

运营维管:撬动新兴市场增量的支点

本报记者 王莹 通讯员 肖斌



埃塞俄比亚当地时间3月1日20点45分,亚吉铁路客1次列车正点驶入那噶德车站。站台上,中国铁建员工何永华正手持对讲机,用一口流利的法语指挥接车工作。

截至3月1日,这条由中土集团牵头运营的铁路已安全运营14个月,累计开行国际旅客列车380列,发送旅客14.7万人次;开行货运列车918列,运送集装箱5.7万个,货物发送量达130余万吨。由中国铁建参与运营维护的亚吉铁路已成为越来越多当地民众的出行首选,其作为埃塞俄比亚和吉布提两国交通运输“生命线”的地位愈发显著。

除了海外铁路运营,2019年春节假期,中国铁建在国内运营的总计711公里长的12条高速公路畅通无阻,为当地群众节日出行提供了便利,成为带动沿线及周边交通运输业及旅游业快速发展的“经济走廊”。

运营维管业务风生水起,是中国铁建做大新兴市场增量的生动缩影。作为“十三五”战略重点发展的新兴产业之一,中国铁建历经多年培育,不断完善运营维管产业链条,持续归集项目投资收益,已成功涉足铁路、公路、城市轨道交通、地下综合管廊、城市水环境综合治理和地下停车场等运营维管领域,运营维管业务逐渐成为推动企业转型升级的重要支撑。

用投资拉动和现场换市场方式培育产业动能

1月1日,全国首条公开招标建设的PPP高速公路项目——兴延高速公路开通运营。作为2019年延庆世园会和2022年北京冬奥会的重点交通保障工程,该高速公路由中国铁建和北京市政府共同投资建设,为全国PPP高速公路项目的推广提供了可借鉴的成功经验。

2月25日,中国铁建昆仑投资集团与四川高速公路建设开发集团等单位组成联合体,成功揽获投资额594.58亿元的成绵苍巴高速公路项目,刷新了中国铁建高速公路项目单次中标纪录。

通过投资建设大型公路项目,中国铁建在高速公路运营维管市场的“蓄水池”不断扩大,而这正得益于中国铁建决策者独到的战略眼光。

早在2004年,中国铁建就联合重庆高速集团投资建设了遂渝高速公路(重庆段)BOT项目。建成运营10年间,遂渝高速公路成为连接成渝两地的第二条高速公路,为中国铁建及合作方带来了良好经济效益。

遂渝高速公路项目的成功实践,点燃了“中国铁建”进军公路投资运营市场的星星之火。截至目前,中国铁建仅在川渝地区就携手重庆高速集团,推动7个高速公路项目建设,合作投资总额达700亿元。

在现今的基建领域,投资仍是拉动内需,进而稳增长的有效手段。据财政部PPP中心去年底的统计数据显示,在库项目12608个,投资额17.7万亿元。为加强和规范政府与社会资本在基础设施领域的合作,国家有关部门陆续出台政策,鼓励通过特许经营、政府购买服务等方式参与交通项目建设、运营和维护等。一系列利好政策为中国铁建发展运营维管业务再添“一把火”。

作为国内铁路建设主力军,中国铁建从1954年接管黎湛铁路开始,到承担青藏铁路一期哈格段运维任务,再到负责朔黄、神朔、包神、大准、甘泉和青藏等共计9595公里长的45条铁路运维工作,“现场保市场”理念已成为中国铁建叩开

铁路运营维管市场大门的“法宝”。

2018年12月16日,中铁二十局四公司中标贵州首个PPP铁路项目——瓮(安)马(场坪)铁路委托运营维护工程。该项目是中国铁建揽获的首个集车务、工务、电务、机务、电力、接触网、自轮运转设备、车辆使用检查维修保养等业务于一体的铁路项目。

近两年,凭借在海外铁路建设中积累的良好信誉,尼日利亚阿卡拉铁路、阿布贾地铁、安哥拉本格拉铁路、莫桑比克纳卡拉走廊铁路等成为中国铁建拓展海外铁路运营维管市场的一张张亮丽名片。

一花独放不是春,百花齐放春满园。如果说以铁路、公路为代表的交通运输业务做大了运营维管板块的存量蛋糕,那么以城市轨道交通、地下综合管廊、城市水环境综合治理、地下停车场和物业管理等为代表的城市运营业务则为中国铁建做大新兴产业增量找到了新路径。

3年来,中国铁建城市运营项目与交通运营项目实现协调均衡发展,共同撑起运营维管业务的一片天。

在“蓝海”走向“红海”竞争中锻造综合竞争实力

市场行情瞬息万变,大浪淘沙沉者为金。新兴市场从“蓝海”到“红海”的过渡千变万化,如果企业保持原地踏步或步伐迟滞,很可能在竞争中被挤出第一方阵。

中国铁建涉足铁路运营维管的时间较早,已形成一定市场规模。目前,中国铁建旗下多家工程局拥有铁路运营能力,设立铁路运营指挥部,拥有4家运营维管专业公司及多家运营分支机构。中国铁建高层决策者深知,要深度参与市场竞争,唯有做强做优才能掌握竞争主动权。

2015年7月,国家发改委、财政部、国土资源部、中国银监会和中国人民银行5部委联合发布《关于进一步鼓励和扩大社会资本投资建设铁路的实施意见》。该实施意见对社会资本投资主体提出具体要求,除明确融资实力较强、信用状况良好等基本条件之外,还把具备相关专业能力作为必要条件。这在无形中提高了铁路运营维管市场的准入门槛。

去年1月,国家铁路局又印发《铁路运输企业准入许可实施细则》,规定了申报铁路运输许可证的条件,明确取得资质的企业可承揽国内铁路货物运输相关业务。

由此可见,专业资质已成为发展铁路运营维管业务必不可少的通行证。中铁十六局铁运公司顺势而为,于去年初取得铁路运输许可资质,成为全国首家拥有铁路运输许可证的建筑企业,成功打开了其参与铁路干线、城际铁路和地铁项目运营的大门。此前,中铁二十一局也获得了新疆维吾尔自治区工商局经济技术开发区分局颁发的铁路管养业务营业执照。

在铁路运营装备及技术配备方面,中国铁建已拥有运维设备406台(套)。其中,内燃机车近300台,电力机车超100台。中铁十六局铁运公司更掌握了2万吨重载列车牵引技术,形成在铁路运营维管市场的核心竞争力。

据交通运输部公布的统计数据显示,2018年国内完成交通固定资产投资3.18万亿元。其中,铁路完成8028亿元,公路水路完成2.3万亿元,公路领域固定资产投资占总投资的70%。

预计到2023年,中国铁建运营的公路通车里程可达5000公里,将成为中国铁建发展运营维管业务的重要支撑。

作为中国铁建资本运营板块的龙头企业,中国铁建投资集团积极推行机构标准化、管理扁平化、关系合同化、人员属地化、薪酬市场化和业务合作化的“六化”标准,有效降低运营管理成本。根据去年统计数据,该集团运营平均成本控制低于央企同行水平。

中国铁建重庆投资集团针对区域内公路项目相对集中的实际,采用“一司多路+扁平一体化”管理模式,探索形成“高速公路+”经营模式,有效吸引和增加车流量。特别是遂渝高速公路附属产业产值已占主营收入的30%至40%,其在高速公路运营板块的创效能力大幅提升。

城市运营市场方兴未艾,中国铁建及时调整产业布局,快马加鞭“转产”“转商”。日前,继在全国率先成立综合管廊一体化服务中心和国家级重点实验室后,中铁十七局管廊分公司正加紧开发建设智慧维管综合平台。该平台投入使用后,将成为提升运营能力、抢占市场制高点的有力武器。

近3年来,中国铁建在管廊、停车、水环境综合治理、园区和特色小镇及物业管理等城市运营领域奋力搏击,打下了一片充满生机的市场天地。

运营维管升级版全面提升产业竞争力

1月26日,中铁建公路运营公司在珠海挂牌成立。该公司是中国铁建成立的首家公路运营公司,承担着8条高速公路的运营任务。中国铁建高层决策者加快发展运营维管业务的决心,推动了中国铁建首个公路运营公司的落地。

百舸争流,不进则退。目前,在高速公路运营市场,除各省市所属高速公路公司之外,中交资产管理公司、招商局公路网络科技控股公司等央企纷纷在该领域占据一席之地,中国铁建在该领域的竞争将日趋激烈。

令人欣喜的是,随着铁路投融资改革加快,良好的政策和市场环境为中国铁建发展运营维管业务提供了难得的机遇;从企业自身来看,中国铁建针对城市运营业务频频出台扶持政策,所属单位在拓展城市运营市场中表现出巨大潜力。

“运营维管业务处于建筑产业链条末端,利润附加值高,是中国铁建新兴业务的利润增长点之一。然而,无论是交通运营还是城市运营,都有赖于企业长期投资和持续经营。特别是从新兴业务发展为新兴产业,更需要企业决策者持续不断的关注和支持。”中国铁建资本运营部负责人表示。

去年9月,中国铁建制定出台《关于加快运营维管业务发展的意见》,从牌照、市场、人才、技术等方面出台配套政策,成为推动全系统发展运营维管业务的催化剂。

机遇总是留给有准备的人。为满足未来发展需要,中国铁建加大对运营维管单位的整合力度,加强专业化人才培养,积极推广应用智能化技术装备,持续提升运营维管服务水平,力求打造差异化竞争优势。

中铁十六局铁运公司成立了总调度中心、运营管理中心,正在积极设立科技研发中心和培训中心,着力补齐“四电”、客运短板,全面提升铁路运营能力。

中铁二十局四公司已着手启动铁路运营人才培养体系建设,计划未来两年至少招收机务、工务、调度及车务人员400人,努力打造一支懂技术、肯钻研、能力强的高素质运营人才队伍。中国铁建公路运营公司则加快推进运营维管智能化。该公司早在其公路运营事业部阶段就对提高运营维管水平做出规划,力争通过物联网、云计算、大数据分析等技术,打造出更便捷安全、管理更高效智能的高速公路系统。

行棋观大势,落子谋全局。随着一系列配套政策的出台,特别是以中铁建公路运营公司为代表的专业化公司的成立、壮大,中国铁建高层决策者对运营维管业务未来的发展有了更加成熟的思考,更具战略性的定位。展望未来,瞄准“品质铁建”的发展方向,中国铁建将以科学的顶层设计、合理的发展路径、扎实的发展举措,为运营维管业务注入源源不断的发展动力。



中铁十二局三公司仁沐高速公路项目部

材料节超分析系统助推成本管控水平提升

本报仁寿3月6日讯(通讯员郭俊江 周信心)计算施工现场原材料使用情况,了解各种材料结余和超耗数据需要多长时间?中铁十二局三公司仁沐高速公路项目部给出的答案是:1分钟。

“1分钟”的计算时间有赖于该项目部自主研发,并于近日投入使用的材料节超分析系统。该系统集成项目部试验室、工程部、物资部和预算部日常业务数据,只需在系统中录入基础数据,便可实现对原材料进场、自动消耗及使用去向的一键查询,还可自动统计、分析混凝土方量的节约与工程量完成情况。

“我们研发的材料节超分析系统能快速发现超计划领料的工点部位,以便及时作出调整,避免类似情况发生。另外,我还可以借助系统统计分析混凝土结构物回弹、抗压、取芯强度数据,掌握施工工艺稳定性,进而有针对性地优化后续施工工艺,推进数字化施工管理。”该项目部负责人介绍。

据悉,自该系统投入使用以来,仁沐高速公路项目部通过大量数据对比验证已使系统最大误差率降至0.5%,为施工过程成本控制、质量控制和计量工作提供了较为可靠的数据支撑,对成本管控起到了积极作用。

终极考核兑现会上的3次掌声

通讯员 何赟 赵金飞

3份考核兑现通报在宣读过程中,被3次经久不息的掌声打断。这是发生在中铁十一局城轨公司终极考核兑现现场的一幕。

近日,中铁十一局城轨公司召开项目终极考核、盾构队考核兑现会,对包括两个项目部、11支盾构队等在内的“创效大户”进行现场兑现,发放奖金上千万元。

近年来,中铁十一局城轨公司坚持“利益均享”,不断完善绩效考核办法,综合责任成本、超额收益和特殊贡献3方面进行终极考核兑现,不断提升考核科学化水平,大大激发了一线团队创效积极性。

3次经久不息的掌声,上千万元的考核兑现,不仅是对获奖单位的祝贺,而且代表了企业创效的决心和信心。

看着“别的项目”捧回大奖,不少现场参会人员台下开始摩拳擦掌,“回去之后,我们也得想办法,出对策、拿方案,增强成本管控意识,提升管理创效能力,争取明年也上台领个大奖!”

在重奖“创效大户”的同时,中铁十一局城轨公司下猛药、出重拳治理亏损项目。去年,该公司坚持减亏、扭亏与止亏相结合,强化机关、项目联动,先后举办了3期防亏宣讲会,深入剖析亏损项目在决策和管理过程中存在的失误与漏洞,达到“以案为镜,以案为警”效果。

该公司成立了两个效益流失追偿工作组,对物资供应、设备租赁和劳务队伍管理等方面存在的效益流失现象,找准病因、对症下药,取得了显著的追损成效。

此外,他们还坚持“亏损必究,问责必严”原则,对两个项目部启动问责程序,营造“不敢亏、不能亏、亏不起”的项目管理氛围。

“我们将继续弘扬开源节流、效益至上的精管文化,坚持以施工生产为主线,以技术支撑为抓手,以提质增效为目标,以集中管控为手段,努力营造人人争创效益的良好风气,为推动企业高质量发展,打造‘品质铁建’奠定坚实基础。”该公司负责人表示。



确保“稳增长、高质量”是中国铁建的年度工作主题。要实现企业稳增长目标,推动高质量发展,对于基层单位来说,关键在于强化项目管理,提高创效增效的意识与能力。

影响项目增效的问题很多,以下3个问题尤其值得注意,要避免出现:

一是未签合同先干后算;二是在建项目盈利不乐观,一味指望通过后续项目补利调差;三是未具开工条件,人员和设备提前进场导致人机成本增加。

要解决这3个问题,首先应增强按合同办事意识。在市场经济条件下,合同所代表的契约精神是经营者有所作为的依据。如果不明合同内容就盲目施工,往往会出现结算时“白尽义务”现象。业主“有话”与结算“有据”,显然是两回事。再急的项目、口头承诺再好,也不如白纸黑字具有法律效力。在项目施工过程中,要熟知合同内容,多点字斟句酌、多些条款分析,方能少些低级漏洞,避免“掉进坑里”、被他人牵着鼻子走。

其次应增强法人管项目意识。项目中标后,一定要严格落实法人管项目责任,落实主体责任,避免“两层皮”现象,杜绝法人职权外的任何承诺及越权代庖,真正把法人管项目原则落实到每个项目。同时,企业法人不能当“甩手大掌柜”,必须对每个项目都做到心中有数,切实加强在对在建项目的严格管控,守住“安全、质量、效益、工期、环保、信誉”六条底线,实现创效创收目标。

最后要增强成本预控意识。项目中标后,要及时与业主进行对接,加强与业主的沟通联系,协调各方做好上场前的各项工作,切忌盲目配置资源。对于因各种不可控因素造成的“一拖再拖”项目,须牢固树立预控意识,在资源配置上做到随需随调、随缺随补,方能有效控制项目成本。

项目增效须处理好三个问题

蔡庆荣



3月5日,由中国铁建大桥局四公司承建的蒙华铁路三门峡黄河公铁两用大桥最后一片T梁架设完成。至此,三门峡黄河公铁两用大桥主体工程已完工,现已全面转入桥面及附属结构施工阶段,向今年10月1日蒙华铁路全线通车迈进坚实一步。图为三门峡黄河公铁两用大桥T梁架设施工现场。李琳琳 摄

中国铁建投资集团珠海公司

念好“三字经” 实现“开门红”

本报珠海3月6日讯(记者陈 聪 通讯员李作强 周雪漫)2月28日,珠海西部中心城区B片区第二宗用地在珠海市公共资源交易中心正式挂牌出让。此举实现了中国铁建投资集团珠海公司2019年土地出让的“开门红”。

“早”字当头,提前筹划。为确保该宗土地出让指标,该公司提前谋划推进土地征拆、“五通一平”建设等重点任务,确保拟出让地块符合土地出让条件。此外,珠海公司及时总结了首宗用地挂牌出让的经验与不足,在珠海西部中心城区B片区首宗用地挂牌当天,正式启动第二宗用地出让工作。

“快”字为先,做好对接。在后续的坐标转换、勘测定界、用地规划条件设定等10余个重要环节中,该公司积极争取各级政府部门的支持。他们通过实时监控关键环节、安排专人盯办、现场办公、坚持协办等方式,高效完成了宗地文件出让,并使出让时长较常规缩减3个月。

“盈”字为本,提升收益。为提升土地出让的整体收益,他们准确研判全国尤其是粤港澳大湾区房地产市场环境、政策环境,审慎研究土地价格和挂牌时间,利用B片区珠海大道以南、机场北路以东沿路施工围挡广告、视频宣传片、PPT等载体,对B片区城市定位、交通优势、配套设施、产业布局进行大力宣传,以此提升区域价值。

中铁十六局一公司国道227线项目部

自制成套降尘利器 打造工地新“净界”

本报西宁3月6日讯(通讯员胡珊珊)近日,中铁十六局一公司国道227线项目拌和站人头攒动,业主组织全线拌和站管理人员到这里观摩学习,该拌和站负责人正忙不迭地向大家介绍由项目部自制的成套降尘设备。

为响应青海省“打好蓝天保卫战”号召,该项目部把防尘除霾作为净化现场施工环境的重要目标,针对拌和站不同场地的特点,安装了不同性能的自动喷淋降尘装置,把料棚内的喷淋系统改造成可喷射微米级水雾的高精喷淋仪,使其在耗水量降低70%的同时,除尘吸附力比洒水车提升5倍;在场区围栏加装升级改造版的高压喷淋装置,使射程高、射距远的水汽覆盖整个场区,做到全方位降尘。

此外,该项目部还自制“脉冲除尘器”,通过脉冲负压收集搅拌混凝土时产生的水泥上扬的粉尘,并借助脉冲反吹的压缩空气,使粉尘重归混凝土,既环保又降耗。

中铁十八局四公司

绿色施工助力生态屏障建设

本报天津3月6日讯(通讯员石玉珠 张 磊)近日,一批参观者来到中铁十八局四公司津南造林绿化项目施工现场,这里围挡林立,便道整洁,绿色密网随处可见,头戴安全帽、身着工作服的技术员正有条不紊地指挥挖掘机进行生态湖开挖及核心区小岛填筑作业……现场规范有序的绿色施工管理不时引起参观者称赞。

据悉,为落实京津冀系统发展生态率先突破要求,天津市坚持世界眼光、国际标准、高点定位和地方特色,着力在滨海新区与中心城区的中间地带实施绿色生态屏障建设,构建“大水、大绿、成林、成片”的“双城生态屏

障、津沽绿色之洲”。由中铁十八局四公司承建的津南造林绿化工程属绿色生态屏障建设的重要组成部分,北邻海河,南邻天津大道,东邻宁静高速,西接张满庄路,主要施工内容包括约14万株苗木栽植、29万平方米地被栽植、8万平方米水生植物种植、地形构建、土方工程、灌溉系统、道路、景观小品和附属设施及养护管理等,预计今年5月底完工。

在建设过程中,该公司以绿色施工为己任,在进出场处加装移动式车辆冲洗设备,在各施工区均配备雾炮机,并调集两台洒水车每日进行全区洒水,还对暂不施工的地表裸露区进行密目

网覆盖,有效抑制扬尘,保持了现场的干净整洁。“我们的自卸车均为绿色环保智能渣土车,能有效防止土方洒落,自卸车辆统一在现场区域通行,不准擅自进入周边市政道路,最大限度减少对周边居民正常生活的影响。”该项目负责人表示。

此外,该项目部定期对施工人员进行文明施工教育、交底,提高全员绿色环保意识,还创新苗木弃枝处理方式,对修剪下的弃枝进行统一收集,使用碎树机将其打碎后作为树木填料,改变了以往焚烧处理的方法,既杜绝了空气污染,又增加了苗木肥料,一举两得。