

作为中国建筑工程质量最高奖项,鲁班奖之于建筑企业,好比奥运金牌之于运动员、奥斯卡金像之于电影人,神圣而难得——

鲁班爷为何眷顾北京六建

王炜 北京六建集团公司总经理 吴恭成

开栏的话

企业自觉地进行品牌经营是近一二十年的事情。在过去的这些年里,一些品牌已经逐步深入人心,一些家喻户晓的名牌已经在市场营销中起着日益重要的作用。企业树立一个品牌特别是名牌非一朝一夕之功,很多可谓十年甚至二十年磨一剑。从本期起,我们将推出《品牌背后的故事》,向读者展示企业在塑造品牌过程中的艰辛、欢乐、经验和教训,希望这些故事能够给读者以启发。

——编者

北京六建的大院,在那一片上世纪50年代建成的家属楼和办公楼里,理发室、小卖部、餐厅食堂一应俱全——一派典型的传统国有企业的相貌。不过,在六建的陈列室里,却摆放着12尊鲁班奖的小金人,金灿灿明晃晃的!

“我们建的大唐集团办公楼获鲁班奖的公示已经结束,第十三个鲁班奖也不远了。”六建集团总经理吴恭成自豪地向记者透露了一个“秘密”。

18年,13捧鲁班奖,2006年承揽项目合同额超过36亿元——这个看似陈旧的六建,却是一个让鲁班爷“眷顾”的地方。

靠质量创品牌是“历史的沿革”

鲁班爷“眷顾”的不是六建的大:北京市具备一级资质的建筑企业有1000多家,竞争空前激烈。鲁班爷“眷顾”的也不是六建的老:这家有4000多名离退休职工的老国企,成本上没有任何优势。

“只有靠质量!”王府井金宝街5号地工程现场,六建第八项目部经理王广和看着办公室门口跟着他走了好几个工地的8株龙爪槐说,“我们的想法很实际,质量好了,名气响了,才能争取更多的活源。”

1998年,六建的第六个鲁班奖——京盛广场施工时,外施队为了抢进度,搅拌混凝土不按配合比,而是凭经验估量着来。质量员赵振童严厉制止,可外施队员不停。赵振童一步冲进灰斗子:“再不停,就连我一起送进搅拌机里搅了!”外施队员被这种近乎疯狂的举动惊呆了,只得按要求去做。这样的故事让人们一次次领教了六建人对质量的“偏执”,也累积了六建的品牌声誉。

在集团总经理吴恭成眼里,靠质量创建品牌,“是六建的历史沿革”。

从50年代起,六建就开始实行质量“三检”——自检、互检、交接检,这一行之有效的质量保障制度沿用至今;1977年,六建提出了创全优工程;80年代中期,又进一步提出为用户服务的“三原则”。

“不过,在当时的体制下,还没有什么机制来保证制度执行,完全靠一种国有企业职工对企业、对国家负责的精神。主要手段是学习、教育、加班加点地工作。”吴恭成坦言,“开始向市场经济转型的时候,我们显得不太适应。”

80年代末,大批建筑企业涌入市场,凭借速度快、成本低的优势争抢蛋糕。这一时期,六建的工程优良品率从1981年的100%下滑到了1987年的84.11%,有些工程甚至出了问题。

面对质量下滑的危机,六建“下了狠心”,开始推行适应市场经济条件的质量管理机制:开

创了质量指标分解的办法，将责任落实到人；每年拿出 100 万元质量奖励基金，奖优罚劣；成立数百人的专兼职质检队伍，对数十个施工现场定期联检，并在网上公布结果；先做样板，满意后再铺开，提高对工程质量的预控制；把好的任务分配给经常创精品的项目部……质量保障体系逐步完善，优良品率回升，在评判标准不断提升的情况下，常年保持在 90% 左右。

“每推行一项新的质量保障制度，都会触及一些现实利益，难度都不小。”吴恭成并不讳言其中的艰苦。1994 年公司首次推出 100 万元质量奖励基金的时候，很多人不理解为什么公司对质量“偏心”，纷纷提出要公司拨款，建立本部门的奖励基金。“当时领导层很坚决，强调质量是我们企业立足的根本，力排众议把这个制度执行下来了。”吴恭成说，“现在看来，效果还不错。”

“仅仅按图施工不行”

2005 年，第十二个鲁班奖工程——天津泰达足球场施工过程中，六建的技术人员发现，运动员出入口设计标高仅为 1.6 米！“马拉多纳在足球运动员里已经够矮了，也不止 1 米 6 啊！”技术人员随即与甲方沟通，反复商讨修改方案，最后把标高提高了 60 厘米。

这样的故事在六建还有很多。“其实，从有建筑业的第一天开始，按图施工就没有错。”六建集团总工程师杨军说，“但要想发展，就必须处处为甲方考虑，仅仅按图施工是不行的。”

六建的队伍在施工过程中，对蓝图审核非常认真，常常能从施工角度发现设计缺陷，力求工程的完美。在海关工程施工中，外墙需铺设稳固玻璃幕墙的预埋铁。设计方采用了较为保守的整圈埋设“铁板”的做法，十一项目部向甲方提出改用“定点预埋铁件”工艺，不但质量得到了保证，还节省近 10 万元投入。

北京师范大学建造的国际学术交流中心，由于图纸和工期问题，停停打打，甲方都失去了创鲁班奖的耐心和信心。但在六建的积极主导下，双方反复沟通，修改设计方案，从结构长城杯入手，硬是拿出了个内坚外美的鲁班奖工程。“最后不但获奖了，成本也消化在管理过程中，双方的关系更密切了。”杨军说。

与六建合作过一次以后，几乎每个业主都与六建继续了第二次、第三次的合作。

在客户中赢得了口碑，六建也特别注重树立良好的社会形象。建设完回龙观经济适用房小区后，六建把“房屋维修卡”交给了住户，又派出经验丰富的维修人员长期驻扎小区；在市区施工，他们不惜成本，安装隔音效果好的脚手架网，对建筑垃圾做喷淋降尘处理；在百盛二期施工中，花 50 万元保护一棵珍稀古树……点点滴滴的努力，为六建换来了北京城老百姓的认可，不少居民买房的时候，“一听是六建盖的，就立刻下了决心。”

对“人”的重视

2001 年 8 月，邱平启和他的第七项目部参与了金鱼池危改工程大会战。然而，等待他们的却是超乎想象的困难——8 万平方米的工程工期仅 8 个月，又是冬季施工，现场施工扰民严重、场地狭小、工程设计复杂等等。“当时没有人认为我们能完成。”邱平启说。

然而，2002 年 5 月，金鱼池工程顺利通过竣工验收，七项目部创下了一个“想都不敢想”的神话。“完全得益于我们这个团队的凝聚力，”邱平启说，“当时所有管理人员都拼了，没有一个人放弃，大家很团结。”

现在，七项目部又在首都机场扩建工程中大展拳脚，这又是一个难度高、工期紧，而且举世瞩目的工程。“没问题，只要有我们这个团队在肯定能完成。”邱平启胸有成竹。

在吴恭成看来，并不是什么人都能拿鲁班奖的。只有一个高素质、团结的管理团队才能做到。“这么多年来，企业也面临过危机，但我们的团队精神从来没有垮，这是最令人欣慰的。”

对“人”的重视，是支撑六建品牌的支柱。去年，六建成立了国际工程管理部。目前，六建在海外获得的项目还很有限。“在与国外业主谈判时，我们发现人才不够用了，”吴恭成说。随后，六建斥资 300 万元，把 50 名具有本科学历、在企业工作 3 年以上的管理人员送到中科院工程硕士研究生班培训，报考国际工程项目经理资质。吴恭成自称是为人才“花了血本”。

同时，六建近几年提拔了 70 多个年轻人进入管理层，取代了这一位置上的“老人”。这一打

破国企传统用人思路的举动，最初竟给吴恭成招来了举报信。现在，新人带来了创新的管理方式，使企业焕发了新的活力。吴恭成看在眼里喜在心上：“新上来的人有激情，敢往前闯，这样才能推动六建拿更多的鲁班奖。”

“对我们来说，鲁班奖永远只是一个。那就是下一个”。六建集团党委书记李乃萱说。

品质成就未来

十三个“鲁班奖”，这是市场给六建数十年如一日坚持“以精品创品牌，以品质求发展”的最好回报！

建筑产品是一种特殊产品，所以，在品牌树立上有别于其它产品。我们认为围绕“百年精品工程”、“百姓放心工程”为中心的质量、服务、创新，是北京六建这一建筑品牌得以牢固树立的三大支撑。

质量是品牌树立的基石。市场是海，企业是船，质量是帆。北京六建作为上世纪 70 年代中国建筑业创全优工程的发源地，在质量管理方面有着优良的传统。在由计划经济向市场经济的过渡阶段，企业以经济效益为中心，而建筑产品“优质并不能优价”，挫伤了人们的积极性，也使我们的质量管理水平小幅下滑。这一现象引起了我们领导层的高度警觉，在对市场进行深入调研和分析后，在对广大职工进行“构建精品工程不仅是建筑人义不容辞的社会责任，更是企业长远发展的基石”的形势教育基础上，我们制定并实施了以创建“精品企业文化”为主要目标的精品战略，多年矢志不渝。国家规范是最低标准已成为六建人的自觉行为。

服务是品牌的内涵。按图施工，无可厚非。我们的用户多为行业外人士，而工程建设是一项繁杂的系统工程，设计中难免有不尽如人意之处。北京六建率先在全国提出了“开工前为用户着想，施工中对用户负责，竣工后让用户满意”——为用户服务三原则，将服务覆盖施工全过程。行业内率先为用户提供“建筑产品说明书”，推出产品保修制和用户回访制，处处体现人文关怀的服务，增强了我们品牌的文化内涵。在 2006 年的施工过程中，多家建设单位提出要和我们建立长期合作关系，品牌忠诚度显著提高。

创新是品牌提升的动力。创新是任何时代建筑中最持久最坚实的材料。随着建筑业高新技术的迅猛发展，尤其是在构建和谐社会、节约型社会的今天，建造精品工程、环保工程、节能工程成为我们追求的更高目标。在率先推广使用新技术、新工艺、新材料的基础上，我们加大了自主创新的力度，2006 年与相关行业联合研发高层外墙防火外保温技术的成功，在填补国内空白的同时，也彰显了北京六建的综合实力。以“质量优、速度快、让用户终生受益”为主旨的技术创新、管理创新，成为北京六建品牌提升的不竭动力。

产品如人品。纵观古今中外，凡长久被市场及消费者垂青的企业，无不坚守这一经营之道。品牌的根本是品质，在北京六建由施工总承包向工程总承包目标大步迈进的进程中，我们坚信：品质成就未来！