

# 河北港口集团：竞争优势背后的“文章”

■ 本报记者 王军

河北港口集团布局秦皇岛港、唐山曹妃甸港区 and 沧州黄骅港综合港区,在河北沿海发展规划上升为国家战略的大背景下,肩负的重任显而易见。

如何抓住这一重要机遇,谋划好自身发展策略,提升发展质量,更好地发挥在拉动省域经济中和建设经济强省、和谐河北中的作用,成为摆在河北港口集团面前一道急需破解的课题。

河北港口集团董事长邢录珍表示:“2012年,是河北港口集团加快发展的关键一年。港口集团将牢固树立机遇意识、竞争意识、风险意识和忧患意识,本着把港口规模做大、功能做全、能力做强、效益做优的原则,迎难而上,奋力拼搏,努力做大做强港口主业,力争完成港口吞吐量3.3亿吨,实现利润总额13亿元。”

## 快中求强,煤炭运输能力雄踞世界第一

河北港口集团以煤炭运输而著称于世,占全国北煤南运水量45%的煤炭要通过其旗下的秦皇岛港运往华中、华南,秦皇岛港也因此成为当今世界最大的煤炭输出港和干散货港。

河北港口集团是在原秦皇岛港务集团的基础上发展起来的,有着百年历史和文化底蕴,企业管理基础雄厚,尤其是它的生产管理能力强。

数据显示,河北港口集团现有生产泊位64个,年设计通过能力3.09亿吨,而在刚刚过去的2011年,却完成了吞吐量3.61亿吨,较2010年增加4646万吨,增长14.8%,它是如何做到的呢?该集团董事长邢录珍自豪地说:



河北港口集团秦皇岛港

“靠管理。我们向管理要效益,坚持外抓市场,内抓管理,以协调联动促协作,以精细管理提效率,以特色服务争客户,以市场开拓增腹地,使港口实际运行能力大幅提高。”

大秦线是山西、内蒙古、陕西等省区最为重要的煤炭外运通道,承担着全国铁路18%的煤炭运量。2011年运输能力突破4亿吨,这就给秦皇岛港的运输带来很大压力。而秦皇岛港的年设计通过能力是2.25亿吨。其中,煤炭年设计通过能力1.93亿吨。为了完成好北煤南运光荣使命,他们通过挖掘生产潜力,采取有效措施,不断提高港口装卸运输能力。

该集团总经理李敏向记者详细介绍了他们在生产管理中采取的措施:“我们一是对外加强协调联动。在全国沿海港口中率先实施了港口、铁路、海事联合生产调度模式,充分发挥与太原铁路局、河北海事局合署办公优势,实现了信息共享、联合调度指挥,促进了矿路港航电密切协作、无缝衔接。二是对内推进精细化管理。集团领导亲自跟班作业,调研整个运输生产流程,提出在生产中采取重载交接班、提前堆垛取料、在锚地进行水尺公估等有效措施,努力压缩辅助作业时间,大大提高了生产效率。同时加大设备的管用养修力度,为生产提供了坚实保障。

三是全力抓好特色服务,加强与重点客户的沟通协调,充分发挥港口专用设施中转作用,优先保证大客户煤炭在港顺畅中转,实现了车船货有效衔接。四是加强市场开拓。精耕细作传统市场,千方百计开拓新兴市场,巩固战略合作关系,扩大市场影响力,延伸市场腹地。”

通过采取一系列有效措施,河北港口集团月度生产屡创新高,2011年吞吐量创历史最好水平,煤炭、矿石、油品、集装箱吞吐量实现全面增长。秦皇岛港在没有新增煤炭泊位、没有新增设备的情况下,煤炭运输同比增长2873万吨,创历史最好水平。

## 调结构,转方式,助推企业转型发展



河北港口集团秦皇岛港煤五期中控室

河北港口集团在煤炭运输方面有着其他港口无法相比的优势。但也正是这种“一煤独大”的传统优越

感和发展模式,束缚了河北港口集团的发展,与其他港口相比,其他货类的发展成为企业发展的软肋。

## 以战略为引领抓建设,完善布局促升级

面对竞争,港口集团按照“科学发展、多元发展、转型发展”的总体思路,制定了把集团规模做大、功能做全、能力做强、效益做优的总体战略目标。坚持以科学发展为主题,以转变发展方式为主线,按照“以港为基、跨区经营、多元发展”的思路,积极打造资本平台和信息服务平台,明晰三大主业、五大板块,发展港口经营、港口物流、港口建设、港机制造及维护、港口地产、港口服务、资本运作和资源开发八项业务,提升可持续发展能力,推动集团向集码头运营商、资源开发商、资本运营商和综合物流服务商于一体的大型综合性卓越现代企业集团转变。

邢录珍董事长表示:“河北港口集团认真落实企业发展战略和‘十二五’规划,统筹推进秦唐沧三地港口建设,进一步加快重点战略项目实施进程。按照建成项目抓达产、在建项目抓进度、新上项目抓开工、预备项目抓前期、争取项目抓落实的要求,调整结构,优化布局,活跃集团发展全局,增强企业发展后劲,拓展企业发展空间。”

在黄骅港综合港区,记者看到一座现代化码头已初具规模,高耸入云的门机旋转着吊斗,不停地从停泊在港口的轮船上卸下成吨的矿石,集装箱桥吊巍然屹立,运输车辆往来穿梭,一派繁忙的生产景象……

负责港口生产运营的河北港口集团沧州渤海集运公司总经理李东介绍说:“河北港口集团只用了两年多的时间就将包括4个散杂货泊位和4个可装卸集装箱的多用途泊位建设起来,创造了黄骅港速度。2011年黄骅港综合港区吞吐量就达到1119万吨,使黄骅港综合港区成为冀中南地区最便捷、最经济的出海口,拥有广阔的发展空间。”

“黄骅港发展集装箱有非常好的条件,其腹地非常大,包括河北的东南部、山东的西北部、河南的北部以及陕西的中南部。”邢录珍董事长对此充满自信,“在今后的发展当中更主要的是把杂货、集装箱做起来,通过杂货、集装箱的发展来辐射拉动全省沿海经济的发展,服务于全省沿海经济发展战略。”到“十二五”末,黄骅港综合港区预计达到矿石7000万吨、杂货1000万吨、集装箱200万箱的通过能力,总通过能力达到2亿吨。

在唐山,由河北港口集团在曹妃甸港区控股开发建设和经营现代化矿石码头6个泊位,年设计通过能力6550万吨,去年共完成吞吐量7009万吨,再次刷新历史纪录,使河北港口集团曹妃甸港区成为中国重要的矿石中转港。

正在建设的曹妃甸煤炭码头二期工程,计划建设5个5—10万吨级煤炭

专用泊位,年设计通过能力5000万吨,由秦皇岛港股份有限公司控股的曹妃甸煤炭港务公司建设。此外,集团参股建设的曹妃甸煤炭码头一期工程已于2009年8月8日正式通航,建有5个煤炭专用泊位,年设计通过能力5000万吨。

2012年,河北港口集团认真落实企业发展战略和“十二五”规划,统筹推进秦唐沧三地港口建设。按照投产一批、

在建一批、前期一批、储备一批的要求,调整结构,优化布局,加快推进,重点抓好秦皇岛港西港搬迁改造工程、曹妃甸港区煤二期工程建设,与河北钢铁集团合作开发建设黄骅港综合港区矿石和通用散杂货泊位,与内蒙古自治区合作开发建设曹妃甸出海项目,努力把港口规模做大、功能做全、能力做强、效益做优,增强企业发展后劲,拓展企业发展空间。



技术人员正在进行设备调试

## 以转型为目标抓产业,多元发展调结构

抓住河北沿海地区发展规划上升为国家战略以及建设沿海经济强省的难得机遇,河北港口集团积极推动发展方式转变和产业结构调整,着眼于加快转型跨越、科学发展,依托港口主业,大力发展衍生产业,拓展和延伸产业链,在转型发展上稳中求进,积极稳妥地推进多元产业发展。加快产业结构调整,培育新的经济增长点,取得了初步成效。

集团着力建设的秦皇岛海运煤炭交易市场历经4年的发展,已经形成了集煤炭现货交易服务、信息服务、物流服务及金融服务于一体的市场体系,并在业内建立了良好的企业信誉和客户基础,业务规模不断扩大,企业竞争能力不断增强,初步形成了大宗商品交易市场和国家级煤炭交易中心。2011年海运煤炭交易市场成交量达到2000万吨。海运煤炭交易市场受国家发改委委托,在原有价格体系的基础上,编制和发布了环渤海动力煤价格指数。该指数是目前国内唯一由政府组织实施的煤炭价格指数发布体系,得到了国内沿海地区煤炭现货交易商及进口煤炭交易商的认可,成为了反映区域煤炭价格变化的“晴雨表”和经济发展的“显示器”。

秦皇岛海运煤炭交易市场总经理王立峰介绍说:“作为河北省首家大宗商品交易市场,历经四年的发展,已经形成煤炭现货交易、煤炭信息服务、煤炭物流金融、煤炭会展等服务体系。现有注册交易商200余家,是国内诸多开展煤炭交易服务的机构中具有实际交易和交割能力的为数不多的企业之一。环渤海动力煤价格指数是目前国内唯一由政府组织实施的煤炭价格指数发布体系,得到了国内沿海地区煤炭现货交易商及进口煤炭交易商的认可,此外,煤炭价格指数在国际市场产生了较大影响,国外的一些煤炭企业开始关注、使用煤炭价格指数,力拓能源、Citadel投资集团、嘉吉国际、美林银行等国外机构专程到市场考察,寻求该指数在其对华贸易和投资方面的应用与合作,有效提升了我国在国际煤炭贸易领域的话语权,并进一步强化了我省在煤炭物流领域的主导地位和社会影响力。”

集团大力发展港口物流和资本运营,积极培育和扶持港口建设、装备制造和设备运行服务、房地产、港口服务及资源开发业务,拓展和延伸产业链,加快产业结构调整,构建衔接有序、相互支撑的产业链条,推动集团转型升级。

港口工程公司过去只能开展一些工程维修项目,是个长期亏损单位,集团将其作为多元产业板块进行重点培育和扶持,2011年,该公司取得了港口与航道工程施工总承包一级资质,借势积极参与市场竞争,承揽项目合同额达4.5亿元。

工程技术公司过去只能在港内开展设备维修业务,年亏损最多达500多万元。目前,他们一方面全力巩固集团内部市场,开展设备维修业务,同时积极开拓外部市场,在唐山曹妃甸港区、黄骅港承揽设备维修业务,依靠技术优势及丰富经验,不断提高设备维修服务水平,得到了各方客户称赞。另一方面他们积极开展港机制造,他们制造的门机、托辊在黄骅港、曹妃甸港区得以使用。2011年他们成功承揽了华电重工、曹妃甸煤炭二期总额达1.5亿元皮带机等项目制造合同。

李敏总经理满怀信心地介绍说:“2012年,河北港口集团本着稳中求进的原则,深化发展方式的转变和产业结构的调整,积极稳妥地推进多元产业。一是要大力发展港口物流。坚持以港为基,加强供应链社会网、物联网、信息网建设,建立供应链上下游合作伙伴联盟,通过港口企业公共基础设施功能的释放,整合供应链资金流、信息流、商流和物流资源,实现港港联动、港区联动、港铁联动、港航联动、港贸联动;加快邯鄹陆港物流园区建设,谋划秦唐沧临港保税物流园区;加快发展煤炭交易市场,打造我国大宗煤炭交易市场第一品牌。通过以现货交易平台体系为核心的发展模式,不断完善煤炭价格指数,加强航运价格指数的研究,将秦皇岛海运煤炭交易市场打造成全国规模最大、功能最全的国家级煤炭交易中心和全国最具权威的煤炭价格形成中心、煤炭物流交割中心、煤炭物流金融中心、煤炭信息中心、研究中心、煤炭会展中心。同时,争取成为全国煤炭订货会合同汇总的承办机构,为全国年度煤炭产运需衔接提供基本支撑。继续通过与银企及贸易商在物流金融领域的合作,力争2012年实现进场交易量5000万吨,不断吸引越来越多的交易商在秦皇岛进行交易,从而推动港城互动,继续为秦皇岛市经济发展做出贡献;加快煤炭物流业务的发展,延伸港口物流服务和煤炭贸易。深入研究江苏靖江电煤物流项目,探索向煤炭物流链条下游延伸发展。二是积极拓展港口建设业务。港口工程公司要立足集团内部市场,面向外部市场,积极争取港口及航运工程总承包,努力把港口工程施工、疏浚和勘察设计做大做强。三是努力发展装备制造和设备运行服务,工程技术公司要巩固设备维护外包市场,努力做大港机制造业务。四是推动地产业务快速发展。要抢抓发展机遇,快速提升地产板块的经济总量,打响集团地产品牌。五是增强后勤服务能力,在物业管理、餐饮旅游等方面有选择地重点突破,以局部促全局,快速形成品牌。积极开辟黄骅、曹妃甸等港区码头、航运等相关服务,拓展发展空间,提升港口服务功能。六是研究集团投资战略,推进集团投资平台建设。通过吸引战略投资伙伴,加快投资平台建设,整合省内港口资源、统筹省内岸线开发,加强煤炭资源开发,促进港城和供应链上下游共同发展。同时提高资本运营质量。要盘活集团存量股权资产,进一步提升资本运营水平;推进对外投资企业股权的动态管理,逐步提升股权资产证券化水平;谋划资本增量经营,加强对外投资的风险控制。”

思路决定出路,转方式、调结构首先要转观念,以观念转变促进思路转变。河北港口集团努力改变过去传统的发展理念,着力推动集团实现“三大转变”,即由过去货类独大向煤炭、杂货、石油、集装箱多货类协调发展转变;由粗放型管理向精细化管理方式转变;由传统港口装卸企业向集码头运营商、资源开发商、资本运营商和综合物流服务商于一体的大型综合性卓越现代企业集团转变。