

滨海路桥公司虽是刚刚成立4年的企业,却已进入天津城建集团第一集团军行列。打响了天津城建的品牌,完成了一系列包括天津西站工程在内的重点工程和民心工程的建设任务,其快速发展的秘诀就是——

用别人干不了的技术 干别人干不了的工程

■ 崔旭 本报记者 张燕丽 彭飞/文

今年4月,为贯彻落实党中央、国务院新疆工作座谈会和西部大开发工作会议精神,支持新疆公路交通大建设大发展的重点项目,天津城建集团负责实施的S103线艾维尔沟—鱼儿沟段公路改建工程和小草湖—和硕段一级改高速公路建设项目,作为第一批援建项目正式开工建设,这两项工程对改善当地交通条件意义重大。为圆满完成此次援疆任务,天津城建集团将这一重任交给了集团所属的王牌之师——天津城建集团滨海路桥有限公司(以下简称滨海路桥)。

年轻的滨海路桥公司虽是刚刚成立4年的企业,却已进入天津城建集团第一集团军行列。凭借高超的技术和严格精细的管理,在“敬业、勤奋、务实、创新”的企业精神激励下,高水平完成了一系列包括天津西站工程在内的重点工程和民心工程的建设任务,打响了

天津城建的品牌,在业内以差异化快速发展而著称。探索在传统行业中打造现代企业,是滨海路桥的坚定选择。

2007年6月,为顺应滨海新区开发开放新形势并集中优势资源,天津城建集团决定将滨海路桥分立,集市政、公路、桥梁、钢结构、沥青砼铺装、污水处理厂及公路养护工程施工于一体,同时从事沥青混凝土的加和和销售。

分立之初,企业发展面临重重困难。缺项目、少资质、负债经营。2008年10月,李志勇就任滨海路桥公司党委书记、董事长,在短短一年的时间里,李志勇及其班子成员,通过凝聚士气,团结职工,共同努力,使公司驶入了发展的快车道。至2009年11月底,开发工程23项,合同额6.59亿元,完成产值4.22亿元,实现利润300余万元,全年产值达到5亿元,

利润额达到500万元,超额完成集团年初下达的各项经济指标,相比2008年各项指标也成倍增长,实现了规模利润同步发展,职工收入逐步提高,凝聚力和归属感大大增强,公司实现全面发展。2010年,企业发展再创佳绩,在手工程82项,在手任务合计14.11亿元。全年累计完成产值8.08亿元,同比增长60.3%,实现利润2855万元,工程利润率再创新高,达到3.53%。

“用别人干不了的技术,干别人干不了的工程”这就是滨海路桥前进的动力之所在。几年来,他们所致力打造的也是这样一个具有核心竞争力的、不走同质化竞争老路的朝阳企业。如今,滨海路桥已经实现了跳出红海,驶入蓝海的战略转型,靠的就是企业在技术创新、经营管理、资本运作等一系列领域的大胆创新与探索。



公司主要领导在施工现场检查工程质量



由天津城建滨海路桥有限公司使用环氧沥青摊铺工艺施工的第三座长江大桥——荆岳长江大桥于2010年12月9日顺利通车。

创造多个全国第一

2008年12月17日,由滨海路桥承建的武汉天兴洲公铁两用长江大桥钢桥面环氧沥青摊铺顺利完工,如一匹黑色锦缎般漂亮细腻的桥面,一时间吸引了新闻媒体的关注,舆论普遍认为,武汉天兴洲公铁两用长江大桥钢桥面铺装胜利完工,标志着国产环氧沥青首次在特大型桥梁上成功使用,滨海路桥也成为全国首个在特大型钢结构桥梁上成功使用环氧沥青铺装技术进行钢桥面铺装的施工单位。施工中,产学研一体化的发展战略,不断提升的技术创新能力、先进的精细化管理理念、高素质的施工建设队伍成为支撑起国产环氧沥青钢桥面铺装这一先进技术的四大强力支柱。

“精细化管理、流水化作业”的管理理念是完美的工程质量的保障。对此,企业采取了一系列有效措施:一是加强上岗人员的岗前教育力度。针对环氧沥青摊铺工艺的特殊性、复杂性以及在长江江面上施工这一特殊的施工环境的要求,项目部对每个上岗工人人都做了系统的岗前技术培训和安全生产教育,没有经过培训的人员严禁上岗作业;二是细化管理过程,落实生产责任。为了保证大桥桥面铺装每个环节不出现任何差池,生产作业不出现丝毫漏洞,项目部制定严格的工程项目管理制度及配套设施。以考勤制度为例,每天早上6点30分,在上桥前,各施工人员按自己所在班组及负责工序排队,在经过前场施工负责人点名及安全生产教育后分批次上桥进行施工,每天施工结束后,在经过施工负责人清点人数后才能列队下桥,如发现擅自离岗人员不仅对离岗者本人,也对工序负责人进行严肃处理;三是改变工作思路,推行流水化作业。为了适应吊装摊铺工艺,保证环氧沥青混凝土能够在容留时间内完成摊铺,项目部在正式摊铺前经过反复演练,成功使用流水化摊铺作业方法进行施工。这种施工作业方法将传统摊铺施工的工序进行了进一步细化、拆分的同时,要求施工人员由一人多职变为多人专职,而且拌合、运输、吊装、摊铺、碾压、清理这些工序一气呵成,保证摊铺机组每向前推进一米就做出米成品桥面,与传统摊铺工艺有很大不同。通过使用流水化摊铺作业方法,不仅使施工人员熟练地掌握了自己所从事岗位的施工方法,极大地减少了工作失误,还使环氧沥青摊铺技术更加系统、规范,大大缩短了工期,提高了生产效率;四是加大文明施工的工作力度。由于环氧沥青摊铺前必须保持钢桥面的干燥、整洁、干净,因此,此次工程的文明施工工作与工程质量的联系更加紧密。为了保证工程质量,树立企业形象,项目部制定了大量针对环氧沥青钢桥面铺装的文明施工与安全生产措施,比如,上桥人员必须戴安全帽、佩胸卡、穿鞋套,上桥人员不得携带任何的液体物质进入施工现场,设立专门的物品管理地点由专人保管施工人员与来访人员物品,设立固定的饮水处供施工人员休息,成立专门的文明施工小分队清扫桥面,保持桥面干燥、整洁等等。

过硬的技术、优良的施工工艺,加上国际国内先进的设备以及武汉天兴洲长江大桥、军山大桥、杭州湾跨海大桥以及天津市十数座跨海河桥梁的摊铺经验,锻炼出了一支经验丰富、团结、战斗力强的沥青摊铺队。在环氧沥青钢桥面摊铺领域,滨海路桥站在了全国的前列,是目前我国具有该项尖端施工技术和施工能力的仅有的前三甲企业。

在一系列的工程中,滨海路桥创造了若干个全国第一:天津富民桥是全国第一座成功运用国产多组分新型环氧沥青摊铺钢桥面的工程。住建部领导及东南大学专家组全体成员莅临摊铺现场进行指导;武汉天兴洲大桥是第一次成功地将环氧沥青运用到跨长江的特大桥的摊铺,受到了住建部、交通运输部、武汉及天津市有关领导的高度关注。

差异化发展带来巨大收获

伴随着滨海新区的开发开放,天津已经成为一个国际化的市场,一时间,国字号、铁字号等老牌大型建设单位蜂拥而至,建筑市场竞争越来越激烈,甚至几近残酷,抱守计划经济的思路与理念,必将延误企业发展的大好机遇。对此,董事长李志勇认为:“目前,基础建设市场的竞争已日趋白热化,其利润也越来越低,企业想要获得发展,就必须打造核心竞争力,走差异化发展道路,用别人干不了的技术,干别人干不了的工程。为此,我们在集团的正确领导和大力支持下,反复研究,制定了差异化发展战略。”

滨海路桥的差异化发展战略就是抓住我国近几年桥梁事业,尤其是钢结构桥梁建设蓬勃发展的机遇,顺应钢桥大范围应用的必然趋势,以钢桥面摊铺为突破口,借助东南大学等科研机构和其他社会力量,走产学研一体化发展之路,引进国际国内高精尖技术,打造特种环氧沥青摊铺优势,形成企业核心竞争力,助推企业发展。实践证明,差异化发展战略为企业带来了巨大收获,路面摊铺尤其是环氧沥青钢桥面摊铺优势凸显,开发并完成了包括武汉天兴洲长江大桥、白沙洲长江大桥、李公楼立交、大光明桥及滨海新区中央大道互通式立交桥在内的12座钢桥的桥面铺装工作,成为公司创收的主要业务之一,为公司经济快速发展提供了强大助力。从价格和规模的初级竞争走向

品牌和品质的高级竞争是市场经济发展的必然规律,因此,滨海路桥及时转变发展观念,转变发展方式,从过去靠规模、靠速度求生存谋发展,转变到靠技术、靠品质、靠精细化管理拓展新发展空间的经营思路。

以技术创新带动差异化发展,需要企业做长期艰苦细致的工作。几年来,结合自身优势,企业选择环氧沥青钢桥面铺装技术作为攻坚的平台。通过与东南大学合作,实现产学研一体化,成功地将东南大学研究十年的课题,转化为生产力,实现了原材料的国产化,达到降低成本实现效益最大化的目的。近年,企业在各环氧沥青混凝土钢桥面摊铺施工过程中实施技改技革12项,其中,《国产多组分新型环氧沥青钢桥面铺装》及《国产多组分新型环氧沥青钢桥面铺装技术的应用》获市技协、市科委颁发的科技成果奖。《准确把握环氧沥青混合料的容留时间》、《提高钢桥面防腐涂装工程施工质量》获部级QC成果奖。今年,受住房和城乡建设部建筑节能与科技委委托,市建委委对公司完成的“国产多组分新型环氧沥青钢桥面铺装技术及应用”项目进行了验收,该项目达到了考核指标要求,研究成果总体上达到国际先进水平,具有显著的经济、社会效益和推广应用价值。2009年初,为了使环氧沥青钢桥面施工更加专业化,公司成立了以

天兴洲公铁两用长江大桥国产环氧沥青钢桥面铺装项目部人员为班底的第五项目模型分公司,专门进行环氧沥青钢桥面摊铺施工。2009年下半年,为把环氧沥青钢桥面施工这一品牌项目做实、做大、做强,公司通过对机施分公司的重点培养与资金、技术、人力上的大力支持,使他们在实践中以最快的速度形成在特种环氧沥青摊铺上的最新管理思路、施工技术及管理机制。由他们承担施工的滨海新区中央大道立交钢桥面铺装工程,最终以高效优质完成铺装任务,赢得集团党委和科研院校领导的高度评价,也使之成为公司精心培养的第二支特种环氧沥青摊铺的品牌施工队伍。2010年初,又组建了荆岳长江大桥钢桥面环氧沥青铺装直属项目。通过项目平台的延伸,环氧沥青钢桥面施工已成为公司乃至集团的王牌。

企业还坚持市场拓展差异化战略,挖掘他人忽略的市场空间。通过对企业经营全过程的认真分析,大家认识到,企业生产经营过程中的所有环节,都有差异化的可能存在。滨海路桥将市场差异开发列为整个运行环节的重中之重。他们积极寻找市场差异并为我所用,通过分析研究市场,提升开发创造市场的能力,打破思维定势;通过充分的市场调查,挖掘他人忽略的市场空间。

以滨海路桥公司开拓津南地区市场为例。2009年,为应对金融危机,国家提出了4万亿元的投资计划,市委、市政府也提出了加大城市基础设施建设的要求,在滨海新区城市基础设施建设快速发展的示范效应下,作为环城四区之一的津南区也加快了城市基础设施建设的步伐。在解读政策的过程中,公司领导班子很快就意识到开发津南市场的重要战略意义。于是,公司以天嘉湖道路改造工程为重要突破口,精心开拓这一潜在的巨大市场。在开拓津南市场的过程中,公司坚决摒弃“以低质低价换效益”这种“杀鸡取卵”式的短视做法,要求承建的分公司及项目在工程建设过程中在确保工程创优的同时要以高质量的服务来打动业主,获得信任。通过优质高效地完成天嘉湖道路改造工程、赤龙街道改造工程等几项津南区重点市政建设工程,滨海路桥公司已成功在津南区的城建市场站稳脚跟。截至目前,公司在津南地区共开发15项工程,产值达到2.8亿元,利润率也在逐年提高。

今年5月底,凭借以往良好的施工业绩,滨海路桥又成功中标湖南宜章至广东连州凤头岭(湘粤界)高速公路路面工程,中标额3.1亿元,沥青混凝土拌和量45万吨,摊铺面积107万平方米(单层),该项目为滨海路桥组建以来最大的单体工程合同,标志着企业向外埠市场的进军又开拓出一个新领域。

投资拉动的新尝试

“调结构、增活力、上水平”是2011年天津市的工作重点,作为天津市政建设的主力军,天津城建集团如何做好这项工作?年初,集团召开了党委扩大会议,提出2011年工作主线是“转变发展方式、提升发展质量”,继续加快市场结构、产业结构、专业结构、组织结构和人才结构的调整步伐,着力培育新的经济增长点,在巩固传统施工产业的基础上,做强做优基础设施投资、房地产及其他主业,推进发展方式主要由要素投入、规模扩张向主要依靠高端产业、管理创新、经营创新和科技进步转变。他们还提出,集团今后的发展方针是:“设计引领、投资拉动、施工跟进”,打造全产业链竞争链条。构建由“传统施工产业、基础设施投资、房地产及相关主业”组成的新的“三大板块”,以此为基础,在“十二五”期间实现转型升级。积极推进“三项转变”:在站稳天津和滨海新区的基础上,积极推进市场拓展重点由本土向外埠转变;积极推进经营重心由传统施工产业向投资建设拉动转变;积极推进市场竞争由同质化向差异化发展转变。

结合集团的总体部署,滨海路桥开始摒弃单纯依靠传统的施工产业的发展模式向更高层次的投资建设拉动转型。

BT(Build Transfer)即建设-移交的英文缩写,是基础设施项目建设领域中采用的一种投资建设模式。BT模式具体是指业主授权BT承包商对项目通过融资建设,建设后整体移交给业主,业主用建设期间以及工程完成以后所募集的资金,以偿付企业的融资本金及利息的一种新型的项目管理模式。

2011年4月8日,首个由滨海路桥公司投资承建的BT项目——津南大道双河桥段工程开工典礼仪式在津南区举行。津南大道工程是津南区基础设施建设重点工程之一,工程起点位于咸水沽镇东张庄村,终点连接津南开发区东区长路,呈东西走向,道路全长2.3Km,工程计划投资1.69亿元人民币,计划工期4个月。津南区建委作为该BT项目的发起人,负责项目招标、前期准备、回购支付。滨海路桥公司负责工程的投资及建设、施工合同的订立与相应的组织管理工作。津南大道的建成通车将有效缩短津南区与市内各区、滨海新区以及津南区各镇间的直通时间,并

助推津南区经济快速发展提供重要的交通保障。对此,天津城建集团董事长李凯建表示,希望滨海路桥公司秉持“励精图治,追求卓越”的城建铁军精神,用一流的组织管理、一流的建设质量、一流的配套设施,努力使津南大道工程建设成为精品工程、民心工程,建设成为地方政府和企业携手共进的典范,以造福津南企业和人民。

面对激烈的市场竞争,依托自身的优势,滨海路桥还提前进入了公路养护市场,并使之成为企业的特色业务之一。凭借经验丰富、技术过硬的人才队伍,成套国际先进的进口设备,丰富的施工组织经验,企业圆满

完成了京珠高速公路的一期和二期养护工程,目前,企业正将这项业务不断向更宽的领域拓展。

今天的滨海路桥已经发展成为具有市政公用工程施工总承包一级、公路工程施工总承包二级等一系列优秀资质,同时具有雄厚的经营管理和专业化技术人才储备的现代企业,在承建滨海新区、天津市、湖北、湖南、河北等地近40项各类工程中,多次获得结构海河杯、市政公路工程质量金奖、全国“安康杯”竞赛优胜企业奖等荣誉。

天津城建滨海路桥公司以其差异化的发展历程实现了由传统企业向现代企业的一次华丽转身。



通过优质高效完成公司首个天津市津南区市政项目——天嘉湖道路改造工程,天津城建滨海路桥有限公司成功打开津南地区市场,并形成具有特色的“津南开发模式”。