

随后，张大强副秘书长一行领导在戏剧舞台上召开了室内装饰工程初验会议。会

## 公司召开2016年度下半年工程资料管理专题培训会议

本报讯（通讯员 金威威）2016年10月27日-28日，总工办和行政人事部共同组织了为期两天的2016年度下半年工程资料管理专题培训会议。来自公司总部、各分公司及驻外项目部的工程资料管理人员70余人参加了此次会议。

培训开场，总工程师申明发表了讲话，介绍了行业面临的发展环境和形势，并对工程资料提出了真实、及时、规范和完整四大基本要求，并重点强调资料管理人员要重视个人的学习、培训与提升，发挥在工程资料管理中的重要作用，不断提高工程资料管理水平。

资深工程资料管理专员王子强运用二十多年的资料管理经验，不但从国家验收标准和规范的要求着重介绍了资料编制中的重点、难点、疑点，还讲述了工作中发生的趣事，教会大家许多应对难题的技巧。既实用又受教的讲演，引起了大家的共鸣。

第二天的培训是由幕墙公司专业经理刘春生讲解“建筑幕墙工程竣工资料编制与管理”，刘经理通过幕墙项目从开工至竣工全过程重点讲述了幕墙工程资料收集整理

上听取各相关指挥部、顾问组、监理等单位的负责人对工程建设情况的汇报，并做出了关于保证安全、质量、工期等多项工作的重要指示。

近日，据大剧院项目的相关负责人介绍，大剧院已经基本完工，目前四个厅里正在进行设备安装、调试工作。相信很快“四颗水滴”就能对外开放，为观众呈现“高大上”的艺术盛宴。

过程，并对公司档案化管理的要求再次进行了强调。

法律事务部黄道东律师从资料与法务关系、工程资料的主要内容、资料管理的重要事项及需要注意的几个法律细节等四个方面普及了法律知识。

总工办金威威宣贯“深装总工程资料管理制度及流程”，侧重介绍了公司对项目过

程资料的管理与竣工资料移交的要求。

本次培训的课题切合实际地为项目资料管理难题提供了解决方案，为评奖创优项目的资料管理指引了方向，同时，为进一步加强公司工程资料的统一管理奠定了基石，不断提升提升公司项目管理水平。

西雅韵140~210平方米科技化住宅，迎合财富阶层的实际需求，进行了人性化健康设计。作为中国首个两型生活示范小区，湖南唯一三星标准绿色社区，西雅韵自面市以来便引发市场强烈关注，热销全城。

## 公司承建的上饶万力时代广场完美竣工

本报讯（通讯员 江西分公司）金秋十月，是一个丰收的季节，也是一个充满喜悦的月份。由我公司承建的上饶万力时代广场完美竣工，并于10月21日隆重开业。

上饶万力时代广场是集餐饮、服饰、珠宝零售、娱乐为一体的大型商业综合体，也是江西省上饶市首家商业综合体，它的诞生填补了市场的空白。该项目商业公共部位精装修施工区域面积约2万平方米，我公司施工范围为一、二、三层公共部位精装修及后勤通道装修。该项目在设计风格上不同于其他综合体，有其独特之处，如中庭吊顶大面积

## 湖北分公司开展2016年度现场施工管理培训

本报讯（通讯员 湖北分公司）为进一步强化项目管理人员队伍建设，提高工程项目的质量、安全管理，2016年10月6日下午深装总湖北分公司工程管理部组织所有项目管理人员开展年度项目管理培训。

本次工程管理人员的培训由工程部副经理江雪祥主持，采取现场培训和视频电话会议的形式进行，旨在提高所有现场施工管理人员的专业知识和技能。江总通过现场施工管理的目标和施工项目经理的主要任务两大主题，分别从施工管理目标中的质量目标、利润目标、无安全事故目标，施工项目经理部的组

织、协调、控制等多个方面进行了详细介绍和阐述。期间，指出了我公司目前项目管理中存在的几个重点问题，有针对性的分析和讲解了过程管理和改进措施的必要性和重要性。最后，以举例说明形式选取了目前存在的重点案例，总结管理过程中的经验与教训。

本次培训内容，理论结合实际，极大丰富了项目管理人员的业务素质，对各位项目管



### 公司获评先导恒伟

### 「建筑工程优秀合作单位」

本报讯（通讯员 陈春喜）

近日，我公司西雅韵精装修项目部被长沙先导恒伟房地产开发有限公司评为“2016建筑工程‘筑梦两型’优秀合作单位”，为公司与先导恒伟的合作添彩助力。

我公司主要负责西雅韵项目140平方米户型精装修及安装工程和170平方米户型精装修及安装工程。公司项目部自进场以来，在项目经理的带领下，就积极与业主方、监理方、设计师进行沟通，认真落实施工组织方案，优化设计和施工方案。样板房工程虽然不大，但施工工艺复杂，公司项目部坚持对各种材料和施工工艺严格把关，坚持样板引路。工作上积极主动，在材料组织、人员进场、日常施工管理各项工作中，起到引领、示范、带头作用。最终安全、高效地完成了合同范围内的全部施工任务，赢得了业主方对我公司的品牌和实力的信赖，并获得了一致好评。

西雅韵140~210平方米科技化住宅，迎合财富阶层的实际需求，进行了人性化健康设计。作为中国首个两型生活示范小区，湖南唯一三星标准绿色社区，西雅韵自面市以来便引发市场强烈关注，热销全城。

过程，并对公司档案化管理的要求再次进行了强调。

法律事务部黄道东律师从资料与法务关系、工程资料的主要内容、资料管理的重要事项及需要注意的几个法律细节等四个方面普及了法律知识。

总工办金威威宣贯“深装总工程资料管理制度及流程”，侧重介绍了公司对项目过

程资料的管理与竣工资料移交的要求。

本次培训的课题切合实际地为项目资料管理难题提供了解决方案，为评奖创优项目的资料管理指引了方向，同时，为进一步加强公司工程资料的统一管理奠定了基石，不断提升提升公司项目管理水平。

西雅韵140~210平方米科技化住宅，迎合财富阶层的实际需求，进行了人性化健康设计。作为中国首个两型生活示范小区，湖南唯一三星标准绿色社区，西雅韵自面市以来便引发市场强烈关注，热销全城。

过程，并对公司档案化管理的要求再次进行了强调。

法律事务部黄道东律师从资料与法务关系、工程资料的主要内容、资料管理的重要事项及需要注意的几个法律细节等四个方面普及了法律知识。

总工办金威威宣贯“深装