

滨海路桥——多元发展破解同质困局

■ 本报记者 彭飞 蔡杉杉

简单、便宜而又走时准确的石英电子表抢占了瑞士机械表的市场份额,傻瓜照相机改变了只有专业人士才能摄影的局面,日本汽车凭借便宜省油成功打入美国市场……

当今社会,一个企业要想更好地生存下来,适应竞争早已是必备素质。不同的只是,面对强大对手或者榜样的时候,决策者们需要考虑:到底应该挑战它?还是去弥补它?不同的决策者会给出不同的答案。对天津城建滨海路桥有限公司来说,成立六年来,挑战的是自我,弥补的是市场,他们充分利用自身优势,坚持走差异化兼融多元发展的路子,迅速找到了在市场经济中搏击向前的支点。



滨海路桥在东风桥施工现场紧锣密鼓加紧施工

差异化战略规避红海竞争

与东南大学合作,填补国产环氧沥青应用技术空白,打破外方垄断

2013年10月19日,新疆乌鲁木齐市外环快速路道路扩容改建工程(二期)道路工程全线贯通。滨海路桥在这项工程两个标段的钢结构桥梁上成功进行了环氧沥青混凝土铺装,实现了国内首次将环氧沥青在极寒地区推广使用,这意味着他们在特种沥青混凝土使用中又创造了一个“第一”,也标志着滨海路桥又将自己的“拳头产品”打入了新疆市场。

随着市政建设和大跨度钢桥建设的飞速发展,使用正交异性钢桥面板和钢箱梁做桥面已经成为桥梁建设的新趋势。但是,由于需要考虑行车荷载、季节昼夜温差以及钢材材质变形、易生锈等多种因素的影响,因此对钢桥面板铺装层所用的材料有更高的要求。在国外,解决这一难题的最好办法就是使用双组分环氧沥青,它既不是环氧树脂,也不是沥青,却兼具环氧树脂和沥青两种材料的优点,是一种高强度、高黏结力、高柔韧性的新型路面

防水、铺装复合材料。具有优异的耐磨性能、耐久性以及接近于钢桥面板的强度与刚度。近年来已经被广泛用作钢桥面板、高速公路路面铺装以及其他特殊路面的铺装。但是,由于其关键生产技术由外方掌控,因此这种铺装材料目前普遍只能进口,导致材料的造价很高。同时环氧沥青混凝土的配制工艺复杂,施工条件极为苛刻,因此尽管市场前景广阔,但受制于价格和技术的重重门槛,很多施工企业不得不“望洋兴叹”。

每个企业的核心竞争力都不一样,但有一项核心竞争力是任何企业都不缺少的,那就是——创新。滨海路桥成为国内首个打破这一僵局的黑马。他们与东南大学合作,在天津富民桥钢桥面施工中,大胆采用东南大学经过多年实验研制的国产多组分新型环氧沥青,一举成功。由他们研发的《国产多组分新型环氧沥青混凝土钢桥面铺装施工工法》也被评为天津市

市级工法,填补了国产环氧沥青应用的技术空白。此后,他们又将这种国产环氧沥青铺装应用于特大型桥梁——武汉天兴洲长江大桥的铺装施工中,开创了全国首家运用国产环氧沥青混凝土在特大型桥梁上铺装的先河,使公司一举成为全国知名企业。凭借这一技术优势,公司成为全国范围内仅有的几家掌握环氧沥青钢桥面铺装尖端施工技术的企业之一,这项足以体现自身技术研发实力的钢桥面摊铺技术,帮助滨海路桥在成立六年来承建了富民桥、大光明桥、中央大道立交等市内桥梁和武汉天兴洲、荆岳长江大桥等二十余座钢结构桥梁的进口及国产环氧沥青桥面铺装施工任务,施工范围遍及天津、湖北、四川、江西、新疆五省市及自治区。截至2013年10月下旬,公司已承揽并完成包括春意桥、大港东风大桥等天津市内项目以及江西九江长江大桥、四川泸州赤水长江大桥、新疆乌鲁木齐市外环快速工程

等外埠项目在内的多个钢结构桥梁的桥面环氧沥青混凝土铺装任务,合计完成总摊铺面积达7.34万平方米,产值超过1亿元。此外,深入推进科技创新,以科技促生产,为滨海路桥带来了一系列荣誉:《国产多组分新型环氧沥青钢桥面铺装施工技术及工艺研究》获得中国公路学会技术三等奖。同时,获国家级优秀项目管理成果奖1项,市级优秀项目管理成果奖3项。完成《环氧沥青智能洒布机的研制》、《水泥混凝土桥面环氧沥青混凝土铺装施工技术》等多项集团科研项目,共发表相关技术论文20余篇,并多次组织科学技术领域的培训和交流。同时滨海路桥注重设备的改造与创新,自主研发的《用于环氧沥青洒布车的洒布结构》、《环氧沥青铺装自动切边机》、《轨道式自动行走环氧沥青养护设备》获国家实用新型专利,《钢桥面环氧沥青加热养护设备施工技术》被评为天津市科学技术成果。

多元化战略构筑新优势

获得园林绿化资质,尝试开发中小型环保投资项目,获得新利润增长点

随着中国建筑施工企业实力和规模越来越大,城建施工领域的利润却变得越来越薄,一些具有相当规模的施工企业开始了多元化发展之路。其实,多元化与专业化,从来都不是一对矛盾体。但是选择怎样的多元化模式就十分考验企业的战略眼光了。

近年来,滨海路桥立足市政公用工程、钢桥面环氧沥青摊铺、高速公路养护市场,全面发展公路市场。经国家交通运输部、住建部审查核准,成功获得公路工程施工总承包一级资质。这是滨海路桥公司自取得市政公用工程施工总承包一级资质后获得的又一项总承包一级资质。他们以此为契机,通过购置大型公路工程施工设备,引进和培养公路工程施工技术人才,先后建设了津滨高速改扩建工程、湖南宜凤高速公路工程天津市及外埠大型公路施工工程,确保了安全稳定、质量可控、工期进度满足业主要求,受到业主充分肯定的同时也积累了公路施工

方面的经验。

在绿化施工领域,公司按照多元化战略发展思路,在立足基础设施产业的基础上,将园林绿化列入公司的业务拓展新领域,成立了天津市碧成园林绿化有限公司,随后成为集团内首家获得园林绿化资质的企业。也正是因为有了这个资质,2013年他们成功承接了津南区天嘉湖三期绿化工程。此外,他们开始尝试开发中小型环保投资项目,中标双口生活垃圾卫生填埋场渗滤液调节池工程,顺应了国家大力发展“节能减排”项目的趋势,为积累业绩和施工经验提供了实力。

对这两个资质的获得,滨海路桥人自己的评价是,获得公路工程施工总承包一级资质,标志着制约公司发展的瓶颈得以突破。取得园林绿化资质为公司实施差异化发展和多元化经营提供了有力保障。

据专家预测,到2020年,我国已经建成的桥梁将达到80万座,成为世

界第一桥梁大国,同时,随着桥梁使用年限的增长,到2020年,我国将有约24万座桥梁需要维修加固,无疑,这将是一个庞大的市场。看清了市场的滨海路桥开始了大胆的尝试,先后承接了京珠高速养护等多项外埠高速公路养护工程,以及津沪、津蓟、长深高速公路等天津市内十条高速公路的养护工程。公司曾经在一年内承担了19项公路养护施工任务,并承担了天津市内首个五年工期的高速公路日常养护工程——海滨大道高速日常养护工程的施工任务,积累了丰富的养护施工经验与超强的养护施工技术能力。

与此同时,滨海路桥还把污水处理工程作为业务的一个重要拓展点,先后参与建设赤壁市污水处理厂、津南污水处理厂工程(纪庄子污水处理厂迁建)。目前,公司已经拥有丰富的非开挖顶进式管道铺设施工经验,成功完成了汉沽运河过河顶管工程、天津市南水北调市内配套工程顶管下

穿津滨高速公路工程等非开挖顶进式管道铺设施工任务。其中,汉沽运河过河顶管工程的深基坑作业开挖深度达到17米,开挖直径达到8.9米,顶管管径达到2米,施工长度达到437米,是华北地区最深、最长、技术要求最高的顶管作业。

按照公司战略性发展规划及投融资建设市场的需要,滨海路桥还抢抓建设领域上游产业的重要机遇,积极参与城市基础设施资源整合利用及相关经营性项目的投资建设及管理,全额投资成立了天津市跃成投资有限公司,并以此平台,先后以BT方式投资建设了津南大道、北石林基础设施配套工程等多项投资建设项目。据悉,未来他们将在紧抓原有投资建设市场的同时,积极探索其他地域及多种模式的投资建设项目,进一步拓展业务范围,以多元化、多地域投资建设拉动公司的施工主业,使企业做大做强。

强化管理铸就企业发展新高度

成立经营测算小组,落实“月清月结”制度,提升管理水平

随着工程项目的捷报频传,滨海路桥加强企业各项基础管理工作,多年来进行不断改进和完善。2010年,滨海路桥推行扁平化管理模式,集中力量加强制度体系建设,积极开展行业对标,全方位学习同行民营企业先进发展经验和特色做法,找差距,调思路,制定发展举措。2011年,拓展经营领域,公司增资取得飞跃进展,突破阻碍公司规模扩大和长远发展的瓶颈,企业管理方面狠抓经营管理,要求项目百分百实行“二次清算”;优化用人机制。相继出台《项目经理管理办法》等系列管理制度,将任职资格与内部项目经理评定直接挂钩。2012年,成立公司经营测算小组,细化“二次清算”指导价,积极推进落实“月清月结”制度,组织企业内部招标采购、大宗材料对外公开招标采购等经营活动,加强企业经营管控能力。

2013年,在党委扩大会议上,集团董事长李凯建明确指出要深化资产管理企业改革,推进管理机制有效运行,深化企业管理成为滨海路桥工作的重中之重。对此,公司领导一致确立了以内部建设为核心,提出要加大内部管控力度,持续提升经济管理水平。在高水平完成工程质量的同时,要继续加强企业内部管控,以精细化管理为业务结构调整升级提供保障。经过一年努力,现滨海路桥初步实现了资金审批、合同审核的网络化办公,迈出了无纸化办公的重要一步,OA系统合同、资金审批流程的升级,实现合同查询和资金支付动态的共享。“月清月结”制度常态化,建立严谨完善的管理模式。至此,滨海路桥的自身管理再上台阶,管理模式的不创新、探索,为滨海路桥多元化发展提供坚实保障,同时也将助推滨海路桥实现企业大发展的华丽转身。



智能洒水机工作中

记者手记

寻找无竞争领域:保持领先的秘诀

■ 彭飞

交通建设作为基础设施的重头戏,是经济社会发展的“先行官”。一个地区的基础设施完善度,往往是该地区经济长期稳定发展能力的衡量指标。因此在经济学家眼中,基础设施建设具有“乘数效应”,投资基建则能带来几倍于投资额的社会总需求和国民收入。

根据国民经济“十二五”发展预期,“十二五”期间,我国GDP将年均增长7%,城市化率将从47.5%提高到51.5%,外贸进出口将保持8%左右的年均增长速度。交通客货运输需求将保持持续增长态势。预计到“十二五”末,公路客货运量分别达到400亿人、300亿吨。沿海港口货物吞吐量达到78亿吨。内河货运量达到38.5亿吨。民航客货运量分别达到4.5亿人、900万吨。邮政行业业务总量在2010年的基础上翻一番,达到2620亿元。此外,国土开发、民生改善、社会稳定、国家安全等方面,对交通运输保障提出了更高的要求。因此,按照《交通“十二五”发展规划》,整个“十二五”期间,我国将继续加强交通基础设施建设,保持适度规模,优化交通运输结构,推进综合运输体系建设,增强交通运输保障能力。这对集市政、公路、桥梁、钢桥面环氧沥青混凝土铺装、公路养护、园林绿化、污水泵站工程及地铁轨道施工、沥青及水泥混凝土的加工和销售业务于一体的大型国有控股施工企业——滨海路桥来说,无疑是一个好消息。他们已经做好了加大市场开发力度、深度和广度的思想准备,深化“全员开发”理念,力争与各方建立长期的战略合作关系,进军占领钢桥面铺装分包市场,巩固公司在钢桥面铺装领域中的地位。

对任何一个企业来说,即使在一个领域,在一段时期内可能有许多优势,但在竞争日益激烈、经济全球化趋势不断加快的今天,很快原有的优势都会不复存在,要保持持续的领先,唯有不断地打造新优势,创造新差别,创造与众不同的竞争力。

滨海路桥正是在这样一条不断寻找差异化,挺进无竞争领域的路上奋力前行。

进军新疆开拓市场商机

发挥“铁军”精神,保质保量完成“田”字型快速路网项目,打造过硬品牌

2011年,为贯彻落实党中央、国务院新疆工作座谈会和西部大开发工作会议精神,滨海路桥代表天津承建集团实施和管理新疆建设工程,作为第一批援建单位,对S103线艾维尔沟至鱼儿沟段公路项目和G3012小草湖至和硕段公路改造工程两个项目进行施工建设,最终以高质量、高水平出色完成任务。2013年春节前夕,新疆再次传来好消息,滨海路桥成功中标新疆乌鲁木齐市外环快速路道路扩容改建工程(二期)道路工程A3标段,成为首家成功进军新疆

地区市政建设市场的天津施工企业。

该工程起点位于天津南路与苏州东街交叉口,终点至阿尔泰路及苏州西街交叉口,路线全长1820米。项目主要由高架桥新建及改建拓宽、路面改扩建施工、人行地下通道修建三方面组成,负责施工的主要人员接到消息后,于大年初六就奔赴现场,抢抓时间进行项目建设前期的扎点选址工作。

到达现场后,滨海路桥迅速展开施工,由于地下、地面、高空等作业先

后交织进行,工期短、交通流量大、技术复杂、地下管线多……尽管“田”字路上的难题一个接一个,但滨海路桥发挥“铁军”精神,参建人员屡克难关。为保质保量完成“田”字路二期工程任务,提前做好各项准备工作,确保“完工一段、通行一段”,采取合理调配主辅道施工时间、提前预留通行通道、分阶段施工、完善交通优化和引导等各项措施,力求最大限度满足便民需求。在乌鲁木齐市政工程建设处组织的月度全线综合评定中,公司连续两个月勇获第一,受到当地政

府高度评价。

2013年8月20日18时18分,经过滨海路桥全体参建人员历时151天的不懈努力,全长1.8公里的新疆乌鲁木齐市“田”字型快速路网二期工程A3标段在乌鲁木齐市人民及社会各界的关注下终于建成通车,这也是“田”字路全线17个标段中首个实现桥上及地面道路全面通车的标段。通车后,天津路至阿勒泰路段地面道路及苏州路高架桥上水马龙,行驶在路上的司机和路旁的行人感受着新的一天里畅通无阻的交通生活,城建品牌深入人心。