

中交集团：对标一流勇争先

本报记者 齐慧

国企改革三年行动

8月10日，记者在北京东六环入地改造段工程地下27米深的始发井里看到，总长145米、开挖直径超过16米的“运河号”盾构机犹如一条威武的钻地巨龙蓄势待发。“运河号”盾构机是中国交通建设集团旗下中交天和为北京东六环改造工程量身打造的又一国之重器，这是我国完全自主研发设计制造的国产最大直径泥水平衡盾构机。

“改革是中交集团的天然基因和鲜明底色，国企改革三年行动为中交集团做强做优做大再次注入了强劲动力。”中交集团党委常委、副总经理孙宇说，今年上半年，集团三大指标（新签合同额、营业收入、利润总额）比前3年同期最高值均增长40%以上；“一带一路”项目三大指标（新签合同额、营业收入、利润总额）增长也在40%以上。

构建科技创新格局

关键核心技术是要不来、买不来、讨不来的。

对于这句话，中交疏浚副总裁刘树东十分赞同。此前，国内疏浚技术落后，国外对我国进行了重重技术封锁。中交疏浚致力于核心疏浚技术和装备的研发，经过多年努力，特大型自航绞吸式挖泥船“天鲸号”“天鲲号”先后横空出世，核心装备“卡脖子”技术接连获得突破，“国轮国造”的关键核心技术终于全部掌握在中国人自己手里。

“中交集团是第二批‘交通强国建设试点单位’，担负了一系列重大专项任务研发和前沿课题攻关。”孙宇说，中交集团将积极构建科技创新体系，加快打造原创技术策源地，实现高水平科技自立自强。

一方面，中交集团创新平台攻关核心技术。加快水环境、水下隧道、长大隧道掘进装备、自动驾驶等方向的行业和集团创新平台建设，建设了西非和南亚两个海外研发中心，新增青藏高原多年冻土、跨海桥梁长期性能等4个交通运输行业野外科研观测基地。

另一方面，塑链强链打造原创技术策源地。确立了长大桥隧、疏浚技术与装备等集团优势技术领域，围绕现代综合交通基础设施、疏浚吹填、港口机械装备制造、隧道掘进机械装备制造四大产业链，开展现代产业链链长打造行动。

此外，集团深入实施“数字中交”战略，推动信息化穿透工程，实现了42个统建系统和各单位600余个自建系统集成共享，生产调度指挥、生产经营数据采集、智慧工地覆盖所有在建项目。

“依托自身科技创新优势，中交集团已初步构建了科技创新大格局，形成了科技创新大智库、大绝活、大装备、大兵团。”孙宇说。

促进队伍“瘦身提能”

在推行三项制度改革过程中，干部能上能下、员工能进能出是一个重要指标。中交一公局集团有限公司总经理韩国



2021年1月至5月

振华重工生产指标较去年同期增长 **8%**

业务指标增长 **9.5%**

治理能力和发展质量稳步提升

今年上半年

中交集团三大指标比前3年同期最高值均增长 **40%以上**

“一带一路”项目三大指标增长 **40%以上**

今年年初

中交集团总部率先启动“三定”工作

总部部门由27个削减至 **18个**

内设机构和岗位编制数量较改革前分别缩减

21%和31%

首艘由我国自主设计建造的亚洲最大
新型自航绞吸挖泥船——“天鲲号”试航成
功。
赵小康摄(中经视觉)

集团在“一带一路”沿线相关国家和地区

累计修建公路 **13000**多公里

桥梁 **180**余座，深水泊位 **121**个，机场 **17**个

提供集装箱桥吊 **760**余台，规划运作园区 **23**个

新建实施和在运营铁路超过 **1万**公里

累计新签合同额超过 **1000亿**美元

在建项目 **900**多个

服务国家重大战略

对于国有企业来说，改革不仅要提升企业自身盈利能力，还有更高的要求。

“就是要全面对接国家战略，提升主业优势、补全产业链短板，实现产业链供应链系统完整、自主可控和安全可靠。”孙宇说，中交集团明确了主责主业不断向重点项目、重要区域和重大市场集中，向大交通、大城市集中，向优先海外、优先江河湖海方向发展。

以中交四公局为例，中交四公局副总经理江亦元告诉记者，在区域布局方面，他们按照“1+X+Y”模式，1就是企业所在省域、X为重点区域、Y为战略性城市，点面结合优化所属企业区域布局，按照“东进、西扩、南下、北上、稳中”的区域布局总体思路，推进所属企业区域化、属地化深耕，目前已基本覆盖重点战略区域和国家级城市群，涌现出多个新的百亿级市场片区。海外布局也是如此。中交集团海外业

务部总经理王京春表示，“一带一路”倡议发出后，中交集团加快布局，持续深化“六廊六路、多国多港”，积极构建“一干多枝”的市场格局，大力推广中国标准、传播丝路精神。目前，在“一带一路”沿线相关国家和地区累计修建公路13000多公里，桥梁180余座，深水泊位121个，机场17个，提供集装箱桥吊760余台，规划运作园区23个，新建实施和在运营铁路超过1万公里，累计新签合同额超过1000亿美元，在建项目900多个，不少项目已成为当地标志性工程。

在新产业布局的指引下，中交集团成功实施了一系列全球瞩目的超级工程、远海工程，国内市场形成了覆盖十大区域、五大城市群多层次立体化经营网络，建设了海陆空轨、信息、金融等全产业链体系；在海外，中交集团业务网络已遍布157个国家和地区，拥有中国“走出去”企业中最完善的海外营销网络。孙宇表示，下一步，集团将全面对标世界一流，力争打造更多中国品牌，积累更大中国优势，研发更多中国技术，塑造更优中国形象。

企业漫谈

曾有人打趣说，没有什么事是一顿火锅解决不了的，如果有，那就两顿。可见，火锅在消费者心中的分量十足。不过，最近火锅行业暗流涌动，一些行业领先的企业似乎也没那么顺意。

海底捞近日发布2021年中期业绩报告显示，上半年净利润仅是2019年同期净利润的十分之一。主打“平价”小火锅的呷哺呷哺情况也不乐观，对外公告显示，2021年上半年亏损4992万元，并宣布将关闭200家亏损门店，“为的是持久的经营”。人们不禁疑惑，曾经是消费者心头好的火锅怎么突然被市场“抛弃”了？

营收下滑的原因是多方面的，其中一个共有的特征是，门店数量的持续扩张。数据显示，截至2021年6月30日，海底捞全球门店达到1597家，仅上半年海底捞新开门店达299家，几乎每天开出1.6家新店。呷哺呷哺也做出了同样的打法，上半年，新开设品牌餐厅40间，湊湊品牌餐厅9间。

每个连锁餐饮企业，肯定都希望让门店覆盖到不同城市和地区，让更多消费者获得体验。然而，事与愿违，连年下降的翻台率，背后是客流的逐渐流失。因此，扩张也没能挽救营收收缩甚至亏损的现状。

事实上，在中式餐饮市场，火锅一直占据着绝对领先地位。据美团点评发布的火锅行业大数据报告显示，2021年，中国火锅市场规模将达7000亿元，是中餐市场排名第一的品类。市场潜力巨大的同时，行业竞争也日益激烈。火锅行业因为技术依赖度低、可复制性强、毛利高，对创业者的吸引力极大，不断涌现的网红门店、自带流量的各路明星入局的特色新店就是最好的例证。

此外，消费者的味蕾也越发挑剔，个性化需求旺盛，热辣的川式火锅不再是消费者的唯一追求。潮汕牛肉火锅、港式打边炉、养生火锅等形式更符合年轻人的时尚社交打卡需求，自嗨锅、莫小仙等自热火锅已逐渐成为很多人疫情宅家的“新宠”。

很显然，在日新月异的市场竞争中，火锅企业单纯依靠“铺天盖地”的门店扩张也难掩消费者出走的事实。复购率是企业的生命力，也是持续盈利的关键，而提升消费者复购率，增强顾客黏性不是一蹴而就的。

安全与品质是餐饮企业的立命之本，火锅也不例外。尽管火锅行业对厨师的要求不高，但对原材料以及冷藏保鲜、清洗消毒等环节要求始终不能松懈。同时，服务质量的好坏也直接关系到复购率。企业应在坚持用户至上的同时，积极开展数字化布局，满足消费者多元化、个性化的需求，还要不断挖掘和创造消费者新的需求，扩大企业的粉丝群。此外，由于地域饮食差异，火锅企业在产品推广、口味、定价等方面应当适当做到本地化调整，让消费者体验到更具本地化的消费体验。

总之，盲目扩张必然会快生快灭。只有在团队、系统、创新管理的各个环节上持续改善与不断精进，去维持与加固“顾客的持续选择”这条生命线，企业才能行稳致远。

国家电投发力绿色能源

本报记者 曹松

近日，记者来到云南省昆明市东川区四方地工业园区一处荒坡。正值中午时分，太阳炙烤下的土地，裸露着红土和石块。不过，当记者继续前行来到国家电投集团云南国际电力投资有限公司建设的“生态修复+光伏”微型示范项目时，眼前却是另一番景色：一排排依势而建的光伏面板正源源不断吸收太阳能，光伏板下，绿草、花卉、蔬菜等生长茂盛，与周边的地块形成了鲜明对比。

“这个�项目是2020年建设的，试验很成功。”项目运行管理人员范书豪说。

地处高原的云南省，日照时间长，太阳能丰富，具有发展光伏发电的优势。同时，云南省喀斯特地貌分布较广，也是全国石漠化最严重的省份之一。如何将光伏发电和石漠化生态修复相结合？国家电投集团云南国际电力投资有限公司主动对接云南省打造世界一流“绿色能源牌”战略，进行了有益探索。

为何该光伏发电项目能实现对生态的修复？范书豪解释，这个项目占地27亩，由光伏板集雨、水窖储水、旱季滴灌、分区绿植（养殖）、绿色发电五大系统工程组成，其中的关键就是做到了对雨水的收

集利用。

“我们在光伏板下沿铺设集水槽，利用光伏组件对雨水的承接和聚集功能，同时可在山坡设置集水沟，雨季来临时，就可以增加蓄水量。”范书豪说。

记者看到，集蓄汇流后的雨水从排水沟流入分区集水水窖，水窖中装有液位计自动控制装置，可利用光伏电力驱动水泵将水窖中集水抽至高位水池进行储存。

云南6月至8月降雨较为集中，约占全年降水量的60%。“此项目年总蓄水量可达700多立方米。当旱季到来时，高位水池中的蓄水便通过覆盖全场的灌溉滴灌系统为区域生态系统提供旱季‘保命水’。”云南国际滇中代表处主任赵东说。

除此之外，项目技术人员还告诉记者，光伏组件架设在高2.5米的支架上，一方面减少蒸发、保水蓄水，另一方面防风固沙与遮阴增湿作用也很明显。工作人员因地制宜种植耐旱植物、农作物，促进了植被恢复、土壤改良和局地小气候改善。

“值得一提的是，我们在光伏板下建设了先进的5G气象站，能够自动监测采集温度、湿度、风速等环境参数，为旱季滴灌

系统提供智慧数据。”范书豪拿出手机进行了简单操作，就实现了自动滴灌。

据了解，该项目总装机容量1.0297兆瓦，于2020年建成并投入使用，每年可提供131.6万千瓦时清洁电能，实现了农业灌溉和智能控制系统自给自足、余电利用的“生态—能源—环境”体系。“示范项目效果很好，除了发电，生态修复后的土地价值是无限

的，这为我们后续在石漠化土地开发的光伏项目中提供了宝贵经验。”赵东说。

昆明市东川境内地势陡峻，生态环境十分脆弱。如今，以示范项目为基础，总投资约12亿元的东川区280兆瓦生态治理及修复光伏项目正全力推进，预计两年内将打造成“光伏+生态+综合利用”典范工程，实现经济和生态叠加的综合效益。



截至2021年6月

国家电投云南国际电力总装机容量 **340万千瓦**

清洁能源装机占比 **100%**

其中新能源装机规模位居 **全省第一**

光伏发电装机位居 **全省第一**

风电装机位居 **全省第二**