

500 多名员工创造 30 亿元产值

## 中交一航局安装工程有限公司的十七年蜕变

贺涛 杨帆 本报记者 陈玮英

在北美洲,有一种蝉,穴居十七年化羽而出。在枝蔓上完成由蛹儿到蝉的蜕变,薄翼展翅,一鸣长飞。

在中国滨海新区,有这样一支队伍,蛰伏十七载,在沉默寡言中深耕细作,实现了从无到有、从小到大、从弱渐强的不断跨越。而他们的足迹早已踏遍北方所有港口以及南方部分港口。

从天津港、秦皇岛港、青岛港到珠海港、黄骅港;从国内的舟山港、唐山港到国外的马耳他港、毛里塔尼亚友谊港,中交一航局安装工程有限公司恪守“干一流的,做最好的”一航核心价值观,大力弘扬“拉得动,打得响”的优良传统,在海内外树起一座座金色丰碑。



珠海高栏港神华煤炭储运中心一期工程,设计吞吐量4000万吨,2013年12月6日通过竣工验收。业主盛赞公司是一支“敢打硬仗、能打硬仗的队伍”。

## 转型升级 从量变到质变

1997年,中交一航局安装工程有限公司正式挂牌成立。

成立之初可谓“困难重重”——无资质、无业绩,却要在激烈而残酷的市场中搏击。“当时,管理力量、施工力量比较欠缺。”回忆成立之初,安装公司党委书记沈东如是说。

靠着顽强的斗志和毅力,安装公司实现了生产经营稳步上升,成立当年即完成产值超过5000万元。而公司成立之时,固定资产仅仅350万元。

而后这一数字不断改写:1999年,公司营业额首次突破亿元大关;2001年,公司实现了营业额、经营额双超亿元;“十二五”以来,公司进入飞速发展时期,新签合同额、营业额、利润总额分别从2010年的10.57亿元、11.24亿元、2595万元增长到2012年的22.25亿元、20.31亿元、8369万元,分别增长110.5%、80.7%和222.5%;2013年更实现营业额30亿元,利润总额9000万元。

2010年以来,累计完成新签合同额79.23亿元、营业额76.69亿元,利润总额2.5亿元,年均增长率分别达到51.7%、38.8%、56%,实现了规模和效益、速度和质量的协调健康发展。公司成为国家级开发区投资环境评价之首的天津经济技术开发区百强企业,位居上榜的4家建筑业企业之

## 科技创新 企业腾飞之翼

科学技术是第一生产力。安装公司向科技要效益,向科技要发展,向科技要未来,让科技成为企业腾飞之翼。

黄健仓深知市场竞争的残酷,用他的话说:“这是你死我活的竞争。”他希望公司能够做到科技研发,“不仅仅在管理上上水平,业务上也要做到最精最专,研发国内外没有的技术,卖产品、卖理念,让理念成为技术,技术成为产品,产品成为利润。”

2010年,安装公司成立设计部。事实上,在这之前,设计部早已运转起来,与更多人的“先搭台后演戏”不同,安装公司更善于“为会演戏者搭建平台”。因此,到成立的时候,设计部已经做出了不错的业绩。

四年后,2014年,安装公司成立

## 以人为本 企业的第一资源

人才是企业的核心竞争力。与大多数企业员工数量逐年增长有所不同的是,安装公司的员工数呈递减格局。

安装公司成立之时,有员工800多人,目前公司所拥有员工数则为500余人。实现利润总额却由2008年的1000万元增加至2013年的9000万元。

“企业发展主要依靠人才。”沈东

一。

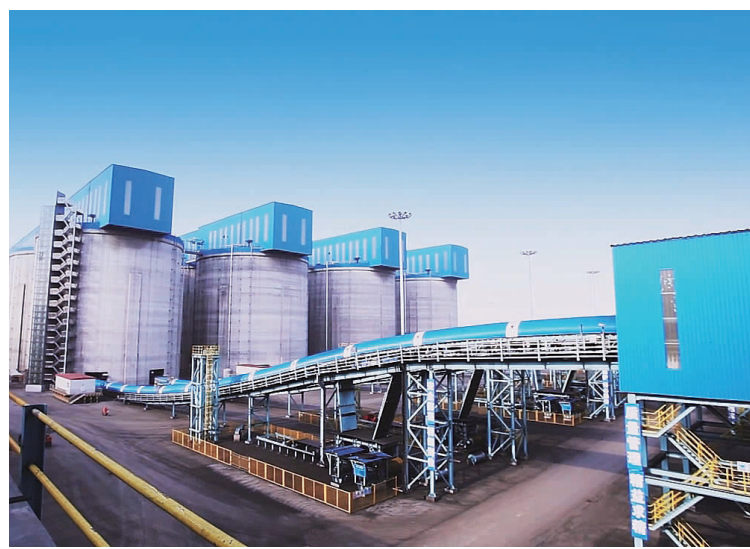
令人难以想象的是,这30亿元产值竟然是500多名员工创造的。仅仅依靠“安装施工”,500人就能让公司实现质的飞跃?答案是否定的。

2008年,黄健仓出任安装公司总经理。“传统的依靠港口机电安装施工的单一经营模式难以维系。”黄健仓认为,要确保企业生存发展,必须积极拓展生存空间,优化经营结构和布局,推动企业经营模式转型升级,转变增长方式和盈利模式。

EPC,即工程总承包,适时被安装公司确定为公司主营业务。公司以大型港口成套设备设计安装总承包项目为经营重点,集中优势资源深耕细作,积极跟踪运作,相继承揽了黄骅港三期工程、黄骅港四期工程、珠海高栏港装卸系统总承包工程等大型设备总承包项目,在总承包发展道路上迈出了有力步伐。

安装公司提出“大力推进上下游链条相关产业的协调发展,形成对施工主业的有力支撑和新的利润增长点,打造完整、合理的产业链”的思路,着力打造和提升“设计—采购—生产制造—安装—调试—运行维护”一体化产业链条的整体运营能力,优化企业盈利结构。

2012年的一组数据清晰地诠释



黄骅港三期工程,国内首次采用大型筒仓群工艺进行煤炭装卸存储的大型码头工程,各类设备的输送能力和自动化程度均创国内最高纪录。工程于2012年12月12日提前14天实现重载试车,在业内引起轰动。

了安装公司的华丽蜕变:公司总承包业务占当年营业额的60.40%,多领域工程施工占16%,运行维护占10.60%,贸易占8%,加工制造占5%。而经营模式转型升级前,安装主业占公司营业额的100%。

公司成立至今,荣获5项国家优质工程金奖和银奖,2项鲁班奖,4项中国安装工程优质奖,3项交通部水运工程优质工程奖,4项天津市海河

杯金奖和银奖;相继荣获“全国安装行业先进企业”、“全国水运工程建设优秀施工企业”、“全国守合同重信用企业”、“全国交通运输企业文化建设卓越单位”、“全国安全文化建设示范企业”、“天津市质量效益型先进企业”、“天津市五一劳动奖状先进单位”、“天津市劳动关系和谐企业”等称号。“一航安装”品牌得到广泛认可,社会美誉度逐步提升。

炭装卸存储的大型港口工程,翻车机、卸料小车、装船机等设备的输送能力和自动化程度均创国内最高纪录。珠海高栏港项目应用的皮带机输送系统变频技术、无人值守卸料小车控制系统等技术取得明显成效。

以经营模式转型升级为契机,打造领先技术优势。一方面,巩固扩大主业技术优势,利用设计团队的优势,积极攻关研发散货港口机械工艺、散货港口皮带机智能化巡视系统等高新技术,占领优势领域的制高点,提升企业科技含量和竞争力;另一方面,结合转型升级需要,研究相关领域的前沿和热点技术,为长远发展储备技术能力,推动公司向科技型企业转变。

就在记者采访时,安装公司技术

位员工的才智发挥到极致。同时,公司深化内部改革,完善激励约束机制。在激发员工活力上下真功,完善以业绩为中心的绩效考核和薪酬分配机制;深化人事制度改革,尝试中层干部竞聘上岗制度,注重后备干部培养,形成“能力优先”和“能者上、庸者让、劣者下”的择优机制。

实施《技术专家和技能专家培养

杯金奖和银奖;相继荣获“全国安装行业先进企业”、“全国水运工程建设优秀施工企业”、“全国守合同重信用企业”、“全国交通运输企业文化建设卓越单位”、“全国安全文化建设示范企业”、“天津市质量效益型先进企业”、“天津市五一劳动奖状先进单位”、“天津市劳动关系和谐企业”等称号。“一航安装”品牌得到广泛认可,社会美誉度逐步提升。

中心再传佳绩——成功通过天津市“企业技术中心”认定。

近年来,公司科技创新成绩斐然:16项成果获得国家专利,其中“用于大型煤炭物流基地的筒仓群存储及中转煤炭方法”等2项获国家发明专利,“用于筒仓筒仓的仓顶除尘器结构”等14项获国家实用新型专利。

自主研发的“单流体与双流体综合除尘系统”,通过了中国港口协会科技成果鉴定,该成果为国内首创,达到了国际先进水平;该系统核心设备智能喷雾主机已研制成功,上市在即。

自主研发的“港口散货系统皮带机巡视智能化系统(PBCPS)”获得了国家版权局计算机软件著作权,并在国投京唐港煤码头设备运行维护项目中投入使用,效益良好。

评聘管理办法,充分发挥全国行业内知名的技术、技能专家的作用,以高端人才资源巩固企业核心竞争力。

培养品牌员工,鼓励各岗位员工努力成为本业务系统的“行家里手”,构筑核心优势。通过开展“讲品牌事迹、树品牌形象、学品牌员工”等活动,发挥典型引领、正向推动作用,形成“每个岗位都能成才”的价值导向,激发员工积极性和创造性。

依托工程项目,培养复合型工程人才。注重通过项目锻造人才,为每一位施工管理人员制订职业生涯规划并建立个人从业跟踪档案,创造条件,使其参与到总承包项目实施各环节,熟悉设计、监造、接货、理货、安装、调试等全过程的工作,着力培养高素质的能够胜任总承包项目管理的多面手。

抓好急需人才的引进和培养。结合总承包发展战略及业务领域实际情况,从外部引进有经验的优秀设计人才及港口运行维护、贸易等领域急需的人才。同时,依托现有的技术技能人才资源,内部培养专业的设备监造人员和设备调试人员,增强EPC项目的实施能力。

目前,安装公司拥有全国知名技术专家、技术能手8人,教授级高工3人,高级工程师57人,工程师153人,高级技师71人,技师32人,一级建造师39人,IPMP国际项目经理12人;国内一流的港口散货工艺设计团队,全国唯一的港口设备自动化调试班组,优秀的设备监造团队,多支经验丰富、能打硬仗的项目团队,各业务系统的“行家里手”、“品牌员工”及各类复合型人才,构筑了强大的核心优势。

## 挺立潮头 创一流港口集成商

弹指一挥间,破茧而出。

黄健仓表示,“目前公司已经走上正轨,正在飞速发展,但是我不认为飞速发展就能支撑公司更长远的发展。”

在黄健仓看来,“目前的EPC业务可支撑安装公司未来5年的持续发展,5年之后就不一定了。”

根据发展需要,安装公司成立了港口设备运行维护事业部,努力打造港口设备运行维护的服务队伍,在为公司系统集成业务做好售后服务的同时,使港口设备运行维护业务成为公司生产的基石。

如何服务业主?沈东告诉记者,“与过去传统服务不同,需要提前为业主想到想好,让业主舍不得我们。”

贴心服务赢得客户。安装公司创新思维,转变方式,走服务型、特色型、创新型发展道路。

“服务型”就是充分发挥安装公司全产业链的综合优势,为业主提供更方便、高效的服务,树立“24小时为业主守候”的服务理念,通过“一条龙”式服务,让业主不能割舍。

“特色型”就是充分发挥安装公司施工主业多年积累的技术、人员和管理优势,为业主全面解决各类外围延伸问题。

“创新型”就是提高自身产品和服务的科技含量,加强科技研发,提高智力资本,如:自主研发的散货港口皮带机智能化巡视系统等,为业主创造效益。

目前,安装公司正在实施黄骅港三期煤炭码头等6个设备运行维护服务项目,运行良好。而公司也将集中精力做大做强这一项业务。

最近的一次备品备件中标,更是开启了公司转型升级的大门。这将是产业的变更产业的升级;将是今后10年之内,甚至更长时间有历史性影响的一件大事;也将是公司浓重的一笔;更将是开创公司历史性业务的事件。经过调研和分析,公司借助做系统集成业务的良好供货渠道和价格优势,做好港口机电设备备品备件业务服务。这不仅对港口设备运行维护业务有巨大的支撑作用,而且也必将成为企业新的利润增长点。

安装公司还将适时引入BIM软件进行各系统集成设计,提高设计的精度和效率。公司要做好长远的国内外咨询业务的规划和准备,做好人才的培养和储备,准备在合适的时机进军港口机电系统集成中的PM业务,使得公司能够在PM领域领先国内同行,取得先机,获得较好的效果。

经过十几年发展磨砺,一航局安装公司已打造出全国一流的工艺设计团队、技术精湛的安技术管理团队,并将继续借助团队优势,在港口工艺系统集成工程领域打造国际一流集成商。

海阔凭鱼跃,天高任鸟飞。一航安人将心系梦想,厚积薄发,驰骋于企业发展的大道之上,用浓墨重彩描绘出一幅新画卷,阔步走出一条康庄大道。以更突出的业绩,更优异的效益,更有力的举措,向世界展示中国企业在瞬息万变的市场大潮中激流勇进,再铸辉煌!



黄骅港三期、四期工程翻车机,国内外港口首次采用的可卸多种车型的四翻式O型端环翻车机,额定能力每小时8000吨,为世界之最。