



鹰击长空万里阔 劈波斩棘勇求索

——公司2019年市场开发工作回顾



在充满生机与活力的非洲大草原上,生活着形形色色的动物,这里是它们赖以生存的天堂,也是它们相互厮杀的战场。每天早晨,一只非洲羚羊醒来,它知道必须比跑得最快的非洲狮子要快,否则她就会被吃掉了;每天早晨,一只非洲狮子醒来,它知道必须比跑得最慢的非洲羚羊要快,否则他就会饿死。不管你是狮子还是羚羊,太阳升起了你就得开始奔跑了。

这则《羚羊和狮子》寓言故事给我们小小启示:奔跑吧,在这个竞争激烈的社会中,如果企业停滞不前,还停留在旧日的辉煌中,那么最终的命运或者被吃掉或者被饿死。

我们的企业要发展,坚持市场开发就是第一要务。市场如战场,其生存法则与一望无际的非洲大草原何其相似。

2019年,注定是个不平凡的一年。

2019年是新中国成立70周年,是我国持续稳中求进,深入推进供给侧结构性改革、高水平对外开放等一系列工作的一年;2019年也是公司成立55周年,这一年是我们以组织结构调整为牵引,加快转型,培育发展新动能的重要一年。

公司征战2019年,用奋斗和拼搏迎接着一场场攻坚战,用智慧和汗水书写了市场开发浓墨重彩的一笔。

狭路相逢勇者胜,弄潮儿向涛头立。公司面对践行高质量发展要求,如何经受住日益严峻的市场形势、日趋激烈的竞争态势和更为紧迫的转型需求的考验呢?摆在公司面前是必须翻越的一座座险峰和一道道必须跨越的沟坎。

善谋·审时度势 着眼长远谋布局

知者善谋,不如当时。识局势、谋布局、抓时机是做市场的首要因素。

纵观国际形势,2019年全球政局总体稳定,世界经济增速放缓,仍处于增长状态,各国新措施的出台带来新的市场和机遇。我国国际影响力不断增强,“一带一路”共建获得国际社会广泛赞誉。习近平在第二届“一带一路”国际合作高峰论坛圆桌峰会上的开幕辞中提到,希望同各方一道,绘制精谨细腻的“工笔画”,让共建“一带一路”走深走实,更好造福各国人民。以共建“一带一路”为重点,同各方一道打造国际合作新平台,为世界共同发展增添新动力,为公司开展国际业务提供了良好的国际环境。公司海外业务起步较早,已有一定品牌影响和地位优势,国际市场大有可为。

深挖国内形势,我国经济保持长期稳定,发展仍处于重要战略机遇期,经济长期向好的态势不会改变,为公司发展提供良好的外部环境。能源改革继续深入推进,燃煤、燃气机组持续缩减,国家致力调结构、优布局,加力推动能源高质量发展,清洁、低碳、环保、新能源领域机会增多。同时,传统火电市场存量空间缩小引发更严格、更混乱的市场竞争。非电市场机会众多,中央对城际交通、

物流、市政基础设施等投资力度加大,市场容量可观,PPP仍是地方政府基础设施建设的主要方式。

把握变化和趋势,推动高质量发展,是公司新时代的新使命。时势造就机遇,公司面对国内国外大好形势,坚持以市场为“龙头”,稳固国内传统业务,充分依靠中国能建、北方建投平台优势,为公司开展国际业务,拓展非电、PPP、环保等新业务提供了难得机遇和舞台。关注“一带一路”建设机遇,加强合作,切实提高项目签约质量,做到增加签约数量与提高签约质量齐头并进。同时也要正视,行业优胜劣汰的竞争环境逐渐形成,进一步提升能力水平,加快步伐迈入价值链高端。

坚持市场开发是企业发展的第一要务。公司党委书记、董事长(执行董事)付修军在公司2019年工作会讲话中强调要着力保持稳定增长,坚持目标导向狠抓执行,坚持拓展市场加快转型。在公司2019年半年工作会讲话中,他又强调全体干部员工要进一步强化危机意识、担当意识、法律风控意识、改革创新的跨越式发展意识,在制约企业发展的瓶颈上大胆探索、聚力突破。要坚韧不拔开拓市场,主动服务国家战略,在开发海外市场、突破总包项目、非电业务上再下功夫。

求索·初心如磐 凝心聚力敢亮剑

2019年坚持市场开发全年300亿元依然是公司需要突破的目标,然而实现市场签约300亿元的目标谈何容易?

电视连续剧《亮剑》讲述由李云龙团长带队抗战的故事。他所带领的团队能连战告捷,离不开他个人的技战术实力以及他和他的团队之间的协作,一个优秀的领袖再加上井然有序的隊伍才铸造了这样无坚不摧的钢铁之师。我们的市场开发团队也像军人一样“有一股气势,一种拼到底”的劲头,是一支不怕苦、敢打硬仗的铁军。

在布局市场开发攻坚战时,公司领导坚持高层运作、高端策划,率先扛起市场开发重担,亲自谋划、部署,推动各大项目开展,带领市场开发人员,调研市场,走访客户,拜访地方政府、发电集团、地方大型能源企业及其合作伙伴,谋求发展机遇,提升项目运作攻关能力。

初心如磐,使命在肩。2019年刚开年,付修军就带队拜访多家发电集团和合作伙伴,率先扛起市场开发重担,这一年里无数个日夜,公司领导马不停蹄地在拜访业主路上和征战国内外各大项目现场切换,用奋斗和拼搏的实际行动诠释着责任与担当。

穷则变,变则通,通则久。直面激烈的市场竞争和优胜劣汰的市场规则,唯有转变角色,转变思想,把握规律,注重策略和方法,将压力转变成动力,才能实现新的突破。

借助2019年公司组织机构调整的时机,公司加强体系建设,清晰工作流程,市场经营部仔细研读、掌握、领会上级文件,整合规范性文件,发布、

更新市场开发相关制度,大大提高了公司市场开发制度建设的系统性、全局性、规范性。

公司进行组织结构调整后,完成职能重塑,通过管理下沉、充分授权,做实做强工程公司,发挥工程公司的主体责任和竞争意识。市场开发指标重担也就落在了四大工程公司方面,重协同、避风险,强举措自然是出路所在。要达成共同目标,必须开展市场开发协同工作,处理好公司层面的内部协同和集团层面的外部协同相互关系,做到内部协同无矛盾,少消耗;外部协同做到实事求是,合作共赢。为防范市场风险,确保项目签约质量,公司出台新管理制度,全面提高市场开发效率,规范立项管理,把控项目风险。

通过组织系统的宣贯培训,定期检查,分层次监督,强化各单位对规章制度的执行力度,打造一个有效的管控流程;积极做好维护资质管理工作,牵头资质升级,打通投标关键环节;对标分析差距,拓宽思路方法改进工作中的薄弱环节,制定可行的“诊治”措施,持续提升市场开发管理水平;优化调整市场奖励机制,激发全员市场开发活力、热情。

船到中流浪更急,人到半山路更陡。唯有在大风大浪面前磨意志、长才干、壮筋骨,才能走的更长远、更踏实。面对困难和失败,谁能忍受别人忍受不了的痛苦,谁就能走到别人的前面。奋斗一线的市场开发工作者在经历无数个奋斗拼搏的日夜,体会无数次失败与碰壁后没有放弃,始终坚信世界上没有免费的午餐,只有努力才能取得成功。市场开发工作者中很多都是中共党员,他们走在前列,勇于担当、甘于奉献,在工作中带好头、做表率,带领其他员工积极投入到每一次的攻坚战。

中流击水,奋楫勇进之。每一位市场开发工作者一如既往地围绕中心、服务大局、凝心聚力、合力攻关,展现出不屈不挠的斗争精神和团体奋斗精神,始终保持进取状态,力求做到高起点谋划、

高标准要求、高质量推进、高效率落实,用辛勤的汗水提升了一项项市场开发业绩,高质量高水平推进了市场开发工作。

勤耕·深耕细作 推陈出新硕果

2013年,华为领军任正非接受新西兰记者采访,记者问他:“华为凭什么成功?凭什么能够成为行业第一?”任正非给出了四个字:“不喝咖啡。”很有趣的答案,的确华为把竞争对手用手用来享受生活的时间用在了努力奋斗上,像“乌龟”一样不停爬行,不断缩小与竞争对手的差距,直到超过竞争对手,成为行业的领军者。

公司面对竞争激烈的市场,前有标兵后又追兵的严峻形势,在夹缝中求生存,发扬着华为的“乌龟”精神,坚持以市场为龙头,紧跟中国能建战略导向,依托北方建投资源优势,加速向“大建筑”方向转型,稳固国内传统业务,扩大品牌影响力;把握非电发展机遇,大力开拓非电市场;积极关注新增热点市场,稳步推进新商业模式开发;因地制宜探索多元化发展道路,拓展高端市场。有耕耘就有收获,有泥土就会有绿荫。

电力工程公司,签约华南港、京能酸刺沟二期等4个火力发电机组主体施工标段,传统电源项目签约排名股份公司提供企业前列,同时着力开发并参与多个电力总包、非电项目及PPP项目投标,积累宝贵经验,为后续工作做好准备。

新能源工程公司,公司结构调整后,三家原工程公司集优势于一身,稳固传统区域,积极拓展电网、风电和光伏业务,不断取得佳绩。中标国家电网雅中-江西±800kV特高压直流输电工程、宝坻莲子营110kV输变电工程、内蒙古锡林郭勒盟阿拉利项目三大主机及第一批辅机招标采购工作,为公司重要设备采购工作打下一个良好基础。



统筹全局谋发展 稳中有进后劲足

——公司2019年经营管理工作回顾

执行“蓄水池”兑现激励机制;建立“规定-办法-细则”的三级管理体系;全面升级组织管理制度体系风险控制,制定风控、供应商、分包商体系考核条款,奖优罚劣促进体系建设,形成长效机制建设;进一步推进“大物资”、“大监督”协同机制建设;二级子企业和工程公司法务总监的全覆盖,实现合同审核“三制”和制度审核“三化”;建立横向到边、纵向到底和风险预警、纠偏的工作机制,从源头预防和风险控制;探索境外项目履约的可行性境外采购管理机制,为境外项目顺利实施提供强有力保障。

2019年度合同、制度、重大决策三项审核完成100%,实施内部审计11项,审计发现问题36项,提出审计建议53项;内部控制与风险管理评价1次。

公司在市场开发整体稳中有进,签约项目结构更趋多元的基础上,以体系、制度、绩效、成本、结算等方面为抓手,多点发力,统筹推进,致力于以管理提升实现降本增效目标,大力推行精细化管理,更加注重经营管理的包容性、协调性和可持续性,加快提升经营创效和持续发展能力,促进企业的健康发展。

简·激发活力

从花团锦簇到删繁就简,简是激活公司活力的明智之选。

公司开展降“两金”、控成本、提绩效;收紧管理宽度,挖掘管理深度,各项管理标准化、模板化、精益化。深入挖掘营业收入增长点,加大“两金”压降和“降杠杆、减负债”工作的力度,群策群力,多措并举;发布各类模板,逐步把各项工作都纳入标准化管理体系中,使工作效率及满意率稳中有升。

控成本、提绩效;简不失其华

2019年,公司加强资金及预算管理,“两金”压控、降本控费、税务管理、产权和资产管理等方面工作;拓展资金支付模式,降低资金运营成本;强化预算管理,推动降本控费,截止当期已完成23

个项目定案工作,基准日存量应收账款、存货净额压降比例分别超额完成全面指标的24.9%、24.06%,完成采购批次4072次(未含超市化采购),通过二次谈判实现直接降本3652.45万元。

降“两金”、渠渠道;约不显其丑

公司充分利用集中采购优势,完善保险合规管理,降低保险成本;打造全要素“大物资”产业链,升级经营组织设计物资模板,推动物资管理效益化、国际化、物流储运集约化,提高资产使用率,降低损耗,节约成本;关注项目过程成本控制,对全员、全要素、全过程成本管控进展情况进行核查,助力公司成本降低,实现了货物采购降本262万元,设备采购降本430.45万元,工程服务降本2960万元。

提标准,顺流程,无规不成圆

公司进一步规范经营基础工作的标准化、模板化,详细编写工作细则,明确工作流程、交付物、责任人等信息,便于标准化人员工作交接;推进物流文件体系标准化;推进标准化采购流程进程,建立健全各项标准和时效控制;探索经营专业工程量、物资采购量、工程专业的标准化管理,促成翻图绘制-智能计算-统一标准的管理模式。公司顺利完成新能源吕梁项目设备采购工作、孟加拉博杜阿卡利项目三大主机及第一批辅机招标采购工作,为公司重要设备采购工作打下一个良好基础。

定模板,建手册,无矩不成方

公司发布各类合同模板,升级经营、施工组织设计物资模板,进一步做到物流管理有效实用、有章可循、适配履约;实现物流执行体系手册化;推进原始报销单据影像平台传递,网上集中审批,促进各类费用支出审核标准统一。截止目前,对分包商物资活动管理不到位,造成较大及以上工程质量问题次数为0,周转材料丢损率远低于指标4.8%。

新业务,新驱动,拓展新路子

进一步深入境外采购试点工作,有效引入整合社会供方资源,实现公司采购成本的有效降低;整合优化国内外供方资源,扎实提升内部物资管理,加强新商业模式风险管控;加强审核力度,深

入研究国际商会保函758规则,防范索赔风险;组织调整改革,初步实现“管理下沉、充分授权、资源整合,提升组织效率”的预期目标。

新模式,新引擎,成效更精益

进一步推进新业务模式或技术手段的尝试,重点跟踪试点项目平台应用,提升整体经营管控能力。在2019年管道智能核算研发完成的基础上,以管道公司承揽内部工程为试点,试行智能核算软件,提高班组管理效率,并实现采购下单“零”错误;南港项目试点半年后,在2020年二季度新开工项目全面应用,降低繁琐的线下管理负担,为尽快建成企业定额提供全面的数据支撑;在海外项目试点属地劳工结算系统,将人员统计、劳工、结算扣款纳入系统管理,减少大量重复性工作对管理资源的占用。

智·链接未来

从业务分管到人工智能,智是企业前进的“助推器”。

搭建平台、业务共享,唯有创新才能领跑。公司践行智能管控,多措并举,创新降本、增效管理;机械系统上线、财务数据融合、全面完成经营平台建设;试行智能核算,拓展专业范围,提高经营基础工作水平。

“全脑”搜索,众智所为无不成

公司研发经营业务大数据查询界面,设计定期经营数据报告推送业务,提高数据检索效率;完善项目管理信息,实现项目平台管理的全闭环,提高总部管理效能;完成经营平台各界面与财务数据的深度融合,数据实时抓取,将管理重心转移到深入分析方面;完成核心展示平台建设及上线工作,实现人材机三项资源系统数据自动化统计,实时数据监控、深度业财融合、提质经营管理水平;试行智能核算软件,实现采购下单“零”错误;推动境外采购、钉钉、结算、海外劳工结算资源平台应用,进一步优化数据采集流程,分析生产组织效率、资源利用效率;运用思维导图,建立可视化物资信息大厅。

肃瓜州干河口北、河北尚义大苏计、河北张北白庙滩、华能开鲁建华风电工程。

基础设施工程公司,对PPP项目策划及掌控能力持续提升,积极与北方建投联动,顺利完成多个非电及PPP项目投标,储备项目有序推进,与设计院密切合作,逐步搭建全产业链贯通的市场开发平台。上半年签约如东危废项目、郸城田园项目,下半年中标金乡医院PPP项目,年底连续中标天津河东区麻纺厂路道路及配套管线工程EPC总承包工程、地毯厂路道路及配套管线工程EPC总承包工程、龙图道道路及配套管线EPC总承包工程。

海外工程公司,今年在巩固原有重点国别的基础上,大力开发新区域市场,既“舒枝展叶”,又“开花结果”,对于高端市场项目,逐步形成集群效应。先后签约迪拜950MW光热光伏电站、伊拉克米桑800MW、阿玛拉4×125MW联合循环电站及孟加拉博杜阿卡利1320MW燃煤电站总包等施工项目。

检修公司,在检修运维方面不断稳固国内市场的同时,大力扩展国际业务,延续中标华能巴基斯坦萨希瓦尔电站检修维护,国内实现了公司水电检修及光伏维护业绩突破,弥补了新能源领域维护业绩的短板,成功中标技改项目,为公司进一步大力拓展技改市场,做出了有益的尝试。

吊装公司,中标湖北长阳云台荒、恭城低风速试验、高唐县等多个风电场项目风机机组及塔筒吊装工程,连续荣获业主单位“2019年度优秀施工单位”荣誉称号,为公司吊装市场开发奠定了良好的基础。首次承接140米高塔筒风机安装项目,风机吊装项目创历史新高,与美国最大化工企业AP公司达成合作。

工程贸易公司、鼎泰装备公司,市场开发业绩硕果累累,在装备供货方面,延续为多个海外项目装备供货。工程及新产品开发成效显著,资源渠道搭建初见模型,年度市场开发目标超额完成。

安不忘危,盛必虑衰。2019年,纵观全年市场开发工作,公司统一思想、凝聚共识,开拓创新,密切协作,打好了一场场市场开发攻坚战,夺取了一定的胜利,取得了来之不易的成绩,但是我们依然离年初的目标有差距,对标行业兄弟单位取得的成绩,我们存在差距,要清醒认识到自己的短板和不足,不能为眼前的成绩沾沾自喜,要强化危机意识,担当意识,风险意识,要时刻警醒,时刻保持如履薄冰的态度,想方设法破瓶颈,坚韧不拔拓市场。

风帆满图新志,砥砺前行正当时。2020年是公司实现“123”战略目标的决胜之年,我们还将继续坚定公司逐梦之心,坚定公司发展的信心和决心,拓市场、控风险,强转型、破瓶颈,全力冲刺“123”战略目标,为公司改革发展和转型升级打下更为坚实的基础。正如习近平总书记在2020年新年贺词中说道:“冲锋号已经吹响,我们要万众一心加油干,不惧风雨、不畏险阻!只争朝夕、不负韶华!”(阮祖锋)

智能“加速器”,感受发展“推背感”

探索经营专业工程量、物资采购量、工程专业的智能化管理,在源头实现工程“零浪费”目标;推进审计信息化建设,构建“多模块一体化”大数据系统,协同研发“内控检查、审计监督、风险管理”信息系统,实现审计流程作业集成化、信息化;精细“大物资”信息化建设,夯实EPC设备管理;加速推进保险信息化平台维护工作,动态监控新增保险业务开展情况,降低保险成本;尝试构建财务共享中心,加速财务信息化建设,优化公司内部管理财务系统,将公司业务通过信息化自动转换成财务报表。

7月4日,领导干部管理系统上线;9月27日,LBS资源共享平台上线;10月28日,人才梯队建设系统上线;合同文本智能AI识别功能并应用于合同评审业务即将完成;个人专项附加扣除系统,上线迅速开展针对全体员工的税收政策宣传和系统操作指导的培训工作,保证了4000多名员工及时享受税收红利……顺应时代召唤,天津电建在“人工智能”的路上,急速奔跑。

2019年的天津电建,聚焦重点。继续推动各类业务往更大范围、更宽领域、更深层次走。深化体制改革,推动体系升级,健全财、审、法、资、采等专业的制度环境,发挥好集采试点、智能核算软件试点、南港项目线上管理试点、海外属地劳工结算系统试点的“试验田”作用,打造高能级、人才、开放平台体系,营造市场化、法治化、国际化业务环境。2019年的天津电建,阔步前行。稳字当头、积极进取,让大数据智能化服务企业创新,持续提升信息化建设水平和新技术应用,大力开展平台研发、网络和信息安全、基地大楼建设工作;聚焦品质、品牌,在海外趟出了一条“中国道路”,用“EPC+”铸就了建设新路。

企业发展的实践证明:对标看齐才能明确方向,走上对路子才能开创新局,精准施策才能破解难题,实干担当才能创造业绩。2020年,天津电建将继续对标对表抓落实,沉心静气谋发展,坚定不移沿着“具有综合竞争力的国际型工程公司”的方向阔步前进。(温峰)