



坚定信心 扎实工作 努力实现全年工作目标任务

——2010年半年度工作报告(精读)

8月6日,集团公司召开了2010年半年度工作会议,许尚志执行总裁代表集团在会上作了工作报告,报告回顾了上半年度的各项工作,部署了下半年度的工作要点。报告全文10000余字,我们对报告进行了梳理,提炼出主要内容,缩短了篇幅,以方便大家阅读学习。

第一部分 上半年主要工作完成情况

一、项目开发取得新进展,企业发展再添后劲

(一)、实现新开工面积任务过半的目标

上半年,项目新开工面积共计16388万平方米,完成年度目标的51%,其中钱江国际广场二期107万平方米于6月1日实现开工,青枫墅园三期A区5688万平方米于6月8日实现开工,实现了时间过半,项目新开工面积达到预定目标过半的目标,为公司下步发展做好了铺垫。

(二)、公司土地储备量再获增长

一是竞拍获得余政挂出(2009)78号地块,也即瓶窑项目。

二是合作竞拍获得余政储出(2010)05号和06号地块,即余杭华坞村项目合作地块。从目前预计来看,该地块极具区位优势 and 地段优势,属于市场风险小且投资回报率较好的项目。

二、在建工程项目建设基本顺利,工程进度基本达到目标要求

上半年,公司在建项目有七个,截止到6月底,各项目的工程建设进度情况如下:

(一)、南北·西岸项目各项验收工作陆续展开,已完成土建单项竣工验收和人防质监验收,开始交警、规划等验收工作。

(二)、盛德嘉苑三期C地块截止六月底,已完成外立面装饰、铝合金门窗安装、室内地坪浇捣和外架拆除,进入主体工程收尾和室外工程施工阶段。

(三)、青枫墅园项目一期B1区:完成外墙砂浆、外墙涂料、铝合金门窗、公共装修等工作,大部分脚手架拆除,36#楼主体结构完成至一层,电梯安装工程。市政工程完成部分综合管线埋设。景观工程完成大部分种植土回填及部分大乔木种植,完成A车库顶及多层北侧区域除灌木及草皮外的所有绿化种植。水电安装工程完成人防、多层消防喷淋管调试、车库桥架等工作;完成小高层、高层、多层配电箱接线、弱电箱体等工作;完成雨水管施工;完成燃气管道及多层北面电力管线工作;完成1号路雨污水管道、电力、电信、华数及高层20#、28#楼西面雨污水、自来水等工程的施工。

(四)、欣北·钱江国际广场:一期:B楼内装修工程已基本完成,C楼开始精装修;外立面装修工程,除C楼人货梯处尚在施工外,其他均已完工;电梯安装工程除A楼外,基本完成;市政、景观工程已开始施工;燃气、自来水工程室内部分已基本完成;三个配电房设备安装完成。二期:项目现场实现三通一平工作,并按目标要求实现开工。

(五)、桐庐新青年广场已基本完成室内公共部位装修工程;通过了桐庐县质监局和五方主体及相关单位的竣工验收工作;完成屋顶花园的施工;室内消防、人防、防雷等工程如期完成;地下停车位完成了划线、编号等工作。

(六)、富阳双溪天城二期3月底前全部完成市政、绿化、电力等工程并通过验收;完成管道煤气瓶组站设备安装;6月份,完成消防、电梯工程安装调试;

春节前完成12—28号楼的建设工程验收工作,市政、绿化、规划、有线电视、电信、自来水等在3月份完成验收工作,在5月中旬取得竣工验收合格证书;6月份完成人防、消防、档案、电力、物业用房等验收工作,并在月底前办理完成竣工备案相关手续,开始向二期业主正式交房。

(七)、蚌埠米亚花园二期1月底,17#楼主体封顶;19#楼5月8日主体封顶;10#、18#楼5月30日主体封顶;14#楼于6月中旬主体封顶;16#楼6月30日完成主体封顶;15#楼单体已拆除外架,工程进度与所定工作目标提前一个月完成。

三、销售工作在市场形势起伏中依然取得了一定的业绩

由于受宏观调控及市场形势的影响,销售工作开展虽然碰到不少的困难,但相关部门能根据通知精神,积极行动起来,围绕销售目标大力开展销售工作,依然取得了一定的成绩。

此外,在租售工作方面也取得了一定的成绩。比如桐庐公司针对新青年广场楼盘的实际情况和性质,做出了经营策略调整,对部分楼宇改为租,并积极开展招租工作,取得一定效果。又如资产经营管理部门针对集团公司名下各个项目剩余的尾盘资产,积极开动脑筋,想方设法,销售余留资产,进一步提高了余留资产的保值增值率。

四、勤炼内功,管理更趋精细,管理水平有所提升

(一)、制度等规范性文件建设工作得到加强

为进一步抓好企业内部规章制度建设,5月下旬,集团公司领导专门召集相关部门召开制度建设讨论会,并将建设的责任落实到相关部室、相关责任人。截止到6月底,相关部室已拟订或修改完成制度等大部分规范性文件,共已完成拟订《预算管理制度》、《员工道德操守条例》,修改完善了《所属公司人事管理制度》、《办公例会制度》、《精装修施工合同范本》、《景观绿化施工合同范本》、《精装修设计合同范本》、《房屋租赁合同范本》等规范性文件18项。

(二)、成本费用管控针对性和资金运筹能力进一步得到增强

一是预算费用更加明确和细化,预算管理针对性得到增强。

二是针对不同审核项目,加强成本控制力度。半年来,共审核预结算项目77个。

三是未雨绸缪做好资金运筹,为企业正常运转提供坚强保证。与此同时,积极配合所属公司,特别是青枫公司、欣北公司,做好金融融资的指导和服工作,帮助二个公司顺利实现年度融资目标。

(三)、严格把好工程质量关,着力品质建设,促进管理水平新提升

上半年,集团公司工程质量管理部门和监管部门,积极按照工作目标要求,通过参加监理例会、现

场日常检查、定期不定期抽查、加强与施工单位协调沟通、《工程质量管理通报》反馈等形式,严格抓好工程质量,努力把项目的工程质量关,确保集团公司“制造”出来的房产品质量过硬。

与此同时,集团公司各相关部门,积极按照年初确定的“大力在品质上下功夫”的总体思路要求,花更多精力着力于品质建设,并做了许多工作,进一步促进了管理水平新提升。此外,为了确保工程品质,绝不放松对细节的管理。如在图纸审核时,尽可能做到精致、细致,不放过一丝细小的设计误差;在精装修的施工过程中,尽可能要求按图原样施工,即使对着色、用材等要有细微的修改时,也须在进行认真的讨论和比对后,才会作出修改;在对工程的现场检查中,不放过对一些隐蔽部位、施工节点的现场察看,确保施工出来的产品与图纸原样基本一致。通过细节管理,进一步提升了管理水平。

五、整合物管公司有限资源,进一步促进管理升级

上半年,物管公司积极按照年度工作报告提出的要求,在认真分析和研究的基础上,大力整合物管公司现有的有限资源,以进一步提高工作效率。

首先是提高兼职收费人员的规范化工作水平。

其次是抽选组织骨干力量做好物管前期工作。

第三是合理利用现有资源,整合重组,成立“新青年片区”。现阶段,该片区各物管服务工作初显井井有条,各项管理服务也在稳步提升中。

成绩的取得固然可喜,但我们也应该清醒地看到,在上半年工作的过程中,我们还面临着不少的困难和问题,在下一步的工作中还有待我们去深思和解决。存在的主要问题有:

一、销售目标完成情况不理想,销售任务十分艰巨

纵观上半年的销售工作,一些部门的销售工作任务完成情况不尽人意,与年初所定目标差距较大,下半年要想全面完成,任务十分艰巨。销售不理想,虽然与房产市场形势有关,但也与我们对销售工作抓得不紧、有没有全身心地投入有很大关系,这需要引起我们足够的重视和警觉,并努力想方设法在下半年力争弥补、赶上。

二、有些在建项目的工程进度在完成的时间节点上延误较多

这些在建项目工程进度有延误,主要是在完成的时间节点上,与所定目标要求有一定的差距,需要我们引起足够的重视。

三、工作有所松懈,完成目标任务的紧迫感不强

从上半年对各部室、各所属公司的目标完成情况的检查结果来看,各部室、各所属公司都不同程度地存在着工作任务未完成的情况:

如有些工作目标,完成时间比预定目标要求延后较多;有些工作目标,要求上半年完成,但目前来看肯定要拖延到下半年去完成了;有些工作目标,则是应开展而没有开展等等。

第二部分 下半年工作要点

基于我们对房地产市场的判断,我们决定今年年初确定的各项目目标任务不作任何变动,依然按原定目标执行,总体工作思路也不作改动。因此,我们要继续炼好内功,在思路高度重视,按照各自职责,努力做好自己的份内工作,坚持做到抓好自身工作不松懈。

为此,对于下半年的工作要点,我们强调四点:

一、要继续把销售工作放在突出的

重要位置

我们各部室、各所属公司在开展工作的过程中,还需要进一步统一思想,依然要继续把房产销售工作放在突出的重要位置,特别是销售部门负责人和所属公司负责人,要更加关注销售工作,研究销售工作,认真地按照集团公司年度工作目标的要求,想方设法完成,甚至是超额完成年度销售工作目标任务,以实现公司经济利益的最大化。

二、努力在品质上下功夫,实现品质大提升

今年年初,公司提出了“品质建设年”的口号,公司为此也做了多方面的切实行动,取得了较好的效果。下半年,我们还要继续努力在品质上下功夫,以期实现项目品质的大提升。

一是要继续真抓严管工作建设质量,努力提升工程品质

1、现场工程质量管理人还要付出更多的责任心。我们驻项目现场的工程质量管理人,一定要对项目工程负责,对公司负责,对业主负责的态度,把好工程质量关,努力消除工程质量上的瑕疵和隐患,确保项目良好的工程质量。

2、工程质量检查部门还要有更大的作为。作为工程质量检查部门,要严格按照年度工作目标的要求,加大对在建项目的工程质量检查,加强对工程建设质量的监督力度,特别是对一些容易产生质量问题,易留下隐患的部位,更要加大检查的力度。要严格按照公司已经出台的工程质量缺陷(事故)处罚办法等制度,加强对相关人员的教育和培训,切实通过制度落实来加大对工程质量的督导力度,做到奖罚分明,处理有据。

二是要胸怀“品质建设”的理念,勤思考,行实事,努力实现品质的大提升

我们必须时刻胸怀“品质建设”的理念,积极思考,并切实行动起来,在诸如规划设计、景观环境、户型、物业服务、配套建设等各个方面,努力做到比原来工作更上一层楼。此外,我们还可以在一些有形或是无形的内容上做些文章,给消费者提供一些产品思想上的东西,比如人文关怀、生活理念关怀等等。既有形,又有物。只有把这些综合因素都考虑到了,也确实做到了,我们的房产品才臻于完善,达到完美,从而最终实现品质的大提升。

三、加大工作力度,加快工作节奏,努力实现各项工作目标

针对下半年要完成的各项工作目标任务,包括各项延误的工作,我们各部室、各所属公司唯有加倍努力,加大工作力度,加快工作的节奏,通过进一步统一员工思想,认真地对上半年的工作情况进行深刻的分析和总结,对照年度工作目标内容,特别是对于一些时间紧迫性强、目标任务要求高、必须完成的工作如南北·西岸、青枫墅园等正式按期交房、提高物业管理费的收缴、各项重点工作和规章制度的落实检查等等,务必要排出合理、细致、周全的工作计划,并将计划细分,落实具体责任到人,奖罚措施到人,才能把上半年未完成的目标任务追赶上、弥补好,才能把下半年的工作任务抓紧完成,从而实现全年的各项工作目标任务。

四、加快企业规章制度建设进程,全力构建企业管理基本框架

目前,集团公司各部室已经根据集团公司规定的时限要求,基本草拟、修改完成了《预算管理制度》等22项规范性文件。会后,集团公司将抽取时间,组织力量,分批加强对规章制度等规范性文件的研究、讨论、再修改等工作,并争取在下半年适当时机,讨论通过,汇总整理后编辑出版《管理手册》第二辑,从而初步构建起集团公司企业内部规范管理的框架,基本实现通过完善的制度提升内部管理水平目标。