

扎实工作 勇于创新 全面推进企业转型升级

——2014年年度工作报告(精读)

编者按 1月19日,集团公司执行总裁许尚志在2014年度工作会议上做了题为《扎实工作,勇于创新,全面推进企业转型升级》的工作报告,报告重点提出了2014年度的工作目标与思路。本报对工作进行了梳理,以便大家阅读学习。

第一部分 2013年度工作目标完成情况

一、项目开发目标完成情况

1. 新开工目标
青枫墅园二期项目,开工面积约12.5万平方米,于7月19日取得了施工许可证,目前部分工程已施工至±0.00。萧政储出(2011)47号地块年底前未实现开工,目前建筑设计方案进入专家论证阶段,各专项设计已展开前期沟通工作,并陆续做好开工前的相关准备工作。

2. 取得新项目目标
在做好项目开工准备工作的同时,密切关注土地市场动态。同时,展开楼盘调研及土地数据收集工作,筹划建立土地数据库及楼盘数据库,为后续研究工作提供基础性数据参考,提高了投资决策的科学性。

二、工程建设进度目标完成情况

2013年,公司在建项目5个,工程建设面积约103.6万平方米。

三、销售目标完成情况

2013年,集团在售楼的5个项目,共实现销售额8.04亿元,完成全年销售目标任务的80%;实现回笼资金7.5亿元,其中2013年销售回笼5.01亿元,完成全年资金回笼目标任务的95.5%。

四、管理目标完成情况

(一)工程管理目标
设计管理部完成了集团开发项目的方案设计和专项设计管理工作;制订并实施了《景观施工管理流程》,进一步规范和完善了该项管理流程。

成本管理部全年累计审核分包工程预算项目251项,审定造价约10.85亿元,核减金额2.4亿元;审核签证联系单722份,编制完成《工程设计变更与现场签证管理制度》。

招标采购部全年共办理询价结果审批和中标审批表120份,审批金额7.85亿元;审核工程和材料设备采购合同267份,审核合同金额约10.59亿元。

总师办全年审查各类项目方案、扩初、施工图、设计联系单等260余份。对在建项目完成检查124次,组织各项目间的综合质量交叉检查3次。

(二)资金计划管理目标

资金计划部与集团各事业部及各所属公司密切配合,认真执行年度工作目标,踏实做好融资工作,本年度完成三家房地产私募基金(有限合伙企业)的设立登记。

(三)财务与审计管理目标

财务部依据财务和会计管理目标,积极开展财务、成本、销售核算稽查和监督工作。不断创新改进预算工作,提高预算编制效率和质量,发挥预算监督与控制功能。

审计部认真开展内部审计和财务检查工作,进一步加强会计基础培训管理,提高了集团公司一体化财务会计制度水平,确保集团公司财务管理工作稳健有序。

(四)资产经营管理目标

资产经营部加大租金收取力度,完成年度目标任务的98.27%。蚌埠公司完成农贸市场摊位合同续订工作,租赁费的收取超额完成全年工作目标。

(五)行政管理目标

做好制度配套建设,落实制度执行。加强人才储备和人事管理工作。加强企业文化建设,继续丰富“一报三刊”等企业文化载体内容。加强行政后勤服务保障工作,提高服务及协调管理水平。

(六)信息化建设管理目标

在积极组织推动各功能模块上线实施的过程中,还同步开展相应功能模块操作手册的编制及发布,并开展了应用培训工作,有效保障集团公司的信息化管理水平获得实质性的提高。



五、物业管理服务目标

落实品质保障建设,做好物业服务工作,提高各项基础管理水平,同时积极拓展新项目,2013年收取物业费1092.5万元,完成年度目标的121.39%;实现多种经营收入630.3万元,完成年度目标的105%。

第二部分 2013年度工作的主要收获和不足

一、探索了转型升级之路:明确了项目开发转型升级的重点调整方向,明确了资产经营转型升级社会化发展的方向目标,明确了物业公司转型升级做大做强的发展目标。

二、创新了一些新的工作方法:2013年的工作过程中,集团公司各部门和所属公司都在加强管理、推动销售、控制成本、融资渠道等方面探索,改变工作方法和管理工作方法,有所创新。

三、逐步理清了集团公司部门与所属公司的关系,改变工作方法:就如何充分调动集团公司和所属公司两个积极性,对所属公司实施绩效考核;进一步明确集团公司各部门和所属公司的关系,以及明确集团公司部室职责和岗位要求进行了制度性的探索。

四、存在的问题和不足

1. 工作责任心不够强; 2. 工作力度不够; 3. 工作节奏慢效率不高; 4. 各项工作的精细化程度不够。

第三部分 2014年度工作总体思路和目标

集团公司2014年工作总体思路:继续以销售工作为第一要务,强势推进销售工作;以效益为核心,完善绩效考核办法,充分调动集团与所属公司、经营者与员工的积极性;创新公司商业模式,进一步探索企业转型升级之路。

一、2014年工作项目

(一)新项目取得目标:争取再取得1-2个开发项目。

(二)项目开发目标:2014年计划实现新开工项目1个,开工面积21万平方米。

(三)工程建设目标:2014年集团公司在建项目5个,总建筑面积约103.6万平方米。

(四)销售目标:2014年集团公司总的销售目标为:15.1亿元。资金回笼目标为11亿元(指当年销售的资金回笼目标)。

(五)管理目标

1. 融资目标
为了确保集团公司的正常运转,资金计划部一方面要加强与银行等金融机构的沟通,提前做好到期贷款展期的准备工作,另一方面要积极拓展思路开辟融资新渠道。

2. 预算管理目标

(1)做好2014年度预算编制的组织工作;做好新老项目总预算的编制与调整。(2)组织讨论新版预算编制工作底稿和预算管理办法。

3. 资产经营目标:全年资产经营收入达到2300万元以上。

4. 行政管理目标

(1)继续做好制度建设和执行情况的检查。(2)加强人力资源管理,人事考察测评工作系统化,为内部发现和选拔人才提供可靠依据。(3)要进一步加强企业文化建设,进一步提升刊物的质量和品味,开展有益有趣的党支部和工会活动。(4)信息化建设工作。一是继续深化已上线各功能模块的应用;二是加快新模块的建设和考察分析。

(六)物业管理目标
做好各个项目物业管理费的收费和多种经营创收工作。2014年物业管理费收取目标总额为1600万元以上;多种经营收入目标总额为800万元以上。新增服务项目3-5个,年合同物业管理费金额达到500万元以上。

二、2014年工作的着力点
(一)继续强势推进销售工作,加大营销的奖励力度,充分调动营销人员和公司全员的积极性。

1. 树立信心,统一思想,紧紧抓住销售工作这个中心不放。2. 从有利于推动销售,促进销售的角度出发,进一步修改完善销售奖励措施和管理办法。3. 营销中心和所属公司要适时调整营销策略和方法,使营销举措、手段更具针对性和有效性。4. 继续不断探索创新销售工作的新手段、新模式。

(二)通力合作,积极稳妥地做好楼盘交付工作
1. 加快交付楼盘工程建设的收尾工作。2. 做好交付楼盘的各项资料的准备工作。3. 通力配合,做好楼盘交付过程中的各项工作。

(三)加强管理,增强责任心
1. 全面实施绩效考核办法。2. 从实现精细化管理的要求出发,加大奖励力度和实行更严格的责任追究制度。3. 充分利用现代科技手段,进一步做好信息化建设。

(四)拓宽渠道,快速提升资产经营工作能力,扩大经营规模

1. 加大资产经营人员的引进和培养力度,形成一支能招商能经营的专业团队。2. 盘活存量资产,提高经济效益。3. 拓展资产经营渠道,扩大资产经营规模。

(五)夯实基础,提升水平,加快物业管理发展步伐
1. 提升管理服务品质,培育核心竞争力。2. 培养和引进物业管理专业人才,加强团队建设,增强企业凝聚力。3. 向市场求发展,提高物业公司经营能力。

农历马年已经到来,我们新南北人要继续发扬团结奋斗,埋头苦干,开拓奋进的龙马精神,扎实工作,勇于创新,一马当先,万马奔腾,全面推进企业转型升级,创造辉煌,迎接新南北集团更美好的明天!



南北论坛

在1月19日的集团公司年度工作会议中,2014年度总体思路已明确,工作目标已下达。来自各事业部、所属公司的领导分组对工作报告展开了热烈讨论,并对如何围绕工作思路部署、开展2014年各项工作提出了自己的看法:

第一组:7家所属公司

1. 建议每一位集团领导能更多的参与到销售工作中,每位总裁班子人员能与项目销售垂直挂钩,将项目销售业绩与绩效结合。

2. 2014年有3个项目交付,要求交房验收的各项审批流程加快。

3. 要求《销售薪资管理制度》更加明确细化,以促进销售人员积极性。

4. 青枫公司销售服务工作要全面提升,同时希望运行经营的项目得到集团的重视和支持。

5. 资产经营公司希望对所涉及项目的情况能提前介入,提前了解情况。

6. 建议集团建立销售展示中心,把各项目纳入展示中心,提高集团品牌知名度。

7. 物业公司对今年目标及5年长远规划充满信心,将充分挖掘潜力,与各所属公司相互配合支持,完成目标任务。

第二组:投资发展部、设计管理部、工程管理中心、成本管理部、总师办、招标采购部

1. 制订计划时要全面考虑,科学合理,有前瞻性,加大执行力度,加强计划执行情况的检查。

2. 集团各项制度在制定时要充分考虑可执行性,并在颁布后予以严格地执行。

3. 强化工作责任心,尽最大努力做好本职工作;强化团队意识,加强部门间的协调配合。

4. 加强对合作单位的管理及考核,严格乙方违约处罚。

5. 不断总结经验教训,对于成功经验好的制度加以推广。

6. 在对施工现场的检查、质量管理等方面更注重方式方法,建议部分项目公司充实专业技术管理人员。

7. 建议设置专门的品质管控部门,品质及细节管控,或在现有的部门职能设置中扩展品质管控的职能。

8. 要提升现有人员专业度,建议多组织内部培训交流总结及外部培训考察。

9. 希望2014年能够继续强化工会等组织的作用,多组织各种培训、员工专业考评等。

第三组:营销管理中心、财务部、资金计划部、审计部、办公室

1. 把监督、服务两大职能落到实处,进一步完善各类平台建设。

2. 提升责任心,强化执行力,把工作

任务细化到具体的时间节点、到部室,责任人到人。

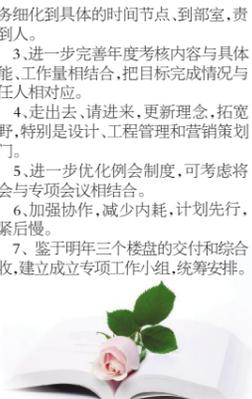
3. 进一步完善年度考核内容与具体职能、工作量相结合,把目标完成情况与责任人相对应。

4. 走出去、请进来,更新理念,拓宽视野,特别是设计、工程管理和营销策划部门。

5. 进一步优化例会制度,可考虑将例会与专项会议相结合。

6. 加强协作,减少内耗,计划先行,先紧后慢。

7. 鉴于明年三个楼盘的交付和综合验收,建立成立专项工作组,统筹安排。



铲雪除冰 便利出行 新南北物管公司新年为业主铲除冰雪

本报讯 2月9日,美丽的杭州迎来了2014年的第一场雪,街头一片银装素裹,道路结冰黄色预警信号的发布预示着人们的出行将有不便。

下雪就是下任务,新南北物业管理服务有限公司各物业点工作人员,由经理带头,全体加入了扫雪队伍。

红石商务大厦服务中心经理陈安凌6点抵达单位,随即带领员工开始清除积雪。积雪虽然不厚,但地面的结冰却很硬实,除冰着实把大家累出了一身汗。

同事们有的用铁锹铲,有的用扫帚扫,经过两个多小时的清扫作业,顽固的坚冰终于被清理干净。为了进一步做好防滑工作,服务中心还在残疾人通道及大

门口的台阶上铺设了红色的防滑地毯。

南北商务港服务中心为了让业主更好地感受到“真诚服务每一天”的宗旨,也一大早就投入到了扫雪的战役中,希望在业主上班前将大厦的出行安全隐患降至最低。

严寒的天气下,员工们的手和脸都被冻的通红,但这一切丝毫没有影响到大家的工作热情,

他们发扬了吃苦耐劳、努力拼搏的战斗精神,终于将积雪清扫干净,得到了业主的肯定和赞许。

(物管公司)

项目动态

南北·乐章项目通电在即

本报讯 集团公司旗下的南北·乐章项目是集团开发建设的重点住宅项目之一。为了保障各项验收工作按计划顺利进行,永久性通电是当务之急。工程管理中心在安装管理阶段充分调动施工队伍及各方力量,抢时间,抓进度,想公司所想,急工程所急。节前积极协调电力部门和总包方安装班组,敷设电缆和设备安装直至1月27日;节后2月7日就开始敷设电缆,是本市建筑行业最早开工的施工项目。

南北·乐章的供电方案有一定的特殊性,其进线电源由农林保障房开闭所接入,该开闭所土建工程因农林集团尚未明确通电时间表,导致至今未动工,经过多次与电力部门沟通协商后,争取到了最佳合理的供电方案,同时也为公司节省了成本费用。

为了确保300方高压电缆供货不延期,不影响通电时间,农历年三十工程管理中心还在临平与电力部门协商并落实有关进线电缆供货事项及了解供电局流程审批情况,终于赢得宝贵时间,预计将于3月初实现通电。

(工程管理中心)

青枫墅园三期工程 单体验收全部通过

本报讯 由杭州青枫房地产开发有限公司开发的青枫墅园三期A区1#-6#楼及B区7#-13#楼单体验收全部通过。至此,三期项目单体验收全部通过。集团公司总师办参与验收,余杭区建筑工程质量监督站、深圳华森建筑与工程设计顾问有限公司、中国建筑西南勘察设计研究院有限公司、浙江省物探勘察院、杭州大江建设项目管理有限公司、杭州长城工程监理有限公司、杭州湾建筑集团有限公司及各协作单位分别参加了三期A区、B区的单体验收。

青枫公司工程部雷红斌经理主持了会议。在施工单位代表对本项目的施工情况介绍完毕,监理单位项目负责人对监理工作做了总结后,验收人员对工程现场进行检查。与会各单位代表一致认为本项目符合设计规范和施工规范要求,同意验收通过,并对本次检查中发现的问题要求相关责任方限时整改。

此次单体验收顺利通过,为以后工程顺利收尾及通过各专项验收奠定了良好基础。

(青枫公司)



图为单体验收会议现场

青枫公司举办新晋员工培训会



本报讯 近期,杭州青枫房地产开发有限公司在青枫墅园会所三楼会议室组织召开了新晋员工管理制度培训会。培训会由青枫公司办公室主任陈英主持讲解。来自工程部、销售部、财务部、办公室、前期部等10名新

晋员工参加了本次培训。陈主任就集团公司发展与青枫公司的相关薪资福利制度、劳动纪律管理、专业技术聘用、员工绩效管理考核等向与会人员进行了讲解。本次培训,既加强了新晋员工对青枫公司的深入了解与认

识,又有利于加强公司管理、规范公司相关管理制度。会后,参训员工表示今后将会严格遵守公司的管理制度,以更饱满的热情投入今后的工作当中去。

(青枫公司)