

国贸之窗

2015年 第2期 总第29期

Window Of Guomao



深物业·湖畔御景（扬州）

投控公司在我司召开 国贸大厦节能改造经验交流会



3月12日，投控公司组织系统20家企业在我司召开国贸大厦节能改造经验交流会。投控公司副总经理王华本、相关部门负责人，集团公司董事长陈玉刚、总经理魏志，承担节能改造任务的20家兄弟企业负责人及相关人员参加了会议。

投控公司副总经理王华本等领导一行在陈玉刚董事长的陪同下考察了国贸大厦中央控制室、空调设备主机房，

实地了解节能改造情况，并就有关技术问题进行了咨询。

交流会上，国贸物管公司副总经理王文浩介绍了国贸大厦在资金筹集、节能改造、节能日常管理等方面的经验。

市国资委综合规划处谢伟表示，在深物业集团召开的国贸大厦节能改造工作经验交流会充分体现了投控公司坚持“打造绿色国企、实现低碳发展”战略在建筑节能改造工作中的深入推进。他要求投控公司再接再厉，采取措施、加强督导、加快进度、严格考核，督促建筑节能改造企业尽快完成项目改造系统备案、核实验收、能效测评、政策补贴申报等工作，同时要做好建筑节能改造工作总结，包括工作机制、工作方式、工作亮点、工作成效，并做出今后深入推进节能减排工作的安排。

投控公司副总经理王华本指出，国贸大厦节能改造经验不仅在于项目的改造成功，更主要的是工作方法的创新。国贸大厦曾创造了“三天一层楼”的奇迹，成为中国改革创新的成功案例，敢为天下先、敢于打破惯例、敢走别人没有走过的路，这种创新精神在此次节能改造中得到了充分体现，值得投控系统企业学习。他强调，节能改造不是一蹴而就的事情，而是一项长期的工作，随着设备长期运行而产生的损耗、老化，同时随着科技进步，节能设备不断更新换代，因此很多企业的建筑也会遇到像国贸大厦的情况，也需要进行节能改造。他要求各企业要认真学习总结国贸大厦节能改造经验，做好本企业建筑节能改造工作，使投控系统节能改造工作再上一个新台阶。

新常态与以质取胜

□本刊编辑部

伴随中国宏观经济进入“中高速、优结构、新动力和多挑战”的新常态，中国房地产业也由此进入“提质换挡、降速运行”的新阶段。房地产业从“拣钱”到挣钱，今后要更多地遵循市场与商业逻辑，顺应社会经济结构的变迁，特别是客户需求和城市产业的变革。

对于房地产业新常态，业内人士已形成共识：一方面，“限购”政策纷纷松绑，市场在房地产行业中的主导性作用越发明显；另一方面，行业高速增长时期已经结束，过去单一的住宅类产品销售开始遭遇瓶颈，多业态、复合型发展战略的优势不断显现。

房地产业如何适应经济发展的新常态，跟上经济转型的新步伐？中国房地产业协会会长刘志峰认为：第一，要抓好设计创新，建造出更加符合百姓多样化需求的住房；第二，要进行模式创新，如引入互联网思维等，转变过去粗放型的发展方式，从资源消耗型的增长方式转为节能省地生态型的增长方式；第三，应注重技术创新，利用信息技术实现住宅设计标准化、部品部件生产工厂化、现场施工装配化。总之一句话，企业应把更多精力放在提质增效上。为此，集团公司更要积极思考如何从快速发展的思维方式、粗放经营的盈

利模式中走出来，针对新常态制定“十三五”战略发展规划，以提质增效为核心，进一步提升产品品质更好地满足市场需求，提高企业盈利水平。

一、坚定“精品”理念。全面践行“建品质物业，筑生态家园”品质理念，每推出一个项目，产品品质必须好于同一地域同种类型的可比产品，包括方案设计、立面展示、材料选型、施工质量甚至物业服务等都必须占有优势，同时力争满足细分市场的个性化需求，做到个性鲜明，有的放矢，从而真正“引领品质生活”。

二、有效控制成本。每一个项目的开发成本要控制在行业平均标准范围内，“精品”并不是一味采用好材料堆砌而成，而是在确保预定收益的情况下，构建时间成本、材料成本、建安成本、营销费用等一系列因素的最优成本组合。

近年来，集团公司以打造“深港都会系列精品”为主线，开发了新华城、深港1号、廊桥国际、彩天怡色等一系列中高档楼盘，取得了较好的成绩，得到了客户的高度认可。实践证明，只要我们把产品做好了，控制好了成本，把握住了市场中的有效需求，无论市场怎么演变，企业都能立于不败之地。



2015年第2期 总第29期

顾问：戴先华
 编委会主任：陈玉刚
 编委会副主任：魏志 刘光新
 编委：王航军 李子鹏 范维平
 龚四新 宁毛仔 钱忠
 主编：宁毛仔
 执行主编：毕亮
 编辑：王诚 丁名华

目录 CONTENTS

封二
 投控公司在我司召开国贸大厦节能改造经验交流会

卷首语
 新常态与以质取胜

04 企业动态
 深物业集团连续五年获评“中国房地产开发企业500强”称号
 集团公司荣获“2014年度领先地产品牌奖”
 集团公司组织开展《房地产手册(2015年版)》培训
 集团公司举办目标成本人合约规划管理体系文件专题培训
 集团召开2014-2015年度安全生产生产工作暨国贸大厦创安全标杆总结会
 集团公司开展春节前走访慰问活动

06 行业观点
 房企“逃离”三四线城市趋势明显

08 专题·论坛
 找准定位，逆势成长 陈玉刚
 控制风险，攻坚克难 魏志
 褒扬先进，再创佳绩

20 管理集萃
 国家财政部肯定国贸大厦节能改造工程 李正奎 曲力
 浅谈房地产开发前期策划及其意义 冯亮
 金领假日公寓超高层住宅项目桩基优化设计管理的实践 胡孟辉

30 人物在线
 王金富·安全第一，乘客至上 毕亮

32 专栏·读城
 扬州行 孙慧
 京都，千寺之城 周舟
 欲望之都，拉斯维加斯 麦子

38 心灵驿站
 一花一世界，一叶一菩提 郭云丽
 守候在站台的母亲 宋薇
 欧洲的饮酒艺术 余泽民

42 雕刻时光
 睡莲花影 梁冬青
 圣岛之海 范维平
 天上人间 单英
 浮光掠影 徐晖

44 国贸论语
 大数据与我们的生活 丁晓光
 深物业集团打造四大文化提升核心竞争力 宁毛仔 曲力 毕亮

封三
 深物业·半山御景项目

主办：深圳市物业发展(集团)股份有限公司
 地址：深圳市罗湖区人民南路国际贸易中心大厦39、42楼
 电话：(0755) 82212955 (0755) 82212947
 传真：(0755) 82212043
 网址：www.szwuye.com.cn
 邮箱：Gmzc@szwuye.com.cn

登记证号：粤内登字B第11336号

内部刊物 免费交流

深物业集团连续五年获评“中国房地产开发企业 500 强”称号

近日，中国房地产研究会、中国房地产业协会与中国房地产测评中心揭晓“2015 中国房地产开发企业 500 强”榜单，深物业集团得到了市场和行业的普遍认可，在综合测评中获评“中国房地产开发企业 500 强”称号。深物业集团已连续五年入围该年度榜单。

近年来，房地产行业面临市场分化、盈利空间明显缩小、企业

竞争压力越来越大的新态势，在此环境下，深物业集团紧跟行业新趋势，深入研判政策导向，优化现有管理方式，在项目管理、成本控制、内部控制等方面不断规范，严抓项目工程进度，把握项目销售节奏，确保了企业健康有序发展。

集团公司荣获“2014 年度领先地产品牌奖”

1 月 24 日，由深圳商报社、网易房产共同举办的“2015 中国（深圳）地产创新峰会”在深圳蛇口盛大开幕。作为深圳地产圈内的年度盛会之一，本次创新峰会以“裂变与新生”为主题，特邀石小敏、曹远征等专家学者以及潘军、王卫锋、罗军等行业知名人士共同探讨中国房地产市场的未来创新之路，同时表彰拥有卓越品牌影响力、在过去一年中取得突出业绩的地产企业或地产项目。本次峰会上，集团公司与地产行业内具有较大影响力的华润置地、恒大集团、京基地产等其他 6 家企业共同荣获“2014 年度领先地产品牌奖”。

集团公司组织开展《房地产手册（2015 年版）》培训

1 月 28 日，集团公司开展《房地产手册（2015 年版）》（下称“手册”）培训活动。集团公司领导及相关人员共 60 余人参加了培训学习。

培训课上，“手册”编制咨询机构——深圳市赛普管理咨询有限公司邓跃总监对“手册”进行总结及进一步宣贯，从项目拓展、产品策划与定位、设计管理、采购管理、工程管理、营销管理、客服管理及全过程目标成本基本原理等方面提炼“手册”中“流程管理篇”的精华，分享行业经验，分析实操时应重点关注内容及注意事项，并对手册修订过程聚焦的营销、设计、工程等方面的问题进行讲解。

集团公司总经理魏志指出，集团房地产开发人员要严格贯彻和落实“手册”内容，塑造核心竞争力，加强营销管理和开发过程中的把控能力，按照流程、规则办事。各专业团队必须进一步清晰职责范围，了解并学习行业相关的通行做法。房地产项目要持续提升品牌，在当前严峻的市场形势下，我们要抱有信心、迎难而上，不断加强学习，不断总结思考，提升工作效率和专业水平，打造精品项目。

集团公司举办目标成本—合约规划管理体系文件专题培训

1 月 27 日，为宣传贯彻集团公司目标成本—合约规划管理体系文件，推动该体系文件在集团各房企的落地执行，提升各房地产项目的成本控制能力，持续改善成本管理状况，集团公司举办目标成本—合约规划管理体系文件培训。集团公司领导及相关人员共计 50 余人参加了培训。

赛普公司项目组张东老师介绍了国内房地产行业成本管理趋势及业界标杆房企的做法，对《深物业集团目标成本—合约规划管理体系文件》的项目内容及构架作了说明，并结合场景案例，对体系文件进行了讲解。集团公司各业务部门会同皇城地产公司、徐州公司、扬州公司相关人员，与赛普公司项目组进行了热烈的业务沟通交流和答疑活动。



集团召开 2014-2015 年度安全生产工作暨国贸大厦创安全标杆总结会

1 月 5 日上午，集团公司召开 2014-2015 年度安全生产工作暨国贸大厦创安全标杆总结会。会议由集团公司副总经理王航军主持，集团公司领导、总部部门正副职、深圳本地各直属企业总经理、书记、分管安全生产领导及安全生产管理员等 56 人参加会议。

会上，首先由集团公司发展管理部向与会人员传达市国资委、投控公司安全生产会议精神，并对 2014 年安全生产工作开展情况进行汇报，提出 2015 年总体工作计划及集团公司安全生产监督管理责任框架体系。国贸物管公司汇报了国贸大厦安全标杆创建工作情况。

王航军副总经理提出 2015 年要按《安全生产法》要求，建立全集团安全生产责任体系，严格落实到具体岗位上，各下属企业要根据自身企业特点制定安全生产“留痕迹”工作方案，及时上报集团审批。

魏志总经理以近期全国发生的安全生产事故为例，特别强调安全生产工作的重要性。他指出，各单位要有安全生产管理规划，利用“波士顿风险矩阵”对存在隐患进行分析，制定相应的整改方案，每年扎实推进重点隐患的解决，做到常规检查有制度、隐患



整改有方案，建立和完善安全责任体系、应急预案等。

陈玉刚董事长听取与会人员汇报、建议及意见后，充分肯定了集团公司的安全生产工作。他提出三点要求：一是各公司要高度重视安全生产工作，制定出明确、清晰的安全责任体系，责任主体要进一步到位、不留死角，并报集团备案；二是建立安全生产责任档案、应急预案等，各公司要独创切合自身行业特点的安全生产管理方案；三是严格执行、贯彻落实值班制度，对值班人员到位情况要进行抽查，张贴值班时的应急预案说明、值班须知等。

集团公司开展春节前走访慰问活动



值新春佳节来临之际，为让基层一线员工特别是困难职工过一个温暖祥和的春节，集团公司领导班子、直属企业国贸汽车公司、深新汽车公司领导班子率队分头赴基层开展走访慰问活动，为他们带去节日慰问品和慰问金，让他们感受到企业大家庭的温暖。

集团公司走访慰问的 7 名困难职工，6 名罹患癌

症、尿毒症等重大疾病。陈玉刚董事长详细询问了他们的身体状况以及家庭生活情况，嘱咐他们一定要有信心，保持积极向上的乐观心态，配合治疗，并鼓励他们和家人勇敢面对疾病，积极面对生活，相信日子会越来越好、越来越幸福。他表示，企业不会忘记他们，一定会尽可能帮助他们度过难关。受访的 7 名员工表示一定会坚强面对，尽力做好自己的本职工作，为企业做出贡献。

国贸汽车公司、深新汽车公司分别深入 910 名、270 名的哥的姐家庭进行家访和慰问，了解他们的生活情况，摸查他们的实际困难，建立困难职工档案，努力做到从思想上、心灵上给他们关怀，在生活上尽力为他们排忧解难。深新汽车公司还对 4 名困难的哥家庭给予了特别关照。的哥的姐们纷纷表示，一定要认真做好本职工作，安全运营，用心服务乘客，共同维护企业良好形象。

房企“逃离”三四线城市趋势明显

2014年，全国土地市场呈现出明显的分化趋势。来自中国指数研究院的数据显示，在全国40个大中城市中，除上海因2013年土地市场过热，2014年土地出让金小幅下降外，广州、深圳等一线城市土地出让金涨幅均在20%左右；而三线城市受楼市调整冲击较大，房企拿地热情趋冷，土地出让金下降幅度达到三成以上。而北海、呼和浩特、昆明等城市的土地出让金同比降幅均超过了65%。

房企“逃离”三四线城市的趋势，在2015年或更加明显。业内专家认为，由于一线城市楼市需求旺盛，项目利润率较高，标杆房企重回一线城市的战略意图明显，一线城市土地市场依然是房企竞争的焦点。而从部分房企此前透露的2015年拿地策略来看，房企对于三四线城市的地块选择愈发审慎。万科表示，选择进入新的城市时，只有人口、基础设施建设、产业、就业对住宅市场有支撑力的城市才会考虑。而九龙仓集团则表示，会考虑减少城市布局，更看重上海、北京等一线城市的机会。

房企业绩“贫富分化”加剧

在行业增速放缓与利润持续下滑的双重压力下，房企业绩分化加剧，“贫富分化”进一步加大。其中，大型房企尽管利润增速出现放缓迹象，但市场占有率不断提高；小型房企利润下滑明显，且成为亏损的重灾区，这显示出在市场调整周期，强者恒强的马太效应。

业内人士称，对于小房企而言，未来只有两类企业还拥有生存空间，一类是产品具备差异性，比如朗诗的绿色地产，由于大房企往往走的是大众化路线，这种“小而美”的企业往往能在特定的细分市场获得机会；另一类则是一些县级城市的地方性房企，由于主流房企要开拓这种市场面临很高的管理成本，他们大多不愿意进入这种城市，这也给了这些地方性房企生存空间。

工程质量安全责任落实到人

近日，住房和城乡建设部出台《建设单位项目负责人质量安全责任八项规定（试行）》、《建筑工程勘察单位项目负责人质量安全责任七项规定（试行）》、《建筑工程设计单位项目负责人质量安全责任七项规定（试行）》、《建筑工程项目总监理工程师质量安全责任六项规定（试行）》等4个规定，要求建设、勘察、设计、监理等单位法定代表人，在建筑工程开工建设前签署授权书，明确本单位项目负责人，并规定各单位项目负责人应当承担的质量安全责任及相应的行政处罚。

住房和城乡建设部有关负责人介绍说，“四个规定”的出台是深入推进《工程质量治理两年行动方案》的重要举措，其目的是加强工程质量安全管理，切实落实建筑工程各方主体项目负责人质量安全责任。“四个规定”为将工程质量安全责任落实到人、进一步强化质量安全责任追究提供了制度保障。

面对复杂多变的市场形势，开发商需要保持冷静，一方面市场不会崩溃，另一方面也不会出现当年的井喷现象，靠价格上涨谋取暴利的时代已经过去。所以企业要依靠改善经营管理、提高产品质量、树立品牌信誉赢得市场。同时，市场已经由开发商主导转向为消费者主导，因此要更多地结合消费者需求，进行产品开发、设计和服务。

——针对今年全国“两会”政府工作报告中有关房地产政策的论述，中国房地产业协会副会长兼秘书长、原住建部总经济师马俊解读政策时表示，尽管今年报告中没有出现“调控”字眼，但事实上，调控既有压，也有保，还有鼓励促进发展，这才是完整意义上的调控，房企需要保持冷静，在“稳定住房消费”、“做好产品”的基点上有所作为。

3.9万亿

据统计，截至2015年1月底，全国住房公积金缴存职工达到1.1亿人。2900万缴存职工累计提取住房公积金3.9万亿元，其中住房消费类提取2.9万亿元。发放住房公积金个人住房贷款2200万笔，总额4.3万亿元。

住建部部长陈政高说，住房公积金是重大的民生工程，对于改善中低收入家庭住房条件、促进房地产市场平稳健康发展具有重要意义，各地要加大工作力度，用好用足住房公积金。他还说，要提高资金使用效率，发挥住房公积金的潜力。要进一步降低门槛，增加公积金贷款额度，简化手续，建立方便快捷的业务流程，缩短办理时限。各地要进一步采取公积金跨省、跨市异地支取使用的措施，使住房公积金在支持居民基本住房需求、改善民生方面发挥更大作用。

34.4岁

深圳人买房的平均年龄是多少？深圳中原地产最新统计了过去一年二手市场的成交数据，结果发现，过去一年来，全市二手客户的平均年龄增长了0.6岁，从33.8岁增长为34.4岁。

分区域来看，龙华和龙岗客户平均年龄全市最低，以刚需型买家为主。以龙华为例，2013年度买家平均年龄在32.1岁左右；在2014年度，龙华买家平均年龄增长一岁，为33.1岁。中原地产研究中心认为，龙华是近年来成交价格攀升幅度较大的区域，这是促使龙华购房者过去一年的平均年龄增长近1岁的主要原因。龙岗地区买家平均年龄在2013年度为32.5岁，到2014年度变为32.9岁。数据证明，迫于房价的压力，一部分原本有改善型需求的买家，也开始优先考虑龙华和龙岗的关外价格相对低廉的刚需型住房，这一趋势也大幅拉高了两地区客户的平均年龄。而相对全市的年龄增长的态势，罗湖作为关内核心区域，吸引更多的是注重地段的改善型客户和投资型客户，年龄增幅仅次于龙华，从2013年度的34.7岁增长到2014年度的35.6岁。

找准定位 逆势成长

——陈玉刚董事长在 2014 年度工作总结暨表彰大会上的讲话



2015 年，对深物业来说，面临着巨大的挑战：项目进度如何有效衔接，公司业绩如何保持稳定，经济新常态下如何适应并作出正确的应对，这些都是我们必须冷静思考，沉着应对的。为此，我们将 2015 年的工作重心定位为：全力保障“十二五”完美收官，科学确立“十三五”发展思路，认真总结各类管理措施，狠抓落实各个项目进度，力争在新一轮国企改革中赢得先机，占据主动。

一、关注“十二五”实现情况，放眼“十三五”发展方向，形成发展共识

2015 年是“十二五”的收官之年，根据上级产权单位要求，也是我们提交“十三五”发展战略规划的一年。在这个承前启后的时点，公司组织专门力量对“十二五”规划的完成情况进行了梳理，对“十三五”战略规划进行了构思。从目前汇总的情况来看，我们较好地完成了当初制定的营收目标和盈利目标，投资计划基本完成，改革、管理举措也逐一得到落实。总体而言，“十二五”的发展轨迹与我们最初的规划路径是契合的。

“十三五”期间，中国经济迎来了新常态，作为“十二五”期间国民经济最重要的发动机——房地产行业也迎来了显著的市场变化。在以往的会议上，我曾经多次强调过，房地产行业的黄金十年已经过去，新常态、新挑战才是我们未来的主题。对这个判断，不同的同志有不同的看法，但过去一年多二三线城市的房地产市场的实际表现证明这个论断是有道理的。而我们在“十二五”期间的新增投资都发生在二三线城市，是受到冲击的主要对象。因此，“十三五”期间如何做好深圳的存量，发掘外地项目的潜力，准确把握未来投资的脉络和方向，将是我们最为重点关注的工作。

从公司现有的资源和人才储备情况来看，并结合我们对房地产行业的分析，公司在相当长的一段时间内必须仍以地产开发为主业，在做好住宅开发这个主导产品的同时，根据国企改革的形势需要，

适时介入地产行业的其他领域。同时，在物业管理、小汽车出租运营等辅业上，通过向管理要效益，借助改革扩大规模，从而平抑地产周期对公司业绩带来的负面影响，这是我们一个方向性的目标。但真要做到这一点，就要认真思考，我们地产的软实力在哪里，我们的管理架构、管理制度、激励约束机制等等，应该如何变革，才能真正树立起品牌，建立起影响。

二、认真梳理近年来的管理改进举措

过去的几年，根据我们自身的实际需要和市国资委、投控公司的要求，我们在不同领域推出了一系列的管理改进举措：在人事管理方面，我们推行了三改回头看工作；在项目管理上，我们开展了项目后评价工作；在流程梳理方面，我们编制了《房地产手册》；在制度建设上，我们编撰了《深物业集团制度汇编》；在文化建设上，我们推出了《企业文化手册》。同时，我们还按照上级要求，在全面预算管理、全面风险管理等工作上，踏踏实实做了一些落地的工作。

应当说，这些管理改进举措对改善我们的管理，提升我们的竞争力是有很大帮助的，纵向比较，我们的进步是有目共睹的。但不可否认的是，可以精益求精的地方还很多，我认为，要重点从以下几个方面来思考进一步改进的问题：

一是管理架构的优化。集团公司设立成本控制部和规划设计部以来，强化了对房地产核心业务的管控力度。魏总在讲话中，也提及了过去一年我们在成本节约和设计优化方面的数据和案例。但现有的这个架构，也有比较明显的缺失。比如销售工作是由发展管理部兼管的，

投资和市场分析的工作还不够系统，工程管理基本交由二级公司自行负责，这种状况需不需要改变，能不能进一步加以优化。即便是成本控制部和规划设计部，和二级公司的责权利关系是不是已经厘清，运作上有没有不顺的地方，这些也需要我们认真总结。

二是以《房地产手册》为主线的流程是否已经理顺。从我们过往调研的情况来看，本部管理部门和二级公司都对流程颇有微词，认为影响效率的地方还有很多，具体体现在责任还不够清晰，个别流程过于繁琐等，现在王总牵头正在做《房地产手册》的修订工作，暂时来看，这个修订可能还只能做一些局部性、修补性的工作。但我们不能把目光仅仅停留在这上面，还是要放到更高、更广的层面去思考，特别是要和别的企业的做法做对比，争取能提出一些突破性、创新性的改进措施来。

三是配套的激励约束机制是否能够有效发挥作用。我们目前还没有针对项目整体进行考核，采取的是借助年度考核，公司考核的方式来间接的对项目运营的好坏进行评价考核。这种模式的一大弊病就是无法衡量出一个项目的整体盈亏，因此也无法评价运营的整体效果究竟如何。公司也一直在思考能不能借鉴其他企业的模式，对项目整体运营效果进行考核，外面成熟的模式也很多，但从目前的情况来看，最大的问题是受制于体系内的薪酬政策，还找不到有效的方法进行突破。但我们并不气馁，一直积极与上级产权单位进行沟通，寻找新型考核模式的实践机遇。这方面，希望分管领导和相关业务部门要主动设法多沟通，多设计方案，力争在未来有所突破。



三、系统研究外地项目的营销策略，力争做到有效突破

外地项目销售工作的重要性，魏总在讲话中已经强调过，这里我不再赘述。对集团来说，外地项目销售的好与坏，既关乎“十二五”的收官，也关乎“十三五”目标能否实现。尤其是在今后三年，外地项目能否取得突破，还影响到我们未来的投资计划。

要让外地项目的销售工作取得突破，从前期经验来看，仅仅依靠现有的手段看来还不够。因此，我想请分管领导和业务部门，以及项目公司从以下几个方面来进行思考：

一是组织一次专门测算，核算一下整个“十三五”期间，外地项目按照不同的销售定价，回收周期可能对整体目标带来的影响。不要独立的看某一个项目、某一个区域市场，把三个外地项目看成一个整体，其盈亏状况分布到各年度后，对集团整体目标究竟构成什么程度的影响。只有这样，我们才能做到真正心里有数，制定整体营销策略时才不会盲人摸象，迷失方向。

二是认真构思能不能在机制上做一些创新的举动，真正激活销售人员、项目公司的积极性，使销售成绩与公司业绩、个人绩效真正挂起钩

来。现有的薪酬体系和年度考核模式已经用事实证明，难以有效激活销售，如果我们还不能突破一下旧有的局限，还不敢突破一下传统的模式，那局面永远不可能得到改观。欢迎不是相关业务部门的同志也一同思考这个问题，共同向集团献计献策，大家群策群力来取得突破。

三是真正做到“走出去”，在技术层面获取一切有效资源。我相信，我们面对的问题，众多房地产企业都

存在，无论是降价促销，还是营销手段创新，甚至借鉴最新的互联网手段，丰富我们的营销手段，凡此种种，我们要学会“走出去”，看看哪些公司，哪些项目做到了不受市场影响，依然取得销售佳绩。这个问题虽然我在过去的会议上有所强调，但看来效果还不太理想，今年必须把这项工作落到实处，尤其是第一线的同志，希望能尽快看到这方面的材料和思路。

四、加大资本运作力度，实现优势资源有效投放

受房地产调控政策影响，地产类上市公司一度被停止了实施资本运作的审批。近一年多来，政策逐步放宽，证监会先是开始受理此类申请，最近又取消了地产类上市公司资本运作申请需报国土资源部前置审核的要求。可以说，在国家政策层面，我们推进资本运作的障碍已经消失。

自去年初以来，我们已经在内部探讨了多种资本运作的可行性方案，并与市国资委、投控公司进行了沟通汇报。虽然受投控公司正在部署全面改革方案的影响，此项工作并未获得进展，但公司仍需在未来加大力度，继续推进，力争有所突破。这里，我想就资本运作工作提两点要求。

一是不能被动等待投控全面改革方案的实施，而要在不与整体部署想冲突的前提下，提出依靠我们自身力量就能实施的资本运作方案来。这一点，相关业务部门已经做了思考，但还有一些同志对其重要性的认识不够。在未来几年内，公司不仅要专注于存量项目的开发和资金回笼，也要对未来的投资计划加以重点考虑。而要想做到项目有效衔接，仅仅依靠我们自身的实力，依靠银行贷款的支撑，现在看来还远远不够，不在资本市场上设法，快速壮大我们的资金实力，公司的健康持续发展就会受到威胁，因此，我们必须把资本运作放到关乎企业存续发展的高度上来加以重视。

二是要增强和市国资委、投控公司的沟通协调力度，按照标的资产规模小，实施推进难度小的原则来务实推进资本运作。投控系统内现有房地产公司不下于5家，任何动作大一点的举动都会触发同业竞争问题，而且大规模、颠覆性的资本运作方案，也与审批时间长，实施难度大，过程变数多是划等号的，我们要想真正把事情做成，就要务实的选择一些标的规模较小，实施难度不大的项目来推进，确保成功率。天健集团的方案大家都已经看见了，作为市国资委整合建筑施工平台的一家上市公司，去年已经推出了并购粤通公司，借助定向增发实现员工参股等举措，但后续还会有一系列的动作，为了确保方案能有效推进，天健还是采取了分批次，逐步推进的做法，这一点值得我们学习。

五、深化内部机制改革，激发企业内生活力

在前面的几项工作中，我就不同问题提出了改革的一些局部性、阶段性的想法。下面我想就未来几年一些改革的重点方向谈几点想法：

一是产权主体多元化的问题。在今年的市

国资国企会上，张晓莉主任代表市国资委明确提出，符合条件的集团下属企业，可以实施产权主体多元化。事实上，我们的有些企业也做过这方面的思考。在这个问题上，集团领导的思想是开放的，但也想提醒两点，一是引进的战略投资者应当是与公司业务相关联的，有利于促进公司长远发展；二是方案的设计必须遵循市场化原则，不违背相关政策法规，不会导致国有资产流失。只要符合这两个前提，任何形式的改革我们都可以接受。

二是激励约束制度深化改革的问题。正如我前面所讲，我们的房地产行业，特别是外地公司，能不能探索项目周期整体考核，能不能针对外地项目的销售提出一些创新的激励办法，这是我们最近两年必须加以重点思考的问题。这个问题的解决，既要积极与投控沟通，取得他们的理解，也要突破一些思维上的惯性，特别是平均主义，大锅饭思想。最重要的是，拿出来的方案一定要有奖有罚，不能都把眼睛盯在别人可能拿到的差额收入，也要看到给予的压力，责权利对等了，选择方式公平公开了，就不用过于担心那些负面的反应。

三是在管理模式上继续探索优化的问题。从前两年的改革实际效果来看，公司对投资、对土地购置的程序是有的，但不够系统，后续跟踪评价也有所欠缺。这方面如何加强，是从管理架构的调整入手，还是建立一套全流程的跟踪系统，对投资的可行性分析尝试建立后续跟踪以及配套的责任体系来；在销售问题上，集团需不需要抓总体，还是保持现有的由二级公司自行把握，集团进行审批的模式；此外，我们的成本控制有没有达到预期的效果，与市场比较有没有优势，如果没有，怎么样才能真正有效的控制住项目开发成本等等，也需要我们在总结经验的基础上进行思考。

六、全力构建积极向上、人人有责的良好企业文化

随着我们《企业文化手册》的出台和宣贯，公司近年来的内部文化建设工作上了一个新的平台。但同时我们也看到，伴随着一些新情况、新形势的出现，在一些问题上还是出现了一些不好的苗头。针对企业发展经营中的问题，每一个员工应当如何正确看待，应当在企业内树立一种什么样的风气，才能适应公司当前的需要，我想，重点是要从以下几个方面入手：

一是如何看待当前剧烈变化的房地产市场。随着二三线城市房地产市场的下滑，众多房地产企业面临着近十年来前所未有的经营压力，如何严格控制成本，提高去化率成了大家共同面对的问题。有一部分同志甚至因此对公司不需要坚持以房地产开发为主业产生了动摇。对这个问题，我曾经反复经过，一方面是地产环境十年虽然过去，但在城镇化的大背景下，地产行业仍有相当长的发展期，另一方面在深物业现有的资源下，坚持以地产为主业，千方百计做强做大仍是第一选择。因此，对公司的发展方向，大家要保持高度的统一。

二是如何客观看待目前经营中面临的一些困难。我们的几个外地项目，都面临一些国企的通病：成本居高不下，周期一拖再拖，销售不如人意。但我们可以试想一下，如果我们不“走出去”，守着现在的这点家底，三年能撑过去，五年能熬下来，今后我们怎么办。因此，“走出去”接受市场的挑战，是我们无路可退的一种选择。既然是探路，必然有挫折，这一点并不可怕，可怕的是两种反应：一种反应是无动于衷，觉得老习惯，老套路还没完全失去作用，按部就班做就行了，只要事不关己，就高高挂起；一种反应是丧气，觉得国企无论如何也搞不好，还不如收缩战线，在体制内争取一些资源，

能回避市场的挑战就回避。事实上，如果企业发展不下去，每一个人都无法逃避。每一个人都必须主动思考如何完善我们的管理，提升我们的竞争力，出现的问题如何解决，好的做法如何学习吸纳，没有这种风气，我们的问题永远都不会得到解决，企业的软实力也永远不会得到提升。

三是如何对待发展问题。作为一家所属各行业都处于完全竞争性领域的上市公司，我们面对的主要压力来自于自身的生存和发展，来自于市场竞争对手，来自于变化不断的环境形势。而我们能拿出来应对的，只有我们自己。上级产权单位会给予一定的支持，但这种支持的前提首先是你自身过得硬。所以，班子一直有个清醒的认识，那就是无论在什么时候，我们对管理进步、企业壮大的追求都不会松懈，这种紧迫感、危机感始终伴随着我们任期的每一天。因此，深物业始终需要的一种企业文化，就是勇于挑战，勇于超越。在对标管理的过程中，部分同志总是感慨，为什么有些事情别人能做的到，我们总是做不到，我看就是因为缺少了对企业发展的使命感，缺少一种身为深物业人的主人翁意识。怎么才能让每一个人都有紧迫感和主人翁意识，公司不仅会从制度入手，还需要在文化创建、文化引导上下功夫。

同志们，2015年对每一个深物业人来说，都面临着严峻的挑战。但我们有信心，只要严格把控项目风险，稳步推进战略实施步骤，积极设法提升自身能力，我们有能力抵御市场波动带来的系统性风险，并逆势成长，在国资国企重组改革的大潮中，找到自己的定位，做到公司业绩的持续、稳定增长。

控制风险 攻坚克难

——魏志总经理在2014年度工作总结暨表彰大会上的讲话



2014年是深入贯彻落实党的十八届三中全会、四中全会精神，全面深化改革的开局之年，也是公司完成“十二五”规划的重要一年。房地产市场在经历了上半年的深度调整之后，虽在下半年出现了房贷松绑和降息等利好政策，但总体而言，全年市场观望气氛依然浓厚，特别是三四线城市，去库存压力巨大，市场形势较为严峻。面对复杂的宏观形势和市场环境，在市国资委、投控公司的指导和支持下，公司上下凝心聚力，积极应对市场变化，攻坚克难，不断调整经营和销售策略，控制经营风险，按计划完成了投控公司下达的年度经营指标，全年实现营业收入约12.7亿元，利润总额约5.5亿元，净利润约4.2亿元。

公司品牌价值和综合实力继续得到市场的高

度认可，集团公司荣获“2014深圳企业100强”、“2014中国房地产500强”、“2014年深圳房地产最具品牌价值企业”和“年度领先地产品牌奖”等多项荣誉。同时，集团公司领导班子荣获投控公司考核优秀等级。

以下从五个方面对集团2014年度的工作进行总结：

一、迎难而上，房地产主业稳中求进

为应对市场的急剧变化，集团公司迎难而上，积极做好市场研判，对年度任务进行细化，做到工作有目标，任务有分解，责任有落实。2014年公司主要有廊桥国际、深港1号、彩天怡色、新华城四个在售项目，公司有针对性地对年度主力销售项目廊桥国际进行了全新定位包装，同时开拓电商合作等渠道提升项目关注度，并及时调整销售策略。下半年公司深圳区域房地产项目通过采用二、三级市场联动转介等推广方式，销售取得突破性进展，取得20天劲销73套，销售金额2.2亿元的佳绩，成为当月中原地产华南区销售季军。2014年，公司深圳区域各项目累计销售222套，销售面积约20586平方米、销售金额7.49亿元；徐州、扬州两个外地项目通过调整销售策略，积极采用二三级市场联动、全员营销等各种销售方式，在严峻的宏观形势和激烈的市场竞争中也取得一定突破，截至2014年12月底，扬州项目累计认购17套，销售金额约2375万元。

二、强化措施，通过看板管理促进度保质量

2013年底，集团房地产项目专题会议确定了各项目关键节点、推行图表上墙看板管理等工作。2014年在系统分析各房地产项目工期节点、开发计划、营销策略及风险点的基础上，集团相关业务部门和各房地产公司认真执行以房地产业务管理为核心的看板管理模式，通过图表上墙方式，明确工程节点，紧抓工程进度，确保在建项目按照预定的计划推进，其中深圳区域金领假日公寓项目提前40天完成了基坑支护与土石方工程施工，前海港湾花园项目基坑支护与土石方工程提前5天开工，桩基工程施工提前15天开工。集团通过强化项目管控，深化规范管理，相关项目的管理水平和工程质量得到主管政府部门的充分肯定，其中深圳区域金领假日公寓项目深基坑工程被深圳市住建局评为“深圳市十佳工地”，号召全市各施工单位参照标准组织学习；扬州湖畔御景项目被扬州市城乡建设局授予“优质结构”、“文明工地”称号。

三、严控成本，加强规划设计和招标工作的精细化管理

集团公司以制度流程建设为核心，推行精细化管理，在招标、采购及合同管理方面狠抓落实，促进成本管控水平和质量同步提升。集团成本控制部通过对集团内部的预结算编制和审核、协助外地二级公司进行工程成本控制，累计核减成本金额约2510万元；皇城地产公司全年累计完成招投标50余项，中标金额合计约4.43亿元，累计比标底减少7500余万元，其中前海港湾花园项目桩基础工程中标金额比标底总额上浮23.79%，总承包工程上浮18.35%，招标管理工作成效显著。

2014年，集团5个在建项目的设计工作全面

展开，全年完成主要设计任务12项，其中金领假日公寓项目作为集团皇岗片区土地开发的最后一期，前期积淀的容积率、建筑退红线、剩余面积承诺等诸多问题在方案报建阶段集中凸显，在第一次方案报建未获得审批通过的情况下，集团规划设计部、皇城地产公司与市规土委积极协调沟通，终于在5月19日取得了项目规划设计方案审批意见书。另外，经过周密有序的前期准备，项目于11月21日通过超限专家评审会审查，并于11月底取得超限审批意见书。

四、真抓实干，辅业经营稳中有升

2014年，各辅业公司积极挖掘潜力，拓展市场，不断创新管理，积极应对严峻的市场考验，保持经营业绩稳中有升：物业管理行业全年营业收入合计3.17亿元、利润总额2449万元；出租汽车行业合计实现营业收入6550万元，利润总额1504万元；集团租赁中心全年租金收入5686万元；国贸餐饮公司实现营业收入2615万元。

此外，国贸物管公司、皇城物管公司在拓展业务等方面做了大量工作，成效显著，国贸物管公司荣获“中国物业服务企业综合实力百强”、“深圳物业服务企业综合实力50强”，成为国内少数物业服务面积超过1000万平方米的大型物业管理企业之一，国贸大厦节能改造工程获得国家财政部考察组的充分肯定，并得到了深圳市国资委和投控公司等上级单位的高度好评，其更新改造创新经验还将在全国示范推广，风和日丽小区管网改造工程获得政府大力支持，为公司节省上千万元改造资金，目前已顺利开工建设，完工后将为项目减亏上百万元。国贸汽车公司爱心车队在集团公司的支持和指导下，开展了“爱心送考”、“学雷锋献爱心”、“关爱老人微旅游”等社会公益活动，多次被媒体宣传和报道，树立了良好的企业形象，得到社会的广泛赞誉。

五、加强内部治理，公司规范化管理水平再上新台阶

集团公司坚持规范化和制度化化管理，用科学管理实践促使公司管理水平再上新台阶。一是主动实施股东权益分派，2014年合计回馈股东1.49亿元，提升了公司资本市场知名度，为下一步资本运作打下良好基础；二是修订完善公司章程，为适应公司发展和市场形势的变化，集团公司再次启动了公司章程的修订工作，进一步增强



企业活力和市场竞争能力，把各项管理活动不断纳入制度化、规范化的轨道；三是加强财务管理工作，继续以资金管理为重点，执行积极稳健、统筹协调的财务政策，不断加强财务内部控制和全面预算管理；四是按照创建学习型组织的要求，不断完善人力资源管理工作，加大招聘工作力度，认真实施干部考核工作，同时通过全面加强员工培训和企业文化宣贯工作等举措，提高员工素质，增强企业凝聚力；五是切实加强审计监督管理，集团审计部持续对招投标业务进行审计监督，并完成10家直属企业2013年度指标完成情况的审计工作，同时对集团下属公司资金情况进行专项审计；六是扎实推进全面风险管理体系建设，根据上级要求，组织完成了《2013年度全面风险管理报告》，对集团全面风险管理进行阶段性总结，为进一步开展全面风险管理夯实基础，同时，经过不懈努力，梅林厂房纠纷案取得重大进展，历经十年，法院在涉讼标的物所有权归属的民事判决中，一审判决公司胜诉；七是完善优化《房地产手册》，在总结各项目施工管理和销售策略经验教训的基础上，去年公司全面启动了《房地产手册》的修订工作，不断优化项目管理流程及管理办法，使手册更贴近实际，更好地指导实践；同时推进目标成本合约规划管理体系文件的宣贯

落实，贯彻成本管理理念，提升集团成本管理工作水平和精细化程度；八是强化“红线”意识，狠抓落实安全生产，除例行召开集团安全生产委员会年度工作会议外，还通过开办讲座、参观实景模拟教育基地、国贸大厦创安全生产标杆等多种形式，不断推进安全生产文化落地实施，探寻安全生产管理的长效机制；九是持续推进集团信息化建设，完成了EAS系统第一期二次开发项目的实施，并结合系统运行情况及公司实际需要适时推进第二期二次开发项目的调研和实施工作，EAS系统的不断优化完善，进一步提升了集团的信息化管理水平。

同志们，面对2014年严峻的经济形势，虽然我们取得了一定的成绩，但当前也面临一些困难和问题：

一是集团公司深圳区域土地待开发完毕后，尚无增量土地储备，而如果在深圳等一线城市拿地，所面临的资金压力巨大，房地产主业发展潜力后劲不足。

二是由于房地产市场的不断调整，公司外地项目均未达到预期开发目标，目前面临销售困难等压力。

三是项目管理水平亟待提高，技术力量缺乏，

业务管控能力需要不断加强。

四是辅业经营面临人工、材料成本上升和人力资源压力。

五是绩效考核工作仍需持续推进落实，员工的责任心和积极性有待进一步提高。

2015年重点工作部署：

2015年，是公司实施“十二五”战略规划的收官之年，我们要以全面深化改革为抓手，不断解放思想，锐意进取，全面提高企业发展质量和效益。

一、以项目管理为核心，抓紧工程进度、规划设计和成本管控

2014年，房地产主业方面，面对低迷的销售市场和激烈的竞争环境，公司外地项目的风险管控压力加大，在工程进度、成本管控能力上的不足逐渐显现，对公司各项目的工程管理提出了更高的要求。2015年，公司将继续以打造精品楼盘为目标，践行“品质物业，精彩生活”的企业使命，管理向项目倾斜、人才向一线倾斜，紧抓金领假日公寓、前海港湾花园、松湖朗苑、徐州半山御景、扬州湖畔御景等各在建项目的工程质量和施工进度，不断推进项目精细化管理，加强对项目关键性指标的控制，各项目按关键节点或季度进行总结分析，不断强化例会汇报制度及审批流程，严控项目开发进度和成本，特别是对项目的重大设计变更、现场签证等要加强审核，依靠完善的制度来管控各类专业问题，尤其要加强外地项目风险管理的预警性和及时性，扎实推进各在建项目施工有序开展，不断提升项目管理水平。

2015年，规划设计工作要突出科学性、合

理性和前瞻性，要按照精细化、优质化的要求，以提升设计标准、优化管理流程为重点，按时保质推进金领假日公寓、前海港湾花园等项目的园林景观、样板房、销售中心设计等展示区的各项工作，要紧盯每个节点，严抓每个环节，实现质量可控、进度可控，促进设计工作的整体提升，为项目如期开盘打下良好基础。

二、应对市场形势，适时调整项目销售策略

关注房地产政策调整，根据市场形势变化，适时调整销售策略。充分利用互联网营销手段，拓展互联网客群资源，增加客户的覆盖面，实现线上线下联动营销，开拓全方位营销的新局面。针对徐州、扬州两地项目销售不理想的情况，采取积极措施，倒排销售计划，运用灵活的营销手段，深挖潜在客户。徐州项目在开展各类常规宣传推广的基础上，新增二、三级市场联动措施，借助三级市场房产中介及相关社会机构渠道拓展客源，促进销售。扬州项目实行全员营销活动，对现场销售代理人员促成交易的给予现金奖励，激发销售人员积极性。

三、创新经营模式，寻找新的利润增长点

贯彻落实十八届四中全会精神，积极探讨全资子公司的改革形式，尤其是物业管理、出租车运营等辅业企业要按照集团公司的统一部署，坚持走市场化道路，强化管理，转变发展方式，创新经营模式，增强企业发展活力。物业管理公司要深入研究高新产业园和物流园的管理模式和相关政策，还要对长期亏损的物业管理小区进行试

点改革，不断降本增效，提升经济效益；汽车公司将深入调研电动出租车的管理运营模式、经营现状和推广应用的可行性，不断寻找新的利润增长点，提高核心竞争能力。

四、积极谋划“十三五”新篇章，探寻可行的资本运作模式

“十三五”时期将是集团公司面临国企改革新浪潮、实现跨越式发展的重要机遇期，编制好集团公司“十三五”战略规划，对公司发展具有重要意义。我们要在对行业市场未来发展形势进行充分调研和分析的基础上，客观评估公司现有资源和发展状况，认真研究，坚持行业一流、产融结合、增量做大、存量做强的总方向，科学制定公司“十三五”战略规划；结合公司房地产主业项目实施情况，将经营目标合理分解到各个年度，确保目标符合实际、切实可行。同时，根据公司实力，探寻可行的资本运作模式，寻求市场突破，实现跨越发展。2015年将继续积极推进新大厦资产回购工作，解决资产置换遗留问题。

五、持续推进内控制度建设和党建纪检工作

不断提高风险防范意识，结合内控体系建设，贯彻落实十八届四中全会关于依法治企、从严治企的要求，依法依规搞经营，优化完善经营管理流程，严格执行风险预警制度和责任追究机制，不断强化事前预防、事中事后监督的风险管控模式，避免人为因素造成的风险和损失；持续推进党建纪检工作，继续开展党的群众路线教育实践活动，认真落实“三改回头看”整改措施，组织

学习习近平总书记系列重要讲话精神，确保党和国家的大政方针在企业有效落实；加强领导，落实责任，全面做好安全生产工作，确保全年工作顺利完成。

六、继续完善积极进步的企业文化体系

公司将继续完善积极进步的企业文化体系，把文化建设与集团品牌战略、团队建设和员工素质的提高结合起来，抓住着重点，选好突破口，通过组织形式多样的活动，不断提高员工的积极性和团队的凝聚力，形成想干事、能干事、会干事的良好氛围，促进公司持续健康发展。

同志们，2015年是全面深化改革的关键之年，我们将深入贯彻落实党的十八届三中、四中全会及刚刚闭幕的全国两会精神，主动适应经济发展新常态，坚持稳中求进的工作总基调，千方百计抓经营，凝心聚力谋发展，顺应国企改革新浪潮，向改革要红利，不断坚定信心，深入推进企业全面深化改革。

同志们，尽管2015年我们还面临巨大的困难和挑战，但我们仍然充满信心，在坚持进步中学习提高、在纠正错误中学习提高、在总结经验中学习提高，我们一定能够克服重重困难，在集团陈董事长和各级经营班子带领下，在全体员工的共同努力下，完成全年的经营目标和各项工作任务，取得新的成绩和更大的发展！

褒扬先进 再创佳绩

2014年，在集团公司各级领导班子带领下，全体干部员工团结一心，攻坚克难，公司圆满完成了各项任务指标，并涌现出一批先进集体和个人。为褒扬先进，树立典型，促进工作，经集团公司研究，决定对以下2个先进单位、6个先进集体、32位先进个人、6位优秀管理者、4位道德风尚奖及3个特殊贡献奖获得者予以表彰。希望受表彰的单位和个人保持谦虚谨慎、不骄不躁的工作作风，把荣誉作为新的起点，以更高的标准要求自己，再接再厉、再创佳绩。集团公司广大员工要以先进为榜样，团结协作，爱岗敬业，奋勇争先，扎实工作，为实现企业更好更快发展做出更大贡献！



2014年度先进单位



2014年度先进集体

一、先进单位

深圳市皇城地产有限公司
深圳市国贸物业管理有限公司

二、先进集体

深圳市皇城地产有限公司财务管理部
深圳市国贸汽车实业有限公司四车队
深圳市国贸物业管理有限公司华为项目部
深圳市国贸物业管理有限公司杭州分公司市场部
深圳市皇城物业管理有限公司财务部
深圳市深新出租汽车有限公司物业经营部

三、先进个人（按姓氏笔画排序）

王桂林 王诚 冯亮 江旭 江旻 伍美霖
李正奎 李鹏 李金龙 刘春华 刘海娟 吕微
吴隆仕 陈干兵 陈海燕 陈丽 陈璐 张远灵
孟庆坤 杨青龙 罗德智 柳建岳 玲 林少章
骆菁 黄文清 黄滨 梁冬青 温惠琼 程爽
雷大炼 魏易思

四、优秀管理者（按姓氏笔画排序）

王秋平 王智勇 白昕 龚燕平 鲁霞 曾兰生
其中鲁霞现场获评优秀管理者大奖

五、道德风尚奖（按姓氏笔画排序）

万传书 王金富 李清平 麦宾

六、特殊贡献奖

深圳市国贸物业管理有限公司
集团公司风险控制与法律事务部
凌兰



2014年度优秀管理者



2014年度优秀管理者大奖得主鲁霞



2014年度道德风尚奖



2014年度特殊贡献奖



2014年度先进个人



2014年度先进个人



2014年度先进个人



2014年度先进个人

管理集萃 Management Highlights



国家财政部肯定 国贸大厦节能改造工程

□国贸物管公司 李正奎 投控公司 曲力

投控公司按照市政府、市国资委的部署，积极推动所属企业节能改造工作。深物业集团国贸物业管理公司克服资金等难题，成功对有近30年历史的国贸大厦进行节能改造，探索出了老公共建筑节能改造模式。日前，国家财政部预算评审中心考察组实地考察国贸大厦后，对其改造经验给予充分肯定，并提出在全国推广。

建于1985年的深物业集团国贸大厦有着光辉的历史，是全国第一座超高层综合型多功能楼宇，其三天一层楼的速度代表了深圳速度并影响国内外。但经过近30年的运行，设备老化问题日益显现，一些大型设备设施已经达到了使用极限，特别是中央空调系统设备和管网老化严重，更难以谈上节能。对此，深物业集团国贸物业管理公司在没有物业专项维修资金的情况下组织业主共筹集资金1600万元，于2012年成功完成了国贸大厦的节能改造，取得了显著的节能效果。改造后，经深圳市住建局深圳市建设科技促进中心评估，空调总用电量下降20%，总节能率达到13.3%，是国贸大厦从“深圳速度”到“深圳质量”的又一次成功诠释。

经验之一：实行业主分摊自筹模式，破解老物业节能改造资金难题

国贸大厦始建于1985年，当时《物业管理条例》、《深圳经济特区物业管理条例》均没有出台，而且深圳市对1994年以前建成的楼宇从未收取过专项维修资金。而1994年后，国贸大厦历年收取的本体维修金已全部用于公共设施和建筑本体的维修维护，因此没有资金来源。而经测算，节能改造工程共需要1600万元。

为解决资金难题，在深入市场调研的基础上进行了多方尝试：一是申请政府补贴，但未果；二是由国贸物业管理公司垫资，因节能改造工程费用高且业主分期返还时间长，资金风险较大；三是采取EMC合同能源管理模式，由以盈利为目的的节能公司负责改造，但由于国贸大厦此次节能改造是整体改造，单纯的节能改造无法解决整体系统设备问题，且节能公司总费用比预算方案高40%。因此上述方案一一被否定。经过反复对比，最终选择通过业主分摊方式给予解决，但这也是难度最大的一种方式。

为得到国贸大厦业主对分摊节能改造费用的理解和支持，他们做足了功课。一是进行法规宣传。从《物权法》让业主明确节能改造费用由业主承担的法律依据，从《深圳经济特区物业管理条例》让业主了解承担共有设施的维修责任。他们主动上门，向业主宣贯相关法规并发送宣传资料。二是合理确定分摊金额。为使分摊金额更加科学合理，采取了按区域分摊方式，在考虑产权面积的情况下，充分考虑不同区域的受益程度及对设备的消耗大小等等。具体分摊原则是：国贸大厦主楼（B区）和裙楼商场（A区）按照不同标准分摊，



A、B区由全体业主分摊，对于独立使用的设备按照各自的区域分摊，不使用大厦中央空调的业主不分摊。三是召开业主大会表决通过。在召开业主大会前多次上门拜访业主，或去函、电话沟通，就“是否同意实施节能改造”、“是否同意由业主委员会授权实施改造”、“节能改造费用分摊模式”等达成共识，并在业主大会投票表决中以高票获得通过。

经验之二：建立节能改造管理模式，赢得业主信赖

国贸物业公司获得业委会授权节能改造工作后，高效开展节能改造工作，认真筹划、精心组织、科学施工。

做好改造筹划工作。成立了节能改造工作小组，提前做好资料收集、系统测评、可行性研究、工作计划制定等工作，并向业委会提交了详实的调研分析及改造可行性报告。由深物业集团出资70万元，作为节能改造的启动资金。通过专业造价公司协同设计院对工程改造做精细的概预算。

公正公开招标。国贸大厦改造工程涉及6项招标，具体包括主机采购、空调水泵采购、冷却塔采购与安装、水力平衡阀采购等。为节省招标费用，自行组织招标，从而节省招标费用10万余元。为做好招标工作，成立了由物业公司工程技术人员、业主代表和外聘空调专家组成的招标小组，精心编制专业化、精细化的招标书和评标细则。对各投标单位进行实地考察，深入了解其技术实力。为确保招标工作公正、公开，从招标公告、标前会议、发标接标、评标定标到结果公告，均邀请街道、社区工作站、业主代表进行现场监督，并全程录像，赢得了广大业主的赞誉。

精心组织施工。为加强节能改造的组织领导，成立了由国贸物业公司总经理为第一责任人的项目改造组，下设各专项小组。为最大限度减少因节能改造对客户空调使用的影响，编制精准的施

工组织计划，精细到以半天为单位，并与施工单位反复切磋、模拟测试，以确保所有工序在指定时间内完成。

加强施工监管。为保证工程质量，专门成立了施工监管小组，与外聘专业监理公司密切配合，全程把关。对工程质量、进度、现场安全管理等每一个环节都安排专职与兼职人员，进行全方位、全过程、多岗位的跟踪、监管。对改造工程按阶段、分项验收。隐蔽工程全部录像存档。全部主材均按规定送检，施工监管小组进行严格验收。对管道及金属件焊缝等重点部位，实行多次抽检，确保不留工程隐患。

严控费用开支。为节省住宿费，曾一天跑3个城市考察采购设备。对员工加班费则由物业公司自行解决，以减轻业主负担。从造价确定至工程竣工的2年间，虽然人工、材料费“飞涨”，但工程费用得到有效控制。

打造阳光工程。对节能改造的各个环节工作逐项向业委会作书面报告。邀请业主参加设备采购考察，听取相关意见。组织业委会及业主参观施工现场，主动接受监督。工程完工后，聘请独立第三方审计机构，对工程资金收支情况进行审计，并将审计结果公布于众。

经验之三：建立节能设备改造模式，践行“绿色、低碳”理念

在改造过程中，提出了“楼老理念不老，绿色低碳创亮点”目标。一是减少总装机容量，降低用电负荷。国贸大厦原设计总冷量为3000冷吨，设计量远大于使用量。通过对国贸大厦历年运行数据分析，将总冷量减至2800冷吨，总装机容量减少22%。二是更换空调主机，采用节能新产品。原主机为上世纪七十年代产品，经过多年运行衰减，能效比平均下降20%。此次改造，选用的主机不仅能满足环保制冷剂的要求，而且能效比达到了国家二级能效标准，比原机组提高能效20%

以上。三是优化主机配置组合，减少主机台数。国贸大厦原有5台离心主机，低负荷运行时效率较低。本次改造减少了1台主机配置，从而减少了用电量，同时还保证了机组在低负荷情况下的高效运行。四是改变冷冻水输送方式，减少水泵台数。原系统冷冻水泵采用二级输送方式，一共配置11台，改造后采用单级输送+变频控制形式，减少5台水泵，不仅降低了设备投资费用，而且减少了用电量和能量损耗。五是改用方型逆流塔，有效降低主机能耗。原冷却塔为方型横流塔，效率低，能耗大。此次选用了经过CTI认证的方型逆流塔，既解决了冷却塔漫水问题，又降低了冷却水温，达到了节能效果。六是增加水力平衡阀，提升节能效果。在楼层冷冻水回水总管上安装动态压差平衡电动调节阀，在机房冷冻水集水器总管安装静态平衡阀，在冷冻水泵配置变频控制装置，有效避免了空调设备频繁启动，消除了楼层冷热不均现象。七是增加中央空调群控系统，避免能源浪费。通过此办法避免主机过早或过晚开启以及开启数量或组合不合理情况的发生。八是增设能源监测系统，开展持续有效能源管理。增加能耗计量表、中央服务器及终端电脑，系统自带软件对数据进行整合、统计，并自动生成各种报表，从而方便对能源使用情况的充分了解，及时对能耗管理做出正确的研判。九是采取对比法，顺利安装LED节能灯。为了让业主认可LED节能灯，在工程开展前，选取两个楼层加装电表，一个月采用现有灯管，下一个月更换成LED节能灯管，分别计量电量，实践证明安装LED节能灯管后节能率达到63%，得到了广大业主的认可，最终安装了3867只LED节能灯管。

经验之四：建立节能管理模式，实现节能工作常态化

为使节能工作持久有效地贯彻执行，节能改造完成后，针对国贸大厦空调系统的特点，建立

了一套日常节能管理模式。一是加强巡查，确保主机运行组合最优。针对空调主机存在频繁调整的要求，安排1名责任心强、经验丰富人员专门负责空调主机运行，及时巡查、记录参数，同时根据运行参数精确把握主机增加或减少的时机，以有效减少开机台数，从而实现主机组合运行的节能最大化。专人定时巡查，不仅巡查空调主机、管道设置的传感器，还巡查空调供应现场设置的温度计，实时测试现场温度，取得准确的第一手资料，避免主机因参数测量误差可能导致对调整主机的误判。二是降低空调冷却水温度，提高主机效率。当冷却水温度超过31℃时，加开一台冷却塔，迅速降低冷却水温度，提升主机制冷效率，使主机保持高效节能状态。加开冷却塔避免加开主机，不仅提高了主机效率，而且节省了因加开冷却水泵和冷冻水泵产生的额外能耗。三是调高主机冷冻水出水温度，降低主机能耗。对比测试空调主机冷冻水出水温度，选取厂家建议的8℃和实际运行设定的9.5℃的两种模式。经测定，当冷冻水出水温度为9.5℃时，冷冻水泵变频控制不会启动，整个空调主机系统总能耗相对较小。经向生产厂家咨询，长期运行在9.5℃对制冷主机设备没有不良影响，从而将空调主机冷冻水出水温度设定在9.5℃。



浅谈房地产开发 前期策划及其意义

□集团公司发展管理部 冯亮

虽然房地产开发的成果是实体建筑，但随着社会经济的发展，房产越来越多地体现出金融（投资品）属性，在国际资本市场上最常用的产业分类中房地产和银行、保险一起归为金融业，那么在实际经营中，越来越需要从“投资—收益”的思路审视房地产开发的全过程，无论是打造精致产品还是打响品牌都是服务于这个思路。2014年沸沸扬扬的“绿城股权转让纠纷”就是个很好的例子，融创在入主绿城后的首要动作便是理顺各项目的“成本—收益”关系，绿城不计成本地过于专注产品导致自身经营屡次陷入危机。

一个房地产项目最大的风险莫过于拿到不合适地块、定位错误产品类型，且业界普遍认为，一个房地产项目的“成本—收益”在前期阶段就能确定80%。因此，项目的前期策划是开发过程的关键。

“策划”贯穿于房地产项目开发全过程，就是设定最大化收益目标并在其指导下设定开发路径，前期策划又是其中的关键。前期策划从拿地计划到开工建设，包括土地的获取、项目定位、产品定位、客户定位、产品规划指引等，通过政策分析、市场调研，抓住客户敏感点，把握产品价值打造与“成本—收益”的关系。

好地段能有效降低风险

“地段，地段，还是地段”是李嘉诚先生众所周知的名言，虽然好地段不一定做出成功的项目，但一定可以最大限度地规避风险。地段的重

要性不仅体现在地价已占到开发成本的30%以上（一般招拍挂地块），而且基本决定了后期产品定位。

拿地的城市、区域、时机、价格都是取地可行性研究必须解决的问题，随着中国房地产市场土地价格上涨、销售难度加大，可行性研究越来越需要深入、精准，一些知名企业都对拿地测算的准确性有明确的考核，比如龙湖地产对可行性研究测算偏差率指标就有明确控制。因此，在可行性研究中就需要尽可能准确地核定各项成本及预测销售收益。

拿地目标城市、区域的选择是需要长期积累、相对稳定的，在结合企业业务特点及发展战略基础上，根据城市、区域的特性动态调整，比如龙湖地产主要以西南为基础，拓展环渤海、长三角、珠三角区域城市，建业地产专注于河南省内城市，SOHO中国只进入北京、上海，万科住宅坚持不拿“地王”、主要在城市外围非中心区域，绿地拓展高铁沿线核心城市高铁站附件地块等。在地块的选择上，房企经历了全面布局——拓展三、四线城市——回归一线城市的过程，归根到底是为了规避风险，城市及区域的选择需要考虑的主要因素包括城市因素（总体经济发展水平、产业布局与发展、财政收入、基础设施、区位及未来规划等）、居民因素（人口流动、可支配收入、人口结构、置业习惯等）、市场因素（市场供求总量、交易量价等），在国内与政府相关部门加强联系提前获取城市未来重点区域发展规划也是重要方面，可在参照国外房



地产发展趋势及国内相关机构的研究成果基础上，建立目标土地数据库。

拿地时机的把握力求“逆周期”。土地价格在房地产市场不同周期中相差明显，市场火热时不仅底价高溢价也高，如果踩到高点拿地又在商品房市场低点入市销售项目必然面临收益压力，近年来也不断有“地王”项目因预亏而停建，在土地市场低迷期拿地而在商品房市场火热期销售是房企追求的目标，这方面香港房地产企业是学习的榜样。要想实现“逆周期”拿地，一是有捕捉市场低点时机的能力，二是要有充足的资金实力，前者需要分析、预测土地市场、商品房市场的周期波动，一般土地市场滞后于商品房市场，但又是下一个商品房市场周期的先导，后者需要企业有良好的财务规划，保持一定规模的现金流。

在明确拿地目标城市、区域及把握好拿地时机后，土地具体价格区间的测算就是可行性研究的核心部分。土地价格的测算目前采用最广泛的是根据收益率倒推（比如假设开发法），但此种方法是否准确取决于对产品未来售价的预测准确性以及对公司开发此类产品成本估算信息的积累，而二者测算的基础是产品定位规划。未来产品售价取决于对区域房地产市场趋势的超前预判，近年来房地产市场形势总体快速走强、土地市场竞争激烈，为竞得土地往往需要相对高估预期售价，比如中海2013年底在当时周边项目房价才2万元/平方米出头时以2.3万元/平方米（剔除保障性

住房后楼面地价）拿下龙华中海锦城地块，项目在2014年整体形势不佳的情况下开盘售罄并成功使龙华房价首次突破3万元/平方米。然而随着房地产市场2013年起开始出现明显普遍供大于求的根本性转变，对新项目开发完成后的预期收益预估应转为谨慎，特别是三、四线城市更需谨慎；对项目开发成本的估计，更多地取决于企业过去开发类似项目的经验积累，比如开发周期、成本构成、各成本项单位成本等，众多企业已基本可以通过产品系列等建立起成本数据库。

顾客依然是上帝

地块拿下后要开发成什么类型的产品、目标客户是谁等就是前期策划中项目定位、产品定位和客户定位的内容，地块的本身属性基本决定了项目定位，企业在选择地块时就等于大致明确了项目定位。笔者认为，所有的产品只有销售出去才能实现价值、才有“成本—收益”关系，因此这三者中客户定位是基础，基本明确客户是谁后才能指导具体拿什么样的地，如一个城市刚需型产品严重饱和而高端产品稀缺，企业拿地时就应尽量集中在高端地块项目，而通过对目标客户需求的深度挖掘指导产品定位。

前期策划中对项目上述定位问题的确定包括拿地可行性研究中的初步研究及拿地后的进一步细化两个步骤，为提高拿地价格的准确性和减少后期修改成本，应在可行性研究中就尽可能准确



地设定项目及产品定位、产品类型等目标，而房地产项目的特殊性决定了拿地后的细化版一经确定就是后期规划设计和施工的指导文件，产品类型基本不可能再做大的修改。

找准客户群，了解客户需求

“通宵排队、半夜开盘、茶水费”等等前几年“是房子开盘就被抢购”的普遍现象今后将再难出现，经过近20年的高速发展，中国房地产从“从无到有”满足多年积压的商品住房需求的“补课式”供求关系，转变为如今普遍认为的2013年供给总量“见顶”，行业将不可避免地走向诸如美国式的专注产品细分，比如别墅专家、养老地产、旅游地产、产业地产等，由于库存攀升等行业发展新趋势而导致的激烈竞争驱使房地产企业更加注重以充分满足客户需求为打造产品的根本。

寻找目标客户是个由面及点的过程，面是大的客户类型，点是客户细分。首先是对项目当地市场人口统计学特征现状及演变过程分析，比如购房适龄人口基数、家庭住房拥有率、家庭收入等，基本确定高档、中档及刚需类产品的消费者基数；其次是每类客户的细分，如高档产品客户主要来源的区域、职业、年龄、置业习惯等，明确今后的主要广告对象，关于客户细分研究较多的是领头羊万科，万科学习美国Pulte Homes的方法把客户大致分为6大类、9小类。

每一类型的客户对住房产品都有着差异化需求，主要集中在区域、环境、交通、户型、面积、建筑、科技、规模、品牌、后期服务等方面，而这些差异化需求基本是稳定可观察到的，比如年轻新婚家庭住房一般更注重交通、靠近繁华区域、



户型实用而对面积、环境的要求相对不高，中年事业稳定成熟的富贵之家置业会更注重居住环境、大面积、房间功能齐全，对客户需求差异化的精确把握能极大避免产品因抓不住客户敏感点而适销不对路。

如何塑造项目市场形象

根据客户需求分析指导拿下相应地块着手开发时，要先明确要打造一个什么样的项目、怎样树立市场竞争优势，也就是做好项目定位。

打造成怎样的项目在选择地块时即基本可以确定，比如城市中心区的住宅地块不建议做低密度产品、城郊住宅地块不合适做小户型公寓，即根据地本身的属性确定开发与之相匹配的产品，包括定位为市场高档、中档还是一般刚需类项目，

以及该档次上项目主打的卖点，比如杭州绿城玫瑰园引领当地市场中式别墅、深圳湾一号是突出科技生态的典型；项目市场定位的另外一方面是确定市场竞争策略，是超越所有对手树立绝对领先地位，还是以市场领先项目为标杆根据项目自身条件有针对性地突出差异化，前者一般需要地块本身具有较佳的属性以及实力强劲的开发企业，能够投入较大资源、成本，后者需要企业深入、仔细研究现有竞争项目的优缺点。

打造差异化的住宅产品

客户定位及项目定位是产品定位的基础，因为最终面向客户的还是实实在在的产品，那么产品定位就决定了项目能否顺利实现价值，直接指导各类设计，也直接影响项目建设成本。产品定位包括项目规划、建筑设计、户型配比、户型设计、园林景观、公共配套等项目建设的具体方面，相关技术性细节目前均已基本有成熟的行业经验，其中尤为重要是对竞争项目各细节方面的深入对比研究，以及必须充分掌握项目当地客户的消费习惯。

项目规划突出价值最大化。如文章开篇所述，企业开发项目最终追求的是收益最大化，在项目规划时依然应以如何在既定面积地块中进行最大化收益思路指导产品布局，而非以满足各项政府规划指标为限来布局，业界企业如龙湖地产采用比较多的为“拆分容积率”法，即先确定企业开发各产品形态（如别墅类的独栋、叠拼、联排，洋房类，小高层、高层普通住宅等）的收益，再反复测算各类组合的收益，最终取最大值，核心思路即是尽可能增加占用面积少、价值高的产品比例，龙湖地产还通过巧妙的产品研发使产品

实现高级产品的价值，如“类独栋”设计使双拼别墅能卖到独栋别墅的价格。

产品设计抓住客户敏感点，真正达到“事半功倍”的效果。客户在比较同类项目产品时，受专业知识限制，更多地是从直观感受来判断，如小区规模是否够大、建筑立面和小区园林景观环境是否美观、户型设计是否实用等等，而对采用的工艺、建筑材料等关注相对较少。因此，在产品时应最大限度地突出抓住景观、立面、户型等客户敏感点，而这些方面又通常基本都是成本一效果比最突出的部分，如龙湖地产在开盘前必须打造出精美的展示区，虽然并非投入大量成本但对销售帮助的效果十分明显；产品设计另一个需要把握的是充分理解当地客户对房子的习惯性要求，比如北方人普遍看中朝向、内地城市居民普遍习惯大面积住宅等，企业不宜不加区分地照搬其他地区项目经验；产品设计时还需详细掌握竞争项目的设计特点，尽可能在满足当地居民基本消费习惯的基础上，引入创新性设计实现差异化。

房地产策划的内容还包括营销及上述几大定位的细节方面，随着房地产行业的激烈竞争、社会快速发展影响居民的消费观念及消费方式，房地产项目前期策划越来越重要，且需在现有的传统内容和方法基础上加以更新，万科等企业已经开始从电商、金融方面思考、尝试引入项目开发，在未来，我们应该确保项目开发思路跟上行业潮流。



金领假日公寓超高层住宅项目 桩基优化设计管理的实践

□集团公司规划设计部 胡孟辉



深物业·金领假日公寓项目位于深圳市福田区皇岗口岸商住服务区，处于福田南路与滨河路交汇处，是集团在皇御苑片区的收官之作。本项目总用地面积为 12597.57 平方米，容积率为 10.27，总建筑面积 182829.3 平方米。本工程由 1 栋建筑组成，1 栋包含三座塔楼（1A、1B、1C），底部由一层连为一体，1A、1B、1C 为超高层住宅塔楼，高度分别为 149.25 米、149.85 米、149.85 米，其中 1A、1C 为单身公寓，1B 为单身公寓和住宅。

在房地产项目开发过程中，大量的统计数据 and 实践表明，前期策划和设计阶段影响了整个房地产项目投资的 80% 以上，那么在设计阶段就尽量把控好项目的成本变得十分关键。在建筑、设备和结构这三项建安成本当中，结构成本是客户的最不敏感项。在保证项目结构安全的前提下，开发商在地基基础、主体结构的钢筋混凝土方面多花了再多的费用，客户也完全感受不到。过于保守的结构设计有时起到的反而是更多的负面效果，比如上部结构中剪力墙过厚、柱子过大、梁截面过高、板过厚等等都直接影响客户功使用，而下部的地基基础投入客户更是无从知晓；同时结构成本又占整个建安成本的 40% 至 60%，因此在保证结构满足规范安全的前提下做到如何节省结构成本，成为整个项目成本控制的一个重要

方面，这也是地产企业精细化管理的具体体现。

目前，超过 95% 的地产商忽视了“结构成本优化”，而不到 5% 的地产商通过强化“结构成本优化”建立了一定的成本优势。现在，公司对结构成本优化也越来越重视。通过多个项目经验的积累，公司的结构成本优化能力也在不断增强。基础选型和设计作为结构成本优化的一个关键方面一直受到各标杆地产公司的重视，本文将从桩基设计专业技术和桩基设计管理两个方面对金领假日公寓项目桩基础优化设计管理的实践作简要介绍。

关于桩基础设计

深物业·金领假日公寓项目作为超高层、超限项目，上部结构共 48 层，结构总荷载较大，因此塔楼范围内基础设计有一定难度；另外，地面以下设五层地下室，抗浮设防水位较高，塔楼范围以外水浮力很大，因此地下室抗浮设计就成为这个区域的重点。

一、基础形式选择及桩基成孔工艺的确定。本工程共 48 层，结构总荷载很大，对基底承载力要求较高，如采用筏形基础将难以满足地基承载力要求，根据深圳地区经验和地质勘察报告给出的建议，宜优先采用桩基础。桩基础分为预制管桩和混凝土灌注桩，由于场地持力层较浅，且预

制管桩单桩承载力较低和上部结构荷载大，因此最终选择采用大直径的灌注桩作为本工程桩型。在确定采用灌注桩作为本工程桩型后，接下来需要确定的便是灌注桩的成孔工艺，这直接关系到施工阶段的进度和成本，因此成孔工艺的选择必须会同集团公司成本控制部及皇城地产公司共同确定。为此，公司设计规划部于 2014 年 10 月 23 日组织相关各方并聘请四位结构专家召开专家讨论会，经讨论最终确定采用旋挖成孔灌注桩。

二、持力层、桩径、桩间距和桩身混凝土强度等级的确定。根据地勘报告建议并考虑后期施工的难易程度，选择桩基持力层为中风化岩层。考虑到竖向承载力较大及充分保证成桩质量，结合旋挖桩施工工艺，本工程均采用较大直径的桩型，直径控制在 0.8 米至 2.4 米之间。为保证每根桩的具备足够的桩身承载力及成桩后的实际强度，控制混凝土强度等级在 C40 以内。

三、单桩承载力特征值及入中风化岩深度的确定。在确定了桩径及持力层后，根据勘察报告地质情况及桩身强度便可估算出每根桩的单桩承载力特征值及入岩深度，本工程单桩承载力范围为 42000KN 至 49000KN，入岩深度为 0.8m 至 1.2m。

四、抗浮验算及抗拔桩抗裂验算。根据地勘报告本工程抗浮水位绝对标高为 5.0m，浮力水头达 17.2m，塔楼范围以外每根柱底水浮力为 3990KN，每根桩的上拔力非常大。考虑到深圳地区有许多工程后期抗拔试验检测抗拔力不足的案例，这将导致后期补救异常困难，因此在计算单桩的抗拔力时对岩层侧阻力取了一定的折减系数，以此来提高抗浮安全储备。抗拔桩的桩身配筋有桩身抗拔裂缝控制，本工程尽量采用规范要求的最低裂缝限制，以保证每根桩的最经济配筋率。

在专家讨论会中，各位专家对本工程的桩基设计的各项指标及布桩方案均给予了充分肯定，之后深圳市结构设计权威魏琰教授也对本工程的桩基设计成果给予高度肯定，说明本项目桩基总体方案较为经济合理。

关于桩基础设计管理

深物业·金领假日公寓项目由于是超限项目，在初步设计阶段需要先进行抗震超限审查，超限

审查通过之后才能开展施工图设计。而为了配合整个项目的总体开发进度，必须尽最大努力先出桩基施工图，之后才能开展确定桩基施工单位的招标和报提前开工的相关手续等相关工作。因此，如何在保证桩基施工图质量的同时以最快的速度出图便成为桩基设计管理的关键。为此，公司设计规划采取了以下五点措施来解决这一问题：

一、采取各项措施确保一次通过抗震超限审查，并安排设计院在准备超限审查的同时进行桩基施工图设计，两者同步进行，做到超限审查一通过便可送审图公司进行审图。

二、在超限审查之前，先内部审查桩基施工图初稿，同时在这一阶段组织桩基选型专家评审会，确定桩基成孔工艺为旋挖桩，避免后期施工过程中由于成桩工艺不明确造成扯皮及反复。

三、超限审查会专家评审会提出在施工图设计阶段应该补充确定落地剪力墙是否满足高规框支框架承担的百分比要求，公司设计规划部先于设计院复核计算书并提前发现落地墙数量不足，立即敦促设计院调整落地墙数量并修改由此导致的桩基施工图修改，避免了桩基施工图可能出现的大疏忽。

四、超限审查完成之后立即将桩基施工图送审审图公司，与此同时出施工图第二版给皇城地产公司预算部进行同步做施工标底，皇城地产公司预算部、工程部及项目部都对此版图纸从各自的角度提了相关完善意见，设计院同步调整设计确保做到审图公司审核完成之后不再有大修改。

五、密切跟踪审图公司所提的一审意见是否经济、合理，敦促设计院与审图公司密切沟通，以最快速度完成一审修改意见，出最终版图纸。

综上所述，要做好结构优化设计管理工作，需从专业技术和设计管理两个方面同时入手，从公司到部门都应重视结构优化工作，工作人员应该不断提高自身的专业水平（尤其是对各设计规范要熟悉），与设计院专业负责人及总工保持良好关系。若是有条件，可以学习标杆企业适当引入结构优化公司。唯有如此，才能确保工作高效，锻造精品。

王金富： 安全第一 乘客至上

□本刊记者 毕亮



2015年，王金富参加爱心车队活动。

1992年7月，王金富加入深新汽车公司，成为出租车驾驶员团队的一员。他记得深圳那个炎热的夏天，到处都是热气腾腾的建设景象，到处都是匆匆行走的年轻人。他说，这座城市拥有许多的梦想，时间证明，我当初选择来深圳，是对的。

至今，王金富已在深新汽车公司工作二十三年，期间，他光荣地加入中国共产党，担任公司爱心车队“政委”。在深圳这些年，王金富热心公益活动，积极组织爱心车队开展免费送考、无偿献血、慰问孤寡老人等各类公益活动，奉献爱心，服务社会；其从事出租车驾驶员二十三年来，保持无事故、无违章、无投诉，好人好事无数，是深圳市驾驶员队伍的先进模范，受到广大驾驶员和乘客的一致好评。

始终坚持“安全第一”

“麻烦您系好安全带，谢谢！”每当有客人搭乘王金富的出租车，坐在前排副驾驶座位时，王金富都会轻轻地递上这句话。开出租车这么多年，他已记不清重复了多少遍。

乘客是位小伙子，他说：“为什么要我系好安全带？”王金富说：“为了您的安全啊！”小伙子说：“我来深圳两年多了，坐出租车您是第一个要求我系安全带的师傅。”王金富说：“不会吧，其实每台出租车的计器都有语音提示，您可能没有注意。”……王金富经常耐心地提醒乘客系安全带。曾经，他亲眼目睹过这一幕：在滨河路快车道上，三台车发生连续追尾事故，最后一台车是出租车，只见车的前引擎盖凹陷一大块，前挡风玻璃破损，坐在前排副驾驶座位上的乘客，双手捂住头部，鲜血从他的前额流出，司机一脸的茫然。他当时心里想：若是那位的士司机能提前告诉乘客，麻烦您系好安全带，该多好！

对待工作，王金富的座右铭是——安全第一、乘客至上。他是这么说的，也是这么做的。进入深新汽车公司担任出租车驾驶员，二十三年里，他始终坚持以此座右铭为工作理念，抱着对他人、对自己负责的态度，努力做到安全行驶，给乘客提供优质服务。

热心公益，服务社会

来深圳后，王金富一直热心社会公益事业，以深圳市拥军爱民模范陈观玉、全国爱心大使丛飞为学习榜样，这些人的优秀事迹促使他在日常营运中，碰到老、弱、病、残、孕等乘客及需要帮助的人时，他都会义无反顾免费提供服务和帮助。

1995年12月某天凌晨两点多钟，王金富驾车行驶在滨河路正在建设的联合广场路口旁，遇见一宗交通事故，是一辆泥头搅拌车与一辆部队的面包车迎面相撞，面包车被撞倒侧翻在地。王金富立即停车查看，发现面包车内有六名穿军服的战士，他们横七竖八地躺在车里不能动弹。王金富立即想到要赶紧救人，因车是侧翻在地，人没法进车里，他就捡起路旁的一块石头砸开车后挡风玻璃，钻进车里将两名受伤的战士抬进出租车，并将他们送到附近福田医院。然后，他又返回事故现场，将两名受伤的战士抬进出租车，送到市二医院（因福田医院接收不了）。他再次返回事故现场，在路人的帮助下，将卡在驾驶座的战士解救下来，送往二医院。这时临近天亮，王金富看到受伤的战士都已经送往医院，心里的石头总算放下了。事后部队有位军官专门到公司登门拜谢，送上了锦旗和纪念品表示谢意，这时王金富才知道，他救助的是驻港部队官兵。

2007年夏天的一个下午，王金富经过南山南新路口，看到对面路边有一对母女模样的人在拦出租车。她们接连拦下两辆的士，但都没有上车，只是站在车门边上与司机交谈什么。王金富看见前车没有载她们，就转过车头开过去，慢慢地停在她们身旁。年纪大一点的女人走到王金富车旁问，20块钱去罗湖火车站行不行！王金富说，深圳出租车是按表计价，从这里去火车站大概要50多块钱。对方听后没出声。王金富又问了一句，



1995年，王金富热心助人赢得赞誉。

你是要讲价还是钱不够？对方说，我只有20块钱，现在要赶到罗湖火车站搭乘火车回湖北。王金富说，你们坐火车也要买票啊！对方说，我是铁路退休职工，坐火车有免费。王金富想了一下，答应送她们去。到达罗湖火车站后，王金富并没有收她们的20块钱车费，考虑到她们在路上还要吃饭喝水，他另外给了她们100元。几天后，母女俩特地从湖北打长途电话到公司，表示感谢说：“在深圳遇到好心的出租车司机，一辈子都忘不了！”

深新汽车公司成立爱心车队后，王金富担任“政委”，在公司的协助下，爱心车队在中高考时免费接送考生、教师节时免费接送教师，经常组织到福利院慰问看望孤寡老人、定期无偿献血等公益活动。只要有爱心活动，他必到场参加。爱心车队的义举得到了社会各界的广泛好评，为深圳市出租车行业、也为公司争了光、添了彩。

扬州行

□工程监理公司 孙 慧

在国内旅游，我多半选择大城市。走过了南北西东，到过了许多名城，静静的想一想，总觉得有些大同小异，重复雷同。每个城市的标志似乎都是高楼林立、麦当劳、肯德基、沃尔玛、超市商城，人挤车堵、喧嚣躁动。历史名胜被政绩工程、面子工程挤兑得难觅踪迹。除了个别幸存的少量真古董外，都是拆了真古董后再建的假古董，致使一些文明古城难寻旧时风貌。

前些日子去了一趟扬州，让我兴奋至极。踏进扬州地界，顿觉眼前豁然开朗，天空浩瀚、视野开阔。真没想到在眼下追赶时尚的大潮下，竟然还保留下这样一块净土，一座舒适雅致的园林城市。在这里可以摆脱高楼林立的窒息，寥廓蓝天竟自由。

扬州地处长江下游北岸，江淮平原南端，人杰地灵，自古就是人文荟萃、风物繁华之地。现在已然被誉为联合国人居奖城市、中国人居环境奖城市、国家环境保护模范城市、中国森林城市。

独具特色的扬州

扬州是一座充满智慧的城市，是保护历史文物古迹、传承中国文化、环境保护的典范。在城市建设、发展经济方面有着独特的理念。

第一、不跟风、不逐流。在别人都一味地追逐高楼的声浪中，扬州却能根据自己的具体条件，因地制宜，毅然做出了“市内建筑限高21米”的决定。这是何等的智慧、何等的远视。不能不令人敬佩，令人折服。城市限高就意味着不搞大拆

大建；不搞大拆大建就意味着免于劳民伤财，环境污染；不大拆大建就意味着便于维护古城的原貌，保护名胜古迹。

第二、充分保护、利用城市现有自然条件和名胜古迹等人文优势，改善人居环境大力发展旅游业，把“包袱”变为资源。扬州市区不大，景区布局集中，主要景点都集中在广陵区，游览起来十分便捷。

古运河：古运河的独到之处在于古。古运河由东边的京杭大运河流进市区蜿蜒曲折至城南的瓜州古渡汇入长江，是得天独厚的一条水上风景线。白天岸边繁花翠柳，惠风和畅。当年隋炀帝开运河及康熙、乾隆六下江南在扬州下船的“御马头”，在扬州住过的行宫遗址、都是游人漫步观赏，休闲健身的好去处。等到夜幕降临，两岸灯映点缀、桥上霓虹闪烁、泛舟遍赏古运河的夜景，更是美不胜收。

瘦西湖的独到之处在于瘦：湖面瘦长，蜿蜒曲折，将十余家之园合而为一。“天下西湖，三十有六。”瘦西湖以其特有的自然风光和丰富的文化底蕴，在十里长的湖区营造了“两堤花柳全依水，一路楼台直到山”的胜境，独异于其他，占一个“瘦”字，更是恰到好处。

名扬四海千年古刹大明寺：因初建于南朝宋孝武帝大明年间（公元457—464年）而得名。大明寺及其附属建筑因其集佛教庙宇、文物古迹和园林风光于一体而久负盛名，是一处历史文化内涵十分丰富的民族文化宝藏。“唐朝鉴真法师曾

任大明寺主持。寺内有塔高九层的仿唐式栖灵塔，宏伟壮观，是扬州市区最高的标识性建筑；依“远山来与此堂平”的诗句而得名的“平山堂”系北宋大学士欧阳修任扬州太守时所建；鉴真纪念堂内有一块“鉴真大和尚纪念碑”是由梁思成设计，郭沫若正面书写，赵朴初在背面撰书纪念碑文和颂辞的当代“三绝碑”；寺内有口井，因当时被评为天下第五而得名“天下第五泉”，至今仍为游大明寺者无不依饮此泉水而为乐事。

“城市山林”——何园，何园独特的造园手法被当代古建园林专家称为“江南园林中的孤例。”罗哲文先生专门为何园题词：“晚清第一园”。何园有冠盖中国造园艺术的四个“天下第一”：其中有享有“天下第一廊”美誉的1500米复道回廊，构成园林建筑四通八达之利与回环变化之美，在中国园林中绝无仅有，被称为中国立交桥的雏形；被誉为天下第一山的“片石山房”是明末画坛巨匠石涛（扬州八怪之一）叠石的“人间孤本”；贴壁假山是依一面防火墙壁堆叠的长达六十余米的假山，宛如在防火墙上刚画好的一幅山水画，上有盘山道、下有水谷形成全园上下立体交通。何园虽是平地起筑，但通过嶙峋的山石、磅礴连绵的假山，把建筑群置于山麓池边，错落有致，山水建筑浑然一体，造就了中国园林史上的一朵奇葩。

以“四季假山”闻名的“个园”：竹子的一半是“个”。因园内竹多而得名。其意有挺直不弯、虚心向上之意。“个园”以竹石为主体，以分峰用石为特色，给人以“假山真味”之感。其建筑与假山水池交相辉映，配以古树名木，更显古朴典雅。四季假山各具特色，表达出“春山艳冶而如笑，夏山苍翠而如滴，秋山明净而如妆，冬山惨淡而如睡”和“春山宜游，夏山宜看，秋山宜登，冬山宜居的诗情画意。”

第三、振兴传统产业，提升城市软实力。扬州的传统产业简而言之则是“八怪”、“八雕”、“三把刀”，刻板印刷一整套。“八怪”是以“扬州八怪”为先师的书法绘画，拓印装裱；“八雕”是以“和田玉扬州工”闻名的珠宝玉器、漆器、木器、石

刻等“扬州八雕”。“三把刀”即是昔日的修脚刀、菜刀、剃头刀。也即今日之搓背按摩、足浴、足疗，饮食文化淮扬菜，美容美发等服务行业。其意不在刀，旨在赞赏师傅的技艺高超，满足了人们日益增长的生活健康之需要。雕版印刷被称作印刷史上的“活化石”，扬州是雕版印刷的发源地，并成为国内唯一保存全套古代雕版印刷工艺的城市。据说，乾隆年间编著的四库全书就曾是扬州雕版印刷的，至今在扬州的“天宁寺”内仍有收藏。

气韵不凡的扬州

江南出才子、扬州名人多。

走进扬州，你就会感受满城的书卷气、典雅风。扬州自隋唐以来就是历代文化艺术中心。扬州人节奏舒缓但颇有成效，城市不大，但出精品。何以如此？源于他们继承发扬了“扬州八怪”不攀高、不媚俗，着眼真实、自然，立意创新，风格独特的先人遗风。领悟了前人陶渊明的“心远地自偏”和白居易的“一适复何求”的思想境界。在如此厚重的历史文化积淀的基础上，他们的心远离了世俗名利的纠结，远离了“一夜暴富”的狂躁，远离了心怀侥幸的投机取巧，唯此就有自知之明，选择了“适合自己的就好”。他们虽然从事艺术创作和服务行业，却也平凡人做平凡事，做到自己满意，别人满意就好。从修脚到珠宝玉雕，从书法绘画到诗文书教，不论高低贵贱，他们都当作一门文化艺术孜孜以求。

常言道“一招鲜吃遍天”。扬州人仅凭着当地人视为家常便饭、小菜一碟的“三把刀”便可走遍天下。他们远非是雕工画匠，而是技艺超群的艺术大师。艺术家就必然要靠那深厚的文化底蕴去点燃灵感涌动的火花。随之凝神定力，启蒙开悟，心灵升华方能天助人力，落笔有神，游刃有余地完成一部特色心仪的佳作。从而品尝着成功的喜悦，收获的幸福。扬州人做到了！这就是扬州软实力之所在。随着城市软实力的不断提升，扬州必将迎来光辉灿烂的未来。

京都 千寺之城

□周舟

京都，古称平安京，曾一直都是日本的旧都。这座千年古都的最初设计是模仿中国隋唐时代的长安和洛阳。因为当时洛阳称为东都，长安又名西京，所以京都修建好后从两个模范里各取一字，命名为京都。如果你想再历盛唐长安的风情，京都应该是你必游的圆梦之所。

没有城墙的“长安城”

整个京都建筑呈长方形排列，以贯通南北的朱雀路为轴，分为东西二京，东京仿洛阳，西京仿长安。城北中央为皇室所在的宫城，宫城之外是作衙署之用的皇城，而皇城之外是作为一般官吏、平民居住的都城。

历史上平安京的范围比现今的京都市小，其东西宽4.5公里，南北长5.2公里，虽然小街小巷很多，却都是方形格局，十分清晰，丝毫不难找路，纵横的大路、小路把京区划分为40丈（约120m）的棋盘式四方町。东西方向的4列町称为“条”，南北方向的4列町称为“坊”。属于同条、坊的16个町依次按数字一至十六编号，例如：右京五条三坊十四町。

平安京的选址也是以中国风水四神相应为基

础的，虽然模仿长安城，不过并未修筑城墙，这也是日式城市的特色，日本的“城”是城堡即要塞式的，而城市不像中国那样有城墙环绕。

类似洛阳和长安建都时对漕运的考虑，平安京也充分利用了鸭川、桂川等河流，在水西上建设了淀津、大井津等的港口。都中没有自然河流，所以建造了人工河流“堀川”，除了能确保水的供给，还能解决洪水泛滥的问题。堀川也和京都的许多神社、寺庙及宫殿一样，经历千年的风雨而保留至今。

千寺之城

拥有1200座寺庙、300间神社、18处世界文化遗产的京都，是当之无愧的“千寺之城”，清水寺、三十三间堂、大德寺、鹿苑寺（金阁寺）、妙心寺、龙安寺、仁和寺等全日本乃至世界知名的佛教寺庙均坐落在这座古都之中，而京都的人文、美景甚至四季的色彩，也随着这些寺庙展开。春天去醍醐寺看樱花、夏天赏庭院于天龙寺、秋天在南禅寺观红叶、冬天在龙安寺看枯山水，若无闲事在心头，便是一年好时节。

金阁寺。由室町幕府的将军足利义满（动画《聪

风雅妖都

在日本，东京被俗称为“帝都”，京都则有“妖都”之称，原因是千年历史的城市，被认为聚集了无数历史人物的灵魂在此。另外，京都的动物象征往往也是一只狐狸，在京都伏见有着上千座鸟居的稻荷神社，是妖狐们最重要的据点。不过这一切不但没有让京都生畏，反而更加可爱。

京都一直被视为是日本文化与大和之魂真正的所在，它是日本纺织物、陶瓷器、漆器、染织等传统工艺品的产地。同时，它又是日本花道、茶道的繁盛之地，被称为“真正的日本”。在这里，游人可以在祇园街头看到盛装打扮的艺伎，还可以体验到代表日本料理最高水准的正统怀石料理，在二年坂的小店中买到古朴的清水烧瓷器。如果有幸在日本三大祭之一的祇园祭之际造访京都，请务必加入到街头庆祝的人群中，感受这座千年古都的脉搏。

既称妖都，必有风雅妖魅之处，以当地著名的“京果子”（日式点心）的命名来说，葛之初花、濡燕、水帘、竹影、嵯峨野之月、峰之松风、苔清水、保津峡……四季的和果子，配合四季的风雅名称，仿若品味唐时风雅，能不忆长安？而诸多道路和地区的名称如花见小路、嵯峨野等，游历其中，看店招上娟秀的汉字，听身着和服的少女们低语呢喃，心也不自主的变得柔软起来。

（作者为专栏作家）

明的一休》中将军的原型）建造的金阁寺，原名鹿苑寺，因为寺内主要核心建筑舍利殿的外墙全是以金箔装饰，因此得到金阁寺的昵称。是东洋建筑最有代表性的瑰宝之一。

金阁寺住宅式的建筑，配以佛堂式的造型，和谐幽雅。这栋“四周明柱、墙少的建筑物”，使人联想起船的结构，而下面的一池碧波则给人以海的象征，金阁就像是一艘度过时间大海驶来的美丽的船。一楼是延续了当初藤原时代样貌的“法水院”（属寝殿造风格，也就是平安时代的贵族建筑风），二楼是镰仓时期的“潮音洞”（武士建筑风格），三楼则为中国（唐朝）风格的“究竟顶”（属禅宗佛殿建筑）。寺顶有宝塔状的结构，顶端有只象征吉祥的金凤凰装饰。三种不同时代的风格，却能在一栋建筑物上调和完美，是金阁寺之所以受到推崇的原因，除此之外，效仿自衣笠山的池泉回游式庭园里有许多风格别致的日式造景，让它成为室町时代最具代表性的名园。

清水寺。清水寺建于音羽山上，为日本佛教北法相宗的总院。这座完全木造的寺院总面积达13万平方米之广，中心的本堂名为清水舞台，离地五十公尺高却只靠139根木柱支撑结构，可见当年工程之浩大与艰巨！本堂的下方有著名的“音羽瀑布”，音羽瀑布顺着寺内的石阶而下，清泉一分为三，清水寺因此得名。

参观清水寺时，一路拾阶而上，除了参拜诸神，凭栏远望，更可将京都市景尽收眼底。宛如古都的风物诗般，清水寺外围的一景一色，完完全全的将京都的风采表露无疑，无论是春天的樱花，夏天的瀑布，秋天的红叶或是冬天的细雪，无时无刻吸引着人们流连忘返，因其太过迷人，仿有慑人的魔力。



欲望之都 拉斯维加斯

□麦子



拉斯维加斯（Las Vegas）是美国内华达州的最大城市。“Las Vegas”源自西班牙语，意为“肥沃的青草地”，因为拉斯维加斯是周围荒凉的沙漠与戈壁地带唯一有泉水的绿洲。这座繁华都城，被人类的意愿在茫茫荒漠上凭空捏造而出，如沙漠里的海市蜃楼一般奇幻。

基督教称人类为迷途的羔羊，而基督则是救赎世人的牧羊人，在拉斯维加斯这片肥沃的牧草地上，放牧着的则是人们无穷无尽的欲望。这里是举世闻名的世界娱乐之都、罪恶之城、博彩之都。当然不仅有这些，它还是世界上结婚最简单的地方，一天大约发出230张结婚证书，一年大约发出十万张结婚证书。

在拉斯维加斯，只要你愿意，发生什么都有可能。建筑创新在历史悠久的城市总是惹来很大的争议，百年前的巴黎无法容忍埃菲尔铁塔，北京人口诛笔伐“大裤衩”，日本建筑师抗议2020年拟建的东京日本国家体育馆，皆因建筑创新总

会伴随对以往城市历史的割裂。拉斯维加斯的幸运恰恰是历史的缺乏，美国人的创造力在拉斯维加斯这座城市里尽情的发挥，游客们也得以在赌城感受这种割裂产生的美感。为了吸引游客，各个赌场都在建筑形式上下足了功夫，力图鹤立鸡群吸引眼球。甚至每隔几年，赌场的老板们就会发挥想象力，炸掉已有的建筑，重塑另一个建筑神话。

在拉斯维加斯大道的南端，有一座标志性建筑。它外形酷像埃及的“金字塔”，外表乌黑发亮，正面是一座巨大的狮身人面塑像，这就是著名的“金字塔”赌场大酒店（Luxor Hotel And Casino）。这是一座30层楼高的4星级酒店，建于1993年。现有客房4408间，成为仅次于MGM（米高梅大酒店）的最大赌场酒店之一。地面是12万平方英尺的赌场，四周呈39度角的反向斜面墙壁上，以埃及装饰为主题的客房，一层一层从方形锥底排到锥顶。客房里靠外侧的窗口和墙壁，也都是呈39度角向内倾斜，这种奇特的建筑，世间难得一见。

入夜以后，在拉斯维加斯的天空，远远就可以看见一条极强的光柱直射天空。这是世界上最强的光束，由31万5千瓦特电力所发出，发射点就在「金字塔」的顶尖处。另有四条七彩闪光灯由塔底四角斜斜串上顶尖，由3000个彩色灯泡连接而成。据传埃及人相信灵魂可以沿着光束升上天堂，而狮身人面的形象乃是神秘的古埃及创造者，象征代表太阳神的法老。以埃及历史传说为主题的“金字塔”，无论外部造型与内部装饰，处处再现古代埃及的风貌。

从上世纪50年代就在拉斯维加斯经营的金沙集团，在90年代斥资16亿美金，把旗下赌场酒店改建成了威尼斯主题度假村——威尼斯人（Venezia）。宾馆大厅的彩绘穹顶，全部是16世纪文艺复兴时期的绘画风格，大理石地板据说是采用人工拼花的铺设方法，在人工昂贵的美国，其奢侈可见一般。

威尼斯人完整的复制了威尼斯运河街道和圣马可广场。室内全部采用不夜天式穹顶，两边店铺全部按意大利南部风格装饰，运河从中间流过，两岸以各种威尼斯式拱桥相连，为了达到最佳效果，运河之上还有狭长小船供人乘坐，连撑船人也是一式威尼斯装扮。拉斯维加斯就是这么奇妙，上一分钟你还在古埃及的宫殿，下一分钟你就到了文艺复兴时期的威尼斯，再一个转身你一下子跳到现代的大都市纽约。

走到拉斯维加斯大道和热带街的交叉口，自由女神像赫然就在眼前，这是拉斯维加斯著名的纽约酒店。该酒店复制的纽约曼哈顿中12栋最具代表性的摩天楼及各种地标建筑物。150呎高的胜利女神、300呎长的布鲁克林大桥、中央公园、时代广场等等都按照一定比例缩小复制，在拉斯维加斯的路口非常显眼地吸引着游人侧目。

除了建筑形式上挖空心思以外，各大赌场还要变换花样，用各式各样的街头表演吸引游客。这也是在拉斯维加斯逛街的乐趣之一，最有名的三大免费秀依次为：百乐宫音乐喷泉、Mirage酒店的火山喷发秀、金银岛海盗船战表演。

拉斯维加斯的各种大小秀场，使尽浑身解数，淋漓尽致地展现自己，让你体验什么是纸醉金迷，如果你觉得这些奢迷都只不过是地狱般的解金窟诱人入彀的花招，那你也可以转身去看看它美好的天堂一面，譬如简朴婚礼的举办。

作为国际知名的婚礼之都，拉斯维加斯绝对能提供新人一个超乎想象的奢华婚礼，如果你愿意，你甚至可以租下私人飞机，体会在飞机完婚。但同时这里也不会嫌贫爱富，低调而简朴的婚礼同样受欢迎。拉斯维加斯的教堂多数规模很小，

如果没有小小的尖顶和十字架，与该市的普通住宅别无二致。这些教堂都具有几十年的历史，并受法律的明文保护。当你恰巧经过这里时，那些普通的小教堂中，说不定正在举办某位超级巨星的婚礼呢！

小白婚礼教堂是名人们最喜欢去的教堂之一，邵逸夫与方逸华、杨千嬅与丁子高、篮球巨星迈克尔乔丹、小甜甜布兰妮·斯皮尔斯及黛米·摩尔等明星，都不约而同地选择了在这座看起来极其普通，甚至有些袖珍的小教堂里举行婚礼。这座小教堂位于拉斯维加斯老城一条甚是不起眼的马路边，是这里最为古老的教堂，随着众多名人相继在这里举办婚礼，这个其貌不扬的小教堂也变得炙手可热。教堂门口高高竖立的牌子上有两颗巨大的红心，被一支丘比特箭射穿，非常引人注目。教堂里的白色长凳都铺着天鹅绒座垫，两旁摆满了白色的蜡烛和鲜艳的花朵，在这举行婚礼只需要55美金。

拉斯维加斯的某些老教堂还有一个独特之处，就是前来领取结婚证的新人们，可以不用下车，只需把车开到小窗口前，并摇下车窗，就能够完成一整套的程序。当然，直接走进去出示有效证件，也可以领到具有法律效力的一纸婚书。很多新人选择到这里举办婚礼，并非出于经济上的原因，而是寻找一种与众不同的结婚方式。

拉斯维加斯，是一座名副其实的享乐之都，不管是赌徒、新人、旅游者、购物狂还是吃货，你的欲望会很容易的获得满足，因为容易被满足，就会贪恋，想在这里全身而退，几乎是不可能的。在这一座巨大的秀场，人人都是表演者，造物主在苍穹默默观看，微笑不语。

（作者为专栏作家）



一花一世界 一叶一菩提

——读《卖掉法拉利的高僧》有感

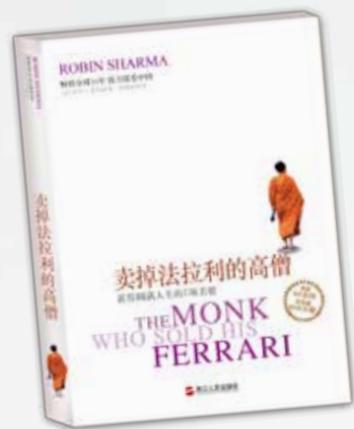
□国贸物管公司 郭云丽

去年，我身边有个朋友，利用闲暇时间去听了几节修身励志的课，结果听上了瘾，不仅买了一大摞一大摞的心灵励志方面的书籍，还每个周末风雨无阻从罗湖跑到南山去听课，一直坚持到现在。

朋友跟我聚会或偶尔街头碰到闲聊时，也总是不由自主地将话题拉到她看的书或听的课程上，QQ的个性签名也由以前“伤春悲秋”的多愁善感变成了富有哲理的心灵鸡汤。朋友们开玩笑说她不当个励志派掌门都对不起自己上面投入的精力与时间，我也常笑她被深度洗脑，入了所谓“励志修行”的幻境。之所以这样说，是因为我对这些东西不太能提起兴趣。之前也曾看过几本这方面的畅销书，但感觉有些内容比较生硬、有些说服力不够强，有些想法和观点看起来很美但实现起来和现实有差距，因此觉得大多数的书都是赚个噱头，所谓的励志课也是挂羊头卖狗肉。

有一天，在QQ上碰到我朋友，她又给我发了一长串心灵修行、励志类的书单，叮嘱我有空务必好好看看，说我们这个上有老下有小的年龄层，很多人都在被动地应付生活，却从没想过如何通过完善自己来改变生活。出于礼貌，我将书单接收下载，仅仅粗略地扫了几眼也就随手丢开了，但印象中好似模模糊糊地记住了一个稍显特别的书名——《卖掉法拉利的高僧》。

没隔多久，我在当当网上订书时，推荐



栏目中看到了这个书名。为了凑单，就随手把它拉进了购物车。据说此书在印度畅销书排行榜前10位达两年之久，也是以色列历史上第五大畅销书，在全球畅销了600万册。作者罗宾·夏玛也被他遍布全球的读者推崇为世界顶级心灵顾问。

说句实在话，刚拿到书时，薄薄的一本，掂在手里感觉轻飘飘的，没有一种书籍应有的厚重感。但封面那个披着猩红僧袍，渐行渐远的背影却给人带来一种奇特的视觉冲击。一页页翻开阅读时，文笔流畅，浅显易懂，阅读感受极佳。整本书都是“我”——一个工作成绩如日中天但内心困惑迷茫的律师和修行僧人朱利安的对话，情节连贯，细节描写细腻。这对我来说也是一个意外的收获。书的内容深入浅出，情节又不落俗套。没有什么深奥难懂的论述，但字里行间却透着哲理和智慧。在朱利安

对“我”的娓娓讲述中，由一个简单的寓言故事引申出来的人生中的七个永恒美德：自主思考、追随心灵、自控力、意志力、临终心态、利他心、活在当下，在读者面前缓缓展开。寓言故事里代表这七个美德的花园、灯塔、相扑选手、遮羞布、金色秒表、玫瑰花、铺满钻石的小路则将故事情节连接起来方便记忆。故事很简单，寓意却深远。

文中的修行僧人朱利安曾是一位声名在望、日进斗金的大律师，开着法拉利跑车，过着光鲜优越的生活。却在有一天，在出庭时突发心脏病晕倒在法庭的地板上。精疲力竭的工作和持续不断的压力摧毁了他，医生向他发出最后通牒，问他是要命还是要事业，这时，他才重新审视了自己的前半生，曾经那么看重的名和利是那么不堪一击，于是他做了一个决定：要认清生活的本质，找到真正的自我，实现内心世界永恒的幸福。仅仅几个月时间，他变卖了自己所有的财产——豪宅、飞机、小岛，还把 he 最心爱的那辆象征着成功和身份的红色法拉利也卖掉了。去了印度，进入到喜马拉雅山脉的深处，去寻找能帮他“释放大脑、躯体和灵魂的潜能，并能让他获得永恒幸福法则和技巧”的智者。在古老的寺庙里，他受到了锡瓦纳高僧们的启迪，成了一名修行僧人，在不为人知的村落里和一群传闻中的神秘智者一起学习、劳作。经过几年与世隔绝的修行，朱利安得到、领悟并实践了这些法则——获得圆满人生的七个美德。

看书的过程中，我也会时不时的停下来去思考。我被朱利安的阐述带到了一个全新的思维空间，“充实自己的思想，独立自主去思考，勇于重温自己的梦想，改变自己的内心，调整面对事物时的态度，习惯在任何时候都要用积

极的方式来应对……”简单的字眼里透着深意。慢慢地，对我之前的那位朋友的执着也有了一丝理解。她不过是在坚守着自己的梦想，在物欲膨胀的世界里不忘倾听自己的内心，通过看书和听课的手段来鼓舞自己勇于实现自我，在现实和理想之间寻求一个“心”的平衡点。而书中的朱利安，也是在“幸福”和“富有”之间选择了“心的幸福”，并由“心的幸福”找到了生活真正的本质，成为了真正想要成为的人，实现了真正的自我。

一花一世界，一叶一菩提。每个人在各自的人生道路上，都有不同的人生领悟。人有百态，书也有千种。不刻意在什么时候去读什么样的书，但顺其自然的遇到了能使我们思索和开悟的书，都不失为了一件乐事。正如本书所说：眼界所及，境界所至。境界既至，眼界亦增。《卖掉法拉利的高僧》能使我们用另一种方式去思考问题，能使我们在繁杂的工作和忙碌的生活中保持内心平稳，宽容平和。

古人说：知止而后有定，定而后能静，静而后能安，安而后能虑，虑而后能得。如何能做到？《卖掉法拉利的高僧》会告诉你答案。



守候在站台的母亲

□集团公司财务管理部 宋薇



听闻龙应台的散文集《目送》已有很长一段时间，却未曾静下心来拜读。参加工作了，我才拿起《目送》，与龙应台一起体味父与子、母与女的情缘。原来所谓父女母子一场，只不过意味着，你和他的缘分就是今生今世不断在目送他的背影渐行渐远。你站立在小路的这一端，看着他逐渐消失在小路转弯的地方，他们用背影默默的告诉你：不用追。

十一长假，回家。

十月，家乡已入秋，凉意渐起。我随着火车站的人流出站，远远地看见母亲穿了一件薄薄的针织衫外套，站在拥挤的人群中，翘首张望，似乎在寻找着什么。眼泪终于在那一瞬间决堤了，回家路不管多艰辛，这一会也是幸福的。母亲的目光寻到我，她眼睛亮了一下，然后咧嘴大笑，并挥动着手臂喊道：这里、这里。我唤着“妈妈”奔向了她的怀抱。母亲摸着我的头说：“坐了这么久的车，饿了没？家里有你最爱吃的炒粉。”

我想起刚上大学时，第一次回家，母亲也在这个站台盼着我。那会儿刚结束军训没有多长时间，母亲见到我的第一眼满是惊讶，不敢相信似的打量了我一番，然后伸出手抚摸着我的头，声音有点哽咽地说：“学校生活还习惯吧！”

时间在不经意间改变了太多，一晃七年过去了，细细端详母亲，银丝已经占据发丛部分“领土”，岁月已深一脚浅一脚的在她脸上留下了印记。牵着母亲的手，我的手已经如母亲一般大小了。我说，

妈妈，我们回家吧！

相聚总是很短暂，假期临近结束，收拾行李准备回程。晚上听着爸妈在房间谈话。爸爸说，才回来几天就又要走了，现在在家待的时间都是可以数得过来，以前上学，中途想回家了还能回来，现在工作了时间不由人。伴随着老爸的叹息声，妈妈把话接了过去，回来之前就天天盼着，现在一眨眼的功夫就要走了，是挺舍不得的，但是孩子现在大了，有自己的工作要做，咱俩在家，身体健康就是对孩子最好的支持。我听完，鼻子一酸。想起之前与父母聊天，妈妈告诉我说，以前你念书的时候，爸爸每天都推开房门喊你起床，现在你不在家，老爸依旧每天都会把你的房门推开来看一下。我转头，盯着老爸看，他不好意思用手挠挠头，浅浅笑道：嗯呐！

在返回深圳的路上，我带着父母的牵挂，写下：缘分就是今生今世不断在目送他的背影渐行渐远。看着夕阳，闻着手中茶香，我想起家乡的父亲母亲，他们一定也站在这窗前想着下次的相聚。

我们这些在外的游子，都像是父母手中的风筝，父母对我们的呵护就是手中的那根风筝线。我们在天空追寻着自己的梦想，父母在背后默默的注视着我们，看着我们高飞，陪着我们经过风浪。随后，看着我们一路渐行渐远。

我也渐渐明白，父母对子女的爱，就是妈妈在站台上为我守候，爸爸每天起早喊我起床，这些爱是道不尽、说不完的。

欧洲的饮酒艺术

□余泽民

在欧洲的咖啡馆里，有一套约定俗成的礼仪。比如维也纳的中央咖啡馆，穿马夹、扎领结的男侍们彬彬有礼，微笑、动作和声音和谐得体；在那里，客人与侍者的对话简直就像演古典戏，甚至有点参加“绅士培训班”的感觉。

可是欧洲的酒馆却不一样，气氛松弛随意，许多设在地下室或岩洞内，条桌条凳，灯光昏黄，感觉像到熟人串个门。大饭店的酒保除外，他们的表演才能跟咖啡馆侍者不相上下，传统酒馆的酒保经常是肚腩不小、酒量不俗的“邻家大叔”，或是举止莽撞、憨厚热情的小伙计。

当然，酒馆也要看什么酒馆，啤酒馆和葡萄酒馆的气氛又有不同。欧洲最有名的啤酒屋，莫过于缩写为“HB”的慕尼黑的霍夫布罗豪斯啤酒屋。第一次去，真被里面壮观的场面震住了，仿佛目睹一场战争。人头攒动，热气腾腾，谈笑嘈杂，音乐震耳，侍者端着酒扎往来穿梭，跟客人的对话简明扼要：“喝什么？”“要几扎？”然后转身就走，根本没有问第三句的时间。布拉格的帅克酒馆也如此。并不是由于店大欺人或实在太忙，而是由于啤酒的酿造远不比葡萄酒复杂，没那么多关于葡萄种、酒乡酒庄、年份、酒型、酿法等等的烦琐考究。喝啤酒讲究豪饮豪放豪迈豪爽豪情，喝的就是不拘小节的狂欢气氛，除了点牌子外，没有太多好关心的。

这么讲吧，泡葡萄酒馆的感觉介于泡咖啡馆与啤酒馆之间：优雅，用不着优雅到拘谨的地步；潇洒，用不着潇洒到豪勇的程度。

葡萄酒之所以被认为是最通神、最高贵、最精华的饮料，是因为葡萄酒里包含了太复杂的技术、太苛刻的条件、太辛劳的酿制、太漫长的历史和太高深的知识。不难理解，点这样的酒必然需要相应的形式。当然，说来说去，还有一个实际的原因：点葡萄酒时，不可避免地涉及到太多与价格相关的问题，酒侍不能不问。因此，点葡萄酒本

身就是门学问。

点葡萄酒，首先要决定是主饮，还是配饮。前者只饮不食，后者边餐边饮。做配饮时，欧洲人的讲究多一些，最基本的自然是“红肉配红酒，白肉配白酒”的配酒原则（这里的白酒是白葡萄酒）。简单地说，如果吃牛、羊、鸭和野味等红肉的话，最好选殷红、浓醇的红葡萄酒，如果吃猪、鸡、兔和海鲜，最好选透彻、清爽的白葡萄酒。

关于吃什么饭配什么酒，欧洲人还有一系列习惯。比方说：浓味配浓酒，淡味配淡酒，甜味配甜酒，酸味配酸酒。这个道理不难理解，如果吃偏甜的食物喝口感酸涩的酒时，势必影响佳肴的品尝。另外，由于酸味可以增鲜去腥，所以欧洲人吃炸鱼烤鱼喜喝酸酒，即使不喝酒，也习惯往鱼肉上淋上点酸酸的柠檬汁。

如果一顿饭上多种酒混喝，即使你是来着不拒的达斡尔猛汉，但也不妨知道一欧洲人的混饮习惯：先饮淡酒，再饮浓酒；先饮涩酒，再饮甜酒；先饮浅酒，再饮深酒；先饮次酒，再饮好酒；先饮新酒，再饮陈酒；先饮弱酒，再饮烈酒……先喝酒，再醉酒。

我认识一位很爱喝酒、而且很懂酒的德国记者，总说中国的啤酒过于清淡，尽管如此，他每次去北京的饭馆仍点“燕京纯生”。法国葡萄酒再好，如果你是在阿尔巴尼亚，还该尝尝当地的酒。如果你是在炎炎的夏季去罗马或佛罗伦萨，那么半数客人进酒吧冲的并不是酒，而是冰激凌；如果你在阿根廷旅游，而跟酒保点匈牙利的国酒——托卡伊，人家不会认为你懂酒，而是觉得你在耍怪。

我周围就有这类朋友，无论到哪儿都以不变应万变，恨不得进酒窖也点“卡普奇诺”，因为实在喜欢那四枚中文脱口时的生理快感。

（作者为翻译家）



雕刻时光 Carve Days



《睡莲花影》

国贸物管公司 梁冬青



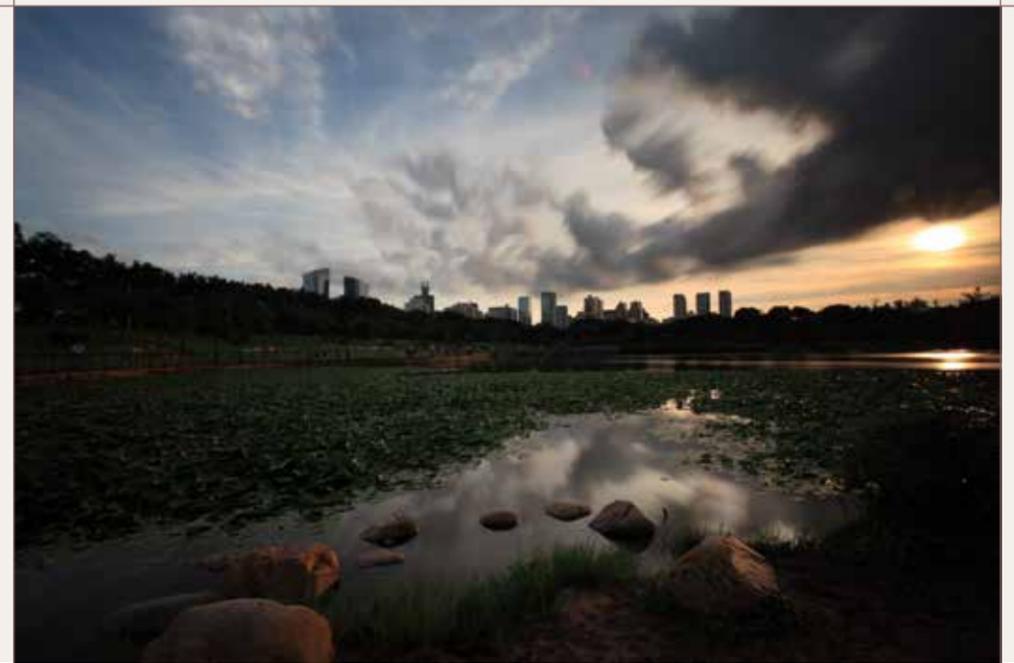
《天上人间》

国贸物管公司 单英



《圣岛之海》

集团公司 范维平



《浮光掠影》

皇城地产公司 徐晖

大数据与我们的生活

□皇城地产公司 丁晓光

上世纪九十年代的内地，某日，我正在看一部美国电视剧，被剧中的农场主骑在马上，驰骋在辽阔的田野中，并用一个砖头大小的“听筒”（后来才知那叫“大哥大”无线电话），与相隔几千公里的另一端通话的场景所震撼。我那时才知道，自己刚刚花了5000元，才接通到家中的有线电话，并不代表我及家人掌握信息的方式是最快最及时的。

过了几年，知识界发声说：计算机将会普及、网络时代来临、人类会迎来一个信息爆炸的时代。弄得我抓着头皮费力地想象：信息快捷好理解，比方打开电视即可了解世界各地的新闻；翻翻报纸就知道天下刚刚发生的大事……接下来，我们依次从计算机普及年代，进入网络时代，再迎来信息爆炸的时代，紧跟着大数据时代已然拉开序幕。

此时的我，再不会像九十年代那样，冥思苦想何谓“大数据时代”？因为我和大家一样，真真切切感受到了魔幻般的“大数据”这个概念。

何谓“大数据”

来自于麦肯锡全球数据分析研究所在2011年5月发表的一篇论文：“大数据是指大小超出了典型数据库软件工具收集、存储、管理和分析能力的数据集。”大数据是人们获得新的认知，创造新的价值的源泉；大数据还是改变市场、组织机构，以及政府与公民关系的方法。

信息和数据本身的用处从来没有像今天

那样如此引人注目。我们周围到底有多少数据？增长的速度有多快？大数据会带给人类何种力量？

大数据的力量

大数据的核心就是预测。谷歌能够几近完美地给出和基于大量真实病例信息所得到的流感情况一致的结果。

大数据不是要教机器像人一样思考。相反，它是把数学算法运用到海量的数据上来预测事情发生的可能性。一个人他乱穿马路时，车子就只需要稍稍减速就好。有了大数据预测系统（它们是建立在海量数据的基础之上的），行车更加安全了。此外，随着系统接收到的数据越来越多，通过记录找到的最好的预测与模式，可以对系统进行改进并且使得无人驾驶汽车在马路上高速行驶变得可行。

大数据会带来以下思维的转变，这些转变将改变我们理解和组建社会的方法：

一、在大数据时代，我们可以分析更多的数据，有时候甚至可以处理和某个特别现象

相关的所有数据，而不再依赖于随机采样。使用一切数据为我们带来了更高的精确性，也让我们看到了一些以前无法发现的细节。（对应的革命性思维：今后运用大数据，可以改变我们产品的滞销期——或者说制造该产品之前，就知道我们的顾客群在哪里，需求量是多少？相比随机采样导致决策不够全面，今后的产品几乎不会滞销了。关键是你得抢先，不要让同类的产品在你之前出现。当然，这也得依靠大数据给你提供信息。）大数据让我们更清楚地看到了样本无法揭示的细节信息。

二、研究数据如此之多，以至于我们不再热衷于追求精确度。拥有了大数据，我们不再需要对一个现象刨根究底，只要掌握大体的发展方向即可。适当忽略微观层面上的精确度会让我们在宏观层面拥有更好的洞察力。

三、大数据告诉我们“是什么”而不是“为什么”。在大数据时代，我们不必知道现象背后的原因，我们只要让数据自己发声。（对应的革命性思维：只要我们知道什么时候是买机票的最佳时机，就算不知道机票价格疯狂变动的原因也无所谓了。按最佳的时段去飞翔吧！）大数据对个人的影响是最惊人的，在一个可能性和相关性占主导地位的世界里，专业性变得不那么重要了。行业专家不会消失，但是他们必须与数据表达的信息进行博弈。这将迫使人们调整在管理、决策、人力资源和教育方面的传统理念。

大数据的负面影响

一、做出决策的将是机器而不是人类自己。我们大部分的习俗和惯例都建立在一个预设好的立场上，那就是我们用来进行决策的信息必须是少量、精确并且至关重要的。但是，当数据量变大、数据处理速度加快，而且数据变得不那么精确时，之前的那些预设立场就不

复存在。此外，因为数据量极为庞大，最后做出决策的将是机器而不是人类自己。

二、每个公司或团队必须及时使用最新的“大数据结果”，才能工作得更好。如上月去将一位亲友的户口转到本人的家庭户口上，但辖区派出所却要本人去房地产交易中心开证明，确认本人是否已将房屋出售。如此信息不对称，还不如本人楼下的房屋中介可以及时上网查得本人房屋是否已出售。因此，若政府某个下属机构不作为或懒得作为，则官方的大数据结果就会误导人们。

三、有了大数据的结论，弱势群体可能更加弱势。对我们而言，危险不再是隐私的泄露，而是被预知的可能性——这些能预测我们可能生病、拖欠还款和犯罪的算法会让我们无法购买保险、无法贷款、甚至在实施犯罪前就被预先逮捕。

四、大数据时代也需要新的规章制度来保卫个人权利。在了解和监视人类的行为方面，社会已经有了数千年的经验。但是，如何来监管一个测算系统呢？在信息化时代的早期，有一些政策专家就看到了信息化给人们的隐私权带来的威胁，社会也已经建立起了庞大的规则体系来保障个人的信息安全。但是在大数据时代，这些规则都成了无用的马其诺防线。人类需要制定对应的法律和制度。



深物业集团打造四大文化提升核心竞争力

□宁毛仔 曲力 毕亮

企业文化是企业的软实力，是企业核心竞争力的重要组成部分。深物业集团高度重视企业文化建设，持续抓好企业文化理念体系落地工作，进一步深化企业文化内涵，大力发展团队文化、学习文化、关爱文化、人才文化等四大文化，增强了企业的凝聚力、向心力，从“制度管人”向“文化管人”转变，有力地促进了企业改革和经营发展工作。在市场形势不利的情况下，经济效益逆市而上，先后荣获“2014 中国房地产开发企业 500 强”、“2014 年深圳房地产最具品牌价值企业”等称号。

营造团结和谐氛围，打造团队文化

俗话说，人心齐，泰山移。团队精神是企业文化建设的精髓之一，在一定程度上决定企业的前途和命运。为此，深物业集团提出了“把心贴在一起，把汗洒在一起”的团队理念，凝心聚力，打造团队文化，塑造出一支敢打硬仗、能打硬仗的高效团队，为企业的可持续发展奠定坚实基础。

营造具有责任感的团队文化。一是通过各类会议、公司战略培训、宣讲会等多种形式让员工深入理解公司战略，了解公司经营现状和未来发展目标，促进员工对目标的认同感。同时让员工明确自己在实现发展目标中所担负的责任，激发员工的工作责任感。二是建立责、权、利挂钩的奖惩制度。每年对员工的工作任务、职责进行详细分解，对履行责任表现良好的员工给予相应的

奖励，对履行责任不好的员工，则给予相应的处罚。

塑造具有执行力、协调力的团队文化。团队文化的塑造离不开坚决的执行力和协调、合作能力，这也是竞争力，是实现工作目标的最关键环节。对此，深物业集团举办团队执行力、协调配合能力的培训，讲解如何提高领导指挥能力、员工的执行力和员工之间的沟通、合作能力，让员工明确没有个人的执行力就没有了完成工作的基础，而没有强有力的团队执行力，很多工作更是无法完成。为提高执行力和合作能力，多次组织有针对性的拓展培训活动、趣味运动会。如举办“融炼团队，和谐奋进”体验式拓展培训，通过活动进一步加强新老员工之间的沟通，锻炼团队的执行力和合作能力。团队的执行力和合作能力在工作实践中也得到了很好的体现。在深港 1 号、廊桥国际、彩天怡色等项目开发建设中，为让业主及时入伙，开展了“大干 100 天”活动，在团队的共同努力下，均按时保质保量交付使用，彰显了团队文化。公司克服资金等难题，成功对有近 30 年历史的国贸大厦进行节能改造，探索出了老公共建筑节能改造模式，项目得到国家财政部肯定和表彰。

提升员工素质，打造学习文化

随着市场形势的变化和竞争日趋激烈，对员工素质的要求越来越高。为增强企业和员工竞争力，创建学习型企业，深物业集团一方面传承发

扬公司在三十多年发展过程中积淀形成的企业精神，即“国贸”精神——敢为人先、变革图强；一方面积极构建学习文化，培养员工自我学习、自我完善的良好习惯。

鼓励创新实践。公司积极鼓励员工在工作中发扬“敢为人先、变革图强”的国贸精神，尊重员工首创智慧，积极创新，大胆创新，勇于试错，允许出错，实现“让智慧变成价值”的创新理念。国贸物管公司坚持贯彻“建品质物业，筑生态家园”的品质理念，倡导节能环保、打造绿色产品，克服资金等难题，积极与大厦业主反复沟通，创造性对有近 30 年历史的国贸大厦中央空调进行节能改造，成功探索出了老旧公共建筑节能改造模式，项目得到国家财政部肯定和表彰。

加强业务能力培训。针对中层管理人员、高层领导，举办了《NLP 管理技术应用——领导力提升》、《引领领导力》、中层管理者管理技能、绩效管理理论与实务等内部培训班，全面提升中高层的管理技能和领导艺术，努力打造优秀的中高层管理团队。针对基层员工，首先是结合岗位实际工作，组织参加岗位素质与技能培训，提升工作能力，尤其是地产专业人员，组织参加工程管理、成本管理、规划设计、绿色建筑、营销管理等专业培训以及中海、金地等优秀企业项目现场体验学习。同时，组织学习心理健康知识，培养员工职业精神和阳光心态，如举办《敬业、责任和使命——职业精神》、《阳光心态与快乐工作》、《压力管理与情绪释放》等心理健康讲座。鼓励员工自学，获得岗位匹配的相应学历或职称（资格）证书予以相应的补贴；最后是鼓励员工结合个人的兴趣爱好，组织参加不同主题的自选课程培训，不断提高自身的修养。在物业管理、小汽车出租、餐饮等与客户日常联系较为频繁的

企业，推行“两个素质教育”，提高员工的心理素质和身体素质。

持续开展读书活动。从 2012 年 9 月起，组织开展“好书齐分享，书香溢物业”读书活动。搭建读书学习平台，树立员工爱读书、读好书、善读书、全员读书的良好学习风气，营造和树立“人人学习、终身学习”的理念，用好书引领员工成长成才，促进企业持续健康发展。

担当社会责任，打造关爱文化

积极履行社会责任，组织员工开展关爱活动，构建和谐企业。

关爱员工，企业凝聚力不断增强。公司不仅关心员工工作上的困难，而且注重关心员工生活中的困难。组织及时对生病住院、结婚、丧葬或困难的员工进行慰问，国贸汽车公司和深新汽车公司还定期开展的哥的姐家访，让员工随时感受到组织“家”一般的浓浓关爱和温情，员工的凝聚力和向心力在逐步增强。国贸汽车公司的哥李清平在一次座谈会上曾发自肺腑地说，“我在其他公司也开过出租车，但我感觉国贸汽车公司是最好的！”而且公司从 2009 年起建立了长效帮扶机制——成立扶贫济困基金，每年根据章程组织开展困难职工慰问，至今已帮扶困难职工 11 人次，发放扶贫济困款项近 8 万元，及时帮助困难员工度过难关。直属国贸汽车公司、深新汽车公司等两家出租车企业也建立了驾驶员互助基金，做到一人有难大家帮。深新汽车公司的哥谢新江患尿毒症，该公司员工纷纷慷慨解囊，共捐款 33550 元。国贸汽车公司的哥谭文仔因肝癌去世，其妻子又患乳腺癌，该公司商议后及时拨付 26000 元以解其家属燃眉之急。

关爱社会，赢得良好口碑。深物业集团所属

国贸汽车公司、深新汽车公司分别组建爱心车队，学雷锋献爱心，免费为伤残人士、高考考生等特殊群体及大型公益活动提供优质服务，赢得了社会的广泛赞誉。国贸汽车公司爱心车队开展“关爱老人微旅游”活动，免费搭载新沙社区高龄、独居、空巢、孤寡、病残等行动不便的老人外出游览深圳。国贸汽车公司、深新汽车公司先后组织开展无偿献血活动，献血总量分别达 15600 毫升、16700 毫升。国贸物管公司连续三年组织员工集体献血，一次近 2 万毫升。公司志愿者深入社区开展了环保知识讲座、文明养犬宣传、旧衣物回收以及电脑维修等贴近社区居民的活动，以专业的知识和良好的服务赢得了社区居民点赞。

建立公平竞聘机制，打造人才文化

深物业集团把人才强企作为推动企业持续健康发展的重要抓手，坚持“品德、能力、责任、业绩”人才理念，通过不断完善人才选拔、培训、激励机制等措施，用事业凝聚人，用精神鼓舞人，用感情关心人，用待遇吸引人，以发展成就人，着力打造一支敬业、专业、精业的人才队伍，为企业发展提供坚强的智力支持。

坚持正确用人导向。深物业集团坚持“德才兼备、注重实绩、群众认可”的用人导向，坚决贯彻“公开、公平、竞争、择优”选人用人原则，逐步接轨员工能进能出、职务能升能降、收入能高能低的市场化选人用人机制。在管理和专业人才引进上，严格从工作实际出发，坚持在市场上公开招聘，同时欢迎广大员工积极举荐优秀人才。通过科学的测评工具实现优秀人才招录，一改过去领导个人说了算、人情用人，从源头上把好人

才入口关。针对关键岗位出现人员空缺的情况，坚持内部优先选聘原则，以更好地调动内部人员的积极性。如评估内部有多人符合岗位要求时，坚决推行竞争上岗，择优晋升。近几年来，通过竞争上岗，一批入职企业时间不长、能力比较突出的年轻人晋升到主管、高级主管等管理或技术岗位。中层管理人员基本做到了全部竞聘上岗，一批中青年优秀人才得到提拔任用，极大地调动了干事创业热情。坚决推行人才使用考核制度，调动人才积极性，营造“能者上、平者让、庸者下”良性用人氛围。对市场化新引进人才，实行劳动合同试用期、首次合同期满考核制度。试用期不合格的，坚决解除劳动合同，至今已有 3 名因试用期不合格解除劳动合同。对首次合同期满考核综合表现平平的，原则上不再续签劳动合同，至今已有 3 名员工因首次合同期满表现一般解除劳动合同。对公司中层管理人员实行任职试用期、任期考核，达不到任职要求的予以降级，至今已有 3 名中层管理人员降级。

坚持绩效为先激励导向。深物业集团重视员工共享企业发展成果，更加关注员工的能力和业绩，实行绩效为先的价值导向，积极构建公正客观的绩效管理机制，牵引员工的价值产出，让能力强、绩效好的员工获得更好的利益分配和发展机会，更好地调动员工的积极性和发挥员工的潜能。为此，深物业集团建立专业技术职级和管理职位职级职业发展双通道，以更好地根据员工自身特点，保障员工通过晋级或晋资的途径获得个人成长发展机会。近几年，一批优秀员工通过绩效考核获得了晋级晋资的机会，切实调动了员工积极性，责任感有所增强，促进了企业各项工作。



TOSCANA
半山·托斯卡纳
·手工纯墅的文艺复兴·

深物业·半山御景

手工纯墅的文艺复兴

深物业，深圳速度的缔造者，32年建筑修为，缔造徐州别墅传奇

传世的好别墅，都是手工制造

当你为墙上散发浓郁欧洲文艺气息的壁画惊喜：

当夕阳的光线，在罗马柱廊上明暗流转，拱门的弧线如此圆润和谐……

无需怀疑，这源于手工的魅力。

砂岩雕刻的浮雕、红屋顶、深浮雕、罗马柱廊……

半山御景·托斯卡纳，汲取取味意墅的手工精髓，因个性定制而贵得奢侈。

因独特私密而让人迷恋。



VIP LINE 8080 6968
 (0516) 8080 6968
 项目地址：徐州市铜山区华山路西侧（檀香山南院）



中国房地产上市公司 深物业集团荣誉作品



千载帝王梦 一园盛唐风

116-178m²电梯洋房限量销售中

扬州售楼热线 (0514) 8583 3999

项目地：扬州邗沟路瘦西湖路交会处

开发商： 深物业集团 (股票代码：000011)

本广告所有图片及文字仅供参考，最终以政府批文及契约为准，双方权利义务以最终买卖合同为准。

