

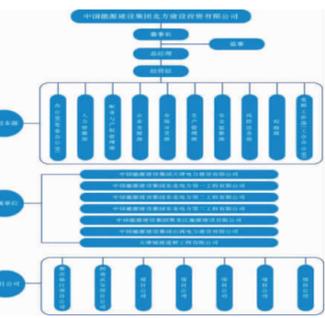
中国能建北方建投三年发展规划(2019-2021)

要点摘录

北方建投三年发展规划(2019-2021)起止时间为2019-2021年,主要包括四个部分:一是企业现状与发展环境,二是企业发展战略和发展目标,三是职能发展目标与举措,四是战略规划实施保障。现将相关要点摘录如下。

第一部分 企业现状与发展环境

北方建投注册资本50亿元,公司及所属企业拥有职工20000余人,年市场签约额超过500亿元,年营业收入近300亿元,是综合性建筑企业集团。公司本部设有10个职能部门,公司直属单位7家(6家全资子公司,1家控股子公司-城建道桥),参/控股SPV公司2家(重庆垫江-控股,河南灵宝-参股)。



发展环境综合分析:
国内方面,我国经济由高速增长阶段转向高质量发展阶段,增长速度放缓,但全面改革开放新格局正在形成,经济增长的内生动力持续释放,改革和转型给我们带来了新的发展机遇。低风险区域和海上风电、分布式光伏有结构性投资机会,生物质发电有望成为热点,水电、核电适度发展,火电比重继续下降;环保水务、交通运输、城市市政基础设施投资维持较高水平,与新商业模式业务结合紧密,增长空间很大。
国际方面,世界经济保持复苏态势,但国际贸易、金融市场、地缘政治形势复杂多变,投资机遇与风险并存。国际电力行业内生动力平稳,火电、水电投资回报率高于国内,风电、光伏发电项目增速较高;发达国家基础设施新建与改善需求庞大,新兴市场国家工程建设尤其是基础设施建设市场空间广阔,融资建设模式成为潮流。

第二部分 企业发展战略和发展目标

一、功能定位

(一)业务功能定位:是从事非电和基础设施投资建设运营一体化业务的平台公司。
(二)管理责任定位:是对子企业履行出资人职责并根据股份公司授权履行管理责任的区域公司。

(三)发展目标定位:“三型三化三力”

三型:集约管控型、规模效益型、错位经营型;
三化:投建营一体化、国际化、专业化;
三力:较强投融资能力、核心市场竞争力、突出品牌影响力。

二、发展思路:三个坚持、四个转变

三个坚持:坚持管控好传统业务,突出比较优势;坚持开拓好非电投资业务,带动所属企业转型升级;坚持创新发展新兴产业,择机进入并形成发展新支撑。

四个转变:

由以电力为主向电力与非电并重转变、由以国内市场为主向国际国内市场并重转变、由以为客户提供阶段性服务为主向为客户提供一站式与项目全生命周期服务转变、由工程承包商向工程建设运营综合服务商转变。

三、发展目标

(一)经营目标:到2024年末,市场开发签约额确保实现750亿元、力争达到1000亿元;保底增长率10%,力争17%;

营业收入突破320亿元,力争实现400亿元;保底增长率6%,力争10%;

利润总额达到4亿元,力争实现5亿元;保底增长率9%,力争14%;

其中:2020年,合同签约确保500亿,力争520亿;营业收入确保248亿,力争275亿;利润总额确保2.8亿,力争3亿。

结构调整目标:

到2021年末,国际业务营收占比不低于25%,电力工程业务营收占比不超过75%。

到2024年末,国际业务营收达到30%,实现行业领先;新商业模式业务营收达到50%,居于股份公司前列。

(二)所属企业发展目标:

天津电建要致力于以工程建设为核心,通过综合能力的打造与提升,在国内、海外的业务拓展上有所作为,成为具有综合竞争力的国际型工程公司。要对国际一流工程企业标准,成为发展均衡的先进企业。

第三部分 职能发展目标与相关举措

一、转型升级规划

发展目标:一企一策,实现所属企业专业化、差异化发展。

相关举措:共七方面:

推进所属企业改革重组;
持续推进混合所有制改革工作;
持续深化供给侧结构性改革(法人压减、三供一业分离、历史遗留问题解决等);

强化协同经营:

强化结对帮扶,优势企业争取做到每年拿出5亿元市场签约额支持困难企业;
对标先进,天津电建、东电一、道桥公司保持或建成集团(股份)公司一级企业;

打造环保产业平台。

二、企业资质获取升级规划

发展目标:天津电建力争用三年时间即在2022年升级建筑工程施工总承包特级资质,并争取2020年获取水利水电、市政公用工程施工总承包一级资质。

三、投资业务发展规划

发展目标:2020年,融资建设总投资目标150亿元;2021年,融资建设总投资目标200亿元。

四、人力资源管理规划

发展目标:职工队伍总量保持负增长,2021年底较2018年底减少7.5%;公司党委管理干部,要规范职数,从紧配置,持续优化年龄、素质结构。

五、发展目标

本部市场开发部负责市场规划、计划统计、高端关系维护、外事与境外分支机构管理等职能,非电业务市场开发任务主要由公司所属企业、市场区域机构、SPV公司完成。

六、其他职能工作的目标和举措

请各位领导自行阅读了解(市场开发管理、财务与融资管理、技术质量环保管理、安全管理、内控与风控管理、党建及文化管理、廉政建设管理、审计管理、信用建设管理、信息化建设管理)。

第四部分 战略规划的实施保障措施

(一)加强组织领导,健全体制机制

(二)做好学习宣贯,统一思想认识

(三)注重细化目标,逐级分解落实

(四)明确职责任务,建立考核机制

(五)定期检查评估,科学动态调整

(发展管理部 供稿)

做安全铁面人 守一方平安

——记中国能建“安全卫士”王鹏程

王鹏程,公司安全总监、安全管理部部长,注册安全工程师,一级建造师。曾荣获过华北电网“优秀青年工程师”、全国安康杯竞赛安全文化宣传先进个人、公司蜜蜂奖铜奖、公司十大杰出岗位青年能手、公司优秀共产党员、安全卫士、2018年荣获中国能建“安全卫士”称号。



王鹏程从事安全管理工作16年来,守初心、担使命、勇作为、敢抓、敢管,做安全铁面人。为公司的安全生产倾注了巨大的智慧与心血,创新管理有实效,是公司名副其实的“安全守护神”。

注重修身 追求精益求精

王鹏程毕业后分配到天津电建伊始,就投身到基层项目的安全管理工作中,并一直秉承着一行、爱一行、精一行的职业信仰,不断充实自己。在项目上,他静心浅学,埋头于对各种专业知识和管理知识的学习。白天在现场研究火电建设的过程与系统,对设备、设施进行认知,虚心向身边师傅请教;夜间在办公室加班学习安全法律法规,行业标准、公司规章制度等,不断提高处身的能力和综合素质,做到学有所获、学有所用,使自己成为一名安全生产工作的“热心人”转变为用专业知识武装起来的“明白人”,迅速成长为业务骨干。

任职公司安全管理部后,他不仅注重自身的学习,还带领系统人员共同学习,共同进步。他还组织编制了安全专业培训课件、视频实操培训课件,持续开展安全管理人员轮训培训,讲安全、讲法规、讲事故,每次学习做到“四有”:有备课、有课件、有讨论、有点评,通过日积月累,提升了安全管理系统的整体素质。

忠诚事业 履职尽责

他对安全生产工作认识深刻,热爱自己的工作。讲的最多一句话就是:“干安全工作就是一笔良心账,干安全工作就是积德行善,干安全工作不能只做表面工作,要发自内心的,干安全工作要从内心深处认识到安全的重要性,要真爱”。作为一名党员,他牢记作为一名安全生产管理人员的职责,坚持按章办事,坚持原则、秉公办事,一视同仁。在安全生产管理和现场的安全监督上,他敢抓、敢管、敢考核,对查出的违章行为决不姑息迁就,对发现的安全隐患及时整改,严格执行规章制度,奖罚分明。他处处以大局和集体利益为先,注重细节管理,从自身做起,以诚待人,与人为善,真心实意对待同事,尊重领导。坚持表里如一、言行一致,对组织和领导忠诚,对同事坦诚相待,共事同心,以实际行动践行着安全生产管理的重大职责,发挥了党员先锋模范作用。

积极创新 提升效率

在做好本职工作的同时,王鹏程也在不断提升管理思路,创新管理方法,参与设计并推广使用公司“安全监督管理移动平台”,使公司的安全管理信息传递更加畅通,管理效率显著提升;策划开展了“安全管理对标”、“安全职责大讨论”、“领导讲一堂安全课”等创新型安全活动,全面推广“安全技术交底音频记录”、“大型机械驾驶室加装视频记录仪”、“主要通道口安装语音播报提示”等工作。在风险控制方面,他根据公司业务特点和LEC风险辨识方法,完善了风险分级控制体系,做到了重点突出,风险可控,很好的预防了各类安全事故的发生。在安全责任制落实方面,完善了安全履责考核内容,明确优先指标,增加了日常检查考核表,对所属单位日常工作中存在的安全问题进行记录,作为履责考核依据,推动了各级人员安全责任的落实。

倡导文化 打造标杆

王鹏程认为在安全生产过程中,对

于预防事故的发生,仅有安全技术手段和安全管理手段是不够的,还达不到本质安全,需要用安全文化手段予以补充。他编制了公司《安全文化手册》,对安全理念、安全价值观等进行了诠释,通过对各级人员的观念、道德、伦理、态度、情感、品行等深层次的人文因素的强化,利用领导、教育、宣传、奖惩、创建群体氛围等手段,不断提高各级人员的安全素质,真正的实现从“要我安全”到“我要安全”。2015年、2016年公司被评定为天津市、全国安全文化示范企业。

2012年,根据《中国能源建设集团有限公司安全生产标准化建设实施方案》要求,及时任命工程公司安全保卫处处长王鹏程组织了公司安全生产标准化建设工作,顺利的通过了检查组的检查,公司获得了首批国家能源局电力安全生产标准一级企业证书。近几年,他持续固化了各项安全管理要求,并在各板块全面推进安全标准化建设工作。组织编制了《天津电建企业文化安全管理标准》、《天津电建安全文明施工可视化标准手册》,将标准要求固化为日常管理,在全公司范围内进行推广。涌现出了北疆、富平、电网青州、临沂、天明EPC项目、胡庄EPC项目、十堰、分宜等一批安全标杆项目。

在班组标准化建设方面,2015年他组织制定了《班组建设管理考核评价标准》,指导项目和分公司创建“班组安全屋”试点,总结经验并在全公司范围内推广。至2019年底,公司有10多个班组被集团、天津市、全国安全管理标准化示范班组。

人们常说:一粒砂中看世界,一滴水中见人生。从一名大学毕业生到公司的安全总监,16年来,王鹏程用火一样的工作热情以及对公司的真诚和执着,一直努力 working,他不仅是在实现着自己的个人价值,更是在用辛勤的汗水和满腔的热忱为公司整体安全生产管理水平的提升不断奋斗。(袁磊)

改革融合求转型 铆足干劲谋新篇

——新能源工程公司2019年的奋进之路

2019年是新能源工程公司合并成立的开局之年,也是以新的组织架构运行,推动高质量转型发展的开篇之年。全年,新能源工程公司充分发挥组织机构的整合优势,优化管控流程,强化经营履约,夯实发展基础,基本上实现了快速融合、平稳有序、稳中向好的发展局面。

市场开发是重点,解决的是出路问题

市场开发工作是一切工作的前提和基础,是工程公司发展的第一要务,是支撑公司转型升级的第一抓手。

深耕特高压市场,中标青海海南±800kV换流站、江西南昌±800kV换流站土建工程,特高压领域的品牌优势进一步释放。

稳固天津市场,中标天津武清创新园、宝坻莲子营110kV等输变电工程,继续保持地域优势。

深化优质客户市场,中标甘肃瓜州干河口北50MW主体工程、河北尚义大苏计二期100MW主体工程、河北张北白庙滩风电二期二期100MW主体工程,与优质客户的合作关系更加紧密。

拓展新区域市场,中标湖南长沙浏阳市道吾山110kV输变电工程、湖南岳阳平江伍市东110kV变电站新建工程,扩大市场占有率。

突破新业务领域,中标华能南华云台山风电场整体拆迁及植被恢复工程,实现新能源业务“新”突破,积累生态环保业务经验及业绩。

没有市场开发,工程公司将无路可走。年底用一整天时间召开市场开发专题研讨会,不同区域的市场开发专员对各自工作得失进行回顾总结,对下年度的开发重点目标进行科学规划。会上,工程公司领导指方向、提要求,给动力、压责任——市场开发是重中之重。

生产履约是基本功,解决的是能力问题

2019年项目总体履约情况平稳可控,全年完工16个项目(国内14个,海外2个),完成152个里程碑节点,未发生因我方原因造成的里程碑延误。

完成安全管理组织体系建设,编制体系文件14个,辨识显著风险173项,巡查项目67次,监督整改问题485项,签订安全责任书400份。对6个项目、10个责任单位进行了安全考核,追责26人,经济处罚3.2万元。

质量风险管控二级责任制基本形成,辨识工程公司级风险53项,制定控制措施188项;实施视频培训教育约900人次;积极参与公司



公司承建的青州换流站获国优金奖

的质量工艺单项评比,3项获得公司表彰。

获得2项国优金奖(榆横-潍坊1000kV特高压交流输变电工程、扎鲁特-青州±800kV特高压直流输电工程)和14项QC成果奖(一等奖1项,二等奖4项,三等奖9项),向公司推荐科技论文6篇。

经营管控是生命线,解决的是生计问题

对新能源工程公司来说,2019年是新公司新起航的关键年,围绕成本、效益中心,推行二级经济责任制,加大收款力度和历史遗留问题处理。经营管理直接影响企业的发展品质,决定企业的生死前途。在经营管理上,新能源工程公司给经营管控划红线、立规矩、定航向——深究穷空,绝不含糊。

精细成本测算,深挖成本控制潜力;严格经济责任制考核,奖优罚差,确保经营风险可控、在控;加大分包资源开发,合理降低分包价格,提升项目盈利能力;做实项目经营盘点制度,加快完工项目结算,全年项目竣工结算定案28期。

着力“两金”压控,制定压降方案,加快项目回款,与35期竣工结算完毕项目签订回款奖励协议,全年19期项目收回全部款项,落实以收定支,坚持“谁收款谁用款”原则,做到“自扫门前雪”;继续推进保函替代质保金工作,提前收回质保金,提升资金使用水平。

超前策划,精确编制物资技术标方案,多渠道进行投标询价和科学测价;加大海外项目物资保障力度,实施全过程管理与控制;增加项目巡检频次,普遍员工经营管控意识;划分采购层级,加大供方引进,降低采购价格,提升服务水平。全年实现网络集中招标采购率99.8%,自行采购物资合同签订率99.9%。

队伍建设是根本,解决的是素质问题

实现新能源工程公司的转变,根本上就是要实现人的转变,规范人的行为,促进人的融合,发挥人的特长,挖掘人的潜力。

薪酬绩效上,梳理人员基本情况和统一各项人力资源管理制度,出台激励政策,充分调动一线员工工作积极性。

选拔任用上,大胆启用年轻员工,全年任免干部62人次。一批素质好、年轻有为的员工走上了领导、骨干岗位,有力激发了员工干事创业活力。

培训管理上,认真落实公司培训管理要求,积极推动员工岗位复合;加强取证督促,为工程公司发展提供资质保证。全年新增高级职称4人,中级职称15人,初级职称7人,新取(含复试)各类上岗证50余人次。

大学生培养上,工程公司领导层上一心加强大学生培养工作力度,通过双导师制、一对一沟通、座谈沟通等方式帮助大学生快速成长、成才。

党建工作是关键,解决的是保障问题

全年党建工作结合实际开拓向前,逐步完善,向深处走,向实处走,全面引领中心工作。

进一步落实大党建工作。积极策划实施“以考促学”活动,提高党员的党性意识和学习意识,发挥党员带头作用;积极开展“不忘初心、牢记使命”主题教育工作,将“守初心、担使命、找差距、抓落实”的总要求落地、落地、解难题,看实效;积极开展“号、手、队”创建、青年志愿者等活动,激发青年员工工作热情;积极开展各类一线慰问工作,发挥工会组织的向心力和号召力,促进工程公司持续健康发展。

进一步落实大监督工作。认真落实党风廉政建设责任分工和“一岗双责”,签订廉政建设目标责任书,明确廉洁责任和监督职责;认真开展“整治形式主义、官僚主义”、廉洁文化季等专项活动,突出法规,强调红线,不断提升干部员工廉洁从业意识;认真组织党总支书记、党支部书记讲廉洁党课活动,发挥领导的模范带头作用;认真开展自查自纠和问题整改工作,全年立整立改问题11个,征集廉洁风险230条,征集防控措施263条。

对于新能源工程公司来说,2019年是撸起袖子加油干的一年,是辛勤劳作的一年,也是阔步奋进的一年,更是积蓄力量自我修炼的一年,是锐意改革、谋求发展的一年。

2020年的新能源工程公司,必将勇往直前、百舸争流的一年。全年重点打造国内电网、新能源、新商业模式和海外四个业务板块,勇担责任、大胆作为,确保完成全年各项中心任务,助力公司“123”战略目标实现。(卜文斌)

凝心聚智谱新篇 砥砺奋进又一年

——基础设施工程公司2019年回眸

项目履约态势“稳”

一年来,基础公司履约项目3个,所属建筑公司履约工区6个,所有承建项目总体可控在控,履约情况良好,施工进度基本符合节点要求。作为公司首个大型综合体项目的垫江东部片区总承包项目是基础公司全年履约工作重点,工程公司各类资源重点倾斜,全力支撑履约。项目部以“规范对标、强化基础、全面提升管理”为思路,提升工程履约能力,树立品牌形象,提升品牌价值。在应对施工环境复杂、现场作业面广、现场经验不足、管理要素繁琐、迎检任务繁重等诸多挑战,工程相继实现了文笔大道北延伸段工程开工、牡丹大道下穿道工程开工、健康路工程开工、G243太平至梁平界公路工程开工,截止目前,圆满完成了年度工程施工目标和任务,过程中还受到了重庆市垫江东部片区管委会、建设发展有限公司、垫江交通运输局表彰和感谢。

此外,作为公司首个土壤修复项目的首钢绿轴修复项目顺利完成履约,积累了土壤修复业绩,为公司后续开辟土壤修复业务奠定了坚实的基础。

管理提升技术“精”

一年来,基础公司不断强化内控管理,全年升级了经营、法务管理制度14份,进一步完善了基础设施工程项目管理体系。通过同业对标以及市场调研,了解房建、市政及公路工程劳务分包价格,并结合公司经营管理平台应用,初步建立了自己的劳务分包控制价。通过市场调研,全年入库基础设施分包商50家;建立了物资合格供方19家,确保了在建项目正常履约需要以及资源储备。通过垫江项目履约,摸索、总结出适用于市政工程安全管理的思路、流程、制度和安全管理施工标准。通过对标兄弟单位质量管理体系文件和项目管理标准化手册,丰富和完善了基础公司在市政工程质量管理体系,非开挖顶管技术、盘销式钢管脚手架等多项新技术、新工艺,提升了市政工程工艺质量,降本增效。积极开展BIM信息化技术学习应用,以部分项目工区及新总部大楼工程为试点,为后续BIM技术应用积累了宝贵的经验。

同时,及时做好人员调配、借调支持、岗位复合、跨系统转岗,进一步盘活了现有人力资源,实现人力资源使用集约化及高效化。通过统筹安排投融资、市场开发、工程管理等相关专业人员借调到北建投、道桥等外部单位锻炼,促进了内外部单位间的业务交流和联系。通过接收应届大学生和社会招聘,补充了非电相关专业优质社会资源,并签订“师徒带徒”协议,引入“双导师制”加强人才培养,为管理团队注入了新鲜血液。

只争朝夕,不负韶华。非电业务拓展的号角已经吹响,面对新的机遇与挑战,当前的基础公司正在坚定非电发展方向,聚焦建筑行业重点领域,建立完善的多元化发展机制,努力打造一条可持续发展的建筑行业发展路线,助力公司转型目标全面实现。(何多能)