

毫厘不爽 锱铢必较 一丝不苟 丝丝入扣

# 欧坊首创家装工程“Dmm标准”

## ——走差异化竞争之路,开拓装潢市场新天地

1 传播「Dmm标准」理念,打造欧坊「一号品质」

工程不发包,曾经是欧坊的骄傲。但面对今天的市场需求,仅仅做到这一点还远远不够!敢于颠覆老传统,用“Dmm标准”取代老思维,才有机会赢得新市场,让欧坊品牌历久弥新。

工程管理是一门科学。欧坊在工地管理中进行系统性的策略模型应用,是对传统管理模式的颠覆——欧坊将不同流程的管理系统,根据客户(包括材料商)、员工(内部组织)、工地运营、绩效考评……数据,综合工地管理需求进行开发、设计,形成指导性“系统地图”——闭环式管理工具,使管理系统以“流程集成”的模式确保装修质量,既提供交互式的组织保障,也使各级管理人员“系统性管理”思维的不断进化。这也是欧坊的装潢1号服务中心在企业转型期的全新定位和要求。

欧坊新任工程部经理汪武昌指出:欧坊的9S工程管理系统在进化为“9A系统”之前,也曾纠结于新规范受到市场需求不断挑战的窘境。而且,传统单向管理模式,也无助于解决更高进阶的系统管理问题,如何量化为新一代的系统考核标准,很费周章。经过深入研究,我们发现:施工的全套程序无论多么复杂,最终都要走系统管理的捷径。而且,管理手段过份关注流程个体的表现,反而会因管理组织内部压力过大而顾此失彼。所以欧坊尝试将各个管理流程设计进入同一个循环系统,使得具有欧坊工程管理特色的“系统地图”应运而生。详情请见官网 www.oufang.com 或电话 8008202389。

欧坊质检中心主任李经理说:长期的工作经验,使我们获得一个最基本的认知——流程中独立的问题,常由系统局部“病变”引起。遵循向上追溯的原则,才能“按图索骥”依据模型工具找到病灶,对我们这个“质量把关”的流程而言,应用“管理策略”有利于对症“治本”。按照这样的管理逻辑,不仅提升了欧坊的管理境界,也使打造“1号品质”在多方面获得立体保障。



欧坊工程管理领导小组专家成员,正在进行培训效果评估

dmm?除了机械制造业,对一般家居待装修户来讲,均鲜为人知,其实悠悠中华早就有“丝丝入扣”的溢美之词。不过dmm(微米),作为一种度量单位,无疑更精细——1微米=100微米,而1微米只相当于一根头发直径的六十分之一!人们难免要诧异,和泥刀刮抄、刨子锯子打交道,至今依然以粗犷作业为主的家装施工,素来敢为人先的欧坊国际设计何以还会创新推出“Dmm标准”?

因之引发的另一个课题,倒是得由信任欧坊、托付欧坊,或正欲牵手欧坊的广大业主们自己作答的——什么才是您选择欧坊的理由?曾有媒体归纳出六大理由——创业达15年的“诚信经营”和“优异品质”业绩、卓越的海派设计、大型配套产业基地、垂直一体化五星级施工、严谨的同步验收体系,以及由以党支部书记亲自挂帅的“全程跟踪客服体系”,等等,包括历经锤炼而最终锻造成的“独门秘笈”——“9S蓝钻管理体系”。

然而,停滞和观望永远不属于欧坊人。叫板行业、挑战自己,这才是“Dmm标准”的使命所在!世界上怕就怕“认真”二字,对自家工程自寻压力,从难从严,苛求须达标到0.1毫米度量单位,亦即其独创的“Dmm标准”的欧坊人,讲究的就是——毫厘不爽、锱铢必较、一丝不苟、丝丝入扣。



内行说门道,外行凑热闹,在门外汉居多的业主们看来,上图如难以破解的盘陀路和八阵图。事实上,欧坊人锐意开创并执着践行的该“闭环系统”,说白了还是一种“倒逼机制”,一切按部就班,无疑能确保每一项家装工程的有条不紊丝丝入扣,若有风吹草动,其功效就在于能“倒靴帐”,防微杜渐,根除隐患,积累经验,再创新高。

2 导入管理策略 提升施工绩效

工人遇上设计尺寸与现场不符的图纸,怎么办?

常规做法,要么是焦急地等待设计师到工地来商量解决,要么按队长的意思,临时变更施工方案。已经开工的半成品,多数一拆了之。既不合理,也不符合规矩,还容易扯皮。对此,“严罚”是很多企业的杀手锏,但往往只治表,难以治本。

事实上,施工流程出现问题原因有多方面,例如质量意识与责任心缺失,粗放式的单一管理模式,缺乏系统指导意义,只能头痛医头,脚痛医脚,即使将管理制度细化到不能再细化,也无法做到治本。而且会导致资源、工期等浪费,影响后续的工期和效率——这项多余的成本,原本可以没有,却不得不以隐性的方式转嫁消费者或施工人员。如果应用欧坊“闭环系统”管理模型,就能起到预防、警示作用。“工程管理必须敢于颠覆传统!而且要给员工灌输全新的‘自动自发’意识”,一位具有丰富的工程、建材系统管理经验的专家举例说:“长期以来,检验施工作业合格与否的标准单位,一向以mm(毫米)为基础——这虽符合国家相关质量标准规定(允许的误差值),却就像学生以60分为最低及格基准,考试结果通常处于可进可出之间。但施工质量,在这一出一进之间,却会发生量的差异,这是低意识、低标准、低要求的必然结果!所以,我提倡欧坊率先进行‘Dmm标准’(微米)教育工程精细管理——表面上看,这是让全员的质量意识保持‘精益求精’的举措,实质上显示了欧坊渴望摆脱‘劳动密集产业’符号、改善生态环境的基本态度。这个追求有跨度,也有实践上的难度。但是,当欧坊员工做事做人向‘Dmm标准’看齐时,我们还担心核心竞争力?恨行业洗牌么?!”

欧坊工程副总王石明非常赞同这一新观点,他介绍说:欧坊这些年也是通过不断实践才形成适合企业模式的操作系统,由工程管理部1号牵头(借助ERP、Excel等管理化工具),对多层上一级关联流程进行针对性的动态追溯和调研分析,设计部门不捂不盖不遮不掩,相互合作将引起系统运营问题的根源查找清楚之后,对各自管理系统的漏洞进行修正。

欧坊市场营销中心张永平则认为:从企业转型的角度出发,推出具有划时代战略意义的大概念,既有风险,也有机遇。从目前的情况看,欧坊敢于人先,跨出了第一步,通过“闭环系统”模型工具的应用,促进工地运营绩效,的确不失为体现工程管理差异化策略的好思路、好方法——对欧坊而言,我们更需要借助先进的管理工具,建设铁打的营盘,精干的团队——这才是欧坊真正的竞争力!

文:薛汉根

●欧坊技训中心总监 邵正东:  
现在入行,既要体力更要智力,不仅活儿要做得好,脑子也要开窍!我们以往培训,习惯于高高在上,俯视工人,很少主动进行双向思维,把工人的经验和智慧导入培训系统。我们专家经常举“因果”例子,目的是强调规范。因果是系统管理的循环问题,前道流程是因,后道流程是果,但往往前面的隐患,让后面的果全买单,这种单向管理规则让谁服气?所以,思维方式必须变,你不改变过去就会被未来否定。过去,都是老师一本正经在台上讲,工人

### 3 用好培训工具 解决思维问题

只能被提问、被考试、被发证,填鸭了十几年。现在,把等级工人聘为讲师,很智慧很先锋,这是一大进步。工人占领讲台,专家变成学生,实践与理论互补,市场新需求获得提炼,交流气氛热闹,参与度高,效果也好。  
最近,公司宣传“Dmm标准”概念,倡导用系统思维应用管理模型解决施工品质创优问题,我赞同——也该有新理念新思维拿出来了。形式好,内容好,寓教于乐,没人会拒绝——工程不发包、建成样板工地,这种老套的口号,客户早就不爱听了。

## 4 告别低门槛 跨越新境界

●工程部经理季维山:  
打开家庭装潢企业的开拓之路,对照正规的施工流程,从开工进场,到竣工验收,同质化管理模式比比皆是!作为业内资源的大宅装潢工程的管理者,每当我站上讲台,都会下意识地扪心自问:我的管理思想到底有没有过时?我的经验是不是会误导工人?因为,这个世界唯一不变的就是客户需求在迅速变化。而行业的管理思想、系统

工具的革新步伐,就像蜗牛爬坡,已经影响转型企业与市场接轨的速度。  
曾经,发生质量问题,不是整改就是罚款,刚性制度之下,管理者和被管理者都很无奈。工程管理中的单向思维由来已久,代表了集权意志下的不公平规则,不仅意味着工人安全感缺失,队伍凝聚力被稀释,也难以服从,使好的管理措施落地遭遇阻力。

最近,我接触了一些年轻的工人,他们属于有文化的一代人,是我们欧坊的未来。他们接受新事物、表达自我意志、熟练运用新工具……的能力超越我的想象。我立即有了强烈的危机意识,渴望加快工程管理系统、管理工具进化等步伐,力保与时俱进。创新,肯定有代价;不创新,或许很安全,但早晚会被抛弃。欧坊有最好的工人,我们必赢!

## 5 不断学习琢磨 一心一意干活

●五星施工队长:  
过去,只要会点手艺,跟个队长,谈好价,上工地看别人几个时辰,就能依样画葫芦了,哪怕手生,只要不出大批漏,照拿钱!胆子大的、赚了活络的,多跟几家搞搞关系,自己找人就能包工程、做队

长,活儿多得做不光,感觉赚钱挺容易的。现在呢不行了,派工不看交情,看客户(包括合作的系统)反应,看回头客数量,看队伍管理能力,涉及方方面面(系统)呀。要想多接单,就得真把客户伺候好,你全心全意,人家才真心诚意,说不定顺手就带

个回头客,比送表扬信、锦旗,实惠得多。所以,在欧坊这样的精品公司做活计,不光手艺要好,脑子也要好,要多琢磨客户。只有跟上形势,不断学习,才能不被淘汰、多赚钱。

上海装潢名牌网上商城 www.zhmpsc.com 装潢服务轻松网购 主流媒体全程跟踪 荣获、聚通、刚德、百姓、申远、九鼎、云兰、佳园、欧坊、显高、星杰、同济经典、统帅等多家沪上名牌家装企业已加盟网站

本版主持傅兆雄 美术设计杨春涵