

渤海轮渡公司8年淘汰10艘老旧船,投资20亿元建造6艘大型豪华客滚船

转变发展方式 实现企业跨越式发展

文/王建波



近日,笔者从渤海轮渡股份有限公司获悉,今年1—10月份,渤海轮渡公司安全运送车辆41.54万台次、同比增长45%;运送旅客220.8万人次、同比增长25%;实现利润总额2.78亿元、同比增长31%;预计今年实现利润将超过3亿元。各项经济指标创历史最高水平。“这是公司抢抓机遇,成功转变发展方式,安全发展、科学发展、和谐发展的结果。”渤海轮渡股份有限公司总经理于新建自豪地说。

调整运力结构,船队结构发生质的变化

近年来,渤海轮渡公司充分认识到,淘汰中小型老旧客滚船舶,发展大型化新型客滚船舶是大势所趋,是建设资源节约型、环境友好型企业的必然选择。

从2002年开始,公司提前淘汰了船舶技术状况差的“鲁渤渡6”轮、“鲁渤渡7”轮、“华鲁”轮、“齐鲁”轮4艘船舶;2006年又提前

三年下线了“中鲁”轮、“顺鲁”轮、“兴鲁”轮、“大华”轮4艘船舶;2010年又提前淘汰了“宝华”轮、“英华”轮。不到10年的时间,共提前淘汰了10艘老旧船舶。先后投资20亿元,精心打造了6艘大型、豪华、节能环保的“珠”字号客滚船舶。

短短10年的时间,渤海轮渡公司的船队结构发生了质的变

化。目前,公司投入渤海湾营运的船舶共有7艘“珠”字号大型客滚船,平均船龄4年,拥有总车道线13200米,总客位9702个,每天可往返发14个航次,可运送车辆2000多辆次,运送旅客近20000人次。彻底摆脱了运输船队老、旧、小、高消耗的被动局面,成功实现了运力结构向大型、快速、豪华、节能

环保型的转变,一跃成为我国客滚运输综合运输能力最强、运输规模最大的龙头企业。

今年,渤海轮渡公司再次斥资18.5亿元建造四艘国际豪华节能型船舶,已于2010年5月开工建设。近日,渤海轮渡公司董事长刘建军新近又表示,公司将再建造2—4艘大型客滚船,以服务于“十二

五”期间对客滚运输的旺盛要求。新造船舶将采用最优船型、低转速大螺旋桨节能型柴油机、轴带发电机、主机废气余热回收技术、防污漆、新型燃油添加剂等先进的节能环保设施和设备。公司的运力结构将得到进一步优化提升,渤海轮渡公司的整体实力将进一步增强。

调整发展战略,冲出渤海湾走向世界

渤海轮渡公司在不断优化更新运力结构的同时,提出:全力打造“中国客滚航母企业”的战略目标。具体目标为:公司在线营运船舶总吨位、总车道线和总客位最大,成为全国同行企业中运输规模最大企业;同区域年车客流量、车客市场占有率最大,公司营业收入、利润、上缴税金为全国同行企业之首,成为全国同行企业中效益最好企业;力争公司发展成经营国际国内客滚运输、国际货运、物流、邮轮产业为主的大型综合企业集团。

一是做强国内航线。随着中国东部沿海特别是环渤海地区经济的崛起,山东半岛蓝色经济区、辽宁沿海经济带的实施建设;低

碳经济和绿色交通发展的迫切需求,为公司提供了难得的发展机遇。公司以此为依托,立足渤海湾,按照“以客滚运输为主打造中国东部海上高速路”的发展思路,不断巩固和加强公司在烟台至大连航线的市场地位。同时,适时地开辟了蓬莱至旅顺航线,并将该航线打造成渤海湾的第二条“海上高速路”,作为烟台至大连航线的有力补充,持续巩固和加强公司在渤海湾的竞争优势和领先地位。并在适当时机,开辟烟台至大连至天津客滚航线,开辟山东东营至大连(旅顺)航线。

实践证明,近年来渤海轮渡公司转变发展战略的决策是正确的、成功的。近10年,渤海轮渡公司保持

高速发展:总资产增长8.3倍,达到21.7亿元;所拥有的船舶总车道线增长6倍,达到13200米;总客位增长6倍,达到9702个;年收入增长13.5倍,将达到10亿元;年上缴税金增长40倍,将达到1.3亿元。目前,公司承运车辆市场占有率达到60%,旅客市场占有率达到50%。公司综合运输能力、车辆运输市场占有率、营业收入、实现利润、上缴税金等均列全国同行企业之首。

二是瞄准国际客滚航线。针对中、韩之间日益增长的经贸、人员往来的需求,渤海轮渡公司适时提出“冲出渤海湾,走向亚洲”的发展战略,出资与烟台港集团有限公司、韩国HANARO(株)成立合资公司,计划投入大型豪华

客滚船舶,从事中国烟台—韩国平泽、中国烟台—韩国仁川航线的国际客运、整车物流和甩挂运输等国际客滚运输业务。

三是拓展产业链。客滚运输在整个运输产业链中处于中间环节,公司计划逐步延伸产业链,提出“一路两发”的企业发展战略。通过收购、参股等形式,积极参与和公司客滚运输业务有关的港口、客运码头、物流园区的的建设经营,与渤海湾其他港航企业形成战略合作关系,形成港航合作经营机制,增强公司在航线布局、航班调整、市场营销等方面的竞争优势,向建设大型综合航运集团的目标迈进。

四是发展高端旅游产业。随

着邮轮规模的扩大,国际邮轮业正由昔日的上流社会特定旅游转变为中产阶级的大众旅游;同时,伴随着亚洲地区的经济增长,尤其是中国经济的快速发展,亚洲人的收入逐步提高,亚洲人对邮轮概念的认识与接受,亚洲地区邮轮码头的发展,亚洲地区正快速融入国际邮轮网络,这一切都会打破目前邮轮产业的增长方式,必然导致中国乃至亚洲邮轮产业的快速持续的增长。发展中国的邮轮产业正当时。渤海轮渡公司凭借在船舶设计、建造以及业务经营等方面的丰富经验,基本具备在国内率先发展邮轮产业的基础条件。公司正抓住机遇主要港口高端旅游市场需求的豪,尽快设计、建造满足中国至亚洲华邮轮。

调整安全管理思路,实现企业的安全发展

安全是最大的效益,事故是最大的浪费。长期以来,安全,一直是制约渤海湾客滚运输健康快速发展的瓶颈。据大连海事大学统计,仅从1997年至2003年,渤海湾就发生8起重特大事故,其中5艘客滚船沉没,造成321人死亡、13人失踪,直接经济损失数亿元。

渤海轮渡公司作为渤海湾客滚运输的龙头企业,安全工作备受社会各界的高度关注。渤海轮渡公司始终以如履薄冰的心态,不断调整安全发展思路,创新安全管理手段,狠抓各项安全管理措施的落实。经过多年的努力,成功实现了“安全理念从安全生产到安全发展的转变;

安全管理从被动到主动,从事后、事中管理到事前防范的转变;安全意识从要我安全到我安全并向我能安全的转变”。

一是深刻把握客滚运输规律。基于多年来对渤海湾海况、客滚船的“规律性认识”,公司建立了“把好12关”的科学防范体系:把好船员素质关、把好入口关、把好气象关、把好配载关、把好绑扎关、把好航前检查关、把好巡舱关、把好航行和锚泊避风关、把好陆地保障和设备保障关、把好应急反应关、把好消防关、把好防破坏关,全方位保证船舶良好状况、保障旅客安全出行。在严把“12关”的基础上,

强化防碰撞、防泄漏、防火灾、防强风、防破坏“安全五防”工作。并将防爆炸、防投毒、防盗窃、防劫持、防纵火作为船舶“治安防范五个重点”,将船舶驾驶台、机舱、车辆舱、客区、厨房和旅客餐厅作为船舶“治安防控五个重点区域”,确保船舶治安不出问题;在每年的11月20日至次年的2月20日,两会及国家重大活动期间,公司都要进入“大安全”戒备状态,船舶保安等级升为二级,对旅客、车辆乘船全过程严防死守,做到特殊时期超前防范,超前加强。

二是建立安全管理的长效机制。2001年将ISM规则引入客滚船安全管理,2002年通过了NSM规

则认证,是全国首批按照此规则建立安全管理体系的客滚运输企业。公司建立的安全管理体系涵盖了公司全部管理过程并每年升级一次; 2009年11月,公司7艘船舶率先在渤海湾通过中国船级社保安体系认证,取得《国内船舶保安计划符合证明》。公司也成为国内首家推行船舶保安体系的公司。在两套体系的规范引导下,公司的安全管理逐步走上了制度化、规范化、标准化轨道。

三是全员参与,齐抓共管。据国际海事组织统计,海上事故85%以上是人为因素造成的。为了增强员工的安全意识,调动员工安

全生产的积极性、主动性,公司实行高级管理人员和技术骨干作为自然人持有公司的股权,率先在国内同行企业中实行全员安全工资,安全工资占员工工资的40%,并制定了相配套的考核办法,企业利益与每个员工的利益紧密结合起来;为增强员工的工作责任心,有效遏制安全事故的发生,公司上下层层签订了《安全生产责任状》,实行高管人员安全工作目标责任制,建立问责制度,层层追究安全管理责任。公司建立起以资本为纽带的“风险共担,利益共享”,“一级抓一级,层层抓落实”的安全管理机制。

调整经营服务思路,走品牌发展之路

为适应日趋激烈的市场竞争和旅客对乘船标准日益提高的需要,渤海轮渡公司提出全力打造“真情相伴,海上家园”服务品牌的口号,走“以服务创品牌,以品牌求发展”的品牌经营之路。并以“四项工程”——素质工程、平安工程、形象工程、文化工程为载体,全面推动品牌战略的实施,公司的整体服务质

量和服务水平得到全面提升。

在创建服务品牌过程中,渤海轮渡人赋予了“真情相伴,海上家园”丰富的文化内涵:遵循“厚德载物,诚信卓越”的经营服务理念,以旅客满意为工作标准,想旅客之所想,急旅客之所急,帮旅客之所需,真心为旅客排难,倾情为旅客服务,以全方位、人性化的优

质服务营造“家”一样温馨的乘船环境和文明和谐的乘船氛围,把客滚船建设成温馨和谐的海上家园,让旅客享受到超值的服务。

渤海轮渡公司通过加强企业文化建设,进一步推动品牌经营战略。经过反复研究探索,公司确立了“一个核心价值观、五个理念”,即:“安全 高效 至诚 和谐”的核心价

值观:“安全你我的生命 安全企业的生命”的企业安全理念、“努力无限 进取无限”的企业员工工作理念、“厚德载物 诚信卓越”的企业经营服务理念、“严格 人性 规范”的企业经营理念、“有作为就是人才”的企业人才理念;企业愿景:打造“中国客滚航母企业”。

实施品牌经营战略和加强企业

文化建设给渤海轮渡公司带来了一场服务革命,员工实现了从要我服务到我服务,我会服务的转变。他们视船舶为家庭,视旅客为亲人,真心诚意地为旅客提供周到、细致、全方位、人性化的贴心服务,成为渤海湾一道亮丽的风景线,“珠”字号客滚船成为一个个响当当的金字招牌,吸引旅客竞相慕名乘坐。