

“南泥湾田园综合体”是一个聪明选择

■ 陈洪理

随着我国旅游消费升级、景区发展升级、农业开发升级，整个旅游产业面临大转型大融合，在此背景下萌生出的“旅游综合体”的开发模式，成为中国旅游产业乃至区域经济发展升级的主力引擎。

与此同时，国民休闲度假需求进一步增长，内需扩大、经济增长方式转变，新型城镇化与新型农业成为中国未来经济发展的战略支点。

基于以上双重背景，成都市红色记忆投资管理中心即将规划出炉的、被称为我国首个以田园为主题的“南泥湾田园综合体”模式。

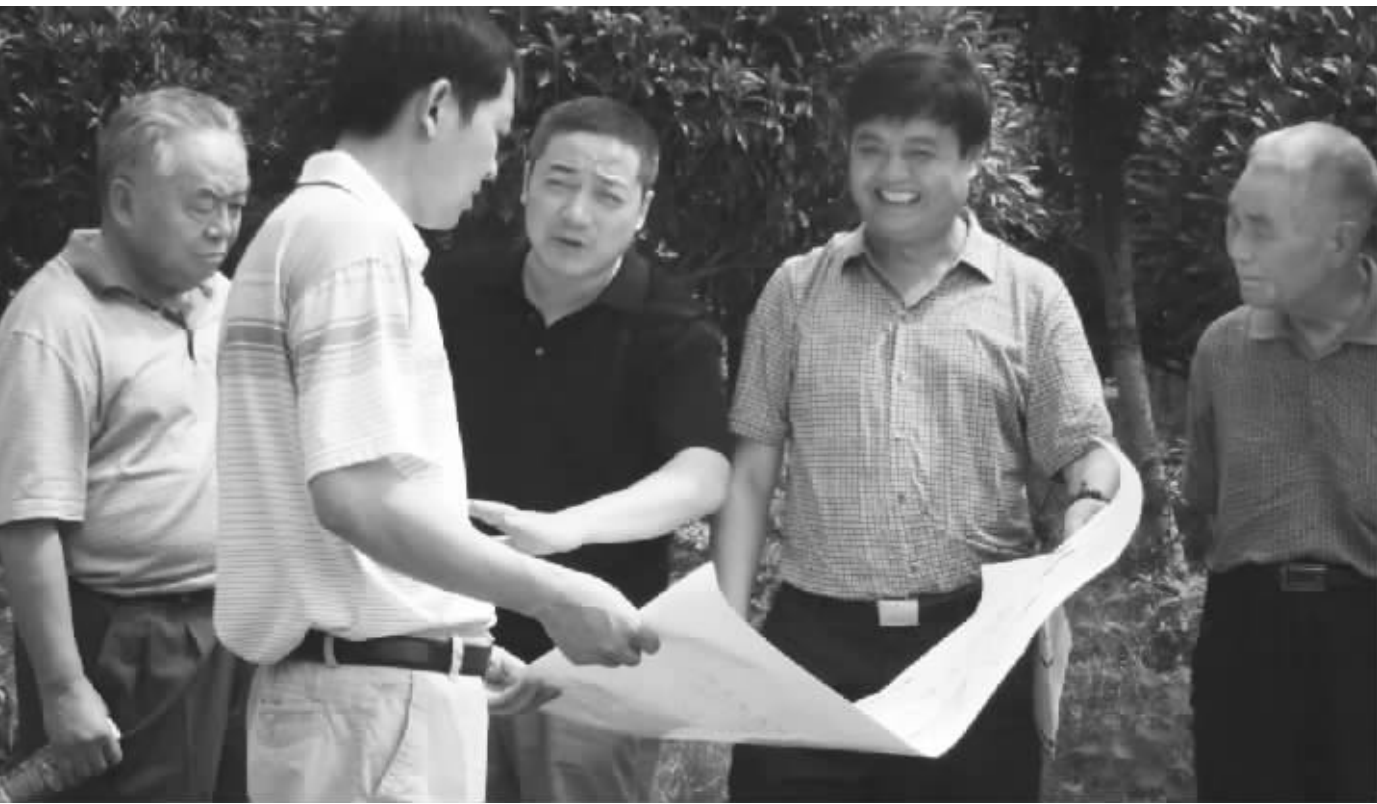
“南泥湾田园综合体”以更侧重田园综合产业而区别于“旅游综合体”，这一模式可谓横跨推进中国新型城镇化发展与中国休闲旅游经济发展两个领域，与被媒体热议的旅游型城镇化有所相近而非近。

在我国社会经济产业大升级和中国旅游业发展的大转型的背景下，“南泥湾田园综合体”对内而言，能否成为中国领先的具有示范战略转型的方向？从更长远来看，能否被市场接受？近日，笔者就此等问题走访了成都市红色记忆投资管理中心，管理中心负责人认为，对于“南泥湾田园综合体”，这是在中国城镇化和消费升级以后，在城市的郊区和乡村领域可能出现的一次巨大发展机遇所需要的一种模式，前景非常乐观。

红色投资在做小城镇和美丽乡村

对于邛崃南泥湾“田园综合体”项目是定位在一个城镇化项目呢，还是更侧重于一个文旅项目？成都市红色记忆管理中心负责人认为，邛崃市桑园镇南泥湾田园综合体项目既是城镇化项目，又是文旅项目，更是现代农业项目。只不过这个文旅项目不是建旅游景区，而是建设大量的文旅设施。他以为，我国有很多小城镇，它要选择自己的发展方向，要通过产业拉动当地经济组织发展，而不同的小镇有不同的产业选择，有的选择经济发展方式是侧重某种特色产业，比如制造业，或者是有名目的农林产业等，另外还有一些小镇可以选择休闲产业或者旅游产业。“田园综合体”模式就是在发达地区城市的郊区，一些有资源的小城镇或美丽乡村，构建一种综合开发项目，并推动当地经济产业提升和城镇化进程。国外比如法国乡村和小镇都非常美，也非常发达，但中国乡村和小镇发展却相对落后，乡村原有的魅力难以呈现。可以说，我们不是在做旅游区，也不是在做个项目，而是在做小城镇和美丽乡村本身。

对红色投资在此类项目中是扮演一个开发建设型公司，还是一个文旅运营公司的角色的问题，成都市红色记忆管理中心负责人认为，南泥湾“田园综合体”模式不是封闭地开发建设，而是同时也要开展文旅项目的运营，通过做文旅产业的设施运营来带动当地城镇化发展，是一个综合项目。南泥湾田园型乡村旅游设施本身有大量市场需求，并被市场所追捧，这样一来，我们就有了业务延伸的可能。在南泥湾田园乡村这个项目中，我们既要扮演一个开发建设型公司的角色，又要扮演一个文旅运营公司的角色，还要扮演现



●邛崃桑园镇镇村负责人向任应来将军、陈华全将军、成都市红色记忆投资管理中心负责人介绍向阳村情况。



●老红军为邛崃南泥湾“长征学校”题词

代农夫的角色，可以说这叁种角色都要扮演，而事实上必须都要做。单纯做旅游单项目的开发建设，投资收益是难以实现的，我们必须把这里打造成一个休闲旅游的根据地和一个产业集群的所在地，开发建设的商业模式也才能够成立，所以这两者必须是合二为一的。

南泥湾田园综合体与旅游产业相辅相成

对在文化旅游项目开发当中，如何平衡开发、文化和环境保护的关系的问题，成都市红色记忆管理中心负责人认为，我们选择在具备休闲旅游资源和存在市场需求的地方开发休闲文旅项目，依托优美乡村，前提是需要当地田园风景和农业生产本身满足一定的经济发展条件。无论是不是古村落，我们都要遵从这个乡村所形成的自然肌理、城乡肌理和农业、加工业等产业肌理，并加以保护和利用。中国的农业污染问题十分严重，我们在农田领域所做的生态治理等一系列规划就是生态规划本身。当文旅产业与农业相结合，首先要保证当地农业生产所应具备的生态环境，提前做好农业生产设施、技术、品种的重新规划，并完成与之相关的水利、景观等方面的规划。

他说，开发一个项目，我们更希望发挥这

个乡镇的新型产业优势，如果这个乡镇本身有手工艺、土特产或文化符号等一些可以吸引人们来休闲旅游的要素，这些要素就是可以被传播、采纳、加工售卖的，因此我们会注重对这些地方产业特色或文化特色的一种再挖掘，充分展现文旅和休闲项目的魅力。“顺应当地生态环境、产业环境和文化环境特色并激发其活力”，在这样一种理念和方针的指引下，整个城乡的发展一定是平衡和可持续的。

对于“南泥湾田园综合体”和旅游产业及其他产业的关系，成都市红色记忆管理中心负责人认为，“南泥湾田园综合体”和旅游产业的发展是相辅相成的，“南泥湾田园综合体”开发成功与否最关键的是看休闲旅游产业是否能够带动新城镇的发展。农业生产是发展的基础，通过现代高科技农法的引入提升农业附加值；休闲旅游产业依附于农业，需要与农业相结合才能呈现出具有田园特色的文旅项目；房地产及相关产业的发展又依赖于农业和休闲旅游产业，从而形成以田园风貌为基底并融合了现代都市时尚元素的田园社区。“南泥湾田园综合体”做的是田园旅游和乡村旅游，把它作为新型城镇化发展的一种动力，通过新型城镇化发展连带产业、人居环境发展，使文化旅游产业和城镇化得到完美的统一。

南泥湾田园综合体是一个聪明的选择

对于文化旅游小镇和旅游综合体投资开发建设也成为很多房地产企业转型重点方向这种趋势，成都市红色记忆管理中心负责人认为，地产行业面临转型需求，现在很多地产商转型做旅游地产，包括做一些文旅小镇、旅游综合体等模式，像万达就是典型的例子。

他认为，旅游地产在城郊和美丽乡村的产生也是当地发展需求所致，城镇化发展加

快，城乡要减少差距，无论是政策、市场，还是消费者都有使当地发展起来的巨大需求。另外，有部分房地产商业模式适合运用于旅游领域，房地产商转型做旅游产业，必须确认自己是知识分子而不是土豪或者是军阀，不能去搞破坏，不能急功近利求短期效益。

对于近年来红色投资在围绕生态健康城、长征学校及长征产业园全产业链的打造上，已经取得了很大突破，并在生态治理、高端婚庆、建筑设计等领域进行开拓，我们的感觉是，红色投资在落实新的战略方向，那么，在新型城镇化、生态文明建设等国家战略背景下，“南泥湾田园综合体”模式会成为红色投资未来中心战略转型的方向之一吗？其背后的中心发展逻辑是什么？

成都市红色记忆管理中心负责人认为，红色投资有两大板块，一个是做景观、生态农业工程的，另一个是做休闲文旅及养生产业的，我们将以“南泥湾田园综合体”模式来做，这也是红色投资的主要的业务发展方向。

面向中国未来社会产业和经济发展，红色投资一方面充分利用好党中央、国务院、中央军委、地方党委、政府及军区的政策扶持优势，从单纯的办长征学校及长征产业园，转化为以生态治理、生态规划和生态系统工程为主营业务，符合政策和市场大方向。而另一方面，“南泥湾田园综合体”是在中国城镇化和消费升级以后，在城市的郊区和乡村领域可能出现的一次巨大发展机遇所需要的一种模式，这种模式是综合开发投资加上休闲文旅产业运营相结合的一种业务模式。“南泥湾田园综合体”在运营模式上会有不同，我们选择的开发类、经营类以及工程建设类业务都是从同一个基因中孵化出来的，不同领域里有不同的业务布局，但是这几项业务的经济周期是不同的，我们正是因为要考虑中心发展的多产业的布局，才构建了同样一个基因之下有不同经济周期特征的产业组合，所以面对挑战，我相信这是一个聪明的选择。

提升项目整体形象的措施

■ 刘学领

当今形势，建筑市场竞争激烈，作为建筑公司的项目，提升项目整体形象，对提高企业在建筑领域的地位和业务的拓展有着重要的意义。在实际工作中，我们应该如何来提升项目整体形象呢？我有着这样一些看法。

1、提高意识，把项目整体形象作为重点来抓

要把选准项目经理，建好项目管理层，作为提升项目整体形象的“龙头”。

首先，要按照德才兼备的原则公开选拔，竞聘上岗，做到不拘一格，唯才是举，量德而用。

其次，要实行项目经理职业化管理。项目经理应从受过正规培训、具有项目经理资格证书的人员中选拔。要制定项目经理任用制度，健全项目经理管理制度，明确项目经理的责、权、利、险，遏制不良现象。同时要加强对项目经理后备人选的培养和作风建设，让他们有机会在项目经理、项目副经理、项目经理助理或见习项目经理岗位上锻炼，并不断提高其思想政治水平和职业道德水平，提高业务素质。公司建立项目经理档案，对项目经理以往施工工程进行整体形象评价，优先选用评价高的项目经理。

第三，要坚持精干高效，结构合理，“一岗多责、一专多能”的原则，做到对项目机构的设置和人员编制弹性化，对项目部管理层人员要根据项目的不同特点和不同阶段的要求，在各项目之间合理组合和有效流动，实行派遣与聘用相结合的机制，根据项目大小和管理人员性格、特长、管理技能等因素合理组合。

第四，把项目整体形象达到什么要求，写入项目经理签订责任状中。

2、把提升项目整体形象与文明施工相结合

目前全国在推行标准化建设，各地政府也在大力执行，项目应该结合国家和各地政府的要求把提升项目整体形象和安全标准化及各级地方政府安全文明工地结合起来，即响应了国家和地方政府的号召又提升了项目整体形象，使公司在当地有了一定的知名度，间接为公司创造了效益。

项目伊始就要明确目标，责任层层分解，全员参与确定方案，最后在执行过程中进行纠错纠偏。

同时，项目应积极开展创优争先“对标竞赛”活动，通过与公司其它项目进行对比，学习别人的优点，找出自己的不足，加以引用、改进。在施工过程中加强安全文明施工、质量管理，安全是前提，质量是信誉，技术是保障，只有做好这三点才能为企业根基夯实。

3、加强分包队伍管理

加强分包队伍管理，首先要从合同做起。在与分包队伍签定的合同中，就应明确提升项目整体形象的有关内容，包括安全文明施工、标准化等内容。在施工过程中严格按合同执行。同时，在非常时期项目应成立安全文明施工队，对项目的形象进行整治。

(作者单位为中建二局三公司成都公司)

发挥团队作用 做好项目质量管理

■ 张杰

质量管理是指确定质量方针、目标和职责，并通过质量体系中的质量策划、控制、保证和改进来使其实现的全部活动。——百度百科

质量管理，说起来很简单，但做起来很棘手，根据我几年的工作实践，与大家分享一下本人对于质量管理的认识。在我的认识中，质量管理工作大致可分为实体管理与人的管理。实体管理的质量控制分为事前控制、事中控制、事后控制。

人的管理的质量控制即为提高人的质量意识、正确处理与员工、与领导的关系、奖惩及时、发挥团队作用。

一、实体管理

1、未雨绸缪，有备无患，发挥团队的智慧。

对于质量管理工作，事前控制是至关重要的一环，事前控制做得好，不仅可以控制施工质量，还可以加快施工进度，控制施工成本。

第一是策划与方案。对于质量控制而言，前期策划做得好，确实能起到事半功倍的效果。技术部来做前期的策划、方案，大家习以为常，但由于个人技术力量有限，考虑事情不缜密，再加上个别技术人员缺乏现场实践经验，后期实施起来往往会存在很多与现场不符的问题。所以，前期策划、方案作为纲领性文件，其编制都需要经过一个论证的过程，做到理论与实际相结合，充分发挥年轻人的理论知识与老师傅丰富的现场施工经验，在施工前，一起探讨，对方案提出自己的见解与看法，最大化避免可能遇到的问题，

利用团队的智慧，使方案更具有可操作性，更更细致，定会很大程度上避免问题的发生，起到事前控制的效果。

第二是合同。合同在事前控制也是关键的一环，而且也很容易被忽略。合同中质量条款要求是否严密，是否涵盖齐全，也会决定后期质量管理的难度。在方案完备的条件下，还要将规范中没有明确要求的质量要求纳入其中，然后签订合同，最大化规避风险，减少后期扯皮导致的管理难度增加。当然，要做好合同交底，明确责权利，明确施工界限，降本增效，提高施工质量。

第三是交底和样板的实施。经过了方案的论证，事前的讨论，确定下来的方案需要对工长、质检进行交底，做样板予以确认，对个别细部节点未考虑清楚的进行予以明确。这样做的好处是明确施工任务，统一思想。尤其在装修过程中，这项工作显的尤为重要。在装修中，很多东西没有明确的标准，审美观的不同导致了在管理过程中的要求不统一，反映在施工过程中的混乱。而且面对现在用工制度的改变，很多时候需要我们直接面对操作工人，施工质量要求是什么，有什么注意事项，如何又好又快地完成工作，通过交底，样板的实施，统一认识，避免在后期的施工成果五花八门，将不合格品消灭在襁褓中，保证施工质量。

2、及时跟踪，积极解决问题。

事前控制一般来说是领导者的决策，那么事中控制就是执行，即使是军事化管理，也不能做到100%地执行。所以需要事中控制，对执行过程中的偏差予以纠正。

很多新人经常会问一个问题，为什么管理起来那么费劲，还受力不讨好。其实就是事中

控制出了问题，一些新人不知道如何去管理，每天辛苦工作，却不见成果。事中控制往往发生在施工的前期，一个老师傅，他们往往会在某一项工作刚刚开始的时候，及时跟进，反复对工人进行交底，纠正他们的做法，刚刚出现苗头，就把问题扼杀在摇篮中，劳务工人也会感谢他及时提醒。如果不及时跟进，待问题大面积爆发后，不仅返工起来花费大量成本，还会引起领导与工人的不满，形成扯皮，导致后期管理工作无法开展，猪八戒照镜子，里外不是人。当然仅仅靠前几天的跟踪是不够的，接下来就是一个巩固的过程，质量管理是一个往复的过程，很多管理者在工序刚开始控制得不错，但到后来却变了样，就是缺少一个巩固的过程，缺少一个持续改进的措施。工人的操作相当于记忆曲线，待工人的操作工序、工艺形成习惯后，自然会朝着既定目标前进，管理起来也就不会那么累了。

3、分析原因，总结经验，持续改进。

干工程，不比其他高科技产品，可以完全按照管理者的意图完成，对于一些质量通病，仍会出现一些偏差，这就需要进行事后控制，做到持续改进，对于严重的质量问题，必须及时处理，不留后患。

事后控制第一步，分析原因，提出处理措施。出现问题后，首先应该是分析原因，了解现场实际情况，及时作出应对措施，避免事态的扩大。

事后控制第二步，对责任人进行处罚。对于造成质量问题、事故的责任人进行必要的处罚，不仅是对当事人的惩罚，也是对其他人的警告，让大家知道事情的严重性，清楚质量的红线是不能触碰的。

事后处理第三步，总结经验，减少发生频率，对于重大问题，避免再次发生。

二、人的管理

1、提高全员的质量意识。

质量管理并非一两个人、一两个部门的事情，必须发动全员行动起来，努力做到全面质量管理。人，作为质量管理要素的首要要素，决策、实施、检查都是由这一要素完成，其作用不言而喻。所以必须提高全员的质量意识，只有每个人都认识到质量的重要性，认识到质量是企业的生命，才能真正将质量工作渗透到每个环节中。当然，这个工作是一个长期、不间断的过程，从现在来看，不容乐观，需要通过企业的力量来推进。

2、加强沟通。

沟通是相互的，一方面是员工与领导者的沟通，另一方面是领导者与员工的沟通。

作为员工，自身力量有限，对于发现的问题无法处理，那就需要借力，必须加强沟通。了解事情的前因后果，做好汇报工作，以便领导者作出正确的决策。自身对工程有积极想法的，要积极表明看法，说出自己的理由，真正对工程有意义的，领导者定会采纳，即使不被采纳，至少在领导者看来这名员工是用心在做事。

作为领导者，无法事必躬亲，必须依靠团队完成管理，需要员工积极汇报工作，所以必须加强沟通，了解员工在工作中的难题，了解员工生活中的需要，做员工的坚强后盾。在质量管理中，更要鼓励员工汇报工作，首先，坚决不能对员工汇报的问题进行批评，即使员工汇报的问题是小事，是他疏忽造成的，都不能打消他的积极性；然后对员工汇报的工作进行进

一步的了解，再做出决定。如果因为某一次员工的汇报而不耐烦，也许领导者认为是小事，但对于员工来讲，肯定是他无法处理的问题，这样员工下次会考虑这个事情以后还要不要汇报，员工不汇报工作，作为领导者将无法真实地了解现场发生的问题以及问题的严重程度，因为领导者一个人的精力是有限的，这样会形成一个恶性循环，员工不汇报工作，领导者凡事都需要自己跟踪检查，被琐事缠身，无法顾及其他更重要的事情，员工也不会有什么成就感，工作热情、积极性一点点被消磨，最终无论员工、还是领导者自身都会感觉到疲惫不堪，而且整个团队的质量管理工作也不能按既定目标完成，

3、奖惩及时。

奖惩对于质量管理来说至关重要，无论对劳务、班组还是对团队中的管理人员，都是必不可少的一种管理手段，尤其在这种纸醉金迷的社会更是如此，对于质量意识淡薄的农民工来说，奖惩机制绝对是不二法门。关于奖惩的方法很多，奖励力度根据实际情况来定，在此不再赘述。本人认为奖惩机制最重要的一点就是奖惩的时效性，及时奖励让大家看到看到希望，看到前行的动力；及时惩罚也让大家警醒，避免错误的反复出现。

4、发挥团队力量

一个优秀项目背后定是一支优秀的项目团队，在这个团队中，分工不分家。项目团队中每个人都贡献出自己的一份力量，承担自己的责任，项目的胜利也会反馈到每个人的身上。相反，团队不团结，不能荣辱与共，所谓唇亡齿寒的道理大家都应该懂。

(作者单位为中建二局三公司成都公司)