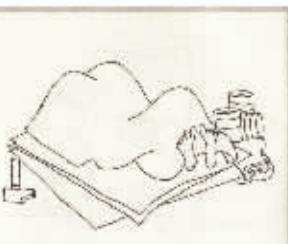


荣欣装潢“装修走读制”纪实——

于细微处见精神

“走读制”，说得再白点就是装修人员“吃住回公司”。当初上海家装行业由“荣欣装潢”首推时，业内业外均有质疑认定是“不可能完成的任务”。但事实证明试行近4年来，此项创新举措已成为其得以近悦远来的“招牌菜”，不少签约客户坦言——阿拉就是冲着“走读制”而来的！


据称前者是为了节约成本且堆放、使用和环境维护都方便，还能按实际需求节约用料，后者则不仅最近方便更便于存放。当然，这一切也均出自“走读制”规定的操作条令。

入住施工人员的被头铺盖乃至锅碗瓢盆等生活用具，传统的家装场地往往触目可见，但这里是肯定地没的，甚至找不到一只烟蒂，包括任何菸蒂的容器。

大白话成了独树一帜的“特色商品”

这也不准那也得如此这段的“走读制”操作条令，其学名叫《工人规范上岗读本》，它由“荣欣装潢”的一位经理依据公司制订的规范逐条绘制出相应漫画，图文并茂的令行禁止现场操作条令当然还有好多，如：不得在客户的家具、电器上放东西，尤其是工具；不得在现场烧饭烧菜和过夜；不得把客户家的东西挪作他用，包括施工现场不准赤膊。

“荣欣装潢”的总经理兼党支部书记陈国宏介绍，“装修走读制”的雏形萌生，包括配套的《工人规范上岗读本》制订出台，缘于几年前申城家装市场风生水起的新房装修“首夜权”之争，不少客户对几乎普遍存在的现象颇有怨言，不仅施工现场杂乱不堪，屡经烹飪油污（包括油烟）熏染，竣工交房时事实上早已脏乱不堪。

客户的怨愤乃至气愤，实际上也正是一些市场诉求，看似大白话一句的“吃住回公司”，因之也就成了独树一帜的“特色商品”（记住，服务其实也是一种商品），而且越具特色，便越发赢得客户越有市场。例如公司有条并未入《工人规范上岗读本》的“编外”操作条令就很受客户赞赏，即施工期间的电动工具操作，一律不准使用已竣工的剪裁工程的电源插座，而须从客户家的总配电箱另行引出，以确保已验收线路的“原装”完好。

还有则“编外”操作条令也常让客户哭服，即总裁工程的电路布线纳入接线盒内后，凡接线的接头均须用绝缘胶布缠好，并不得裸露盒外半点，如经发现，每漏出一只接头就罚施工人

10元，绝无通融。包括那顿午饭，我们特地选择中午去“突袭”，就忘想看看有否“违纪”做晚饭人员，事实上所有施工人员要么外出吃饭，要么现场吃盒饭，包括自带午饭。

惠民利民的“装修走读”牵头发动全身

诚信换来真心，某装修快报网上一则“荣欣装潢”客户的上帖便很能说明问题——

“工人吃住回公司，最大得益者是阿拉客户，装修过程根本就没动过煤气。装修一个月，电费也只花了180元”！

“完工7点多了，去时发现工人离去前还在扫地，劝他们不扫了，反而明早还要施工，但得到的回答是不行，而且规定成习惯，收工扫干净，明天干活也方便。说什么好呢，太感动了”。

然众多客户并不知晓，一句“吃住回公司”的承诺，一项“装修走读制”的创新改革，实际上却是“牵一发动全身”，对素来以敲敲打打粗放手工作业为主的传统家装行业来讲，无疑提出了更高更严的苛求，好在荣欣的陈总，当年在农场摸爬滚打过，如今身具军事化的管理办法，可谓驾轻就熟，相关规定都上《工人规范上岗读本》，人手一册。

“早上起来要叠被，毛巾整齐吊床头，床下吕板放鞋子，地面卫生常清扫”。

“洁工曰兵，编好号，统一摆放要整齐”。

“晚上空闲多学习，熟悉条例与规范”。

为确保“吃住回公司”的全面推行实施，公司打破既存建制，转而以分设在全市各区的8个“荣欣生活馆”及直属的工程部为核心，建立起一套生活基地让工人能尽享就近住宿，还配备了自行车（不少职工如今！“鸟枪换炮”添置了电动车和轻便摩托车），生活基地除配备了食堂及电视机、乒乓球等娱乐设施外，还为职工家属来沪设置了温馨舒适的“探亲房”。

即便是去江浙等地外埠施工，同样仍坚持“走读”，由公司出资负责在工地附近租房屋建立生活基地。各基地还设有自助厨房，备有电饭锅、电炒饭等炊具。



■公司宿舍方职工用餐准备了自助厨房
■红砖也有堆放要求：每扎10块，靠墙脚码齐

■所有工具器材均须按规定架码就

不得在施工现场过夜！

■随着图文并茂的《工人规范上岗读本》

令行禁止：“走读制”操作条令“无微不至”

“走读制”何以能赢得客户青睐？某周一上午，我们特地去了上南路“荣欣装潢”的浦东上岸部，随机抽取两份在装修项目单，并立马“奔袭”北艾路1077弄“锦绣华城”两处住户，实地探个究竟，进小区内某号1101室，木及敲门，随同的工程部主管便提醒看看状况有何不同。

莫非是门上那赫然在目的期规范化“施工现场告示”，还有“以我的诚信，换取您的真心”、“荣欣装潢让购房者省力省心”等标贴？非，不同之处乃在于那簇新的防盗门，整扇从上到下都被用泡沫塑料袋包裹得严严实实，柄个绍述便是“走读制”所规定的操作条令之一：安装就位的门、门套、窗套、卫生洁具，窗台均须用保护膜包好，以免遭到刮蹭。

走进室内到处看，但见所有施工建材包括家装水泥、柏油油漆、瓷砖、盒装模板、卫浴及卫浴设备等，均整齐码放在房间正中，沿壁壁留出宽敞走道，唯大面积板材才能靠墙倾放，墙上还专门钉有金属或木板的长支架、刨子、锯子、锤子、冲击钻等工具，包括工具包包、安全帽等，均统一悬挂在架，支架上方则专门用于码放大小规格的方形木料木条。

值得一提的是整齐堆放在的家装水泥和红砖，前者一改市面上通行的50kg水泥袋大袋包装，用的是荣欣公司专门定制的20kg砖皮袋小包装，红砖则每10块用硬质打包带另行捆成一

套，供职工单独或自行结对“开小灶”。对于远在市郊松江九亭荣欣工业园区“走读”的，则专门包下了公交车上下班接送。

还有一项“编外”条令公司从上到下务必每人牢记——在“荣欣”被均应以“员工”相称，设有“民工”之说，更不得称呼谁谁为“乡下人”！

“走读制”的核心在于确保消费者权益

据了解一万，推行“走读制”的核心还在于从根本上破除传统家装的陈旧陋习和落后模式，最终确保施工质量的完满以维护消费者的利益。人数众多的“荣欣装潢”员工主要来自江浙川豫，以往实行的都是“施工队长制”，即队长实际就是包工头，高家庄、李家村，下属均为多少有点沾亲带故的“老乡”。

好处是互相帮衬照顾自不待言，但承、中、泥木工、油漆粉刷等工种“胡子眉毛一把抓”，同处一队同为“老乡”，无疑就掩盖了各工种施工水准参差不齐，施工质量包括质量监督难以确保，甚至连工程质量评估考核、员工薪酬发放及奖惩实施，都有可能出现人为偏差和失误。“走读”从建制上打破了土有的“施工队长说了算”，难怪有同行称之为是行业“大地震”。

“地震”新规不胜枚举，如不管你来自何处系何人举荐，统一培训后均须参加专业考核，经评审合格者方能领得上岗证从事某个技术专项的操作。任何客户装修项目均由公司下属各区域工程部统一派发，所谓的《荣欣装潢工资和考核结算单》上，由署名派单人开具诸如“平顶”、“拆墙”、“泥满吊顶”、“立门槛”等工程细化项目及施工量，各工种领单后指派员工具体施工，每项客户装修工程均设有客户代表，完工后由其验收签单。

连每月的工资发放都具有“走读”特色，每位员工于中擦有尚施工考核结算单事实上就是自己的工资明细表，一个月做了多少个工，包括每工的薪酬定额核算，均有明细表可查，报酬透明了，员工安心了，剩下来的事便唯有就你的真本事去做就好了。人人有赚头有奔头，“奇

迹”也就屡见不鲜了——

上海市建设交通部门、市劳动和社会保障部门、市总工会、团市委联袂举行的“上海市第二届建筑业职业技能竞赛”中，“荣欣装潢”的外埠员工分别夺得本届精细木工一等奖、裱贴工三等奖、全国大赛优秀选手、上海市技术能手、上海市建设行业技术能手、精细木工技师、裱贴工高级工等许多称号。

“走读”——丝丝入扣的“系统工程”

无需讳言，“装修走读制”的最大得益者，其实是客户。公近几年来先后斥资数百万（仅2003年就耗资200万），为外埠员工先后建立了11个“吃住回公司”的生活基地，最终选取的是“兵多将广”，是员工队伍整体素质的提高，早在几年前公司多达1500名的外埠员工就通过了行业的统考，领有上岗证，11个工程师的经理，也几乎全部由外埠员工担任。

“荣欣”的员工人人都持有公司颁发的“硬派司”（工作证），以及团体加入“长宁区进城务工人员工会”的会员证，甚至有员工被评选为公司总部所在地的长宁区工会委员会委员。同样堪称上海家装行业绝无仅有的是，公司还为下属各工程部选派了精通业务和具有科学管理技能的“指导员”，旨在协调各工种配合强化每项客户装修的质量监管。

由此想到，当有人在感叹，慨叹家居装饰本是对美的追求是门艺术，但弄不懂也很难相信以外来民工为主敲敲打打的装修行业，最终能达到体力和艺术的完美结合。

如今“荣欣”人包括众多的“荣欣装潢”外埠员工，用自己的探索和创新作出了回答，让大白话一句的“吃住回公司”，最终成为一个丝丝入扣的系统工程，尽管难以一语道尽，但答案却明白无误且令人欣慰——能！

文/何慧泽 摄影/洪鸿



■职工宿舍整洁宽敞井然有序

装潢生活馆地址电话：

总部实景装潢生活馆	杨宅路258号(近凯旋路、新华路口)	62757889	松江实景装潢生活馆	文诚路228号(人民北路口)	37668321
荣欣建龙装潢生活馆	长逸路15号(近逸仙路口)	56452001	别墅装潢生活馆	杨宅路255号(近凯旋路、新华路口)	62084573
浦东总部实景装潢生活馆	浦建路620号(近杨高南路、东方路口)	68470212	梅陇实景装潢生活馆	古美路35—39号(莲花路口)	64380113
江宁路实景装潢生活馆	江宁路1318号(澳门路口)	62463320	工业化实景装潢展厅	寅青路659号(九亭)	37633046

分公司地址电话：

软装潢 杨宅路258号2楼	62086073 青浦 青浦路946号	69729312 金山 金山石化卫清路668号	67961987
彭浦 共和新路4534号(彭浦新村)	56483863 奉贤 南桥保安路632—634号	67119805 闵行 金平路208号2楼	64635056
杨浦 周家嘴路2026号(许昌路口)	65378785 周浦 秀沿路1161号217室(大润发超市对面)	68196197 七宝 七莘路2841号(富强路口)	64790710
浦东 潘东南路3662—3664号(近东方路口)	58812386 嘉定 福海路111号15幢101号(怡景花园向西50米)	69521239 昆山 昆山市环北路9—11号(赵阁北路口)	0512-57995015