

一公司

项目群“管理并联”创实效

苏州讯(赵婷 蒋长江)近日,一公司苏州最大单体市政项目——春申湖快速化改造工程阳澄西湖南隧道园区湖城段主体结构已全部完成。目前,正在进行大面积土方回填施工。这是该公司苏州南环西延二期工程项目团队滚动经营管理的第5个项目。

苏州南环西延二期工程于2012年中标,公司成立项目部组织该项目施工,于2016年11月再次中标苏州城市管廊项目和苏州金猫路项目后,实行“1+1”项目托管模式。

8年来,该项目管理团队依托苏州南环西延二期工程卓越的业绩和信誉,协助公司先后承揽了苏州东环南延、苏州城市管廊、苏州金猫路改建以及目前正在建的苏州城北路和苏州春申湖路改造5个项目,合同总额达40亿元,实现了属地经营的新突破。该项目团队在苏州市区内同时运作4个项目,2018年年底其中的2个项目已顺利收官移交。目前,2个在建项目平稳受控。

近年来,该公司推行“项目群”管理模式,即一个项目部同时组织管理两个及两个以上的项目施工,针对“芝麻项目”组建项目群可有效降低综合成本,也是应对“芝麻项目”利润空间小的有效方法。

“明显的优势就是节约成本。”春申湖路改造项目负责人唐培文讲道。项目管理人员可以通过“管理复制”实现对多个项目的“并联”管理,尤其是在成

本管控方面,管理效能提升尤为显著。

“在受环保条件制约无法实现建站的条件下,我们与苏州杭达混凝土商混站签署了来料加工协议,由我方负责供应材料,全过程跟踪管理,这种新模式不但保质保量高规格混凝土,更是降低了管辖内2个项目的成本,增加创效1600万元,同时也为苏州片区其他项目提供了便利。”唐培文说道。运用集中招标量价优势,降低采购成本,实现“以量换价”大幅降低了采购成本。

构建项目群,不是要素之间的简单叠加,而是通过有机的结合,形成统一的整体,凭借区域优势、系统优势,实现资源共享。

“我现在是东环南延、苏同黎项目两边跑。”苏州东环南延项目负责人李海龙讲道。像李海龙这样同时兼顾多个项目,已经成为该公司项目群管理人员的常态。

建“群”以来,多项目的总体控制与协调管理功能尤为明显,就管理、技术骨干自身来说,同时运作多个项目,既是挑战,更是机遇。

李海龙所管辖的苏州东环南延项目由于征地拆迁等原因,2018年工程处于缓建状态,当时苏同黎项目处于快速进场阶段,李海龙及时将管理力量转移到苏同黎项目。2019年苏州东环南延项目箱梁施工处于大干阶段,他们又把苏同黎项目一部分管理力量抽调到苏州东环南延项目。2020年,苏州东环南延工程

主体基本完工,而苏同黎提升改造工程处于大干阶段,管理力量又逐步向苏同黎项目倾斜。灵活的资源调整,最大程度降低了资源闲置,也避免了资源再组织带来的风险。

动态调配施工资源,减少施工队伍窝工,项目群施工期间,充分利用项目运行的各阶段规律,根据现场实际情况及时调整资源配置,削峰填谷,让施工人员在各个项目之间灵活调配。

今年7月份,在苏同黎项目保通路交通导改中,项目部充分利用“群”优势,调集苏州东环项目3名安全员和15名工人配合完成围挡、水码、防撞水桶等各类防撞安全设施的安装,提前3天完成了导改任务。

苏州东环南延和苏同黎项目虽然都是市政道路工程,但施工环境差别很大,在人员调动过程中,也提升了他们的业务素质。

目前,该公司6个项目管理群,其中5个集中在华东片区,1个在广东地区,先后培养和锻炼了5名项目经理、2名党支部书记、7名总工程师、4名安全总监、30余名技术骨干和业务能手。

“6个项目群管理16个项目,涉及公路、市政、管廊、航道、房建等工程,合同投资近90亿元。管理效果、区域经营、滚动发展取得较大突破,无疑为一公司现阶段最具竞争力、最具效益潜力的管理模式之一。”该公司负责人说道。

长三角地区首个铁水联运工程正式通过验收

马鞍山讯(陶柯宇 姚硕)12月11日,四公司承建的我国长三角地区铁路和班轮联运工程——马鞍山郑蒲港铁路专用线项目正式通过验收,标志着该铁路具备通车运营条件。

中铁二十局投资、建设、运营的马鞍山郑蒲港铁路专用线项目,横跨安徽马鞍山、芜湖市,该铁路按照国铁Ⅲ级标准、一次铺设跨区间无缝线路设计,正线全长为38.78公里,其中桥梁占比74.1%,具有施工工期紧、交叉作业多、安全风险大等特点。

项目建设者以架梁铺轨为主线,坚持“快”字当先,科学组织,统筹协调,紧盯现浇梁、高墩、大跨、深水墩及交叉施工等风险点,积极克服疫情、汛情、高温天气影响,开展劳动竞赛,制定方案,配足资源,明确分工,注重激励,通过“见缝插针、步步为营”的施工战术,以点带面加快施工进度。

该项目部以科技创新为引领,施工中积极应用推广新工艺、新工法,在国内单线铁路最大跨度钢管拱——郑蒲港铁路跨芜高速公路连续梁170米钢管拱安装中,采用的“退行低拼+大节段提升”铁路桥梁拱肋架设施工技术,减少了作业面受限影响,较好地缩短了工期,节约了成本。

该新闻先后被中央人民政府网站、中央电视台《新闻联播》《晚间新闻》、新华社、《经济日报》、安徽卫视等平台广泛报道。

一公司参建的芜申线 航道整治工程再获突破

常州讯(蒋长江 杨青妹)12月18日,随着重638吨、长126.18米的主桥整体吊装完成,一公司承建的安徽芜湖至上海(芜申线)航道整治工程重点控制性项目——河定大桥在江苏常州正式合龙,误差不超过1毫米。

全长271公里的芜申线是一条沟通长江和太湖水系的跨流域省际内河航运通道,是长江入沪的重要通道,是交通运输部长三角地区高等级航道网规划中重要组成部分。规划等级为二级,设计最大船舶通航能力为1000吨级,年货运量为2200万吨。

施工中,为减少对运河航道通行的影响,降低交通安全风险,一公司建设者采用整体吊装法施工,将航道东岸拼装完成的拱桥骨架结构,由两艘共千吨的浮吊船协同作业,整体起吊后旋转110°,平行滑移300米就位。占用河道仅2个多小时,比传统桥梁施工缩短了近一年,为我国整治高等级航道提供了技术经验。

合龙后,该项目部将进行大桥桥面系及附属配套工程建设。预计2021年5月底芜申线航道整治工程一期全面完成。

一公司苏州独墅湖项目

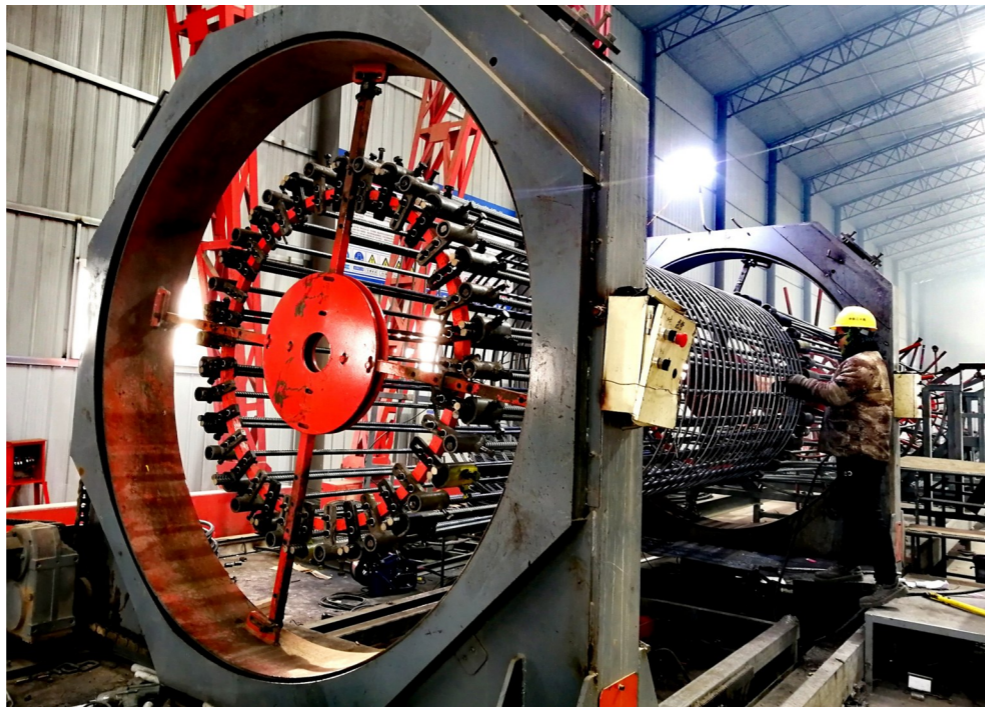
荣获江苏省三星级标准化工地

苏州讯(强云)近日,江苏省住房和城乡建设厅公布了《2020年上半年江苏省建筑施工标准化星级工地名单》,一公司承建的苏州独墅湖项目荣获三星级标准化工地。该荣誉将记入企业安全生产信用档案,为企业今后承揽政府投资项目打开一条“绿色通道”。

三星级标准化工地是江苏省标准化工地建设考核中优良等级中的最高等级,上半年江苏省共有841个项目获评星级工地,仅77家获评三星级。

开工以来,该项目部严格落实江苏省建筑施工标准化工地、扬尘防治和平安创建的有关标准和要求,并将工地远程视频在线监控和工地扬尘在线监测系统,分别与业主工程主管部门、地方环保部门联网,主动接受上级监管部门远程实时监控。

施工中,他们坚持班前安全讲话、三级教育、月度安全例会、事故现场会、安全生产知识答题等,宣传安全知识,强化安全意识,并采用安全曝光台、“每月之星”评选、罚款等,奖惩并举,努力让标准成为习惯,让习惯符合标准。在基坑开挖过程中,他们严格按图施工,并聘请第三方专业检测机构实时监测基坑的沉降与变形,对重点部位和重要施工阶段进行强化监控量测,提升了项目标准化管控水平。



近日,宁夏吴忠市最低气温-13℃左右,四公司银昆高速公路LJ03标项目建设者以劳模精神为榜样,时刻营造“比、学、赶、帮、超”氛围,以实际行动展现劳模风采和铁建人不畏艰难、吃苦耐劳的精神,为2021年全面开展施工奠定了基础。图为施工人员正在加工制作钢筋笼。 林向军 摄

市政公司兰州星锐轨道建材公司

连续6年超额完成年度产值任务

兰州讯(闫彦龙 梁文浩)截至目前,市政公司下属兰州星锐轨道建材公司2020年完成产值突破1.6亿元,占年度任务的160%。至此,该公司连续6年超额完成年度产值目标。

面对新冠肺炎疫情带来的严峻考验和日益加剧的市场竞争,兰州星锐轨道建材公司一班人不等不靠、迎难而上,在危机中育新机,在变局中拓新局,持续保持高产稳产势头,连续6年完成产值超过1亿元。

2020年,该公司将混凝土供应市场由甘肃省向

周边地区辐射,6个分站混凝土生产量累计近70万方。在做强做优做大主业的基础上,他们不断创新经营模式,加快产业结构升级,成功开辟了工程项目拌合站专业化运营、建材贸易及外加剂的复配和销售业务。

该公司提前3个多月完成全年产值目标任务,被市政公司评为“2020年三季度施工产值先进单位”。其他经济指标也稳步增长,新签合同额、实现利润较同期相比分别增长17%、14%。

石黔高速公路项目 沥青摊铺施工全部完成

重庆讯(王浩)12月9日,石黔高速公路路面项目主线沥青上面层摊铺施工圆满完成。至此,二公司管段内的201.6单线公里主线沥青路面摊铺任务全部完成,正式进入建成通车的冲刺阶段。

该项目自7月24日开始全线沥青摊铺施工,有效施工期120天。为确保沥青路面的摊铺质量,项目建设者克服了工期紧、任务重、环境复杂等不利因素,结合项目实际,细化目标任务,倒排工期,挂图作战,并从各个细节完善施工方案,先后制定雨季施工计划,减少雨季对路面施工的影响。在施工过程中,技术人员对沥青混合料的出厂温度、到场温度、摊铺碾压等施工环节严格把关,确保了摊铺任务圆满完成,为通车目标再添动力。

房地产公司“中国铁建·东林道”项目 825户业主“零差评”交房

重庆讯(杨娟)“小区实在太漂亮了,我忍不住连发了三条朋友圈!”12月10日,在“中国铁建·东林道”项目一期交房现场,顺利办完交房手续,拿到新居钥匙的业主李女士,正通过手机给未到现场的家人报告“喜讯”。

日前,地产公司旗下首个合作开发项目“中国铁建·东林道”项目一期完成二次交房,在相继举行的两批次交房活动中,共计迎来825户业主验收交房,综合交房率达90.3%。项目更以业主“零差评”的良好反馈,为“打造高品质人居”上交完美答卷。

该项目位于重庆市璧山区,总建筑面积约78万平方米,由房地产公司与重庆铁建置业联合打造,项目定位为重庆璧山“标杆楼盘”。自2018年6月开工建设以来,该项目始终坚持把质量、安全放在首位,全力打造璧山高品质楼盘典范。在2018年11月开盘销售时,取得了2019年重庆市璧山区所有在售楼盘中销售面积、销售套数排名“双第一”的良好业绩。

“项目对于我们来说是建筑,而对于业主来说,却是一个个‘家’,交房过程要让业主感受到‘家’的温暖。”在该项目负责人宋来甫带领下,项目团队不仅提前为业主寄送了精心制作的交房通知书,邀请专业展陈单位将小区内部分装饰一新,还在交房活动前一天举行“实战”演练,全流程模拟交房过程,确保交房当天业主接房顺畅。

▲12月15日,中铁长安重工公司重庆长寿长江二桥钢箱梁建造及缆索吊装BIM应用,荣获重庆市“第四届建筑工程BIM技术应用成果三等奖”。 (张文)

▲近日,市政公司荣膺甘肃省“质量管理小组活动优秀企业”,至此,该公司已连续4年获此荣誉。2个人分别被评为2020年甘肃省质量管理小组活动“卓越领导者”和“优秀推进者”。同时,有8项QC成果获评甘肃省质量管理小组活动一、二、三等奖。(闫彦龙)

▲12月18日,三公司参建的成都地铁6号线开通运营。(唐辉)

▲12月15日,由200余人组成的银西高铁(庆阳段)调试观摩团到一公司庆阳站站前广场项目调研观摩。(谢建辉)

▲12月14日,六公司承建的亚洲最大区域供冷配套设施工程——深圳前海市政VI标5号冷站工程A区顶板混凝土提前两天浇筑完成。目前,项目已完成总工程量的93%。(门喜)

▲12月8日,安哥拉国际公司以EPC模式承建的安哥拉威拉省卢班瓦市夸瓦镇小学12间教室工程顺利竣工。(袁辰浩)

三天建一层楼的“六公司速度”

●潘卫卫

近日,“三天建一层楼”引爆六公司广州恒大紫荆学府现场观摩交流会。

作为拥有建筑工程施工总承包特级资质的房建专业工程公司,六公司施工进度长期处于“领跑”阶段,但在广州恒大紫荆学府项目实现了从“跟跑”到“领跑”的历史跨越,六公司的施工进度即将迎来“加速度”。

广州恒大紫荆学府项目,总建筑面积47万平方米,总造价7.9亿元,是六公司承建的首个装配式建筑,也是该公司与恒大集团战略合作后在广州片区第一个开工的项目。

把不可能变成可能

能否跟上恒大的快节奏、北方人能否适应南方的湿热天气、雨季如何抢工等问题让很多人都不看好广州恒大紫荆学府项目,项目经理一时成了“烫手山芋”。

6月18日,作为陕西省优秀项目经理的刘林带领团队南下广州,主动加强与业主的沟通,并不断研究恒大模式、合同条款、计量方式、施工管理等,确立了“开局就是决战,起步就是冲刺”的理念,用时20天完成项目部及劳务队驻地建设。

“我们的工人雨衣和雨鞋都是标配。”该项目一标执行经理赵亚平说道。为了把雨季对项目的影响降到最低,项目部及时调整施工方案,坚持大雨小干、小雨大干、不下雨拼命干的原则,仅用时22天便完成中心园林建设,35天完成两层地下室,标准层常态化施工三天一层。在业主将开盘预售的工期压缩30%后,项目部不讲条件,加大人力、机械、材料的投入,抢预售、抢展示。近日,恒大地产集团珠三角房地产开发有限公司向六公司送上“优秀单位”锦旗,对六公司人“特别能吃苦,特别能战斗”的铁道兵精神表示敬佩。

为了加快施工进度,项目部积极响应公司“大干100

天”活动,编制专项方案,每10天进行评比一次,做到真奖真罚。他们还按照工序穿插施工顺序,从工序人数、作业天数和人工费等方面编制穿插施工横道图,并制作成工期流水作业展板,放在安全通道进出口显眼位置指导作业人员施工,同时充分利用多个工作面,分区域搭接作业,钢筋工、木工、水电工等不同工种依次上岗,连续有节奏地抢抓施工,连续45天实现施工日产值超过100万元。

“工序穿插施工,就是要最大化利用工作面形成搭接作业,把‘一步一步走’变成‘成片快跑’,施工速度自然就上来了。”该项目三标执行经理耿秦解释道,“工序穿插施工也对项目管理提出更高要求,要形成技术交底、安全检查、整改反馈及验收的全过程监控,实现精细化作业。”

“万能小分队可是我的秘密武器。”该项目一标生产副经理姜斌一脸自豪地说,“别小看我这12人的小分队,砌体、抹灰、门窗安装和临时用电等,样样都能轻松搞定”。万能小分队是项目培养的突击队,在中心园林、两层地下室和样板间建设中均证明了是一支能打硬仗的小分队。

把创效之路走稳走好

恒大紫荆学府项目对所有劳务队伍均不确定承包范围,只确认单价,采取一个楼栋一个批次的分批考核机制,有能力的队伍多干,各个队伍相互较劲,施工进度和施工质量大幅提升。

按照合同约定,项目土方开挖至筏板顶部+30厘米,在接场后业主就开始计算工期,但因抢工必然造成项目成本增大。项目部积极与业主、土方队沟通,土方一次性开挖至施工需求的工作面。项目仅改变土方一次性开挖高程,筏板混凝土浇筑时间由20天减少到7天,大大降低

了项目的人材机投入。

该项目成功引进“中国铁建金服”,解决恒大地产支付票据而非现金流的问题,也解决了物资供应非现金流支付而需加价的问题,同时避免了因现金流紧张可能导致物资供应链断裂、工程停工、合同违约等可能对项目造成损失的情况发生。

该项目一、三标总定员45人,要分设五部一室。项目部把一、三标整合为一个项目,只是在两个标分设1名执行项目经理、1名生产副经理和1名技术主管,合署办公,节省人员11人,仅管理费一项一年节约资金200余万元。他们还从临近的广州荔湖项目调集了集装箱、钢筋加工棚、围挡空调和办公桌椅等物品,盘活了闲置物品,节约成本达30余万元。

把人才培养做优做实

“恒大紫荆学府项目要在BIM技术+装配式建筑上进行摸索,争取多出成果和论文。”该项目总工程师周博给装配式建筑技术攻关小组的成员讲道。

面对技术攻关小组的成员多是2020年新员工的现状,周博每天晚上都要抽出时间教他们学习装配式建筑规范和BIM技术,能尽快独立完成建模和项目BIM技术团队组建。

该项目三标生产副经理杨军说:“本次现场观摩全是新员工讲解,会开完了他们也成长了。”

观摩会上,在VR安全体验区,周博熟练地指导观摩人员体验常见安全事故;在劳动者驿站和样板展示区,耿鹏讲解施工质量管控;段龙刚大谈BIM在装配式建筑中的应用实效等给观摩人员留下了深刻印象。

恒大紫荆学府项目部算小成本更算大成本,抓进度,抢预售,不仅提升了企业品牌认知度,更是深化了与恒大集团的合作链条。