

# 基準之道

NO.30

封面故事 COVER STORY

全面加强一体化建设



桂林·万达五都会滨江示范区



# 提质增效 持续强化一体化建设

——卷首语

17 年发展历程，基准方中布局全国 21 个城市，拥有上百个精品项目，多年来，基准方中坚持以“创意、技术、质量、服务”为核心优势，以市场为中心，依托全国一体化强管控和本土化的在地经营策略，保障全国输出标准统一、稳定可靠的技术服务。这样的品牌路径，让基准方中在中国建筑设计企业中位居前列。

其中的“一体化战略”是公司管理的重要原则之一，通过总部输出统一的企业文化、管理制度、经营、服务、工具手段，促进公司全国化布局，凝聚了公司整体竞争资源，调动了各分公司具体工作的积极性和主动性，保障了公司的全国化发展根基。

2008 年成立重庆分公司，基准方中开始实施全国化发展战略，截止目前，基准方中各区域分公司发展势头良好，在当地市场享有令人称道的口碑，质量和服务均获得客户的良好认可，这与公司强调“一体化”的战略是密不可分的。“一体化”既保证了集团文化理念价值观的有效传递，客户资源在全国各地的有效延伸，又保证了质量管控流程的统一执行和成果输出的稳定高标准，人力资源的充分有效配置，以及技术创新在各分公司的应用落地。

未来基准方中将发展成为人员 16000，收入 100 亿的超大型综合建筑设计企业集团，我们只有持续加强集团一体化管控，使公司的经营理念、经营指导原则以及制度文化、流程、标准和创新成果在全国各分子公司得到切实有效执行，才能携手推进集团 2020-2022-225 发展规划圆满达成。

■本刊编辑部



2019.7 / 总第 30 期

主办：成都基准方中建筑设计有限公司

总编：钟明

主编：周颢

执行主编：李佳忆

编辑：侯晓峰

编委会：章玉华 龚进 李迅涛 黎亮

沈华荣 戴涛 李晔 秦正军 况皓 王鹰

卫江华 阮武 徐伯荣 张红友 黄志斌

张菁 周建 江涛 税勇 陈闯 颜永汉

吴启敏 周大亮 杨海明 林启杰 褚正华

书籍设计：乔琳格

电话：028-86333800/86582121

传真：028-86582990

网址：www.jzfz.com.cn

邮箱：lijayi@jzfz.com.cn

地址：成都市锦江区琉璃路 8 号华润

广场 A 座 3 楼、6-15 楼

本刊部分图片来自网络，对采用的相关图文表示感谢，请作者与本刊编辑部联系  
内部刊物 仅供交流 免费赠阅



官方微信



基 YOUNG

# 目录 CONTENT

## 01 品鉴 APPRECIATION 1

西安·华润悦府

昆明·实地龙域春城展示中心

## 02 封面故事 COVER STORY 7

### 总部各部门大力推进一体化建设管理

对全面加强一体化建设的理解与实践

三大举措 提升经营绩效

利用信息化 服务好集团一体化

服务即平台——创意管理一体化再升级

用最优秀的人培养更优秀的人

强化一体化战略 进一步提升基准方中品牌力

人力资源工作一体化的思考与具体实践

### 各分公司积极遵循集团一体化战略

充分发挥一体化优势

将一体化工作进行到底

统一思路 统一步调 共同推进一体化

昆明分公司的一体化建设

集团一体化经营下分公司发展的思考与实践

全面践行一体化建设，加快分公司全面发展

集团一体化在广西市场的实践与思考

握指成拳，聚力发展——坚持一体化战略

牢牢树立一体化意识，全面加强一体化建设

集团一体化的认识与践行

不畏艰辛，开拓进取

坚定不移践行集团一体化战略

一体同心，筑基准蓝图

加强三个一体化

不忘初心，坚持走正确之路

我对一体化建设的理解

## 03 党工团共建 PARTY, LEAGUE AND LABOR UNION BUILDING 55

新一代的长征

“礼赞新中国 奋进新时代”——基准方中党委开展主题庆祝活动

## 04 研习社 RESEARCH AGENCY 59

中高级管理研讨班培训心得

## 05 特写 CLOSE-UP 65

我的三千万个重庆

“凡心所向，素履所往”——我们的双子座“精分”女建筑师

## 06 乐活 LOHAS 73

米拉公寓——鬼才建筑师高迪的最后私人住宅

稻城亚丁 翻山越岭只为遇见

## 07 悦读 READING 81

## 08 图说 IMAGES 83

## 09 新闻 NEWS 89

## 10 关于艺术 ABOUT ART 96

# 品鉴 APPRECIATION

## 西安·华润悦府

项目规模：30万 m<sup>2</sup>  
项目类型：住宅  
开发商：华润置地  
设计范围：方案深化 / 工程设计  
项目状态：在建







## 昆明·实地龙域春城展示中心

项目规模：663.48 m<sup>2</sup>

项目类型：售楼部

开发商：云南万隆置地有限公司

设计范围：工程设计

建成时间：2018年



---

# 封面故事

# COVER STORY

“加强公司（集团）整体经营，一体化经营和本土化经营，公司在 2008 年启动全国化发展伊始筹建并成立重庆分公司期间，通过借鉴国内外公司全国化、国际化经营管理的成功经验，结合行业特点和公司实际，提出了“全国化、一体化、本土化”发展公司和分公司的指导原则，对促进和保障公司更好的实现全国化布局经营，凝聚公司整体竞争服务力量（资源），充分调动各分（子）公司在具体经营工作等方面的主体作用和主动性、积极性起到了很好的权责分工与规范指导作用。”

——摘自董事长钟明在 2018 年度员工大会上的讲话

全面加强集团一体化建设，是公司进一步全国化，做强做大的客观需求和迫切需要。加强集团一体化管理，使公司的经营理念、经营指导原则以及制度文化、流程、标准和创新成果在全国各分子公司得到切实有效执行，使公司的资源能够及时有效的在全公司共享，产生生产力，是集团一体化建设的主要任务和集团相关领导及领导部门的职责所在。对于一体化，各部门和各分公司应该如何去践行？本期封面故事将与你一同分享。



# 对全面加强一体化建设的理解与实践

文 / 集团高级董事、执行总经理、技术与质量管理中心总经理 李晔

## 总部各部门 大力推进一体化建设管理

公司自 2008 年成立重庆分公司,启动全国化发展战略伊始,就提出了“全国化、一体化、本土化”的指导原则。目前公司已发展到 21 家分子公司,人员已经达到近 7000 人规模。“全国化、一体化、本土化”策略对公司健康、有质量发展起到了积极的规范和指导作用。

从项目管理和技术与质量管理工作上来看,一体化就是要有一整套全集团统一的项目管理和技术质量管理组织架构、制度、流程和标准。项目管理中心和技术质量管理中心是这套体系的制定者、推广者和不断优化升级的责任主体,肩负着保证体系适应市场客户需求、适应团队生产要求,同时提高客户满意度,增强企业竞争力,提升内部生产效率的重要职责。通过一体化的运作,使全集团在项目管理和技术质量管理上有明确的组织架构,责任清晰,有利于工作的执行落地。制度流程的统一,使公司上下形成按规则办事的工作方法,减少了因人而异的情况,使公司基本的项目运营及质量有了保障。各项标准及操作指导书,让各级员工在工作中知道如何去做,各项工作有了方法和对标对象。同时配套的奖罚措施,也在不断地促进各级员工的改进和提升。

如何让全国各地的基准方中公司,向客户输出高标准、相对统一的产品品质,是大型设计公司必须解决的课题,一体化就是能解决这个问题基本思路,一体化的核心就是系统化、流程化、标准化。一体化的价值就是集 7000 人的智慧,建立公司的项目管理和技术质量管理体系,并在应用中不断完善发展,使公司形成一个方向、愿景一致,个人与企业发展相结合的团队。改变以往设计公司小而弱,大而散的状态。

目前,项目管理中心和技术与质量管理中心已全面建立了覆盖全集团各分子公司的项目管理、技术与质量管理的组织架构,制定了相对完善的制度、流程、标准,配套了相应的考核和奖罚措施。通过推广应用,在各分(子)公司全面落地,对提质增效起到了良好的制度保障和切实作用。同时公司提出五化(市场化、专业化、标准化、信息化、智能化)要求也在项目管理中心和技术质量管理中心有效推进。公司的二维协作平台,改善了专业协作、设计图中错漏碰缺等问题;质量管理平台,导入客户问题和公司的标准问题,实现对项目的事前预防、中间检查、结果验证的质量管理原则,并能对数据进行监控统计分析,有针对性的采取措施纠偏,保证了输出成果质量的稳定性和相对高标准;项目管理中心建设的项目管理平台,使公司所有项目均在平台上立项运作,使项目经理通过运营数据了解项目运营状态,在提升客户满意度的同时,了解项目收益情况,对资源配置起到指导作用,通过数据汇总,掌握分公司以及集团整体运营状态,为公司稳健发展起到了巨大的作用。

公司通过这几年的项目管理、技术质量管理的创新和实践,已积累了大量的经验,当然其中也有不少教训。公司下一阶段实现员工人数 16000,产值 100 亿的目标,需要进一步提升企业的系统管理能力。目前市场已经走到靠品质建立品牌的时代,客户对设计企业高质量、高品质的要求,必须依靠企业平台体系和管理体系的建设。我们的“五化”建设刚初见成效,还有很多工作要做,体系的完整性、实用性还应进一步完善,全体员工的执行力还要进一步加强,大家的积极性和主动性还应进一步发挥。公司依靠优良的品质赢得客户满意,良好的平台助力公司每个员工的发展,在此基础上实现公司的做强、做优,这是公司发展的愿景,一体化建设将为上述目标的实现保驾护航。





# 三大举措 提升经营绩效

文 / 集团董事、经营中心总经理 王鹰



“一体化”是公司长期发展的重要指导思想和策略，随着公司全国化布局的快速发展，“一体化”的重要性愈发凸显。今年3月8日集团经营年会的主题：“开放、连接、协同、共赢”，打造集团经营共生平台，就是重点围绕全面加强一体化建设在经营工作方面的研讨和思想碰撞。

从经营的维度来看，我认为“一体化”不仅包含总部经营中心对分公司经营管理的重点领导、重点参与、重点指导，还有分公司之间的区域经营一体化协同，以及成都分公司与异地分公司之间的结对一体化工作。经营管理中心作为集团一级职能部门，有义务去管控全集团的经营，我们也希望通过一系列措施加强一体化经营，帮助各分公司提升经营绩效。

## 通过大客户事业部体现大客户一体化经营管理的具体要求（一客一策）

建立匹配大客户管理特点的集团→大区→城市公司的二级或三级经营管理构架，大客户集团的经营工作（包括大客户的需求分析、经营策略的制定、各类信息的汇总、资源的统筹协调等）由总部经营中心为主承担，大客户大区的经营工作由总部经营中心和各地分公司根据大客户的不同特点协同进行，大客户城市公司的客户维护和市场拓展由各地分公司主导进行。当然，大客户事业部仅仅只靠一体化经营的管理措施是远远不够的，还必须匹配大客户需求的一系列技术质量一体化管理体系和措施，包括创意管理、产品研发、标准化、项目管理、后期服务等方面，需要总部技术质量管理中心、专业委员会等部门协同作战，才能真正在各地成为大客户的第一满意供方，从而提升各分公司的经营绩效。

## 建立完善经营信息的共享平台

要打造集团经营共生平台，首要的就是打造信息的共享平台，及时分享大客户和项目机会信息等各类信息，重点解决客户关系管理的信息化、移动端的机会任务分配和跟进记录、大客户合作地图等信息在全集团的共享。借助信息化手段，构建全国客户资源的信息网络，及时统筹客户关系管理和机会管理，充分挖掘我们的客户资源价值，为各地分公司提高经营绩效助力。

## 加强经营人才的选拔和培养，对营销团队进行系统性的赋能

在全集团建立符合公司发展需要的各级经营人才的选用、考核标准，同时总结经营中心在培训、培养方面的经验，依托培训学院的支持，完善集团的培训、培养体系，提高营销人才的培养速度和质量，对集团各级经营人才系统性赋能，帮助各地分公司打造满足发展要求的营销团队。

一体化经营是集团一体化重要的组成部分，未来经营中心将用心研究一体化整体经营改进完善的方式方法，加强公司整体经营和公司一体化、本土化建设，服务好客户，进一步提高公司生产力。

2019 集团经营年会



# 利用信息化 服务好集团一体化

文 / 集团董事长、副总建筑师、建筑专委会 /BIT 执行主任 赵家驹



目前，一体化在公司上下下已经形成共识，关键是如何实现好的一体化，从而给客户提供全国统一、标准、优质的设计服务产品。现在集团在企业文化、组织架构、经营管理、运营管理、管控方式、信息化建设等方面围绕一体化已经做了很多工作也取得了显著的成效，全国一盘棋的局面已经形成。其中信息化建设坚持以五化为指导思想，经过多年建设，已经成为一体化过程中不可或缺的工具方法，也是一体化管理提质增效的关键内容之一。

通过信息化工具，可以快速的部署公司各项流程制度和真实还原各分子公司在集团流程的落地情况并加以指导。可以在集团内部形成统一的工作方式并借此加强一体化的文化氛围。以质管平台为列，在信息化平台上线之前，很难对集团各分子公司的质管流程进行事中管控，事后管控往往差强人意，而通过质管平台的信息化数据收集分析，可以随时了解各公司质管流程的执行情况，质管人员的比例，设计人员总体的设计情况，通过大数据分析，为分公司质管提供支撑，找到分公司质管的薄弱环节。对流程违纪进行及时纠偏，从而保证质量的底线。此外公司在制图表达等方面，有较多的要求，要求设计人员一一掌握费时费力，而通过效率工具等方法，将适当的设计标准整合到工具和项目管理器当中，这样就较方便全集团内部统一表达方式，通过信息化工具促进标准化的落实和改进。



“Design's Design——信息化时代下时代的设计质变”主题沙龙活动

目前 BIT 正在研发任务平台，利用任务平台和工时系统，可以更好的关注各分子公司的人力资源情况和项目推进情况，为一体化的推动提供助力。同时，现代质量管理的核心思想是面向过程，通过任务平台也能够根据一线的要求，整合后台各种资源为实际工作提供支持，从而实现横向的一体化，并且通过项目管理器进行推送。



除了一体化，还需要利用信息化平台支持本地化工作，提供相关接口，一体化+本地化，才能更好的服务于我们的客户。

目前公司各个板块均在进行信息化建设，发展相当参差不齐，应当先进拉动后进，后进可以利用先进资源，形成一个螺旋上升不断迭代的局面。因此，利用信息化，才能更好实现区域一体化，部门一体化，打通数据，服务好集团的一体化。

# 服务即平台——创意管理一体化再升级

文 / 集团董事长、副总经理、创意管理委员会副主任 杨恒



自从董事长钟明在 2018 年全体员工大会上提出加强集团一体化管控，实现一体化与本土化结合的发展要求之后，创意管理委员会在周总等集团领导的指导下，梳理了工作思路，加大了对全集团一体化管理的力度，着重在质量管理、知识管理、品牌营销、人才管理几个方面下功夫，通过一年多时间的努力，得到了各分子公司的积极响应和大力支持，取得了比较明显的效果。回顾总结一下，我们形成了几个共识：

管理的基础是制度建设。创管委员会以总师办和质量部为核心小组，在充分调研收集各分子公司创意总监意见的基础上，研发制定了《方案定案制度》、《方案设计成果质量考评管理规定》、《方案设计成果考评奖励管理规定》、《方案设计过程质量控制及处罚管理规定》、《全过程精品项目设计、评定及奖励管理规定》等一系列管理制度和标准文件，首先在成都公司进行了为期半年的试行，得到设计团队的普遍认可后，正式在全集团进行推广。

管理的前提是充分宣贯。从 2018 年 3 月开始，创管委员会精心组织计划，先后安排集团主要创意领导和总师办成员一起，共 20 多次前往各异地分公司进行创意管理一体化工作的宣讲和交流，走访范围覆盖了重庆、西安、北京、武汉、昆明、南宁、贵阳、郑州、太原、兰州、深圳、济南、青岛、长沙、南京等分公司。通过交流，增进了各地创意团队对集团管理制度和标准的了解，提供了大量管理工具和工作方法，传递了大量项目经验。

管理的保证是权责分明。创管委员会督促各分子公司创意团队落实了分管领导、管理专员两级管理岗位的责任人，并相应发布了岗位职责说明书给相关人员学习，保证各管理板块工作有序高效地推进。对于履行岗位职责不力，敷衍推脱的团队责任人，由创管委员会对其所在分公司提出批评和个人绩效的考核意见。对积极履行岗位职责，管理工作认真的团队和责任人也进行了相应表彰奖励。

管理的重点是过程服务。创管委员会改变工作思路，从简单的输出制度 + 结果考核，变为过程中的咨询指导 + 检查反馈，在各项管理动作中都强调与一线生产团队的工作联动，以服务的心态做好大家的贤内助，及时传递信息，协调资源，提供弹药，当好助攻。对于日常工作中发现的成功经验和问题不足，都通过及时的内部交流和定期的管理报告予以梳理和分享，最大限度地为各地创意人员提供工作上的便利，进而得到大家对集团创意管理的理解和认同，实现一体化的协同管理。

尽管在创意一体化管理的工作上已经取得了一定的成绩，但我们也清醒地认识到，距离集团要求的，尤其是客户所要求的高质量、高效的一体化管理水平，我们还有很长的路要走。要实现大客户第一满意供方战略和精品工程战略的要求，还有比较大的差距，需要从几个方面进一步改进我们的管理：

## 1、聚焦客户，以事业部牵引的创意管理一体化

随着 TOP50 房企的全国化布局和市场集中度的不断提升，我们在大客户营销和创意服务工作上也迎来了比较大的机遇。往往是通过一个项目的突破，取得客户的信任和认同，随即就在全国各地迅速打开局面。在这个过程中既有机会，也伴随相当



2019 投标经验分享会

的风险，如果没有统筹，缺乏一体化的管控，任由各个地方的创意团队去自由发挥，很容易因为人力资源的不匹配或对客户的不了解，导致服务质量和客户满意度的波动，甚至导致跟客户全国合作的终止，被拉黑出局。因此，针对此类客户，由集团大客户事业部牵头进行创意前端的情报收集，客户研究，标准梳理，质量管控和项目指导就显得非常必要。我们的创意管理工作，也要从面向普遍性客户，更多地转为面向集团大客户的服务提升上来，更多地与大客户事业部联动，为各地分公司承接此类项目提供一体化的保障。

## 2、聚焦实战，以项目为中心的创意管理一体化

集团对各地分公司创意一体化管理的最大价值和最佳形式，就是带领各地创意团队打硬仗，与高手 PK，拿下关键项目。这是我们一体化管理的目的和初衷。管理不是为了控制，一体化也不是为了僵化。各种培训，交流，学习分享固然重要，但最直接提升各地创意团队能力水平的，最直观体会集团创意工作流程和标准的，就是双方一起参与重大项目的协作。基于这个目的，创意管理委员会将组织更多的异地项目指导和集团总部的工作营，通过以项目为中心的方式，高效地实现一体化管理的输出，同时也吸取异地公司团队的优点和经验，更好地匹配客户对我们的服务要求。

## 3、聚焦人才，以一线人员需求为中心的创意管理一体化

与东部沿海一线城市的同行相比，我们公司的创意人才厚度不足，优秀创意人员的数量和比例还有很大的提升空间。同时，在中西部设计同行眼中，我们公司的创意人才又是非常值得争夺的优质资源。这要求我们在内外部品牌营销，创意文化氛围的营造，员工个人价值实现与企业和社会价值的链接等方面，做更多更细致的工作。在对员工工作之外的心理疏导，价值观塑造，情感维系等方面建立起有效的管理方法和模式。通过与集团品牌与公共关系管理中心、人力行政管理中心、培训学院、党工团等部门的联动，研究完善创意型人才的能力评定、绩效考核、长期发展通道等管理课题，对于创意人才的长期稳定愉悦发展，打下良好的基础，更好地支持集团全国一体化发展的需要。

创意管理一体化是集团一体化管理的重要组成部分，创管中心一定坚持在工作中不断学习，持续改进，密切联系全国各分公司创意团队干部员工，以服务的心态，建设一个高质量的管理、交流、协作、共生的平台。

# 用最优秀的人培养更优秀的人

文 / 集团副总经理、培训学院执行院长 黄志斌



每年年末，培训学院都会根据集团中长期业务发展规划来推演、制定下一年度的培训实施计划及培训体系优化，经过近3年的迭代，结合企业人才培养的目标，我们初步打造出满足全集团各级人才能力提升的培训体系（图1），并持续不断地丰富和优化我们的培训项目、提升我们的培训组织能力，提升学员的获得感和满意度。

建筑设计企业属于人才密集型行业，而我们服务的客户主要是对成果交付质量和服务响应速度有标准的全国性房地产开发大企业，因此决定了我们遍布国内20多个省份的各分公司各级干部员工知识和技能要同步快速提升、正反两方面的经验教训要及时在集团内部得到共享学习。同时，基准方中全国化发展也处于快车道，集团总部和各分公司需要大量提拔优秀的干部员工走上更高层级的业务管理岗位。因此，人员编制精干的培训学院必须坚持“培训学院搭台，业务部门唱戏”的办学思路，站在集团的高度而不是成都公司的高度做好培训规划、统筹和体系建设，兼顾“平衡培训效果好与交付成本低”的目标，支持集团一体化快速、监控发展。我们培训学院主导、推动，已经执行或正在筹备的具体措施包括：

1、在各分公司建立培训分部，请各分公司HR部门主管和指定人员承担起兼职教务主任工作，在所在分公司落地执行集团统一的培训项目。

图1



2、建立企业内训师的认证激励制度，鼓励有优秀实践经验的业务能手按照培训学院的课程开发工具、流程开发课件并上台做讲师，用“最优秀的人培养更优秀的人”。

3、运营及完善公司内部的线上学习平台“E-Learning”，根据用户的反馈不断优化多媒体课件呈现方式，同时把部分运营权限下放给各分公司的兼职培训负责人，运营模式从“集中式”调整为“分布式”，确保任何时间段入职、任何时候晋升的员工都能及时获得岗位/能力等级所需的培训。

4、成熟、标准的线下管理培训项目，把培训课件、培训组织操作指导书、教师备课指南等打包下放到各分公司执行，满足不同发展阶段分公司对管理培训的迫切需求。

5、支撑企业中长期发展的综合型管理人才培养项目：基准星计划，从校招新员工里通过“选、用、育、留”，为全集团各部门、各分公司打造基准方中特色的“管培生”，补齐公司人才发展的干部后备梯队短板。

6、通用类外部培训课程，集团统一认证、采购，各分公司按需使用。

我本人及团队都没有学校或培训机构教务管理工作经验，我们其实是基准方中最需要学习提高的群体。因此，为了更好地支持集团的一体化经营、一体化建设，我和我的团队成员在不断熟悉公司各业务部门需求的同时，还要学习外部优秀的企业大学运作经验。让我们大家一起加油！实干加巧干，为集团的“万人百亿”目标添砖加瓦。

培训现场



# 强化一体化战略 进一步提升基准方中品牌力

文 / 集团副总经理、品牌与公共关系管理中心总经理 张菁



集团董事长钟明在 2018 年初提出“全面加强一体化建设”，“一体化建设”既包含一体化经营，一体化管理，也包含一体化设计，它既是基准方中自我发展、自我完善的需要，也是为了在激烈的市场竞争中进一步提升竞争优势。

公司希望通过一体化建设，让管理工作达到标准化、制度化，不仅使全集团包含所有分公司的管理效率、工作效率大大提高，更重要的是保障所有分公司都能输出统一标准的技术、质量和服务，因此，对于一体化建设势在必行。随着公司规模不断扩大，不断有新公司成立，有新员工和管理干部的加入，一体化建设也需要不断地加大推进力度，因此对于“一体化”的理解，个人认为不能仅仅停留在制度层面，其实背后的内涵是思想的统一。只有统一了思想，提高了认识，才能把一体化的管理工具真正融入平时的管理工作，进而在全集团营造“一体化”管理的导向，推进干部员工的观念转变，形成众人拾柴火焰高的积极氛围。

在一体化工作中，品牌管理也是其中必不可少的一部分。2017 年中国进入品牌时代，企业的竞争也由单纯的产品质量和服务的竞争转向更高层次的品牌竞争，优秀品牌的建立不仅是企业软实力和核心竞争力、也是公司持续发展成就伟业的必由之路。

因此，为深入推进品牌管理一体化工作，切实做好基准方中品牌宣贯执行，统一思想，按照集团要求实现企业形象一体化及品牌宣传一体化的目标，让各分公司更好的践行公司的

核心价值观，更加有效地实施集团品牌一体化的方针措施。品牌中心 2019 年初根据集团提出的“全国化、一体化、本土化”发展公司和分公司的指导原则，将一体化管理作为今年的重点任务，编写了“集团品牌一体化管理指导书”对各分公司进行品牌工作指导，并且根据各分公司在当地的发展及品牌传播等具体问题进行交流，目前品牌中心已经在西安、兰州、贵阳、昆明、长沙、武汉、合肥、南京、北京分公司进行了品牌交流，通过宣讲使大家加强对基准方中的品牌愿景、内涵和价值理念等内容的理解，了解集团品牌中心的工作内容与目标，团队构架及职能分工，同时也指导分公司如何开展具体的品牌宣传工作，比如注重设计团队和优秀项目的宣传包装，精品项目介绍和拍摄要求，积极参与当地行业和协会的评奖，开展丰富多彩的团队建设活动，提交新闻稿件的流程和具体要求等等，我们把集团现有的工作经验进行传输，同时也收集各分公司对于品牌工作的意见和需求，以保证各分公司按照集团的标准和要求输出统一的高质量成果。

品牌中心还在 19 年全程参与各分公司重大活动，例如今年新开设的南昌、沈阳、厦门、杭州四家分公司开业筹备和南京设计论坛、西安公司十周年活动等，从前期策划到过程实施，保证最终呈现效果和后期宣传推广都能达到集团的高标准。并且协同分公司加强同其他品牌合作及对外文化艺术活动的开展，今年 3 月，品牌中心与成都二公司、深圳分公司一起合作参与“未知城市：中国当代建筑装置影像展”，共同创作完成参展作品，并被南方日报头版刊登；5 月基准方中艺术空间联合基准方中杭州分公司及基准方中室内设计部共同参与了杭州未来生活节中杭州艺博会板块，获得杭州市民和专业人士的一致好评。我们希望通过全面推进品牌一体化进程，实现企业形象一体化、市场形象一体化及品牌宣传一体化，通过与艺术的融合树立基准方中文化品牌，进一步提升基准方中品牌价值。

2019 年品牌中心重点任务，除了推行一体化管理，我们还会加强对精品项目的包装宣传，扩大我们创意和技术核心优势的影响力，同时创新工作方式，积极拓展宣传渠道，加强与行业内的优秀企业合作，为实现基准方中长远的企业愿景，探索未来发展和增长的新机遇，做好策略性的品牌整合与升级，为未来业务的继续扩张和国际化建立必要的根基。

品牌中心到昆明分公司进行一体化宣贯



# 人力资源工作一体化的思考与具体实践

文 / 人力与行政管理中心执行总监 褚正华



2019年7月，基准方中成为超过7000人、覆盖全国22个城市的单一业务集团化企业，离万人级、中国领先的大型综合设计企业集团目标又更近了一步。

如何构建一个万人级有效的企业管理体系，是公司面临的一个重要课题和挑战。这个体系要保障全国各分子公司及其各级管理和专业技术人员能给客户提供稳定可靠的质量及服务，提供创新和高价值的解决方案，与客户成为战略合作伙伴和利益共同体。

公司的策略是全面加强一体化管理，使公司的经营理念、指导原则以及制度文化、流程标准和创新成果在全国各分子公司得到切实有效执行，使公司的资源能够及时有效的在全公司共享，产生生产力。本文尝试谈一下人力资源工作一体化的思考和具体实践。

## 一、本系统专业人员能力的升级、转型和提高

借鉴国际、国内领先行业的实践和经验，结合本公司实际，我们已计划在公司内分步骤分阶段实施人力资源三支柱体系，即逐步把例行化、流程化、标准化事务从现有工作中剥离出来成立SSC员工服务共享中心，总部和分子公司的专业人员分别成为COE专业能力中心、HRBP人力资源业务伙伴。

其中，COE定位于领域专家，借助本领域精深的专业技能和对领先实践的掌握，负责设计业务导向、创新人力资源政策、流程和方案，并为分子公司HRBP提供支持；HRBP定位于分子公司业务合作伙伴，通过“指导员配到连队”，提供端到端的咨询服务和解决方案，

为公司价值观传承和政策落地提供组织保障；SSC是人力资源和行政标准服务的提供者，将各分子公司的员工入离转调办理、假勤及薪酬核算、五险一金和个税缴纳、差旅服务、费用报销、注册职称办理等等集中起来处理，帮助HRBP和COE从事务性工作解脱出来，提高此类工作的整体效率、质量和投入产出比，对内部客户满意度和卓越运营负责。

同时，尝试设立全国招聘共享中心，将总部此类工作的COE、HRBP服务延伸辐射全国到各分子公司，努力实现优势资源全国共享和1+1>2的目标。

为此，2018年6月起总部制定和发布了本部门人才梯队建设实施方案，从职业发展通道、编制控制和团队能力构建、最低准入要求、培训培养、考评、晋升和激励淘汰等方面进行了系统全面的规范，推动本系统专业人员能力的升级、转型和提高。

## 二、指导和培养各团队负责人，使其成为合格高效的人才梯队建设者

各团队负责人是本部门人才选育用留的直线管理者，是本部门人才梯队建设和团队能力构建的第一负责人。如何看人不走眼提高选对人的概率，如何结合员工的职业发展规划安排项目和任务实践、担任好在导师并用好培训学院和知识中心的各种资源，如何进行目标和绩效管理，如何通过职业发展和晋升、薪酬激励、文化氛围营造等激励和保留员工等，都需要各级团队负责人熟练掌握和应用。为此，培训学院和人力资源部门自2018年12月起，分批次对全国各分子公司各团队负责人进行实战演练轮训，收到广泛好评。

## 三、进一步加强和统一集团组织和人才管理的流程和标准，并与公司五化要求结合，巩固和增强公司的核心竞争力

### 1、制定和发布各级团队能力潜力构建指导意见

结合各分子公司业务发展规划、年度目标、人均效率、所处发展阶段及当地短期和中长期人才供需状况，制定和发布各专业、各职能团队能力潜力构建指导意见，指导和牵引各分子公司的人才梯队建设和核心能力构建。

### 2、进一步完善和优化职业发展通道及能力、绩效和价值观考评体系

根据公司战略和核心能力构建要求，进一步完善和优化各职类、职种、职层的任职资格能力标准及职业发展通道，并定期盘点，基于KPI和项目为核心的绩效管理体系，量化细化对团队和个

人的考核指标，实现对各级团队、个人的职业发展、工作行为和结果的有效牵引和激励。

### 3、进一步完善和优化薪酬激励体系

基于外部竞争力、内部公平性、能力、责任和绩效贡献等，进一步完善和优化职能薪酬体系、绩效薪酬体系，以及针对核心岗位的中长期激励体系，确保热情高、能力和绩效突出的员工得到优先和重点激励，同时进一步完善和优化人文关怀和福利体系，并推动工作与生活的适当平衡，保持人才队伍的总体稳定。

### 4、让培训学院和知识中心成为关键人才培养和成长的发动机

培训学院及知识中心已建立起分类分层的学习培训体系，个人的经验和智慧正越来越多成为组织的经验和智慧，内部合格讲师（导师）队伍逐步完善，线上线下灵活、弹性、低成本的学习培训模式总体上有效运作，并通过考评牵引、赋能和加速各级管理者和员工，成为关键人才培养和成长的发动机。

### 5、保持公司品牌和价值观在全国各地的统一和落地

公司统一的品牌和价值观是公司保持强大和竞争力的关键因素。各级领导干部是正确理解和贯彻公司品牌和价值观的关键，要通过自己的言行、榜样来影响和带动广大员工。同时在选拔、培养、考评激励的过程中对各级干部和员工进行强化和巩固，并通过寓教于乐的载体和形式进行沟通传播；同时对违反公司价值观和品牌的言行，尤其是违反《员工职务行为准则》和《各级领导干部职务行为准则》者进行严肃处理。

### 6、流程进一步信息化和智能化

参考本行业、其它领先行业万人级企业管理体系的要求，公司已批准升级现有的人力资源软件，按照公司五化的要求将组织和人才管理的流程标准等固化到软件中，实现进一步的信息化和智能化，并考虑增加员工自助的自动化设备，与现有其它软件系统深度集成。这将大幅提升公司管理的成熟度和水平。

### 7、加强例行流程考核审计

由于各分子公司成立时间不一、专业度、执行力等有差异，前述一体化的政策、流程和标准化等也会有管理成熟度差异。总部允许这些差异存在，但应不低于公司的底线和红线标准。为此，需加强例行流程考核审计，形成闭环，发现集中普遍性的问题进行整改和持续提高。

# 各分公司积极遵循集团一体化战略



重庆·融创筑巢台

## 充分发挥一体化优势

文 / 重庆分公司董事、总经理 阮武

基准方中早在 2008 年即着手迈出了全国化的第一步，创建了重庆分公司，摸索设计行业全国化发展的经验。随后，西安、北京、昆明、武汉等分公司陆续开业，在不同的城市进一步实践及验证，模式日臻成熟。近两三年，顺应市场的需要，全国化的步伐再次加快，迅速完成了在全国的基本布局。随着分公司越来越多，一体化也越发显得重要，基准方中的一体化，核心思想就是集团董事长钟明所提出的“使公司的经营理念、经营指导原则以及制度文化、流程、标准和创新成果在全国各分子公司得到切实有效执行，使公司的资源能够及时有效的在全公司共享，产生生产力”。对此，重庆分公司可谓体会极其深刻，我们也是伴随着其中一个总体概念、轮廓，逐步明晰、细化，再演变成为一系列具体举措而一路走来。

作为区域公司，在对接集团践行一体化方面，我认为首先就是要对一体化有正确的认识，并且要通过不断宣贯，让这个认识能成为全员的共识。坚定地认同基准方中的理念，才能心无旁骛地切实执行。重庆分公司因为成立时间早，这方面需要去纠正的误区其实更多，需要去克服的惯性也更大更难，但经过两年多的努力，我认为还是初见成效，各方面经营指标逐步回归良性，稳步实现增长。

在过去三年综合部模式的组织架构运行之后，今年重庆分公司再次进行了架构调整，设立了重庆一公司和重庆二公司，架构搭建之初，即专门为一体化的对接设立了相应板块的考虑，将一体化与集团的触点，从单个的点，延伸为线，再扩展为面。更多的同志参与其中，不但执行层面更为有效，获取集团的支持也更为直接。目前这方面的工作流程已基本梳理顺畅，工作标准也基本明确和清晰，效率自然也得以提高。

这里面尤其值得一提的是经营工作的一体化。集团和区域分工合作，各负其责，相互间保持信息对称，紧密配合，在客户的集团、区域和城市公司各个层面分别着力，客户关系一改过去单点联系的脆弱局面，从关键客户关系，走向普遍客户关系和组织客户关系。双方的合作建立在更坚实的基础之上，避免某方个别人员波动带来的不利影响。通过一年多的实践，在经营“一盘棋”群里，各个区域有了沟通的渠道，经常互通有无，资源共享，极大地拓宽了渠道，经营工作逐步摆脱了传统设计企业受个别领导个人人脉维系的局面，为公司的进一步发展奠定了外部市场支撑。

通过一体化管理，集团也更及时地掌握了各地的运营状况，定期发布的报告，给大家提供了一个随时定位自身位置的坐标，让各个区域能通过对标，更及时地发现自身的偏差与不足，及时作出调整自我修复或申请获取资源渡过难关。过程管控扭转了过去一切皆成定局，木已成舟时再来总结，只剩下为时已晚的惋惜和悔不当初的遗憾。

未来，我认为一体化不应该仅仅是单向的自上而下，还应该是个双向的良性互动。因为一体化的本质是提高资源利用的效率，实现更大范围的资源共享。各个区域也有自身独特的比较优势，这种优势也有望通过这个互动的网络，得到更广阔的应用空间。比如重庆分公司身处于山城重庆，积累了大量山地建筑处理经验，过往自我画地为牢，缺乏对标，具有这个优势而不自知，其实只要放眼全国，市场的空间将得到无限的释放。今年重庆分公司有意识地制定了这方面的年度计划，相信在未来会大有可为。

# 将一体化工作进行到底

文 / 西安分公司董事、执行总经理 张玥



西安分公司乔迁仪式暨十周年回顾展现场



西安分公司新办公区

在我们长期与恒大、万达、新城控股等全国化发展的国内一线大公司的合作中，能清晰的感受地产集团公司一体化管理对方方面面工作带来的直接影响，而且这些影响又直接促进了近些年业绩的大幅提高。这充分体现在有体系化的方法、工具，也体现在有体系化的思想指导，这些都是目前大型集团公司快速发展中不可缺少的重要支撑，也是集团化快速发展中必须同步建设的重大内容。

在西安分公司长期的发展中，始终将集团的要求作为自己工作的重中之重。随着近期集团一体化步调的加快，与集团其他区域公司一起，西安在管理及技术质量的很多重要环节，取得了明显进步，并为分公司的更进一步成长拓宽了空间。概括地讲，西安分公司积极执行集团一体化工作主要有以下内容：

## 1、三大管理平台的使用

集团在项目管理平台、质量管理平台和知识管理平台的运用走在行业的前端，是在西安全面落地和执行最为彻底的内容。质量管理平台使设计的过程更加清晰直观，知识管理平台改变了之前碎片化的无序，使技术与质量管理成果更加系统。三大管理平台的协调使用，打通了生产和运营的关系，更加突出了服务和效率的优先原则。

## 2、参与集团组织的研发创新工作，主要有：

- 1) 参与华润标准化工作的研发。
- 2) 参与《建筑专业负责人岗位职责引导》。
- 3) 结合西安的实际工作，编制《人防》培训资料，一定程度上填补了集团空白。
- 4) 暖通专业，填补了北方地区采暖设计标准的空白。
- 5) BIM培训视频工作。

## 3、积极执行集团的管理制度

1) 对团队进行绩效考评。由于它将改单率和过程质量、图纸质量、客户意见与投诉以及恒大质量成绩统一纳入到一起进行综合考评，全方位的对团队的质量水平进行客观的评价。这项管理制度在西安分公司已运行三年，受到了各团队的高度重视，并极大的带动了重点工作的快速推进。

2) 对郑兰太区域公司的指导和带动。每季度的例会制度和图审抽查，各专业审定老总的支援，指定西安对口公司全面帮扶郑兰太区域公司。

3) 参与集团组织的质量抽查工作。

4) 执行集团关于恒大工作的相关规定。通过西安分公司恒大事业部，在区域公司内系统的组织恒大工作运营、图审和培训工作。

由于设计是服务性行业，我们在集团一体化工作中要做的事恐怕要比地产企业更多，地产企业它可以制定局部的市场规则，但我们只能更主动更积极地满足来自市场的不同需求。在这一背景下，我们的一体化就不能仅仅停留在一个工具或方法的统一运用上，应能客观直面各区域公司身处不同发展阶段而遇到的不同矛盾，这里既包括我们的员工构成，又包括不同地区客户的市场策略和各地区不同的市场规则，也就是集团一体化进程中普遍性与地域特殊性如何结合的问题。故，一体化不应是一个单纯的结果，而应该是有步骤有计划逐步实施的长期过程。

在西安分公司迎来公司成立十周年庆之际，我们要用拥抱西安分公司未来的决心去拥抱集团一体化，跟随集团的整体战略，将一体化工作进行到底。

西安分公司新办公区





# 统一思路 统一步调 共同推进一体化

文 / 北京分公司副总经理 孙明宝



沈阳·万达公园 ONE 展示区

集团董事长钟明在 2018 年度员工大会上的讲话中再次提出了“全国化、一体化、本土化”的指导原则。一体化是公司保持整体性、一致性、统一性、更好地发挥集团整合资源优势、降低经营管理风险的必要保障。它要求品牌、文化价值、市场、管理、技术和人力资源等方面的一体化，需要通过相应的制度、标准和流程加以体现。

所以各分子公司在执行相应制度、标准和流程等过程中，需要从思想上高度重视，不能流于形式、敷衍，要真正做到统一思路、统一步调、共同推进。例如在品牌、文化价值、市场、管理、技术和人力资源等方面做好分公司全体员工的思想工作，提高对公司一体化管理体系的认识。并做好公司为一体化发展而制定的相应制度、标准和流程等的落地、执行工作。结合分公司自身特点，反馈在制度等的执行中遇到的困难、问题等，在征得总部相关部门意见后，做好相应制度等的本土化完善工作。

截止目前，北京分公司在品牌、文化价值、市场、管理等方面全面践行一体化建设，取得了较为显著的成果。在品牌方面，在校园或其它场合进行不定期的品牌宣传工作，并与公司品牌中心加强互动。今年公司在北京、环京乃至华北区域建筑设计行业内的品牌识别度较以往有较大提升，从招聘、竞争对手及客户认知度等方面均有正向反馈。

在文化价值方面，北京分公司员工归属感增强，对公司企业文化认同度均有较明显提升；针对市场方面，我们增加了与集团经营中心的联动，不定期邀请集团领导莅临指导工作。一体化经营也促使集团大客户项目增多，融创、旭辉等均有多个落地项目已逐步启动设计。

在北京内部，公司对一体化管理发布的相关制度、标准和流程做出相应宣贯工作，并强化执行，效果较明显。技术方面、人力资源成效也较为显著。北京分公司施工图团队刚刚组建，通过联合成都一、七公司的部分技术老总来北京给客户做一体化技术推广，即将承接北京万科某施工图项目；在招聘、项目人员调配等方面，均已与成都总部一、七公司、南京公司等联动，有较多合作，成效斐然。

未来，北京分公司将持续做好本土化市场拓展工作，聚焦华北、东北、山东等区域，充分利用公司技术资源，不断提升设计服务、设计质量，提高客户满意度，为城市的发展提供新助力。

沈阳·万达公园 ONE 展示区



# 昆明分公司的一体化建设

文 / 集团高级董事、执行总经理、昆明分公司董事长 秦正军

2017年，集团董事长钟明在员工大会上提出全面加强一体化管理。2018年，他在员工大会上再次强调要加强公司（集团）整体经营，一体化经营和本土化经营。随着公司规模不断扩大，一体化建设工作也显得尤为重要。

2015年6月集团派我到昆明分公司主持工作，当时的昆明分公司还很弱小，八十多名技术员工，无集团级TOP100大客户，无创意团队，无大型公建的设计团队，无精品项目设计经验，无良好的政商环境，昆明分公司成立三年期间一直没能很好执行集团的相关要求，经营举步维艰，如何改变这一困难的格局成为昆明分公司的最大难题。

接下来的三年，集团一体化建设成了昆明分公司做大做强的最好解决方案：

首先，与集团经营中心对接，落实集团对昆明分公司经营的具体要求。搜集昆明目标客户信息，大客户策略与“一客一策”相结合，做客户关系管理，强化技术营销，与集团共享客户生态链和项目信息，优质优价，坚持诚信经营，努力做客户的第一设计满意供方。

其次，推行集团公司制度、文化、流程、标准、创新成果的有效执行。集团各职能部门PMO、技术与质量管理中心、经营中心、创意中心、专委会等均定期到昆明分公司做工作指导，并把这一动作形成制度，昆明分公司也重新梳理管理团队，把集团的相关要求落实到每一个责任人，在绩效考核上充分体现对集团公司制度的严格执行。我还记得2015年年底，除了基准方中传统的奖项上，我亲自颁发了三个奖项：最佳创新奖、知识管理者奖、标准化建设突出贡献奖，重新塑造昆明分公司的价值导向。



昆明华夏御府



昆明分公司创意团队



再次，整合集团高端技术人才，指导昆明分公司并协同完成了多个精品项目与大型公建类项目的设计工作。利用集团和四公司的资源，在集团总建筑师周颢，集团执行总建筑师李强，四公司执行总工程师王浩科、王畔飞，副总建筑师黄云等的带领下，昆明团队完成了150-200米高的超高层公建项目7个，酒店类项目3个，商业综合体项目4个，高端精品住宅若干，为未来成立昆明分公司大型公建分公司奠定了基础。

最后，按集团领导要求，全面打造昆明分公司的政商环境、整合社会资源。全面梳理上下游产业链，包括策划、景观、室内、灯光、幕墙、交评、咨询公司等；整合政府平台资源，包括建委、规划、消防、图审、人防、测绘等；与规划专家、结构抗震评审专家、设计同行、高校等加强联系互动，并展开合作，共同营造良好的行业氛围。

通过以上一体化措施，昆明分公司在短短两年时间里就有了巨大的改善：客户已经完全符合集团的目标客户要求，成为多家客户的第一满意供方，初步形成五十人的创意团队、两个高端精品住宅团队、两个商业综合体团队、两个甲级写字楼团队、一个酒店团队，2017年底实现了云南民营建筑设计第一的战略目标，并为2020年实现云南建筑设计企业第一的战略目标，打下了坚实的基础。昆明分公司通过集团一体化建设受益匪浅，取得了一定的成效。

对于未来，进一步强化集团一体化建设是我们重要的工作之一，也是职责所在，一直认为聚焦客户、聚焦项目、聚焦团队、聚焦创新、整合社会资源，打造政商环境，是我的重要工作。在继续坚持上述四点成功经验外，不折不扣执行集团一体化建设要求，还应该着力以下三个方面的一体化建设：经营工作的一体化建设应该由城市公司升级为区域和全国，在大客户事业部与专业化事业部（中心）的运作上和集团保持高度一致，并通过事业部的运营与集团人力资源的要求实现人才一体化建设，这三个一体化的升级工作，将进一步使昆明分公司插上飞翔的翅膀！

# 集团一体化经营下分公司发展的思考与实践

文 / 武汉分公司董事、执行总经理 黄寒冬



2019 武汉理工大学首届营造节“基准杯”中空板建筑设计与建造竞赛 2019 社招座谈会

近两年以来，随着基准方中全国化布局的不断发展，分公司数量的不断增加，进一步加强集团一体化经营管理就作为未来重要的战略指导思想被提出。而作为异地分公司，如何积极遵循集团一体化管理的战略思想，并结合本土特点进行进一步发展，就成为值得我们思考的课题。

回顾基准方中的全国化历程，“整体经营”、“一体化经营”是一以贯之的战略指导方针，“一体化”在前，“本土化”在后。一体化提供原则和方向及与之相应的制度、标准、流程，本土化负责具体落地实施的操作执行细则。从2008年开始全国化，基准方中各区域分公司发展势头良好，在当地市场口碑显著，质量和服务均获得客户的不断认可，这与公司强调“一体化”的战略，并从市场营销、技术质量管理及创新运营管理、人力资源管理各方面对分公司的大力支持是密不可分的。“一体化”既保证了集团文化理念价值观的有效传递，客户资源在全国各地的有效延伸，又保证了质量管控流程的统一执行和成果输出的稳定高标准，人力资源的充分有效的配置，以及技术创新在各分公司的应用落地。有了“一体化”的根本，才能生长出“本土化”的繁茂，才能达成目前全国化布局欣欣向荣的局面，我们应坚持之并加强之。

结合几年来异地分公司的运作经验，我们认为在公司经营管理的各个方面遵循集团一体化的管理，并结合本土特点发展具有自身特色的基准方中异地分公司应该是未来的发展方向。

## 一、战略规划方面：

首先，分公司必须坚定遵照集团的战略规划制定与集团整体目标相呼应的近期和中长期发展规划，同时充分调研分析本土区域市场、政策、客户等信息，并根据内部组织发展状况，制定并及时调整人力资源目标、经营目标。

武汉分公司一直以来在战略规划上紧跟集团步调，这两年也积极学习运用集团推广的“BLM”模型制定战略规划并落实年度计划，并在公司各部门推行，各级部门领导均获益匪浅。

## 二、市场营销方面：

武汉分公司一直按集团要求坚持打造合格的营销团队，按集团客户经理和商务专员要求进行各项培训学习，并按集团制定的客户经理和商务专员各项职责，进行客户经理和商务专员级别确定和定期考核。同时严格执行集团经营各项制度流程，包括合同，收款，招投标等，严格执行经营管理平台的操作，保证经营数据的真实反馈。

坚持集团大客户营销策略，锁定全国性大客户地区公司，并积极与集团大客户负责人形成有效互动，合作制定大客户营销策略，从集团到地方进行体系化营销。

在当前全国化进一步发展的大背景下，集团需加强营销团队的互动与建立覆盖全国范围的信息、资源的共享，打通集团到地方网点清晰的立体营销系统，才能更好地统领异地分公司的市场营销工作。

## 三、运营管理与质量技术管理方面：

在集团项目管理中心指导帮助下，武汉分公司在集团项目管理中心指导帮助下，建立项目管理组织架构与项目管理团队，培养了部分项目经理，保持与集团项目管理中心的信息互动。同时在集团知识管理体系的大框架下建立了分公司知识管理体系，把成立几年来积淀的知识成果有效地进行了总结归纳，积极推广应用于项目实践。

武汉分公司一直坚持学习应用集团项目管理信息平台与质量管理2.0平台，贯彻集团项目管理中心制度流程与质量管理标准流程。从质量控制、进度控制、风险控制、成本收益控制各方面进行有效的项目管理，保证项目设计质量的稳定并取得客户良好的反馈。

## 四、人力资源方面：

武汉分公司人力资源的发展一直遵循集团一体化的战略，通过社招和校招引进人才，优化团队。

大力引进各专业本土化中高端人才，并不断优化人员配置，合理搭配团队层级。目前武汉分公司人才本土化已达99%以上，各专业中高层领导均来自武汉各大知名国企和民企。通过举办

技术培训，恳谈交流会，生日会活动及各类体育比赛等活动，力求全方位向各级员工传递基准方中的理念价值观，使其更快地融入基准方中。

武汉分公司人力资源一直遵循集团重视校招培养的原则，几年来与各大高校（华中科大、武汉大学，武汉理工大学，武汉科技大学，湖北工业大学等）建立了良好的合作关系，包括实习基地的建立，校企课程合作，专业竞赛设立等等，其影响力在高校学生中不断扩大。在满足自身需求的同时，每年也为集团输送很多优秀校招学生。

总体而言，武汉分公司一直坚定不移的实施集团一体化的战略，才取得了当前阶段性的发展成果。下一个阶段，将继续加强整体经营和一体化经营。我们也期待随着集团一体化管理体系的进一步升级，充分利用集团高端资源，共同合作，满足客户需求。从而更好地统领各个异地分公司的发展，让基准方中逐步迈向国际化的舞台。

武汉分公司参加万科乐跑



武汉分公司举办家庭日活动

# 全面践行一体化建设，加快分公司全面发展

文 / 西安分公司董事、郑州分公司总经理 张红友

基准方中在 2008 年启动全国化伊始，公司就提出了“全国化、一体化、本土化”发展公司和分公司的指导原则，2015 年郑州分公司正式成立，也正是公司全国化进程的关键时刻，通过这四年的发展，我对公司一体化的策略有了更深的理解。

首先，我们作为技术转身的领导，对公司经营、管理、生产、人员招聘等非管理板块存在较大的未知领域，公司想快速走上正轨，想快速发展必须走一体化的发展道路，公司必须在人员招聘管理、生产组织管理、经营管理等方面提供较为完善的支持，才能同集团公司共同发展和进步；其次，经营客户和策略的一体化，新成立的公司，不管在客户选择或者经营策略方面都需要公司一体化的经营，作为一个新公司，在未合作前不了解客户的优劣，更没有系统的策略，一般都会根据经营人员的习惯营销客户，如果之前在基准方中中有过系统训练还不错，如果没有系统训练或者刚步入营销岗位，就会多走弯路，也可能会走错路，不易得到客户信任或者做了错误的判断；再者公司运营管理一体化，即人员招聘一体化、生产管理一体化，质量管理一体化，这些是保证公司正常运转的基本要求，如果每个公司各自为政，没有统一的要求，这就和社会上的挂靠设计院没有区别了，也会对全国化的进程有一定的影响；作为一个分公司，在一体化的发展过程中，首先要做的是拿来主义，在制度、流程、标准建设工程中先根据公司的要求拿来使用，在使用过程中根据每个公司的特点进行调整，进而实现本土化。

2015 年成立之初，郑州分公司就十分注重一体化、本土化的建设，经过几年的发展，已经取得了一些成果，首先公司经营一体化的建设，根据集团一体化的要求，利用公司提供的营销模板，筛选郑州分公司目标客户，并建立起“一客一策”的客户档案和营销策略，及时与集团相关经营负责人建立良好沟通，对于总部或者区域在河南的客户，主动承担客户在集团或者区域的负责人，为公司



集团经营中心到郑州分公司指导交流



周口开元万达广场住宅项目

周口开元万达广场住宅项目



提供良好的沟通渠道和营销策略，确保公司成为目标客户的第一供应商；其次，公司运营管理的一体化建设，不管是人才招聘、生产管理以及质量管理，开始先利用公司原有的制度要求，从严管理，不断地根据本地要求，遵循可以遵循的制度要求，完善和改善不符合本地化的要求，逐渐本地化，形成以集团规章制度为核心，以本地化为补充的运营管理制度，在使用过程中得到了客户的肯定和认可。

一体化建设是一个持续改进和完善的过程，一体化和本地化是相辅相成，互为互补的，郑州分公司在一体化建设方面取得了一些成绩，也还有很多不足之处，在今后的工作中将积极响应公司一体化的号召，主动承担一体化的责任，主动为公司一体化建设贡献我们的力量。当然，在执行公司一体化的同时，也要根据分公司不同的发展需要，实现本地化的建设，更好地为客户提供服务，实现公司优质优价的发展需要，为成为当地第一满意供方打下坚实的基础。

# 集团一体化在广西市场的实践与思考

文 / 南宁分公司董事、执行总经理 王明



南宁分公司与南京分公司召开经营运营交流会



南宁分公司创意室到成都进行交流

随着集团全国化布局基本完成，跨区域经营与运营的联动越发频繁，在集团董事长钟明要求的“全国化、一体化、本土化”的原则指导下，不断实践：客户一体化对接互动、项目异地协作一体化项目管理及技术质量管控、属地公司积极深耕拓展的良好局面，在近两年增量较大的广西市场表现较为显著。但在实践过程中，仍然还是会遇到一些困难以及未达到预期的情况，我们需要不断总结、思考并再实践验证的过程。

南宁分公司自2016年成立以来，输出项目量逐年递增，经过三年的积极拓展。（含恒大地产、恒大健康、保利置业、万科、万达、中南置地、合景泰富、苍海、建发、奥园（商业）、华润置地、旭辉、阳光城等客户。）我们已经进入广西市场与全国性房地产企业TOP30的大部分客户建立了合作，并且在实际落地项目合作过程中，建立了较为深厚、流畅的客户关系。预计2019年输出项目合同额也将超6000万以上。

但在过往实际输出项目服务过程中，时而还是会出现客户反馈不良甚至投诉的情况，项目输出公司及主导承接公司均有较多问题值得总结思考后积极规避并持续改进。

## 1、尚未较好的输出对应标准

成熟团队承接陌生地区不熟悉客户的项目，应配备较好的属地化指引，才能较为顺畅的推进符合当地客户、政府职能要求的项目设计成果。过往输出项目，相关配套的属地化指引

或提醒工作较为不足，2019年起，输出项目时，也尽可能将当地情况及本土客户的特别注意点一并输出（含当地政府职能要求、过往设计经验、对应项目特别注意事宜等），使得项目管理中的范围管理、风险管理等更加流畅，同时，也希望承接广西项目的团队在项目过程中、项目完成后，也将自身项目体验的差异点进行总结，便于后续团队承接相同地区、相同客户学习借鉴。

## 2、同客户粘度不足（沟通管理、干系人管理及风险管理异常）

无论如何，电话或视频的远程对接总没有面对面直接有效，实际实践过程中也不断证实了这一点。较为直接的干系人管理及流畅的沟通管理在项目顺畅推进过程中的作用无需赘述，因此，2019年起，南宁分公司也积极在项目前端多向承接广西项目异地团队介绍客户的各类情况，并协商与组织好：项目方案汇报、项目落地性梳理汇报、中间关键各类方案汇报等关键阶段的面对面项目汇报及跟客户互动工作。并希望承接公司，能够在项目跟客户对接比较密集的阶段能够在南宁短期驻场，更顺畅推进项目的同时，进一步增加跟客户的粘度。

此外，南宁分公司项目管理部每周五例行对输出项目进行客户满意度调查，若存在异常，在第二周的前半周积极协调处理，将项目风险控制在当周消化处理。

## 3、项目延续性不强

过往项目协作，往往是客户项目需求与某团队生产安排档期匹配，便积极促成合作，对相同地区，相同客户持续服务的考虑不足，对于基于PDCA的项目推进及客户服务质量持续提升不利。

2019年起，南宁分公司经营部会充分同客户沟通并结合客户的特定要求（万科产城项目的经验性要求、建发地产/保利置业的沟通时效性要求、恒大的质量要求等）评估，充分协商后拟定。

开年以来，也积极同相对固化的协作团队一起在特定客户（尤其华润、万科等集团大客户）的项目管理、经营溢价、技术质量持续提升等方面，同南宁对应的经营与运营团队一起更深入的维护及任务性持续提升。

通过经验总结和具体规划，南宁分公司将在集团一体化要求指引下，确保经营、运营、技术质量、人才培养等方面与集团理念高度匹配、动作不变形，并不断结合本土化的要求，积极思考总结更多流畅的全国化协作机制，真正体现“全国化”的优势，更全面更多维度的服务好客户。

奥园·南宁154号项目



万科办公楼



# 握指成拳，聚力发展

## ——坚持一体化战略兰州篇

文 / 西安分公司董事、兰州分公司执行总经理 张林琛



兰州分公司与兰州交通大学举行实习基地授牌仪式



兰州分公司举办新员工恳谈交流会

公司从成立至今，已有 17 年的发展历史，在 2018 年的行业排名中，我们获得了民营第三，全国总榜第八的殊荣。这高质量发展的背后离不开一体化的平台和运作。2018 年度员工大会上，董事长钟明更是指出：“加强公司（集团）整体经营，一体化经营和本土化经营，对促进和保障公司更好的实现全国化布局经营，凝聚公司整体竞争服务力量（资源），充分调动各分（子）公司在具体经营工作等方面的主体作用和主动性、积极性起到了很好的权责分工与规范指导作用。”

推进集团与异地分（子）公司一体化发展，是深入实施区域协调发展战略的生动写照。兰州分公司经过 3 年的努力，以“一带一路”国家发展战略为契机，在西北区域已逐步打下坚实的根基，形成“决策层”“协调层”“执行层”“三级运作”的公司内部合作机制。今年 4 月，钟总与沈总莅临兰州分公司指导工作，强调在今后的发展过程中，兰州分公司除了继续抓好统筹协调、完善合作机制，还应加强树立“一体化”意识和“一盘棋”思想，紧扣“全国化、一体化、本土化”的发展主题开展工作。

结合此项工作主题，兰州分公司积极探索新的经营管理模式，尤其是对经营工作一体化这种全新模式正在努力摸索与前行。面对经营管理模式的迭代升级，公司领导班子需要统一思想，提高认识，不等不靠，转变角色，主动破题。在营销体系上，聚焦效益和效率的全

面提升，营销体系全面升级。通过运作有效的市场营销体系与信息反馈系统，形成市场反馈、技术研发和产品创新三者之间的有机协同与相互转化，打造铁三角核心竞争优势，主动匹配客户战略，成为目标大客户的第一设计供方，实现品牌溢价。其次，经营中心与各分公司高度协同，最终实现集团经营整体统筹指导，各城市公司、大客户事业部联动格局的全面升级。这样的工作思路需要我们不断反复论证，积极探寻经营一体化管理的突破口。只有推行一体化管理，才能实现优质经营和集约高效。

人是生产各要素中最活跃的因素，要打破传统的管理思路和专业壁垒、统一员工思想认识，必须首先更新观念，从“职场环境一体化”开始破题。在今年新员工与骨干的恳谈会上，90 后新生代性格锋利尖锐，但另一面又是积极进取，锐不可当。作为中干以上管理团队，除了服务好外部客户，也要掌握公司内部客户的需求，感同身受他们的所思所想所行，增强融入意识，赋能新生代，打造更加丰富多样的内部合作生态链。

一体化战略是集团性公司的成长发展战略，是扩大企业规模，构建大型综合建筑设计服务企业的有效途径。改革发展持续推进，我们的精彩在延续。

兰州水墨洛苑



# 牢牢树立一体化意识，全面加强一体化建设

文 / 集团董事、贵阳分公司总经理 卫江华

当前设计行业市场需求越来越复杂，客户要求越来越高，同行竞争日趋激烈，行业集中度愈来愈高，为此不少大型设计院纷纷走出本土市场进行全国化布局，实践证明基准方中能够在此期间脱颖而出，很重要的一点就是得益于集团的一体化发展策略。通过总部输出统一的企业文化、管理制度、经营、服务、工具手段，使新公司在成立之初就拥有健康的企业文化、理念、价值观来指导团队聚焦市场，明确发展目标，帮助新公司快速融入当地市场，提供有竞争力的设计服务产品，第一时间在当地站稳脚跟、打出知名度进而步入发展正轨。贵阳分公司近两年来所取得的发展成绩正是集团一体化建设的生动实践，主要有以下几个方面：

1、狠抓团队文化建设，全方位宣贯基准方中的企业文化、理念、价值观，特别针对贵阳当地的行业现状重点阐述公司倡导的是市场经济，是以客户需求为导向，通过提供好的设计服务获取客户的好的满意度，通过成就客户来实现公司员工的可持续健康发展，2年来成功吸纳了一批批符合公司要求的优秀人才，目前团队规模近240人（截至7月底），初步建立起了市场意识强、设计质量、服务质量总体有竞争力的设计团队。

2、认真落实集团一体化经营策略：认真理解并执行好集团制定的“优质优价”以及“搭大船出大海”的经营策略，2年来的经营活动仅仅围绕入黔的TOP100房地产企业，严格按照经营中心指导思想做好一客一策，不断拓展客户关系网，截至目前已与入黔的所有全国性客户建立商务联系，其中80%客户有实际项目落地。同时加强与事业部的互动，特别是近年来市场有所下调的情况下，积极与各事业部做到客户干系人、项目信息、集团战采等方面的配合协调，如美的、金茂、金地等。



中干会议



一周年庆合影



贵阳俊发城北岸建设项目

3、强化一体化运营，资源共享，实现共赢。目前贵阳分公司PMO在集团PMO的统一指导下，已经实现与成都总部一、七公司、创意中心、李世宏工作室等集团部门以及南宁、合肥、西安、长沙等兄弟公司进行深入合作，内容涵盖客户拓展、指标测算、施工图合作、人员拆借等，合作效果总体良好，但在协作质量、效率上尚需进一步改进。

4、坚定不移落实好集团质量管理、协作平台、知识平台、培训学院等有关制度、标准、流程。结合年度计划制定落地计划，落实专门责任人，并对效率工具、质管平台、协作平台等核心成果应用加强考核，考核结果与团队及个人绩效挂钩，确保集团成果有效执行落地。

5、贵阳分公司一体化存在的问题主要有团队规模成长过快，初级员工占比过高，对一体化成果的理解深度偏浅，执行效果有起伏，另一方面在对接集团一体化成果方面主动性还不够，偏被动，特别是生产任务重的时候，急需改善。

实践证明全面强化一体化发展是基准方中进一步发展的必然选择，因此我们每位基准方中人都要牢牢树立一体化发展意识，扎扎实实做好本职工作，携手推进集团2020-2022-2025发展规划圆满达成！

# 集团一体化的认识与践行

文 / 合肥分公司董事、总经理 江涛



从2017年11月成立到现在，合肥分公司运营了一年半，目前人员规模已经达到160人，为十几家全国化的一线地产公司提供设计服务。在合肥很多设计同行和客户看来，我们的发展速度很快。总结这一年半的发展速度除了得益于客户的认可和合肥全体同事的努力之外，极大的程度上还得益于坚持贯彻集团一体化的发展战略。

集团一体化的发展战略是对所有分子公司在文化建设、创意发展、技术质量标准化、经营管理、人才建设等各项工作上提出的工作要求。合肥分公司作为一个成立时间并不长的分公司，在此战略中扮演着三个角色。

第一，合肥分公司是集团一体化工作中的执行者；我们要在发展过程中认同和保持在以上各版块工作与集团的方向一致、基本原则一致，因为这些要求都是总部及成立较早的分子公司经过十多年的发展得出的经验，也是在这十多年里通过实践证明是正确的工作方式。对此我们应该坚定不移的去认真执行，不能到了一个新的城市和区域，我们的企业管理就变味了，给客户提供的技术服务就变味了，就不是基准方中的服务标准了。

第二，合肥分公司是集团一体化工作的建设者；集团提出的一体化要求下的各版块工作并非一成不变的。在为客户带来价值，为员工带来回报，为社会带来贡献的目标下，我们的各版块工作均应与与时俱进，不断找到更好的、更能满足行业变化的工作经验和方法，将这些新方法汇聚并分享给集团及各分子公司。你总结一些新方法，我找到一些新思路，汇聚在一起就将不断的提升企业的管理能力。合肥分公司不应仅是等、学，而应该进一步敢于突破和创新。

第三，合肥分公司是集团一体化工作的受益者；合肥分公司是集团从中西部走向中东部发展的新区域，我们成立的时间并不长，我们的管理领导和团队人员都很年轻。年轻让我们充满创业和奋斗激情，但也会出现因经验不足而易走弯路甚至走错道路的情况。集团一体化的战略推动，使得我们可以学习和运用集团过往的管理经验，分享集团已有的各项资源等，这些都大大减少我们在各版块工作中的无效投入。正是借助了集团一体化给我们带来的经验和资源，合肥分公司才能呈现出当前快速、稳步的发展。

为使集团一体化的要求更准确地贯彻到各版块工作中，合肥分公司首先从成都总部各专业中挑选了优秀的同事来合肥发展，通过传帮带的方式让后续加入我们的同事去认识企业要求。其次我们发挥“拿来主义”，从集团知识管理库中获取集团各项管理的制度标准，开展多项培训宣贯。最后通过绩效考核的方式，让同事们改变原有的工作习惯和单一的关注点，使得按照集团各版块要求开展工作成为习惯。

在这一系列的工作中，加入公司的新同事们都快速地去达到集团各项工作的要求，也在其中涌现出很多优秀的同事成为各专业的带头人、管理者。在后续的工作中，我们仍需更加全面、深入地推行集团一体化的工作要求。随着不断的发展，合肥分公司还应该在集团一体化的工作中承担更多建设者的工作。

阜阳新城吾悦广场项目效果图





# 不畏艰辛，开拓进取

文 / 济南分公司董事、总经理 周建



项目设计经验交流



团建活动

“全国化、一体化、本土化”是集团发展和分公司发展的指导原则，而其中的“一体化”更是公司管理的重要原则之一，促进了公司全国化布局，凝聚了公司整体竞争资源，调动了各分公司具体工作的积极性和主动性，保障了公司的全国化发展根基。

正如集团董事长钟明在济南分公司开业致辞所言“公司的全国化发展，坚持“五统一”的基本原则。即济南分公司的品牌文化、人力资源、技术与质量、经营运营，要与集团“一体化”，不能搞挂靠和贴牌”。

要实现“一体化”就必须打破部门墙，首先要从思想意识方面摒弃“小团队”意识，从整体集团出发是否对公司整体有益，是否对客户有益，是否对员工有益，服从大局，服从全局。有了正确的思想意识，并学习公司当前的制度、标准和流程，结合实际情况实施。济南分公司自成立以来，非常强调对集团标准、制度、流程的学习和执行，即使没有充分理解，也严格执行，在执行过程中学习和消化。

“一体化”建设能充分调动全集团资源，共同建设和维护“基准方中”品牌，特别是在行业越来越向头部房企集中，我们面对全国性大客户时，可通过集团层面运作大客户集团或大区层面，各分子公司运作城市公司层面，形成良好的互动，加深各个大客户合作的广度和深度。但是一体化经营运行，需建立合理、能充分调动分公司积极性的交易合作机制，相同质量标准输出、服务水准输出，客户满意度的提升，建立由集团根据质量、客户满意度的考核制度。

从分公司发展角度，特别是成长型分公司，更需要借用集团整体资源，开拓市场，济南分公司筹备初期，充分借助了集团资源，调动恒大事业部和恒大成熟团队，打开了山东恒大和济南万科的市场，并以此为依托，逐步承接了其他客户的项目。

今年三月份，集团董事长钟明来到济南，深入主要客户了解济南分公司成立以来的客户满意度，要求济南分公司与集团一体化的同时，加强人才本地化建设，致力于在山东（济南）长期发展，早日实现成为主要客户第一满意供方的目标。

同时，集团项目管理中心及技术与质量管理中心总经理李晔来济南就运营、技术质量管理、知识管理等方面对济南分公司进行了悉心指导，强调质量的构架、各个岗位在项目中的执行落地、严格按照集团的标准管理到位。

除了领导的关怀指导还有兄弟公司之间的温情帮助，济南分公司邀请西安三公司共同交流山东恒大项目设计管理经验，总结经验教训，提升设计质量和客户满意度。

初创的济南分公司虽然艰辛，但是我们无所畏惧。相信在集团的领导和指导下，坚持认真执行集团的制度、标准、流程，服务好每一个客户，努力做好每一个项目，济南分公司定将在齐鲁大地生根发芽，不断壮大。

华润兴隆片区



# 坚定不移践行集团一体化战略

文 / 长沙分公司董事、执行总经理 胡晓



长沙分公司周年庆

“一体化”是公司在全国化发展过程中，凸显基准方中核心竞争力的根基。长沙分公司成立不足一年，回望过去一年的发展历程，处处离不开“一体化”的保驾护航。

正如集团董事长钟明所言，“加强集团一体化管理，使公司的经营理念、经营指导原则以及制度文化、流程、标准和创新成果在全国各分子公司得到切实有效执行”——2017年《品牌时代的经营策略》。

践行集团“一体化”，首先应从基本制度建设上着手，尤其针对新成立分公司，从诞生开始就养成良好的习惯，对公司的长期稳定发展至关重要。因此长沙分公司从成立伊始，在项目管理、质量管理、人力行政管理、信息化工具使用等方面，严格执行集团公司标准，要求各级领导干部以身作则，将“一体化”融入到日常工作的方方面面，切实为公司的发展夯实基础。经过近一年的实践，目前长沙分公司各项标准、制度、流程执行情况均位于集团前列。

解决制度保障的同时，更重要的是“一体化”的思想和文化建设，我们首先要有集团意识，有“大局观”、“全局观”。在经营工作中，应从集团整体利益出发，避免“山头主义”和各自为政，应积极主动分享资源，实现合作共赢；在设计工作中，应始终坚守“质量红

线”，对项目抱有“敬畏”之心，要谨记项目的成败、质量的好坏，不仅影响一家分公司，后面还有整个集团。好的质量管理和好的质量服务才能成为公司的核心竞争力，通过与湖南恒大地产的合作，借助集团“一体化”的优势，我们的质量排名连连第一，取得了客户的信任，同时在行业内建立了基准方中的质量口碑，为公司在本地拓展创造了良好的条件。

长沙分公司希望秉承集团文化，打造“学习型”企业，通过定期举行领导干部“读书分享会”，培养领导干部积极学习进取的思想。无论工作、生活，均能保持不怕困难、勇于挑战的决心。

今年二月，新春伊始，集团董事长钟明先生莅临长沙分公司指导工作，肯定长沙分公司去年的工作成果，同时提出长沙分公司要坚定信心，坚持“一体化”、“本土化”、“长期化”发展，努力成为当地行业的优秀代表。

长沙分公司已走过一年，虽经历波折，但我们坚信，在集团的领导下，在“一体化”原则的指导下，坚定信念、砥砺前行，长沙分公司必定能扎根湖南，开创出一片广阔的天地。

鹭湖湾



# 一体同心，筑基准蓝图

文 / 太原分公司董事、执行总经理 贺嵩



新员工恳谈交流会



正如集团董事长钟明在 2016 年度工作总结会上所讲，全国化、集团化是公司进一步做强做优，提升行业竞争力和影响力的必经之路和必然选择。回首回去，基准方中俨然在全国化、集团化的道路上迈出了很大的一步，而且正以更加矫健的步伐向更高更远挺进。截止目前已在 21 个城市成立分公司。应集团全国布局方针，太原分公司于 2018 年 5 月成立，成为集团中西部战略部署的又一重要发力点。

作为一家跨区域的大型集团化设计企业，如何做好品牌、文化价值观、市场、管理和人力资源等各方面的协调统一、做到遐迩一体是不可避免的问题。这也是集团从 2008 年以来一直致力解决的问题。随着全国化的布局不断深入，集团积攒了大量的宝贵经验。对于像太原这样的新公司，我们有着得天独厚的后发优势，我们有着强大的集团支撑，而我们要做的就是尽快学会拿来主义，尽快去融入集团的发展，汲取优秀的经验做法，快速成长，为集团发展献力献策。

异地公司对接集团一体化要求，难点我认为有以下两方面，其一就是如何做好一体性把控，如相关制度和流程在各分公司的有效执行，其次就是如何在各分子公司中建立统一的价值理念。前者通过质管、PMO、人力、经营等具体举措可以得到较好的解决，太原分公司在贯彻集团制度和流程方面，通过积极对接集团平台取得了较为客观的效果；真正的难点在

于价值观的认同与维护，只有价值观的统一，人人维护，才会形成品牌效应，从而实现品牌溢价。而统一的价值观理念的建立也是一体化把控的有力保证。星星之火可以燎原，我们要在每个员工心中点一把信念之火，但价值观的建立不是一蹴而就的，是长期企业文化熏陶的结果，过去一年太原分公司对不同层级从多方面进行企业文化的宣贯，努力使多数员工具有企业认同感和职业归属感，这一工作将在今后的工作中持续推进。

一体化管理实质上是“一个加一大于二”的问题，跨区域发展让我们面对的不仅是挑战更是机遇，我们有更多的资源，这是单一结构公司不能匹敌的，而集团的一体性把控能有效的整合资源，从而能优效高质的满足广大客户并取得客观的经济回报。过去一年太原分公司的发展正是得益于集团一体化把控的优势，让太原分公司稳步渡过公司成立初期遇到的各种问题。一体化管理的优势更在于抗风险能力的提升，对于每个分子公司而言通过资源共享，统一性把控等措施，其实我们是整个集团在战斗，才能有效避免信息渠道狭隘，技术储备不足，人员配置不协调的因素，也是因为这样我们才能更好抵御公司发展中的种种问题。

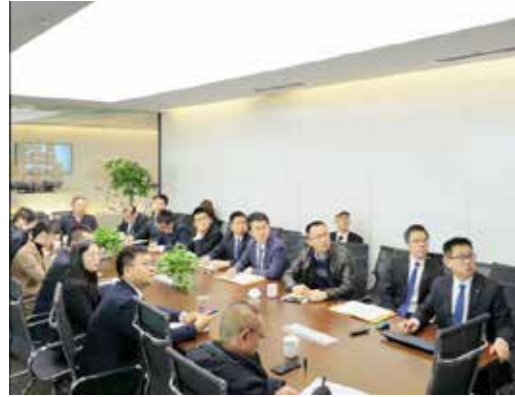
一体同心，才能共筑基准蓝图，太原分公司还处于创业初期，我们更多地在享受集团一体化发展的红利，未来我们将在集团先进设计理念和正确价值观的引领下，努力加强自身建设，并发挥区域优势，助力集团一体化建设。

太原分公司植树拓展活动



# 加强三个一体化

文 / 青岛分公司董事、执行总经理 税勇



集团董事长钟明一行莅临青岛分公司指导工作



工作交流

基准方中董事长钟明在 2018 年度员工大会上的讲话中指出“加强公司（集团）整体经营，一体化经营和本土化经营，公司在 2008 年启动全国化发展伊始筹建并成立重庆分公司期间，通过借鉴国内外公司全国化、国际化经营管理的成功经验，结合行业特点和公司实际，提出了“全国化、一体化、本土化”发展公司和分公司的指导原则，对促进和保障公司更好的实现全国化布局经营，凝聚公司整体竞争服务力量（资源），充分调动各分（子）公司在具体经营工作等方面的主体作用和主动性、积极性起到了很好的权责分工与规范指导作用。”我作为分公司负责人，深有体会，我这里主要是在技术管理一体化、质量管理一体化、经营一体化三个方面来说说自己的心得。

首先是技术管理一体化方面，我们集团现在已经达到近 7000 人规模，这个规模不可谓不大，但就对于刚刚成立的分公司来说，也就只有几十或百来号人，我们去拜访当地的客户的时候，客户经常会问我们这样一个问题：“我知道基准方中这家企业，也知道这个企业很大，虽总部强大，但你这里招的很多人也还是当地人，你怎么来证明你们会比别人做得好呢？”这个问题确实是一个很接地气的问题，我们这方面就是要充分利用好集团的优势，因为集团总部强，所以我们更应该利用好总部的资源来强化我们分公司，在这方面我们有点心得，首先我们分公司的主要技术管理干部很多来自总部，这是一个很大的支撑，第二，我们总部定期会分专业给我们分公司做技术培训以及指导，第三，我们分公司现阶段的技术定案以及审定工作都是由总部老总把关的，这对我们现阶段保证设计质量尤为关键！

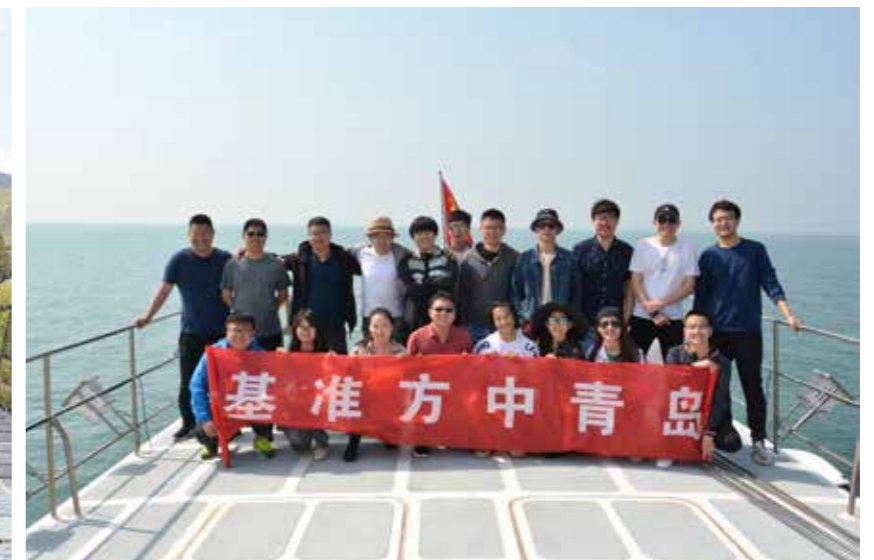
第二个就是我们的质量管理一体化方面，钟总说过，没有量化的管理就是空谈，没有量化也不符合 smart 原则，这一点我通过几次在集团的学习感触非常的深，十八年的设计工作经历确实让我深深的感受到这份工作确实是不好量化的，所以说几乎所有的设计企业抓质量都还在停留在喊口号上面，个别项目抓的紧，质量就好一点，稍微一松懈，质量就跨。

我们很庆幸集团研发了质量管理平台，能够把校审定意见及数量在平台上面得以体现，这在质量管控上面确实做到了量化的作用，根据从恒大项目校审定意见的分析，一个项目 3000—6000 条意见属于正常的范围，问题提的多，改的多，图纸质量终究要多很大的保障。因此在青岛分公司第一个龙湖项目上，我们指定了相对严格的审图要求（6000 条），最终，在这个项目上我们获得了甲方较高的质量评价。

第三，我想说说经营一体化的内容。分公司正式运转以来，我深切的感受到了集团大平台给予的支撑，这里面有集团经营平台的大力支撑，有济南分公司的帮助，也有集团很多同事私人关系的帮助，这都为分公司的经营工作的开展提供了巨大的帮助。在这里，我不得不为集团感到骄傲，我们尽管来到了一个陌生的城市，但是绝大部分的开发公司都认可基准方中这个品牌，认可这个管理平台，相信我们能为他们提供优质的设计咨询服务，正是基于此，我们才陆续的接到了多个客户的委托。

最后，我们一定要坚定不移的坚持集团一体化、本土化的指导原则，做好服务工作，持续为客户稳定的提供优质的产品，相信集团一定能够发展的更好！

团建活动



# 不忘初心，坚持走正确之路

文 / 南京分公司董事、执行总经理 陈闯



集团董事长钟明一行莅临南京分公司指导工作



集团董事、经营中心总经理王鹰到南京分公司指导经营工作

“一体化”是我们公司最重要的管理原则之一，这一重要原则是保障我们公司全国化发展的核心根基之一。

正如集团董事长钟明所言，“一体化的主要要求和内容是品牌、文化价值、市场、管理、技术和人力资源等方面的一体化，需要通过相应的制度、标准和流程加以实现。”——《谈三个方面的经营管理问题》

要想很好地践行公司“一体化”的原则，首先是要从思想源头解决根本问题，摒弃“山头”文化、根除“小团队”观念；尤其是当公司内部团队与团队之间、分公司与分公司之间有利益交集的时候，我们首先应该考虑的是集团的整体利益，而不是各自在内心打着小算盘，只考虑自己所在团队的眼前利益，要从“大局观”、“全局观”出发，只要是符合我们集团的整体利益的事情，我们就应该去干，即使短期所在团队可能会吃点“小亏”。

解决思想问题的同时，更重要地是要去用行动践行；践行的指导方针或者说是原则，就是以公司当前的制度、标准和流程为根据，结合当地的特点进行实施；加强对集团制度、标准和流程的全面学习，在没有更优化的指导出来之前，全面严格执行。

南京分公司作为新成立的分公司，对当地的情况还不够十分熟悉，暂时还不能提出更好地发展建议。这个时候，我们更是要百分之百地执行集团“一体化”原则，并积极探寻“本土化”发展之路，做好“长期化”的发展准备。

今年开年不久，南京分公司举办了第一次的领导干部读书分享会：《活法》及《集团年终

会议资料》学习分享会；会上大家就两部分学习内容进行了积极的讨论；这次活动算是第一次正式地统一了南京分公司领导干部的思想；其中在会上由我提出，并大家一致形成共识，以后在公司内部，无论提到哪个分公司、哪个团队、哪个人，我们一律叫“我们”：我们某公司、我们某团队、我们某人；首先从言语和意识中坚决去除“小团队”观念。现在南京分公司的领导已经很少再说“他们”了，偶尔说“你们”，更多的是说“我们”、“咱们”。

今年三月份，集团项目管理中心及技术与质量管理中心总经理李晔、集团经营中心总经理王鹰先后来南京就运营、技术质量管理、经营等方面对南京分公司进行了悉心的指导，重申并鼓励南京分公司要坚持“全国化”、“一体化”、“本土化”、“现代化”、“正规化”、“规范化”的指导原则。

今年四月份，集团董事长钟明，集团执行董事、总经理、南京分公司董事长李迅涛，合肥分公司执行总经理江涛一同对南京公司的工作进行了悉心指导、鼓励、支持和交流；鼓舞、坚定了南京分公司的干部、员工“一体化”、“本土化”、“长期化”发展的士气和信心。

同时，南京分公司日常工作中，在经营、运营、质量与技术、品牌宣传、校园招聘等方面积极地与集团各部门及领导进行对接、沟通与交流；在日常生产工作中与对口支持的一公司也保持高频度地联动（学习）。

初创的南京分公司虽然道路不是十分平坦，但是我们坚信，在集团“一体化”的原则指导下，不忘初心，坚持走正确的道路，南京分公司一定能在当地（南京、江苏乃至华东）闯出一片属于基准方中的广阔的天地。

南京分公司举办读书分享会



团建活动



# 我对一体化建设的理解

文 / 深圳分公司董事、总经理 颜永汉



集团董事长钟明到深圳分公司指导工作



工作交流



基准方中深圳分公司成立即将半年了，而我本人加入基准方中则正好是十个月。作为基准方中的新兵，对于集团一体化战略的实施，从刚接触时的震撼，到分公司在快速成长过程之中所感受到的支持，让我对一体化这个概念有了比较深刻的感悟。

**集团一体化的施行，在我的理解里主要包括了三个方面：**

一是理念一体化；要求的是统一思想认识，大家在共同的企业价值观之下做事情，这一点看似简单，但其实是最难的，很容易被小团队或个人的利益所左右。

二是管理一体化；这是操作层面的动作。集团现在有非常完备的线上管理体系、有完善的集团管理架构、有清晰明了的各层级相互支持指导政策，这些都给一体化管理工作提供了明确的指导方向。

三是资源一体化；包括市场、人力、技术等。这是一体化中牵涉面最广、对公司经营帮助也是最直接有效的。

在深圳分公司成立的5个多月时间里，我们深切体会到了一体化对新公司带来的帮助。在技术上，集团老总们多次亲临深圳指导工作并参与技术营销，让我们的技术团队能够快速融入、快速成长；在管理上，经营、人力、品牌、PMO等部门与我们一直保持密切互动，随时指导纠偏；在市场开拓上，集团及其他分公司在客户及项目资源等方面给予了深圳分

公司巨大支持，如南宁分公司、合肥分公司等；在人力资源上，当深圳团队人力出现短缺时，其它兄弟公司也能及时挺身而出，为我们排忧解难，如北京分公司、南京分公司等。

而反过来，深圳分公司也在极力助推集团一体化战略的实施。我们的基本思路，是遵循资源共享、互补的原则，在我们相对比较具备优势的，如项目管理、创意等方面，为其它分公司解决难题甚至提供直接的资源注入，以帮助其团队相关水平可以在项目实施过程中同步提高；同时，我们也会把一些深圳地区的客户资源在集团内部进行推广，如近期一个深圳本土新客户，在我们推动之下，除了深圳之外，又在其它省份给了我们两个项目。而有了这些项目做铺垫，现在我们正在争取成为他们首个设计战略供应方。

当然，我们认为，在一体化施行的过程中，深圳分公司还有一些重要的方面需要提高，比如理念一体化，尤其是对集团意识层面的理解。这方面的意识高度不足，导致了深圳分公司在上半年的时间里对集团战略级客户关注不够。下一步，我们在兼顾分公司自身经营的同时，会把如何发挥深圳这个城市的资源优势作为未来一体化工作的重点，助力集团在市场及品牌方面的提升，让深圳分公司的战略地位得以真正体现。

深圳分公司第一次团建活动



## 党工团共建

## PARTY, LEAGUE AND LABOR UNION BUILDING



2019年5月6日-10日，由青羊区委组织部、党校、政协办、团区委、区团校联合举办的青羊区2019年理想信念教育培训班在阿坝州长征干部学院举行，青羊区部分共青团干部、政协委员、政协干部近60人参加培训。基准方中团委书记傅强作为公司代表参加此次学习。

习总书记指出“理想信念就是共产党人精神上的‘钙’”，今年是五四运动100周年，也是中华人民共和国成立70周年，培训班全体学员翻越海拔4114米的梦笔山雪山，通过重走“雪山红军路”让人们深切感受红军“不怕牺牲、前赴后继、勇往直前、坚忍不拔、众志成城、团结互助、百折不挠、克服困难”的长征精神。

在全国海拔最高（4600米）的烈士墓—红原亚克夏红军烈士墓前，学员们又通过微型党课《信仰的力量》，重温入党誓词，向革命先烈致敬。

这段“长征”之路，是追随红军步伐的一次灵魂的洗礼。“实现伟大的理想，没有平坦的大道可走”。珍惜过去的不易，珍惜现在的美好，不断坚定理想信念，才能在面向未来、面对挑战时，不忘初心、砥砺前行。

青春，是一段用热血演绎的故事。梦想，是永远都不会苍老的寄托。希望在青春与梦想的旅途上，我们都能鼓起勇气，脚踏实地，锤炼本领，胸怀远大，善于甄别，以无尽的朝气、厚实的底气，接过历史的接力棒，为中华民族伟大复兴作出新的贡献，不辜负我们这个伟大的时代。基准方中也将一如既往，为城市和建筑的可持续发展贡献力量。

# “礼赞新中国 奋进新时代”

——基准方中党委开展主题庆祝活动



为深入学习贯彻习近平总书记来川重要讲话精神，了解成都当前的城市格局与未来发展规划，知晓成都的历史变迁，基准方中党委书记戴涛、党委副书记张菁及 30 多名党员代表于 5 月 28 日开展“礼赞新中国 奋进新时代”建国 70 周年主题庆祝活动，一同到成都市规划馆参观。

改造升级后的成都市规划馆，融入了新潮的 VR 体验、天府绿道模型等新元素，展示了成都“东进、南拓、北改、西控、中优”的规划特点。十年成邑，百年成都，成都自古水旱从人，不知饥谨，谓之天府。随着国家一带一路、长江经济带、成渝城市群等国家战略的实施，为成都市融入国家对外开放战略格局、参与全球竞争提供了发展引导和历史性机遇。通过了解成都的历史、文化、现状及未来发展规划，我们对成都“国家中心城市、美丽宜居公园城市、国际门户枢纽城市、世界文化名城”四大战略定位有了更加深入的理解。



2019 年，是新中国成立的第 70 年，也是基准方中成立的第 17 年，基准方中怀着对党的改革开放的期待和信心，发扬“勇于创新，敢于争先，团结奋斗，精益求精”的优良作风，秉承“创新进取、追求卓越”的企业精神，大力推进企业的市场化步伐。经过 17 年的成长和发展，基准方中已成为全国领先的大型综合建筑设计服务企业，实现了历史性的跨越和发展。

2019 年也是成都确立的“国际化营商环境建设年”，基准方中将充分利用国内经济和社会的转型升级，以及国家一带一路倡议在世界各地推进的机会，用好中央和地方政府对民营企业发展的各项政策，继续扎根成都，服务成都，为成都发展作出贡献。





---

# 研习社

## RESEARCH AGENCY



## 中高级干部管理研讨班

### 学习心得总结

#### 编者按

从培训伊始的懵懂、充满疑惑，到培训结束时的豁然开朗、方向明确，每一次微小的进步，都是基准方中核心价值观、管理理念传承之路的一大步。培训就是一面镜子，需要大家在过程中不断的实践总结。契合集团未来的业务发展规划，遵循学以致用用的培训原则，通过充分的讨论、思想的碰撞，让中高级领导干部理解、认同并传承基准方中的价值观、经营、质量、创新的理念及管理思想，抓住机遇，趁势而上、积极主动作为，最终成长为具有综合管理能力的中高级领导干部。

阔别 4 个月，中高级干部管理研讨班又开始营业啦，第 7 期中高级干部管理研讨班在 4 月又震撼开班，第 8 期也在 5 月如期举行。全新升级的学习教材，焕然一新的培训教室，“全明星”引导员阵容，这两期的学员心得体会又有什么不一样呢？本期研习社带你一起分享。

---

#### 唐妮 成都创意中心创意室内设计室

参加完《中高级干部管理研讨班》三天的学习，这几天晚上又陆续读完 189 页的书籍，对基准方中 17 年走过的发展之路有了更加真切的理解，对书中每个人在不同发展时期的发言和总结，均细细去琢磨他们当时处于什么样的精神状态中，他去思考、探索、突破，带领基准方中人，一步步取得今天的成功。这本书中的发言摘要都有时间的标注，我读时觉得这本书就是基准方中的 17 年发展的历史标注。结合自己处于中高级干部的位置，在室内设计部成立之初，我所应起到的模范带头作用，肩上有更加真实的责任和担子。通过学习和研讨会，不仅结识了来自全国各地的分公司同事们，也看见自己在经营管理上的差距，这是好事。这三天的学习氛围很正能量，学习小组互相协助、积极发言，在紧张的、敢于争论中去思考，对“知道”和“做到”的区别进行自省，对“理论”和“实践”的不同情况进行分析，尤其是对基准方中的企业文化及人力资源、“创新管理理念”和“质量管理与项目管理理念”等通过大家充分的碰撞，去打破自己的思维界限，结合现代管理思维的方法，希望下一步我在设计管理工作中更上一个台阶。



### 张瑜琴 成都一公司暖通室

作为一个设计企业，“质量”无疑就是企业的“生命”。没有好的质量，就无法获得市场参赛权，更加无法在市场中获得议价权。因此作为设计师的我们应该把质量看得无比之重。而要想一个项目质量得到保证，且还有更好的利润空间，项目管理就显得尤为重要。我理解一个好的项目管理，需要有一定的全局观。他可以宏观的看到整个公司项目的推进情况，并根据实际情况作出客观判断。如果有些项目在推进过程中存在不可控风险，那么项目管理上就应该有意思的控制节奏，在满足甲方基本需求之外，尽量避免更多投入，避免后期反复。而有些项目各方面条件比较成熟，那就应该有意识的快速推进，即便甲方对时间节点要求并不是很高，我们都应该尽可能往前赶，以让公司的整体项目控制张弛有度。当然，在很多时候我们遇到的情况往往比这更复杂，甲方可能自身都不知道需要什么，或者项目公司和集团之间完全按照两条线在推进。在这个时候我们就需要了解项目的公司的诉求，同时了解集团的诉求，甚至我们还需要担任项目公司和集团的沟通桥梁。

### 刘美丽 成都二公司给排水室

这次培训让我意识到自己对于经营的理解太过于片面，后面经过导师的引导，才意识到，经营不仅仅是对外的一种行为，不仅仅去跟客户对接才是经营行为，内部管理同样要具有经营的理念，就像我安排项目，考虑怎么样合理其实也是发生了经营行为，包括项目组各专业之间的一些协作，我们都应该融入经营的意识里面，这样才能用最低的成本，创造更多的产值，即提高人均产值，效率最大化。过程中也讨论到如何培养一个合格的项目经理，我认为项目经理首先要具有这种经营的概念，而不是只局限于自己的项目是否人力资源充足，是否满足甲方需求，更需要的是在整个项目的管理过程中，有没有有效的利用投入的人员；在最基本的项目节点发生变化时，是否及时通知各负责人，让大家有效的投入，少做无用功；是否考虑过

目的产值情况是否正常，异常时有没有及时做出总结和调整；还是一味的要求大家投入，再投入，只顾把自己所负责的客户的项目服务好，而没有考虑团体利益？作为一个优秀的项目经理，这些问题都不能忽视。

### 王泽宇 成都三公司暖通室

公司目前处于快速发展时期，规模扩张迅速，人才稀释严重，但客户需求、具体要求更高，设计周期不变或更短，因此每个项目对我们生产团队都是一次新的挑战。如何更好地满足客户需求？个人认为：首先，需要经营、运营联动，对于在手项目进行逐个评估，确定阶段性全力保障项目和暂时不动作项目，不能妄图满足所有客户、所有需求而全面铺开，导致每个项目的人力资源都有投入，但每个项目的人力资源都不是特别到位，最终都不能达到理想的客户满意度。其次，项目经理对于不同阶段客户需求要有准确的把握，并对不合理的要求要及时识别并与客户做好沟通，不能仅仅作为一个传令兵，简单传达客户的需求。这就需要公司对于有资格成为项目经理的人员进行专门的培训，实行持证上岗证制度，确保项目经理合格；再次，公司的客户满意度调查制度不够完善，不同客户、不同项目一起加权平均，不能真实反应客户满意度。对于不同客户获得相同满意度，我们的付出（成本）也是不同的。个人建议，对于集团大客户，针对每个客户，半年或全年统计一次，各分公司对于集团大客户统计一次满意度得分，同时要把项目投入纳入考核权重，避免为了获得客户高满意度而不计成本的投入，避免合同蔓延；对于重要客户，全年统计一次客户满意度；而对于分公司自营客户，由分公司自行维护，不纳入集团考核。

### 谭凯旋 BIM 设计研究中心

16年华为誓师大会上，任正非说“春江水暖鸭先知，不破楼兰誓不还”，这种有着敏锐的嗅觉与义无反顾的决心是华为成功的先决条件。一直以来有些离开的同事并不能理解为什么需

要持续的去拼搏，也有人问我文化就是加班吗。我的理解是我们能够持续健康的发展就是因为大家一直保持着奋斗精神，我们并不是加班文化，而是团队及个人的奋斗文化，只有奋斗才能创造价值，人生应该珍惜每次奋斗的经历。当然奋斗也要有目标的，我认为我们自己都应该成为本职工作的创业者，而不仅仅是个执行者，对待自己的工作要从创业的角度去思考，尽量规避从个人的角度去思考得失，多从团队公司的角度去思考问题，能为客户、公司、团队带来益处的就该坚持，只有这样我们才能看的更远。公司有这种优秀的文化我们也要有文化自信，只有将个人价值与公司文化相结合才能使得公司的品牌与个人品牌相连，认可公司文化价值并持续为之努力的同事，才会获得社会更多的认可，个人认为这也是基准方中人被其他单位所争抢的原因所在，而不认可公司的价值观，不清楚自己获得成功的原因，即便被猎头看中也很难有长远的发展，因此我们不是加班文化而是为每位奋斗者准备的奋斗文化。公司价值观下我们也应该有团队使命迎合公司价值观，通过员工共同参与讨论制定一些明确的量化的团队使命，团队围绕着这些使命去努力可以使得我们的工作更有价值。如 BIM 咨询团队就在协商以“BIM 辅助设计，让设计更有价值”作为使命，进而在设计工作中尽量多的通过 BIM 技术应用去优化设计成果实现客户满意度的提升。

### 杨勇 西安分公司建筑设计二室

学习过程中，个人印象最深刻的就是钟总关于基准方中品牌文化建设的内容。公司的人才观的核心内容就是“用人唯才，德才兼备”，基准方中作为民营设计企业的领航者之一，对各级人才，尤其是中高级人才的吸引力不言而喻，随着集团区域公司的快速发展，全国各地的优秀人才纷纷加入基准方中大家庭，成为集团发展的强大助力，在这种情况下，“德”便成为选拔人才的一个重要标准，我认为此处的“德”除了人品和工作态度之外，还应包括对公司文化的认同，基准方中的奋斗文化犹如一座灯塔，将全国各地的优秀人才的汇聚在了一起，大家心中都有着一个搭大船，出大海，谋大业，成大事的梦想，都希望能够在公司平台实现自己的人生价值和理想。只有能够从内心深处认同企业文化，将个人利益和团队利益公司利益相结合，将团队和公司利益放在首位的伙伴，才能真正融入公司，将自身能力充分发挥出来。能否认同公司文化、融入公司发展的员工也会自发产生对公司优质优价提质增效等策略的亲近感，进而成为企业文化的践行者和传播者，更好的激发自身潜力，创造性的完成工作。集团多种形式的培训交流，为广大学员提供了一个充分交流讨论的平台，让志同道合者在一起产生思想的碰撞和交流，极大的加深了对公司文化和经营管理理念的认识，产生了更强的归属感。



## 曾亮 武汉分公司创意二室

对于公司未来更大更强的发展计划和目标，人才建设是首要任务，如何发展人才、建设人才，使之与公司长期发展的需要相匹配起来，同时人才建设也要与公司企业文化紧密联系起来，公司的发展是需要一群对公司企业文化认同的人才来实现的。首先我们应该树立正向积极先进的企业文化、通过引导和宣贯加强企业文化的落实，以达到让更多的员工能够理解公司企业文化，不理解何谈认可？其次是企业文化的落实关键在领导干部，领导干部的身体力行、以身作则才是言传身教的根本，公司要想走得稳走得好，领导要先行，正所谓“己所不欲、勿施于人”，正人先要正己，这样才能更好地将企业文化践行和宣贯下去。同时各级领导也要加强团队的梯度建设，时刻关注各个团队的领导占比情况，如果团队梯度不够，那么企业文化落地也就会出现。而团队梯度的建设离不开对于人才的选择，在这点上我们要坚持公司用人标准，坚持德才兼备使用人的基准方中，同时对于尚有欠缺的人才还要给予足够的帮扶和支撑，做到“有爱心、善心、有责任心和利他之心”这四心要求，时刻关注人才的需求，关注基础员工的满意度，这样人才才会获得提升成长，才会真心实意的把公司当成家，才是真正的认可公司企业文化，夯实人才梯度建设才不会是空中楼阁，也只有这样才能更好地适应公司发展需求。

## 顾康 贵阳分公司创意室

质量是公司发展的生命线，是每一位同事发展的生命线，没有质量保证，一切成为空谈！区域公司在发展的任何阶段都必须严守质量大关，不能因为短期利益而触碰质量红线，只有依靠优秀的质量才能树立区域公司口碑，才能对得起集团金字招牌，才能为优质优价提供先决条件，长远来看才能实现质效并举。质量的保证，才能保证员工稳定支付，才能激发员工生产激情和价值的创造，才能进一步促进质量的稳步提升，前期以超过客户预期的投入，是后续事半功倍的铺垫，是提升效益的最优解决方案，前期创意团队超过客户预期的质量投入建立了相互信赖的合作机制，后续以创新的思维、过硬的技术、真诚的服务一步步实现设计第一供方的目标，达到客户满意，员工满意，公司满意的目的。

对于创意团队来说，质量工作没有大小之分，小到一次拿地策划，一个日照计算，在输出成果前，均需要保证其准确率，才能在团队中形成良好的工作习性，特别是针对年轻同事须从最初阶段使其养成良好的工作要求和自律的品性至关重要。本地设计体系出手质量差，达不到主流客户要求，我们也不能因此降低我们的质量要求，一次懈怠，一次慵懒必将为



质量事故埋下足够的伏笔，质量是创意团队必须保证工作前提，在保证质量的前提下才有可能实现精品的计划，质量不行，在好的创意也仅仅是空中楼阁。

## 李长君 济南分公司总经办

基准方中人的真诚既体现在对待客户身上，也体现在对待公司同事身上。对待客户，我们既不夸大自己的优点，也不忌讳自己的缺点，从价格谈判到业务服务，我们都用真诚感动客户。记得去年万科的一个项目，因为图纸反复修改，又是边设计边施工，我们的图纸出现了纰漏，造成了甲方的不满。西安分公司张总亲自到施工现场，面对甲方，毫不忌讳我们的缺陷，并为我们给客户、施工方造成的麻烦真诚道歉。满头白发的深深一躬，令客户大为感动。我们彻查了图纸，修正了错误，也真正赢得了客户的信任。基准方中同事间的真诚体现在，我们既不忌讳自己和对方的缺点，也不无视各自的长处，有讨论、有争吵，毫不隐瞒自己的观点，一致目标就是把工作做好。真诚，才会简单，才会减少我们的沟通成本，也才会在公司快速发展中构建健康润滑的人际关系，从而促进公司良好文化传播、传承和成长。

“公司发展 17 年至今，始终遵循“奋斗文化”。奋斗是基准方中的基因，从成立之初努力拼搏的各位创始人，到现在的走出成都勇闯各地市场的基准方中人，他们把勇于奋斗、开拓进取的精神传播到了各地分公司。奋斗是市场经济的本质特征，只有努力奋斗，我们才有市场，我们才能在市场中茁壮成长，才会立于不败之地。市场经济是价值交换的真正角斗场，作为公司，只有不断改进，给客户满意的建筑设计服务，才会体现基准方中的价值。作为员工，只有努力拼搏，不断提高自己的业务和服务水平，才能给客户满意的服务，也才会和公司的共同成长中，得到自己人生价值的体现。奋斗是公司的文化，也是员工上升的唯一通道，更是这个时代对我们每一个人的要求。

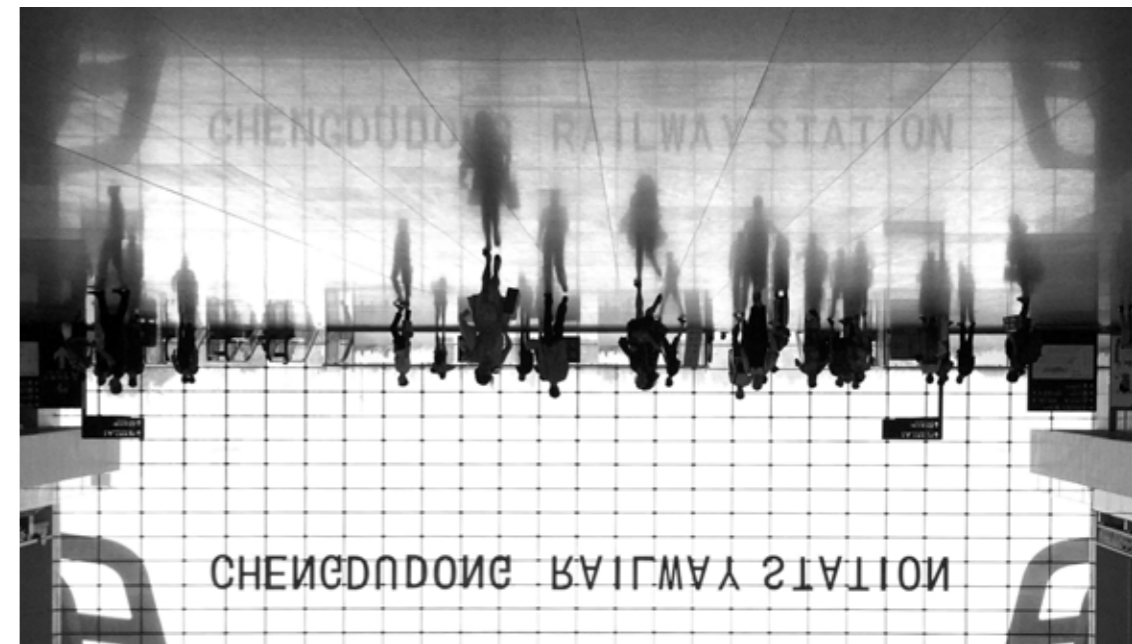


# 特写 CLOSE-UP



## 我的三千万个重庆

文 / 成都八公司创意室 钟祁序



在写这篇稿子的时候，我已经离开重大快一年了。高考的时候蛮神奇的选择了建院，选择了重庆这座城市，一呆便是五年。五年间的时光历历在目，第一次上专业课，第一次拿起画笔，第一次做模型，建院给了我很多人生的第一次，必将难以忘怀。但是更有魅力的，还是重庆这个奇幻的城市。

对于这个题目，看着奇怪，理解起来也简单。由于专业的关系，会有很多机会穿行在重庆这座奇幻的城市之中。打车，公交或轻轨，用着各种方式想要渗透这座城市。但更多的，还是用臀部的下面的一双腿。与其他方式不同是，用腿走出来的重庆是没有金属隔离，没有混凝土阻碍，热乎乎的充满人味儿的重庆。你能听见磁器口街边小贩的吆喝，能看到解放碑，江北嘴楼宇的林立，甚至你还能摸到观音桥你看上的妹儿的腿，当然如果你不怕转身挨两个耳光然后去派出所蹲一个星期。作为在重庆生活了四年的外来者，这样一步一步走出来的，充斥着形形色色的人的重庆，更加真实。3000万重庆人，或者说叫在重庆生活的人，包括我自己，其中每一个对我都是一个重庆，3000万人，也就是3000万个重庆。想借在重庆记录下不同的人来讲讲他们的故事和我的故事。

### 成都东站长广场的美丽传说

这是成都火车站，也是我和重庆的故事的开始。十八岁的男孩就要踏上了去他乡的路，现在想起来当时选择重庆很重要的一个原因是因为吃的习惯。成都人经常都自己调侃，



### 何去何从的船老大

大三下的暑假，学院为我们安排了古建筑测绘的小学期，地点就在石柱县西沱古镇。在经历了西沱连续数天的四十多度暴晒之后，测绘的最后一天，我们集体准备去江对岸的石宝寨。听说是坐渡船，很少坐船的我还是很兴奋的。船的空间谈不上局促，一群人上船后，在四周围坐成一圈，中间自然空出一个空地来，小孩子可以在里面蹦跳，企图吸引着周围人的注意，这是小孩儿的天性。穿过一片朴实温暖的空气，我看到了船头带有袍哥气质的船老大，表情谈不上失落，更谈不上悲伤，可总能闪出点点行于欲，无奈也只能是点点，更多的也是尼古丁里的空白。

我和他没有过沟通，不知道他姓名，也不知道他住何方。或许船老大曾经是个风光的人的罢，主城多年前也不知道有多少个这样的船老大，可随着社会的高速发展，“天堑变通途”，人们渐渐抛弃了这样一种与现代生活节奏不符的出行方式。也就是他知为何而来，却不明前路何往的无奈。

“成都人啥子都不刁，就是嘴刁。”意思就是成都人对吃的很挑，也算是我那个理由的一个小佐证吧。虽然成都和重庆离得很近，但是在我念大学之前还从未踏上过这片土地。片段式的记忆，权且称为记忆吧，都停留在《山城棒棒军》上。这段记忆是闪烁的，是奇幻的，在写着成都东——重庆北的提示牌又跳跃起来，也便是心里的好奇与期待。眼前的一个人，在奔跑，在旋转，一瞬间竟以为自己是西西里穿过广场的玛琳娜，不过我不是美艳的少妇，这里也不是西西里岛的下午，而是去往重庆北的成都东站长广场。

### 回望十八梯

对于十八梯，第一次听到还是来自于大学老师的口中。所以没去的时候心里总是怀有好奇和兴奋。记得去的那天起的很早，打车到了日月光中心，从一窄陡的步道而下，骤然与几分钟前日月光的情景相碰撞，颇有“山有小口，仿佛若有光。复行数十步，豁然开朗”的奇妙。但其实越走，感觉和感受是复杂的，新奇、激动、厌恶、温暖……周遭的万象直接映射在心里，没有中介。每一秒都是冲击波直接打在脸上的真实。

记得一个嬢嬢告诉我，她都记不清自己在十八梯住了多少年了，反正每年都会在这里帮周边的住户加工香肠腊肉，然后从中挣点加工钱。烟还在弥漫，腊肉的香也还在侵袭每个路过人的神经，但挂腊肉的木桩下只留下倒下的回忆，以及背后高楼林宇的“陪衬”。



## 穿梭在重庆的我

从一开始的陌生，到渐渐熟悉，再从脚下的一步走进，慢慢爱上这座城市。每到这种时候，词汇就会显得匮乏。腿在山、城、人之间挪移，时光，故事，感情在取景器里升温流动。黑与白，光和影，像素与噪点，用着这样的语言来缓解我嘴里的干涸。我希望镜头里的人和城都是生动的，我也在尽力去表达。每个人都认真地在生活，城在正常的运转，这本身就已经很可爱了，不是吗？

所以洪崖洞也不只是洪崖洞，还有人，有车，有这座城市；船也是流动的，随着嘉陵江水，随着这座城市的血液。

所以解放碑也不再是一片钢铁森林，而是充满了重庆味道，重庆言子的重庆一角。来时的B区大门，即将离开的B区大门，都是流动的岁月与青春。即使看见的是宛同的都市，但这窗，这雾，这水还是在告诉你，这是重庆。



## 我们的故事

故事还没讲完，如果你还想听，酒就算了，磁器口也太闹了，长嘉汇倒杯茶，吹着风，我们一起回重庆，我接到给你摆。

而讲故事的时候也便有了新的故事。



# “凡心所向，素履所往”

## ——我们的双子座“精分”女建筑师

文 / 青岛分公司创意室 衣方圆



她，是青岛分公司的第一位建筑设计留学生，在青岛分公司创立伊始便毅然加入团队，赴成都代培感受基准方中文化；她，从英国、美国、上海辗转回到青岛；她，就是我们的“竹姐”、“竹竹”，是基准方中青岛分公司的“郝梅竹”。

她，是一个典型的双子座北方女孩，具有双子座的一切“精分”特质。追求新奇，亦动亦静。既可以陪你上山下海的疯狂玩乐，也可以正经八百的跟你聊聊天文地理。

她，内心中住着一位江南女子，温婉大方、钟灵毓秀，喜欢在闲暇时间把玩传统的玉石、篆刻；喜欢着一身素雅旗袍欣赏江南烟雨；喜欢在阳光正好的午后阅读小憩。

她，也具备西方人的热情奔放，充满向往。本科毕业工作一年的她觉得生活不止眼前的苟且，于是收拾行囊追逐远方，从上海浦东机场出发到英国求学深造。在这里，结交性格迥异的朋友，体会别样的英伦风情，顺利完成学业并取得一级荣誉学位。

当然，理论学习并不能完成自我的升华。学业上取得一定的成就后，她充分诠释了双子座的爱冒险精神，选择去完全陌生的美国实习，感受亚利桑那州的如火热情，师从赖特弟子，充盈自己的专业技能。

毕业回国后，她加入了上海的一家全球性知名建筑工程集团全身心投入到她职业生涯的第一个落地项目，华为苏州研发中心。与她的同事们奔走于苏沪之间，攻克各种技术与沟通难题，散发着职业女性独特的气场与魅力。

她与基准方中的渊源，源于基准方中的专业性及优秀的企业文化能为怀揣建筑师梦想的她提供一个成长平台；也是源于她骨子里透出来的传统基因。山东人讲究“生于斯，长于斯”，满怀一腔热情，她加入了基准方中大家庭。

工作中的她，有理想主义建筑师的浪漫唯美，喜欢林徽因，更喜欢凡心所向，素履所往的处世态度。因此，她会为了追随心仪建筑师的轨迹，奔走于亚利桑那州的热带沙漠；会为了感受世界遗产保护建筑的壮观，畅游美国、英国、意大利、梵蒂冈等欧美国家；会为了拜访一个成功的城市设计案例置身于首尔市中心的清溪川，在某个小街巷探索亚洲角落的旖旎；会因为某个灵感的迸发，或者阶段性成果开心欢舞，像烈日下的小女孩吃到了心心念念的冰激凌；也会因为巴黎圣母院失火而落泪，为传统建筑的消失悲痛惋惜。

当然，工作状态中的她大部分时间是理性的职业建筑师，以其全面的业务能力，应对甲方的各种需求，推动项目进程。她对设计认真执着、精益求精的态度感染着青岛分公司创意团队每一位成员。

印象最深的是烟台南站龙湖 TOD 概念方案设计。对于这个项目，团队面临的挑战很多，首先是周期短，甲方要求在四天的

时间内完成首轮政府沟通版概念方案设计。其次，团队相关经验为零。对于团队来说，这是个全新的未知领域。再次，国内可借鉴案例极少，真正意义上的 TOD 案例只有目前在建的上海莘庄 TOD。她作为主要负责人之一需要在极短时间内攻克 TOD，然后带领团队做好概念设计。最棘手的问题是流线梳理，TOD 简单来说是以“交通为导向的发展模式”，因此，流线上需要综合考虑高铁、地铁、城市公共交通以及商业人流，使其良性共生。如何将各种复杂的流线通过一个商业 mall 的垂直交通核联系在一起，引导城市空间结构优化和产业升级？包括她在内的每个人都焦头烂额，一次次通宵达旦的草图方案，一轮轮与甲方沟通后的优化意见，每个人都达到了疲惫的临界状态，“再坚持一下！”“节点后我们好好过个周末！”在她的带动下，大家最终以超过甲方预期的成绩完成了这个 TOD 的概念设计，并且得到了烟台市政府和烟台龙湖的高度肯定。从这个项目中也让所有人看到这个北方女孩身上如其名字般的执着与不屈。

她，是我们生活中的竹竹，偶尔会温婉惆怅，懂得为枯山描绿，为忧伤筑堤，如花，亦如画；

她，是我们团队的竹姐，兢兢业业，大气开朗，对职业投入满分的热情与敬畏；柔软，亦坚毅；

她，还是青岛分公司的郝梅竹，不畏荆棘，心怀感恩，与基准方中在琴岛这片土地上共同绽放！

龙湖烟台南站 TOD 概念设计效果图



# 乐活 LOHAS



## 米拉公寓

### ——鬼才建筑师高迪的最后私人住宅

文 / 郑州分公司总经办 张奎锋



去年公司组织去西班牙考察，12天时间去到了西班牙十来个城市。洁净的空气、古朴的小镇、厚重的历史让人流连忘返。巴塞罗那是这次行程收获最多的城市，也是鬼才建筑师高迪所在的城市。

巴塞罗那帕塞奥·德格拉西亚大街上，两侧都是高大的梧桐树，坐落着一幢闻名全球的纯粹现代风格的楼房——米拉公寓。据说当地老百姓多把它称为“石头房子”。它是高迪被联合国教科文组织宣布为世界文化遗产七件作品中的一件。道路的两侧更多的是方正规矩的古典建筑，它像一个妖娆的贵妇，而不是中规中矩的大家闺秀，脱俗中有些调皮。

米拉之家占地1,323平方米，有三个采光中庭（两个大中庭，一个小天井），六层住宅，一层阁楼，一层地下停车场。由于米拉之家位于转角，高迪想尽所有的方式节省空间。里里外外都显得非常怪异，甚至有些荒诞不经。但高迪却认为，这是他建造的最好的房子，是用自然主义手法在建筑上体现浪漫主义和反传统精神最有说服力的作品。

业主佩雷·米拉是个富翁，他和妻子决定造一座令人叹为观止的建筑。米拉找到了天才建筑师高迪，请他来设计、建造，并答应给他充分的创作和行动自由。这件作品里，几乎看不到直线的存在。两点之间直线最短，但在高迪看来，两点之间，曲线更美。他曾说：“直线属于人类，曲线属于上帝”，高迪站在了上帝一边。工程开工很久不见图纸、没有预算、没有设计方案。据说高迪被业主逼急了，从口袋里摸出一张揉得皱巴巴的纸片，冲着米拉说：“这就是我的公寓设计方案，这房子的奇特造型将与巴塞罗那四周千姿百态的群山相呼应。”天才总是这么个性。



重点看了四个部位：外观、首层、六层、阁楼、屋面，其他部位因为管理原因没法参观，颇为遗憾。

首先是建筑的外观采用看起来厚重，但实际上非常薄的石材板；外立面采用乳白原色的石材，是令人难以置信的白色波浪形建筑，阳台上围着精雕细致的黑色铸铁栏杆，和宽大的窗户，可让人发挥想像力。显得雄伟大气而且豪华精致，令人佩服高迪对铸铁素材之熟捻，并能将之发挥得淋漓尽致。

建筑整体和细部的塑造都下足了功夫，有人觉得像非洲原住民在陡峭的悬崖所建造类似洞穴的住所，有人觉得像海浪，像退潮后的沙滩，像熔岩构成的波浪，像沙丘，只是不像住宅。

进入首层，没有边界、没有方向、全无线性的设计营造出无穷的空间流动感。不规则的平面又设计了两个天井，住家平面图因此成为甜甜圈形，米拉之家的内部每一户都能双面采光，光线由采光中庭和外面街道进来，房间的形状也几乎全是圆型设计，天花板、窗户、走廊、很少有方正的矩形。

家中各个空间还得以互相串连，不但节省走道空间，内部也没有任何一道墙是不可拆的，可谓是节省空间到最后一厘米，不论在当时还是今日，应该都是大胆、科学，而且前卫的设计。

从首层乘坐电梯到达屋顶，屋顶部分高低错落，墙面凹凸不平，到处可见蜿蜒起伏的曲线，整座大楼屋面就像波涛汹涌的海面，富有动感。房顶上造了一些奇形怪状的突出物，有的像神话中的怪兽，有的像教堂的大钟。其实，这是特殊形式的烟囱和通风管道。只是高迪习惯将其美化，变成一个美丽而可以游憩的地方，不得不再次慑服于高迪丰沛的想像力，即使近百年后的今天来看，一样前卫耀眼！所到之处都是深思熟虑的结果，比如从楼梯间出屋面后，门所对的方向就是经过反复挑选的。



从屋面下到阁楼，出乎意料的是高低不平的屋面下是规则精美的红砖砌成的圆拱，米拉之家的拱顶，呈现抛物线或悬链线的形状。立面展示了悬链线和圆拱的镜像关系，是力学的完美方案，是形式的精美展现，很难想象怪诞的屋面和理性的结构出自同一人之手，出自同一建筑，阁楼也是整个建筑理性体现的唯一部位。

米拉之家设计的特点是它本身建筑物的重量完全由柱子来承受，不论是内墙外墙都没有承受建筑本身的重量，建筑物本身没有主墙，就是现代的框架结构，所以内部的住宅可以随意隔间改建，建筑物不会塌下来，而且，可以设计出更宽大的窗户，保证每个公寓的采光。当时米拉夫妇出钱建这房子，一楼是出租的店铺，二楼叫“主楼”是米拉夫妇住的，三、四、五、六楼是出租的住宅。六层展示了当时的陈设和家具，同外立面、屋顶一样，还是找不到直线。

米拉之家有一些宗教色彩，在它的外墙高处可以看到一个 M 字，代表圣母玛利亚，也可看到一朵玫瑰浮雕，Rosary 代表米拉夫人的名字。还有一行浮雕的字“Ave - Gratia - M - Plena - Dominus - Tecum”，代表“上帝拯救你，玛利亚，你充满恩典，上帝与你同在”。

# 稻城亚丁 翻山越岭只为遇见

## ——记五公司创意团队川西自驾向阳之旅

文 / 成都五公司创意设计室 刘芸



刚过了山头，戏剧化的一幕出现了：云雾听从风的指挥，迅速散开去，视野中开始出现无垠的蓝天和广袤的土地，迟到的太阳明晃晃地挂在头顶，积雪闪烁着光亮，一切变得明朗起来，高原美景在阳光的加持下一览无余。

不过半天时间，从盆地到高原，从城市到大山，我们沿着 318 国道一路向西，成功逃离了灰色的水泥森林，拥抱的我们是皑皑白雪与热烈阳光交织的川西高原，蓝天为幕，大地为舞台，至此开启了我们为期五天灿烂的阳光之旅。

稻城亚丁，我们来了！

### 片段二——阳光十里不如你

第二天一早从雅江出发前往理塘，海拔逐渐升高，气温越来越低，氧气越来越稀薄，开车的源哥重新打开了一罐新的氧气。

阳光在转过一个弯道后洒满了车顶，我们终于来到一个高地，视野变得开阔，前方出现一大片带着积雪的草甸，我们一行人决定下车看看。高原的风吹得人脑仁疼，匆匆拍了照，正准备回车里，突然从旁边一个简陋的草棚里面出来了一个小女孩，应该是被大人带着来放牧的，看见我们有人在吃东西，她伸着一只手摇摇晃晃的向我们跑来，嘴里说着什么没听太清楚，但是我们很清楚她的目的。



### 片段一——即日启程

时值 10 月尾声，成都秋雨连绵，出发日一大早天气阴沉，摇摇欲坠，不由得让人担心起接下来的行程来。我们一行二十人，分四个车，沿着高速一路疾驰，遇雅安、穿泸定，午后抵达康定城稍作修整，便踏上翻越折多山的路程。

折多山——“康巴第一关”，最高峰海拔 4962 米，“折多”在藏语中是弯曲的意思，它既是大渡河、雅砻江流域的分水岭，也是汉藏文化的分界线，翻过了折多山，意味着我们正式进入了康巴藏区。

早已听闻折多山山路崎岖，天气多变，果不其然，上山之路雪雾交加，车辆只能在一片混沌中沿着山路小心翼翼地上行，不断提高的海拔和越来越稀薄的空气，让我们的气氛连同呼吸一起变得局促而紧张，对气压敏感的同事早已打开了在高原的第一罐氧气。





“胡奎，你去把车里吃的拿点过来”源哥走到小女孩面前蹲了下来。我顺势拿出了相机拍下了这一幕。

也许不久小女孩就忘了这件事和我们这群人，但对于我们来说，这何尝不给这次旅行增加了不一样的风景和别样的感受呢。

### 片段三——一起去高原看“海”

在理塘吃过午饭，我们正式往稻城亚丁景区进发。

由 318 国道转入 217 省道，我们即将穿越海子山自然保护区。窗外景色变得愈发荒蛮起来，枯黄的草甸夹杂着低矮的灌木丛，还有成群怪石堆积在山体上狰狞着，仿佛是对陌生闯入者的示威。不曾想到的是，随着车行至深处，眼前的景观在不断在改变，溪流出现了，河流出现了，森林出现了，草原出现了，还有不定时惊喜出现的湛蓝海子。

这名不见经传的 217 省道，却带我们数次领略了柳暗花明又一村的情趣，沿路的风光让我们大饱眼福。

### 片段四——身体在地狱，眼睛在天堂

美景的吸引无从抵抗，亚丁的呼唤使我们翻越千山万水，投入到它的怀抱。我们一行人乘车来到了亚丁景区，雪山就那样静静地坐落在眼前，绿林间隐着的冲古寺露出它那金灿灿的屋檐，大家都看的痴了去。

背着各自的行囊继续向前，去探寻期待已久的美景。高原反应的阻碍，

令团队成员们不得不兵分长短线两路。由何总领队，我们倔强六人组雄赳赳地向山顶进发。

告别了洛绒牛场的广阔草甸、蜿蜒的河流、漫步的马群，沿着小山坡徒步向前。路是山间土路，坑坑洼洼、弯弯扭扭没有斧凿的痕迹反而添了几分意趣，顿然生出路在脚下之感。山路两旁长着姿态各异的树木，林间偶尔会蹦出几只山羊。一路上我们走走停停，赏景、拍照、休憩，不知不觉间已走了很长一段路。出乎意料的是，山路逐渐变得陡峭，空气愈发稀薄，上山越来越困难。无法抵抗牛奶海的吸引，还有内心深处的那一点倔强，我们不愿放弃，坚持着攀过陡峭的栈道，忍受着每一次艰难呼吸，迎着刺骨的寒风来到了被白色雪山环绕着的蓝白相间的牛奶海。

这一汪迷人的冰蓝，宛如雪山千年的魂魄，央迈勇温柔地把她拥在臂弯里。湖面泛起的层层涟漪、偶尔掠过的飞鸟倒影，此刻的我们静静感受着她静默的力量，一眼万年。

### 结语

当我们作为团队聚集在一起，沿着一条路走下去，我们就共同想着这一条路上的事。在每一个理想的下午，我们到广袤的山河中，奔跑与跳跃，肆意地欢笑，纵情地歌唱，留下无数的照片作为记录。天又明又亮，每一个人都表达着他的特质，照片中的我们也都泛着黄澄澄的光。凭着每一个开怀的笑脸，回想起这趟旅程，又将重构出一份纯真、激情、向上、爱美、欢愉的意境。

山河平静辽阔，无一点嗔痴爱恋，我们翻山越岭，仍在路上。



# 悦读 READING



摄影 / 吴宇辉 成都创意中心



作者：[法] 勒·柯布西耶  
出版社：浦睿文化·湖南文艺出版社  
出品方：浦睿文化  
译者：秦三澍

## 《柯布西耶：直角之诗》

柯布西耶通过诗与画的结合，阐述了他的建筑思想，同时也是他的个性的展露，可以说是这位大师最完整的世界观的陈述。正如他自己所述：“在其中我阐释了通常在日常生活的活动之中不易被表露出来的思想的范畴。这些事物不仅构成我建筑及绘画作品的基础，而且也是我个性的基础。作品分七个部分，分别为：环境、心灵、肉身、融合、属性、馈赠、工具。



作者：[德] 耶尔·阿德勒 (Yael Adler) / [德] 卡提雅·史匹哲 (Katja Spitzer) 绘  
出版社：东方出版社  
副标题：关于人体最大器官的一切  
译者：刘立

## 《皮肤的秘密》

《皮肤的秘密》，是德国著名皮肤专家耶尔·阿德勒博士关于皮肤保养的大众科普读物，讲述皮肤健康的秘密。经验丰富的作者将这些知识以浅显易懂的样貌呈现出来，并配有俏皮的小插图，帮助我们轻松 get 皮肤构造及运转机理，从此拥有健康的皮肤乃至身体。



作者：[美] 约翰·卡雷鲁 (John Carreyrou)  
出版社：雅众文化 / 北京联合出版公司  
出品方：雅众文化  
译者：成起宏

## 《坏血》

一场价值近百亿美元的骗局如何被精心打造？一个毫无医学背景的斯坦福辍学生缘何能蒙骗住一众美国政商界大佬？两届普利策新闻奖得主约翰·卡雷鲁不畏威胁、追踪，以冷静的笔触和完整的细节，揭露了这个自安然公司之后规模最大的企业诈骗案内幕。



作者：[英] 以赛亚·伯林 (Isaiah Berlin)  
出版社：译林出版社  
原名：The Power of Ideas  
译者：胡自信 / 魏钊凌

## 《观念的力量》

《观念的力量》收录伯林此前不曾集结成书的 22 篇文章，从伯林对自身学术道路的梳理，到令他成名的俄国思想家研究，再到令他享誉世界的自由论述，无不以优雅的文字和磅礴的论证，证明伟大的观念可以革新人类对世界、对自身的理解，而可怕的观念也可以给世人带来厄运和灾难。

# 图说 IMAGES



## 芙蓉杯总决赛

6月4日，成都市勘察设计协会第八届“芙蓉杯”篮球赛决赛在云图熊猫篮球俱乐部圆满结束。基准方中以31:22的优异成绩战胜对手，成功获得甲组冠军。

截止目前，芙蓉杯已经举办8年了，基准方中从未缺席，并取得了6次冠军，2次亚军的优异成绩。今年再次获得冠军，又一次证明了我们的实力，捧回了属于我们，象征着团结、拼搏、健康的芙蓉杯冠军奖杯。



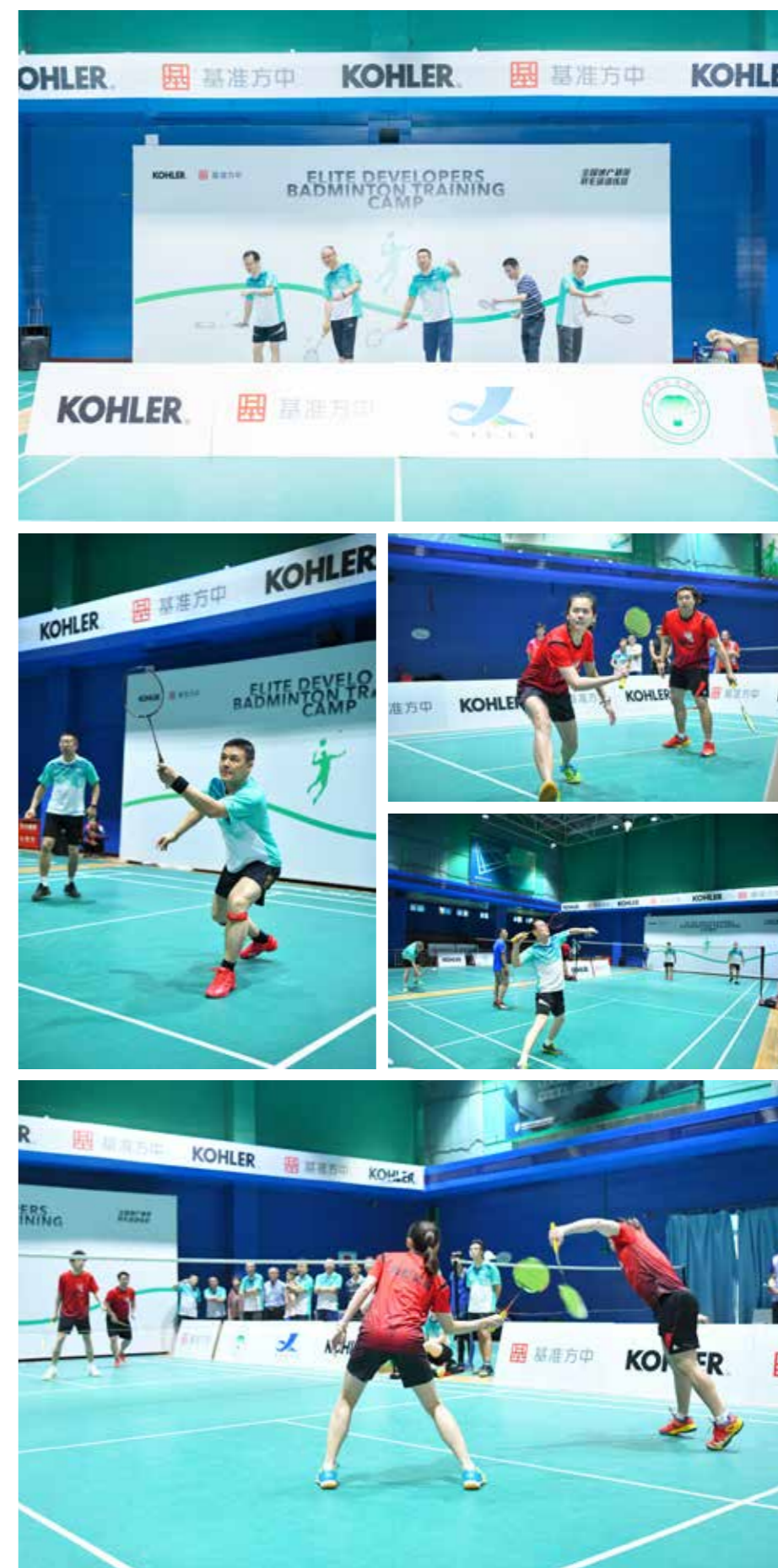
## 万科乐跑

6月2日，2019成都·城市乐跑赛在天府新区兴隆湖欢乐起跑，赛事主题为“快活成都，好耍乐跑”。共有来自各行各业的近200余家企事业单位、社会团体的5000余名跑友参加了本次乐跑赛。基准方中的许多设计师也一起RUN FOR FUN，大家用乐跑的方式享受约6.8公里的奔跑快乐，拥抱阳光和美好生活。



## 羽毛球训练营

6月16日，由成都市羽毛球协会及地产行业专委会发起和组织，基准方中与科勒主办，协丽协办的2019全国地产精英羽毛球训练营——成都站开营仪式在成都市少体校羽毛球馆隆重举行，成都市地产新老朋友们齐聚一堂，共享运动带来的快乐。



# 新闻

## THE NEWS

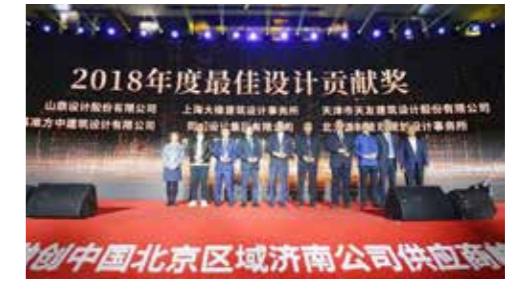


昆明 绿地云都会



### 基准方中参加成都市青羊区清明祭扫活动

4月3日，成都市青羊区教育局、成都市青羊区教育局关工委、共青团青羊区委员会联合在成都市文化公园十二桥革命烈士陵园举办了清明祭扫活动，基准方中团委书记傅强作为代表也参加了此次活动。通过此次活动，让大家时刻不忘革命先烈们浴血奋战的革命精神，未来大家要以更饱满的热情，投入到祖国的发展建设中。基准方中也将一如既往，为城市和建筑的可持续发展贡献心力。



### 基准方中荣获济南融创“2018年度最佳设计贡献奖”

4月19日下午，“携手并进 共创美好”——2019融创中国北京区域济南公司供应商峰会在喜来登酒店宴会厅举行。凭借着与融创集团多个优质项目的顺利合作，以及双方共有的“为城市勾勒美好蓝图”的企业愿景，基准方中从180家合作伙伴中脱颖而出，荣获济南融创“2018年度最佳设计贡献奖”。



### 基准方中再下一城！南昌分公司正式开业

4月25日上午，基准方中南昌分公司开业剪彩仪式在南昌投资大厦隆重举行。南昌分公司将不忘初心，认真践行集团的发展观和设计理念，践行“市场化、专业化、标准化、信息化、智能化”五化标准，加强一体化和本土化建设，不怕艰难，勇于争先，扎根洪城，在赣鄱大地闪耀绽放。



### 山东建筑大学土木工程学院实习基地挂牌仪式在济南分公司举行

5月8日上午，山东建筑大学土木工程学院校外交流暨实习基地挂牌仪式在济南分公司顺利举行。济南分公司成立以来，山东建筑大学为我们输送了许多学业功底扎实、思维方式创新、心理素质较强的学生，部分工作经验丰富的人在公司已开始担任重要岗位，优秀人才层出不穷，这是济南分公司实现快速发展的一个重要因素。





### 郑州分公司与河南工业大学土木建筑学院举办校企合作签约仪式

5月10日，郑州分公司与河南工业大学土木建筑学院校企合作签约仪式在河南工业大学土木建筑学院会议室顺利举行。双方就未来校企合作展开进一步的沟通交流互动，双方希望通过更深层次的合作，加强校企之间的交流，最终实现校企共赢发展。



### 郑州分公司与郑州轻工业大学建筑环境工程学院举办校企合作签约仪式

5月15日，郑州分公司与郑州轻工业大学建筑环境工程院校企合作签约仪式在郑州分公司顺利举行。通过此次校企合作，郑州轻工业大学建筑环境工程学院将为基准方中输送专业强、技术精的综合性人才，切实有效地为基准方中在电气专业人才储备及人才梯队建设等方面提供了强有力的支持。



### 星与心愿 鹭岛腾飞 ——基准方中厦门分公司正式起航

5月21日，厦门分公司开业剪彩仪式在鹭岛东岸万科云玺大厦隆重举行。厦门分公司将认真落实公司产品时代的经营策略和2019年重点工作要求，坚持以客户为中心，坚持以一流领先的质量服务求发展的正确指导思想，争做客户第一满意设计供方。



### 趣味比拼，谁与争锋 ——郑州分公司第二届趣味运动会圆满落幕

5月21日下午，基准方中郑州分公司“第二届趣味运动会”在贝克体育足球公园隆重举行。郑州分公司全体员工共同参与此次活动。本届运动会设置了财源滚滚、乘风破浪、趣味冲关赛、袋鼠运西瓜四个趣味项目，16支参赛小组进行趣味比拼，其乐无穷。



### 盛世京华 再续华章 ——基准方中沈阳分公司正式开业

5月16日上午，基准方中沈阳分公司开业剪彩仪式在沈阳嘉里中心企业广场B座隆重举行。沈阳分公司作为集团第19家分公司，将始终坚持以客户为中心，切实体现实求真真抓实干的团队奋斗精神，紧抓品牌时代机遇，聚焦行业一流领先水平，致力于优质优价，质效并举，并具体落实在各项工作中，筑牢可持续有质量发展的根基。



### 西安地铁侧坡车辆段综合利用减振抗噪专项技术评审会在基准方中TOD设计研究中心召开

西安市轨道交通集团有限公司在基准方中TOD设计研究中心组织召开了西安地铁6号线侧坡车辆段综合开发项目噪声与振动环境影响专项技术评审会。会后参会嘉宾与领导进行了总结并合影留念，表示此次侧坡车辆段项目噪声与振动环境影响专项技术评审会是多方合作的一个契机，未来会与基准方中TOD设计研究中心展开更多领域和项目的合作。基准方中TOD设计研究中心也将进一步抓住市场机遇，不断为轨交综合开发事业做出贡献。



### 基准方中荣膺恒大2018年度设计系统优秀供应商两大奖项

继2017年度我们荣获恒大集团“优秀战略合作伙伴”、恒大地产集团设计系统“优秀供应商”，恒大地产集团2018“卓越战略合作伙伴”后，基准方中今年再次获得恒大地产集团2018年度设计系统“施工图审核类优秀供应商”及“住宅土建施工图设计类优秀供应商”。



### 凡是过去，皆为序曲 ——基准方中2019投标经验分享会

2019年以来，基准方中集团各公司创意团队共参加了全国各地30多个项目投标，取得了不俗成绩。为进一步提高集团整体创意水平，迎接更激烈的市场竞争，5月22-23日，集团创管中心组织全国各分公司创意领导及骨干，在集团总部举办了主题为“赢”的创意投标经验分享会。



**勇立潮头 筑梦启“杭”**  
——基准方中杭州分公司正式开业

5月24日，勇立潮头 筑梦启“杭”——杭州分公司开业剪彩仪式在黄龙万科中心隆重举行。未来，杭州分公司将继续以高质量、高水平服务本地的建筑行业，在杭州文脉基础上，以国际视野助力城市发展，立志成为浙江设计市场的第一满意供方，力争在5年内发展成浙江省一流，人员500人以上的大型综合建筑设计企业。



**同心共进、燃情初夏**  
——成都六公司第二届趣味运动会

5月24日，以“同心共进、燃情初夏”为主题的基准方中成都六公司第二届趣味运动会在三圣乡七彩田野如期举行。200余名员工分为9支队伍，进行了三项团体比赛的角逐。



**建筑师庄子玉作客基准方中“一期一会”**

5月27日下午，建筑师庄子玉作客基准方中“一期一会”，开展了主题为“从中国形式到中国叙事”的专题讲座，现场氛围异常火爆，庄老师风趣幽默的分享给大家留下了深刻的印象。



**基准方中济南分公司首届趣味运动会**

5月27日下午，济南分公司举行了首届趣味运动会，大家热情高涨，120位员工都参与到其中，整个体育场充满了大家的欢声笑语。趣味运动会由六个竞赛项目组成一指压板接力、旱地龙舟、投篮、足球、摸石过河、拔河比赛，在运动项目上融入了大量的趣味元素，更能体现团队间沟通、合作性，激发了大家广泛的参与热情。



**合爱为一**  
——武汉分公司家庭日游览海洋世界

5月25日，基准方中武汉分公司开展了家庭日活动，大家携带统一的旗帜和臂贴和家人一起游览了海洋世界。今年的家庭日是武汉分公司六周年众多大型活动中的第一个，同时家庭日活动具备加强企业与员工、企业与员工家属间的双向沟通与交流、创设和谐发展的企业氛围的积极作用，从而增强企业凝聚力。



**南宁分公司、深圳分公司新晋干部发展项目圆满结束**

5月24日—25日，基准方中2019年第7期新晋干部发展项目在南宁分公司顺利举行。集团董事、南宁分公司总经理王鹰，南宁分公司董事、执行总经理王明，深圳分公司董事、执行总经理杨红艳作为本次培训的引导员，分别给大家带来了《企业文化与干部的责任》、《目标与绩效管理》、《项目管理实践》、《质量管理实践》四个课程，引导三十余名来自南宁分公司、深圳分公司的学员一起积极参加此次研讨培训。



**基准方中兰州分公司与甘肃恒大篮球友谊赛**

5月29日下午，一场由甘肃恒大与基准方中兰州分公司三十余人组成的队伍，正式拉开了篮球友谊赛的角逐。此次篮球比赛不仅丰富了员工们的业余文体生活，更燃起了广大员工投身体育运动的热情和信心。让每个热爱体育运动的员工们重新点燃了运动的激情，比赛达到了预期效果，同时凭借篮球的独特魅力，也展示了恒大集团与我司员工们朝气蓬勃的气息。



**Design's Design**  
——信息化时代下的设计质变

6月5日，“Design's Design——信息化时代下的设计质变”主题沙龙活动在基准方中南京分公司圆满落幕。希望通过沙龙与客户和高校的交流分享，学习目前市场的最新要求和变化，更好的将基准方中多年的设计管理体系及经验同南京乃至江苏本土的市场及人才相结合，坚持市场化道路，为客户、城市带来更多、更好的设计，为城市生活创造更优质的空间。



阿那亚首席品牌官田海成来到基准方中大师讲堂

6月5日下午，基准方中大师讲堂邀请到阿那亚首席品牌官田海成，田老师分享了阿那亚在文旅地产的营销创新与社区营造之路，带大家找到从家到家乡的那条路。



华建集团·上海建筑设计研究院副院长林郁一行到访基准方中

6月17日上午，华建集团·上海建筑设计研究院副院长林郁，建筑三院副院长何学山，建筑三院院长助理张钰馨一行到访基准方中。交流会上，华建集团·上海建筑设计研究院副院长林郁指出，目前华建集团的质量管理体制遇到瓶颈，希望通过本次交流会能得到基准方中的经验启发，学习基准方中的管理体制与手段。



基准方中荣获万达2018年度设计总包管理杰出贡献奖

2019年6月22日，第八届时尚之春暨首届商业规划高峰论坛，在1862上海时尚艺术中心隆重举行。来自行业协会、国际企业、跨国集团的500多位嘉宾出席了活动。基准方中荣获万达2018年度设计总包管理杰出贡献奖。



基准方中召开迎七·一“不忘初心、牢记使命”主题学习大会

6月24日，基准方中党委召开迎七·一“不忘初心、牢记使命”主题学习大会，认真学习贯彻习近平总书记重要讲话和中央“不忘初心、牢记使命”主题教育工作会议精神，贯彻落实省委十一届委员会第五次全会会议要求，对广大党员干部职工代表开展主题教育。

# 艺术 ART

- 盛夏未至，艺术先行——基准方中艺术空间亮相杭州国际未来生活节
- 绘世界——基准方中首届建筑师艺术展



## 盛夏未至，艺术先行

### ——基准方中艺术空间亮相杭州国际未来生活节

5月31日——6月2日，由杭州市人民政府作为指导单位，杭州市委宣传部、杭州市科委、杭州市科协、杭州日报报业集团协办，都市快报社承办的第三届杭州（国际）未来生活节在杭州国际博览中心举行。在三天的展会时间，共吸引15万人次前来参观。基准方中艺术空间联合基准方中杭州分公司及基准方中室内设计部共同参与了杭州未来生活节中杭州艺博会板块，并获得杭州市民和专业人士的一致好评。此次活动正值分公司开业期，都市快报等媒体也对杭州分公司做了宣传和推广。

基准方中艺术空间联合基准方中室内设计及杭州分公司参与了杭州（国际）未来生活节中艺术板块，根据现场54平米的展位设计搭建了一个展示空间。

通过简洁的折线形成建筑剪影，既暗示了基准方中的建筑设计背景，又巧妙的形成框景的构景手法，将展场内外的画面嵌入其中。



## 绘世界

### ——基准方中首届建筑师艺术展



母亲 纸本水彩 周颀

“绘世界-基准方中首届建筑师艺术展”在基准方中艺术空间展出，本次展览在全集团共征集了60余件作品，根据评选，共展出了40余件作品。作品内容涵盖了摄影、装置、绘画、多媒体等形式和内容，展现了基准方中广大建筑师的艺术水准。本次展览还将评选一、二、三等奖，对这些优秀作品进行宣传和奖励。

建筑与艺术往往是紧密联系，相互融为一体的。艺术也是建筑中的一种表达方式，不同的艺术作品往往因创作 viewpoint 的不同、表现手法的不同、思考深度的不同，从而给建筑师带来多层次不同角度的灵感。通过建筑师艺术展的举行，一方面加强了企业自身的文化活动建设，另一方面，通过展览等多种活动，也为建筑师打造良好的建筑美学教育环境。



1



2



3



4



5

- 
- 1 牧场 摄影 刘久毅
  - 2 年轻时不要在安逸中沉睡  
装置 成都八公司创意室
  - 3 夜不能寐吗 手绘 姚星宇
  - 4 最后的美丽 摄影 张弛
  - 5 城堡 钢笔素描 刘小川
- 

基准方中收藏

何建忠作品



异度空间 200X120CM 布面丙烯