



“加减乘除”法算出新天地

——中铁十一局电务公司名列“经济效益20强”榜首的背后

本报记者 徐云华 通讯员 徐干

在中国铁建公示的2017年工程公司经济效益20强榜单上,中铁十一局电务公司位居榜首。近几年来,该公司以科技创新为引领,大力实施“强基固本,提质增效,转型升级”战略,稳步提升了市场经营能力和创誉创效能力,净利润实现持续增长。该公司执行董事、党委书记严新金表示,项目创效成在首、控在中、败在尾,只有卡好每一个环节,才能有效提升项目精细化管理水平。

做准“加法”,提升经营质量

“在攥干管收4个环节中,经营是源头,要切实强调经营工作在企业创效中的源头性地位,切忌为了经营而经营。”电务公司总经理李承连表示。

为此,电务公司搭建七大片区经营格局,在市场开发部成立附属编标中心,分离标书编制与审核任务,规避标书检查复核盲区。

投标前,他们坚持“不揽垫资或资金不到位项目、不揽预期亏损项目、不揽风险不受阻项目”等“五不揽”,强化成本测算,优化报价策略,有效提高了标前利润贡献率。

在实现源头创效的同时,电务公司秉承“稳增长、调结构、促转型”的经营方针,力争多点创效,一方面聚焦铁路“四电”,城轨供电及机电优势市场,巩固既有市场,稳步开发新市场;另一方面瞄准综合管廊、公路机电、运营维保等潜力市场,承揽昭通昭璞绿道机电、上海地铁8号线维保等工程,打造从施工到运营维护的完整产业链条。他们还深耕海外市

场,再次中标亚吉铁路变电所室内外设备安装工程和运营维保工程,实现在非洲市场的滚动发展。

2017年,净利润排名靠前的多个铁路“四电”项目和城轨项目为该公司创效超过千万元,潜力市场工程和海外工程也为公司创效上千万元。

做实“减法”,严控责任成本

“3天不够,就4天,4天还不够,就一直开到把责任成本梳理清楚为止。”年初,电务公司的创效分析会整整开了1周。

这一周,电务公司对55个在建项目、部分收尾项目的责任预算收益、确保收益、力争收益逐一进行分析,有针对性地提出了创效措施。

“对项目策划,就4个字,压力山大。”这是电务公司所有项目经理的心声。原来,针对“四电”工程工期短、专业多、工序复杂、受站前进度制约严重等特点,在每个工程承揽之初,李承连都会带领策划团队与项目领导共商项目策划事宜。

最终的项目策划需要按年、季、月、周进行目标分解,形成“策划制定——目标分解——推进落实——信息反馈——策划调整”的良性循环。“白了几根发,省了成百上千万,就一个字,值。”即将于年底通车的成渝铁路“四电”工程项目经理陈良君对此深有感触。

为保证把创效做到实处,电务公司还立足“两金”压降,建立公司领导分片包保责任制,强力推进清收清欠工作。对在建项目,他

们借助国家利好政策,积极开展保证金清欠工作;对收尾项目,通过实地调研形成具体方案,通过通报、约谈会、专题会、现场督导等系列手段,层层推进落实。

近年来,电务公司项目整体收益率、二次经营率稳步提升,实际回款额均超额完成年度计划。

做活“乘法”,增强科技创新驱动力

“以全面创新为手段,进一步增强和提升企业竞争力、创造力、影响力和抗风险能力。”作为国家级高新技术企业,电务公司将科技创新作为企业提质增效的重要手段,纳入“十三五”规划。

为充分释放科技创新的“乘法效应”,电务公司搭建了劳模创新工作室、BIM技术研究中心、智能化研究分中心、项目科技开发四大创新平台,通过制度、奖励等方式,鼓励和引导全员开展技术攻关和质量改进。

建立在BIM技术基础上的站房3D建模、管线碰撞检测、材料统计等,为常州地铁1号线机电、杭州地铁5号线供电等项目前期策划的科学性夯实了基础,在避免返工的同时,将项目工期缩短15%以上。

在汉十高铁“四电”项目,顺应“智能高铁”趋势建造的腕臂智能化预配车间,在行业内首次应用工业机器人实现全程自动化生产,将人工预配所需的15分钟缩短为5分钟,且良品率在99%以上。

他们与武汉汉宁轨道交通有限公司联合

研发的轨道侵限智能检测仪,替代了常规“限界门”人为观察的判定过程,大幅提升了检测效率和精度,填补了市面上无同类型产品的空白,还将被推广至其他单位。

据统计,每年仅创新成果应用一项,便可为电务公司创效近千万元。

做好“除法”,激活全员创效潜能

项目奖金管理、变更索赔管理、资金管理……月度绩效考核、年度专项考核、终极绩效考核……一整套完整的制度和考核体系奠定了电务公司全员创效的基石。

通过对集团公司考核指标的分解,电务公司与项目签订了各种形式的管理目标责任书,将责任和压力传导到基层。

“月初了,该报送上月绩效考核资料了”,通过常态化绩效考核,电务公司将绩效文化深入员工内心。其结果与薪酬待遇直接挂钩,表现不佳的扣除发放,表现优秀的在满额发放的基础上另批复项目月度绩效奖金总额的10%,由项目领导班子根据员工日常表现动态调整、单独奖励。

同时,他们进一步扩大考核结果的运用范围,对干得好、赚得多的项目和员工,既给票子,又给荣誉,还给位子;对干得差、有亏损的项目和员工,严格按照规章制度办事,绝不手软。

自2017年施行新的绩效考核体系以来,电务公司全员的工作热情和创效潜能得到有效发挥,净利润排名前10名项目的利润总额已超过2016年公司整体净利润。



中铁十二局四公司

“三抓四管”嵌入市场开发

本报西安12月10日讯(通讯员周彪、丁明明)7年承揽任务134项,经营承揽总额达750亿元,足迹遍布全国13个省22个市(州),多个区域实现滚动发展……2011年至今,中铁十二局四公司坚持“三抓四管”经营思路,实现了市场拓展由点到面,多点开花。

“只要抓住理念、现场、制度3个关键,管好经营业务、持证、标书、反馈4项工作,市场拓展将不再难。”四公司董事长、总经理董化瑞说。

他们将理念、现场、制度三者有机结合,实现了以品质拓市场、以市场促发展的良性循环。他们坚持“现场市场一体化”“干好活就是最大的经营,干好活就是最好的公关”理念,将管理重心下移,通过严抓施工现场管理,重点推进工期、安全、质量和信誉管理,用现场换市场,以良好的履约行为打动市场。同时,他们在制度上做文章,根据市场发展形势和区域施工情况完善经营管理制度,建立工程投标专人负责制,完善经营绩效考核,强化奖罚力度。

在抓好3个关键的同时,四公司全面推进经营人员业务、持证、标书、反馈4项工作。为提高人员经营业务水平和编标组织能力,四公司按照承揽区域、工程专业,形成固定化的人员结构模式,并鼓励从业人员考取建造师等注册证件。

该公司还加强标书、合同审查工作,建立责任人—专业副部长—部长审查—三级标书检查复核制度,重点项目由内部经济专家进行把关审核。同时,他们大力开展中标项目回访,比对标项目和标书、合同差异,掌握最新反馈信息,及时调整经营和管理策略,不断提升经营质量。

中铁二十局三公司

“问题清单”跟踪推进项目管理

本报重庆12月10日讯(通讯员陈福得)高风险项目减少两个,完成产值同比增加近50%,这是中铁二十局三公司在对项目实行“问题清单”管理近两个月后取得的成效。

近年来,中铁二十局三公司生产经营规模不断扩大,工程板块持续拓展,拥有30多个在建项目,且重难点工程日益增多,对该公司项目管理水平提出更高要求。为此,该公司推出项目管理“问题清单”制度,旨在动态跟踪项目,督促并帮助项目解决施工难题,确保项目有序推进。

通过1个月的深入排查,三公司项目组围绕施工现场管理、施工进度、安全质量、经济效益等工作,共梳理出涵盖铁路、公路、房建、城市轨道交通、水利、市政6个施工板块的“问题清单”。

针对这些问题,项目部给出了原因分析和解决措施。对于项目部无法解决的技术和管理难题等,公司召开专题会议研究讨论统一制定方案。同时,该公司逐一对照各项目存在的具体问题,形成包含计划采取的措施、整改责任人、监控人、月度进展情况、销号日期等内容的“问题清单”总表,每周进行动态通报,确保问题及时销号。

“实行项目管理清单动态监控后,影响项目施工生产的因素一目了然,不仅能提升公司对项目的整体把控能力,更有利于项目部解决自身问题。”谈及项目管理“问题清单”,该公司工程管理部部长薛俊峰认为,这项创新举措对提升项目管理水平颇有成效。



日前,杭(州)黄(山)铁路联调联试进入最后阶段,试运行动车经过中铁二十四局承建的标准化工路基段。此段路基位于半山腰上,建设者坚持“环保与建设同步,建设与环保同行”的理念,在施工中采用浇灌养护、施肥保暖等方式保护边坡苗木,实现了工程建设与生态环境相融共生。

袁俊良 摄

中铁十一局贵南高铁都安隧道

率先实现国内高铁隧道全流程机械化施工

本报南宁12月10日讯(通讯员郑传海、曹昆、宋东升)12月7日,中铁十一局贵南高铁广西段项目部工人研制的水沟电缆槽边墙一体化凿毛机顺利通过检查验收。至此,这个隧道出口在国内率先实现了全流程机械化、智能化施工。

这种凿毛机具有自动行走、自动喷淋除尘、凿毛均匀、操作简便和水沟、电缆槽

与边墙凿毛一体化等特点,在都安隧道出口左侧排水沟使用后,凿毛效率是传统凿毛速度的8倍至10倍。

目前,国内推广的高铁隧道机械化、智能化、信息化和标准化施工项目,绝大多数基于全智能三臂凿岩台车掘进、多功能安装拱架、防水板台车等关键作业环节。去年11月,围绕隧道施工全流程机械

化和智能化,中铁十一局贵南高铁广西段项目部相继成立了7个创新工作室和管理中心,同时与高校、科研机构和装备制造企业联合,加快混凝土衬台车浇筑信息化集成系统,二衬养护智能台车、水沟、电缆槽和边墙凿毛一体化凿毛机等装备的研发生产,在全国高铁隧道施工领域率先实现了全流程机械化、智能化施工。

(上接第一版)

2018年,中国铁建参与广西基础设施建设的投资达到188亿元。但产业结构总体偏重、能耗偏高、创新不强的瓶颈也略有显现。从“有没有”到“好不好”,中国铁建在广西面临新课题。

2018年6月25日,中国铁建所属铁四院与广西柳州轨道交通公司在柳州签约成立柳州智能交通研究设计院有限公司,标志着柳州市轨道交通产业发展迈上新台阶。

作为智能轨道交通的重要制式,跨座式单轨目前在国内尚无建成工程实例,建成后 will 提升铁四院和柳州轨道交通技术的影响力。

“依托新成立的柳州智能交通院,铁四院将发挥在智能交通方面的优势,努力将该院发展成为集科研、设计、咨询与人才培训于一体的智能交通高端科研设计平台,将产业逐步向全国乃至东盟国家辐射。”铁四院相关负责人表示。

未来,中国铁建将与柳州市携手建设现代中国制造业城,打造“万亿工业强市”。

从综合水利到海绵地铁,环保与发展共进

桂林的山水,北海的银滩,德天的瀑布,巴马的康养……

2017年,广西实现旅游收入5580亿元。广西正努力让良好生态环境成为人民生活质量的增长点。

邕宁水利枢纽工程位于广西南宁,是以改善“中国水城”——南宁城市环境、水景观、航运为主,兼顾水力发电的综合性水利枢纽工程。

“以前,西津至老口河段航道只能行驶几百吨的船舶,邕宁水利枢纽船闸通航后,解决了西津至老口河段航运水位衔接问题,该段航道将升级为千吨级航道,大大提升通航能力,这对打造西江黄金水道具有重要意义。”负责邕宁综合水利枢纽船闸施工的中国铁建港航局项目经理陈军说道。

甲天下的山水,需要甲天下的保护。中国铁建深知生态环境对于广西未来发展的重要性。

“别小看这些混凝土柱,这是为减小水流冲击,方便上下游鱼类顺利通过大坝的‘生命通道’。”中铁二十局邕宁水利枢纽项目部负责人指着仿生鱼道中一排排交错排列的仿生态六棱柱介绍道。

为实现“大江截流而生态相融”的管理目标,该项目部精心设计了仿生鱼道,为鱼类修建了一条长度超过400米的专用“生命通道”,将邕江上游67米水位和下游62米水位连通,确保上下游鱼类可以顺利穿过大坝,避免了修建水利工程后对上下游水域环境和生态链截断式的破坏。同时,他们还设置鱼道监测系统,有效监测鱼类通行情况,确保鱼道正常联通,保护了邕江生态链和水域生物环境的多样性和完整性。

“以前的坝坝是纯水泥的,现在我们通过科学有效的实验,将根茎超长的草种成功预埋到水泥中,表面是绿油油的植物,下面水泥和根部紧紧相连,提高了抗洪水冲击强度,又绿色环保。”

记者了解到,工程枢纽管理中心和鱼类增殖站预计分别在今年年底和2019年3月投入使用,剩余发电机组预计将于2019年9月全部发电。届时,南宁市民将使用上清洁的水电能源。

南宁是一座“可以呼吸到绿色”的城市,而中国铁建正在为这座“绿城”不断着色。

2018年6月,由中铁二十五局承建的中国首个地铁“海绵车辆段”——南宁地铁3号线心圩车辆段迎来首批两列列车,南宁轨道交通3号线已经具备车辆调试条件。

在充分考虑了南宁地域气候、经济、技术等条件的基础上,南宁地铁3号线心圩车辆段确立了构建海绵城市的设计思路。

“该车辆段在尽可能不破坏场地自然景观的情况下进行海绵化设计,通过增加透水铺装,下凹式绿地、雨水花园、植草沟及利用景观水体作为滞塘等措施,达到雨水径流控制率要求。同时,结合下凹式绿地、透水铺装等专利技术,在办公区内打造了海绵城市示范区。”中铁二十五局四公司有关人员介绍道。

从交通网络到特色小镇,致富与合作共赢

既靠大海,也有大山。但大山挡住了广西人的脚步,改革开放之初,广西有农村贫困人口2100万,贫困发生率高达70%。

要想富,先修路。

1997年,中国铁建参建的全长898公里的南昆铁路建成。逻辑到南宁由过去的3天时间缩短为3个多小时。

2011年,中国铁建承建的位于中越边境的德靖铁路全线最后一座隧道——坡那隧道贯通。中国铝都的原料和产品被装上火车,走向世界。

……

曾经禁锢广西人脚步和思想的大山被征服,一条条钢铁大道正成为广西人幸福生活的康庄大道。而伴随着交通基础设施的逐步完善,中国铁建正不断助力广西脱贫攻坚走向深入。

今年1月,中国—马来西亚钦州产业园区2018年重大项目集中开发仪式在中国铁建承建的特色扶贫小镇项目现场举行。

钦州产业园区是继中新苏州工业园区、中新天津生态城之后,中国政府与外国政府合作建设的第三个国际园区。特色扶贫小镇项目是中马钦州产业园区的重大项目之一,总建筑面积约146万平方米,总投资34亿元。项目分启动区、扶贫安置区、人力资源区3个部分,建成后将为当地老百姓和高端人才提供就业岗位和固定住所,中国铁建将全程参与特色扶贫小镇项目的设计开发建设及后期移民入住工作,助推广西壮族自区扶贫搬迁工作,解决产业园区技术用工的双重问题。

“中国铁建从1954年修建黎湛铁路开始参与广西的建设与发展,与广西结下了深厚感情。中国铁建在广西成立中铁建北部湾建设投资公司,为深化双方合作奠定了坚实基础。未来,中国铁建将进一步发挥产业链优势,加强与广西有关部门和单位的沟通对接,不断拓展和深化双方在城市轨道交通、铁路、公路、水运、机场、城市综合开发等领域的合作,为广西的经济社会发展作出更大贡献。”中国铁建董事长、党委书记陈奋健在会见广西壮族自治区党委书记鹿心社时表示。

项目上场要走好『最初一公里』

何杰

到了年底,许多单位都在经营承揽上铆足了劲,通过高端会谈、区域经营、以干促揽等方式,努力跑赢年度生产经营的“最后一公里”。与生产经营的“最后一公里”相对而言,年底时节,恰恰也是许多工程项目签约落地、跑步上场的“最初一公里”。

好的开始是成功的一半。项目要跑步上场,就必须稳扎稳打走好“最初一公里”,开好局、起好步,为今后的全局工作打好基础。

项目上场前,项目负责人要根据工程的具体情况和特点,坚持“以事择人、人岗相适”的原则,把选好选人用人第一关。通过竞聘选拔、群众推荐、毛遂自荐等方式,把合适的人选出来、用起来,让合适的干部撑起合适的岗位,鼓励干部职工在项目管理中施展其才、尽其所能,让各类人才的创造活力竞相迸发、聪明才智充分涌流,迈稳走好项目上场的第一步。

在项目上场前期,项目负责人要结合实际,坚持高起点、高标准、高质量,对项目驻地、场站布置、工区划分、施工现场进行科学规划设计,确保美观大方、标准规范,擦亮企业形象展示的每一扇窗户。在项目上场筹划的关键阶段,要第一时间组织技术干部对设计图纸进行细化分解,对工程线路走向、现场地质地貌、重难点工程进行实地勘察,重点做好总体计划安排、关键节点目标、方案优化论证、责任成本测算、安全质量管控等工作,下大力气破解征地拆迁、关系协调、施工便道等影响工程推进的难题,走好项目上场的“最初一公里”,确保圆满开局,进展顺利。

在组织上场开工的同时,还不能忽视生态环保、节能减排、绿色施工等工作。要注重培养干部职工节约环保、绿色施工的理念,从一点一滴的小事做起,营造“人人讲节约、处处抓环保”的良好氛围。在保证质量安全的前提下,优先采用绿色环保的新工艺、新技术、新设备、新材料,最大限度降低植被破坏、粉尘扬尘、废水废渣等影响,大力倡导绿色施工的新风尚。此外,还要坚持“施工与绿化并重”的原则,做到施工一段、恢复一段、绿化一段,畅通工程施工与绿水青山相融合的“最初一公里”。

万事开头难。项目上场要迈稳走好第一步,走好“最初一公里”,更要乘势而上、顺势而为、稳扎稳打,加满油,把稳舵,鼓足劲,跑好接下来的每一公里,朝着项目创誉创效、工程优质、干部优秀的最终目标全力前进。

中铁二十局房地产公司

“中国铁建·万籁九歌”开盘即售罄

本报重庆12月10日讯(通讯员段生瑞)12月1日,由中铁二十局房地产公司开发建设的“中国铁建·万籁九歌”洋房项目在重庆茶园新区新盘首发,楼盘的中式美学设计受到市民青睐,首批住宅产品于当日全部售罄。

“中国铁建·万籁九歌”是中铁二十局房地产公司集10余年洋房开发经验的大成之作,项目总占地约9.5万平方米,总建筑面积约15.6万平方米,定位为高端洋房社区,以中式美学为设计灵感,汲取中华优秀传统文化传统文脉精髓,以一条230米长的中庭主轴串联“一轴、两线、两环、五院”的空间布局,再现新亚洲园林景观;通过“静夜”“春望”“沁园春”“如梦令”“秦月楼”五大主题院落演绎的国学之美,展现出深厚文化底蕴,受到购房市民追捧,首批次开盘推出的两栋洋房住宅产品于推出当日即被一抢而空。

“今年3次抢购中铁二十局地产开发的楼盘,这次终于抢到了!”在开盘现场成功购房的“准业主”张先生兴奋地说。近年来,中铁二十局房地产公司深耕重庆市场,致力于以“军工血统,央企品质”打造高端住宅产品,开发的产品广受市民青睐,公司品牌知名度、市场美誉度不断提升。