

# 中电科(宁波)海洋电子研究院有限公司文件

院办〔 2017 〕 20 号

签发：吴奇敏

## 关于下发海电院 2017 年度工作会简报的通知

各部门：

2017 年 2 月 24 日, 海电院在三十六所本部召开了公司 2017 年度工作会, 会议对 2016 年度考核优秀员工、“十五大奖项”、36 所熠星大赛等获奖项目进行了表彰, 与新立项项目签订了 2017 年项目开发责任书、与公司各服务部签订了 2017 年经营目标责任书。同时, 公司经营层领导分别就所分管工作开展了 2016 年度总结, 对 2017 年计划和重点工作设想进行了阐述、宣贯。

综合办牵头将本次会议公司经营层领导讲话进行了汇编, 形成简报, 现下发各部门。请各部门认真组织学习讲话精神, 按要求开展相关工作。

附件：海电院 2017 年度工作会简报。

二〇一七年三月二十二日



附件：

## 海电院 2017 年度工作会简报



二〇一七年三月

# 目录

吴奇敏讲话摘要 ..... 4

李培正讲话摘要 ..... 7

黄贤格讲话摘要 ..... 9

凌 峰讲话摘要 ..... 11

朱建良讲话摘要 ..... 12

连雪海讲话摘要 ..... 14

陈江平讲话摘要 ..... 16

## 一、 吴奇敏讲话摘要

认准方向、树立信心、坚定决心、开拓创新，建设央企海电装备第一品牌。即信心、恒心、创新、品牌。

### 第一： 海电院初步具备的五大能力

第1个能力：海电事业的规划策划能力。做到逐步把海洋电子特别是船舶电子定义清楚，并规划市场、技术、管理的路径、方向和目标；第2个能力：精工产品装备及服务的供应能力。目标是要把海电院建设成为一个具备精工产品提供能力的专业的公司；第3个能力：集中与分布相结合、国内与国外相结合的市场布局和运作能力。永远都把市场作为海电院工作与建设的围绕中心；第4个能力：以效益为核心，分步合作、各个击破，统一高效的执行实施能力。将创新思想转化为市场，转化为产品；第5个能力：高标准、高效益、能创新、善合作的管理能力。海电院初步形成了既脚踏实地、又敢于创新的企业文化特色和全球视野。

虽然这五个方面的能力不一定能完全概况海电院从成立发展至今所做的一切工作，但是只要我们继续强化在这五个方面的能力，那么海电院的全球视野就会变成将来的全球事业。

### 第二： 海电院今后应该怎么做

#### （一） 在市场工作方面，要做到以下三点：

1、 一量三促： 促进全用户覆盖。客户和用户分开，经销商即客户，不要满足于只和经销商打交道，更要和用户打交道，用户的使用数据和体验十分重要；促进对全领域产品的深化理解。

一定要将产品出售到一定量的时候，才能在需求的引领上提出海电院自己的想法，只有深入的了解才能在整个领域中有话语权；促进全国品牌形象的形成来提高产品销量。

**2、一基三网：**即以宁波为基地，建设国内沿海网、东南亚业务网和欧洲网。初步形成了全球目前我们所能够构建起的初步布局。东南亚业务网主要推广海电院的产品、推广海电院的形象，甚至是海电院的标准；欧洲网络主要是服务、先进技术的合作和学习。

**3、一岗三责：**即每个市场人员都有：情报责任、市场责任、保障责任。海电院目前还处于起步阶段，对整个行业的情报把握和对未来的预判非常重要。海电院应该以市场人员提供的信息作为所有工作的一个起点。带有区域性带头作用的服务部工作人员，要逐步培养起能够维修、咨询甚至是部分商品能够当地配置的能力。

## **(二) 产品工作方面**

**1、通信方面：**目前以电台为代表的一些产品，向短波的网络化和雷达、卫星通信方向拓展；在船舶的操控以及水上水下的自动化设备方面，要从自动化向智能化方向拓展。

**2、智能化方面：**不要满足于自动化，电子专业必然走向智能化，从人工智能走向社会和人类的智能。

**3、安全搜救方面：**从基于比较单一的 GPS 到基于北斗方面拓展。

**4、系统设计与集成方面：**从以操船为核心，逐步向海洋、海工、海河结合拓展，进一步提升系统配套能力。

5、 软件方面：要考虑从嵌入式软件向平台和系统方向发展。

### 第三： 海电院今后要努力的方向：

#### （一） 在研发和生产服务效力能力的提升方面

1、 电子研发设计，要从基于性能向既重视性能又便于生产服务方向转变。在设计过程中，设计除了要考虑到整个过程便于加工，便于调试，便于检验以外，更要考虑到将来自动化的测试调试、远程服务、软件升级等。

2、 结构设计，要从基于功能实现向功能和工艺融合转变。在设计核心模块的时候要考虑到核心模块和困难模块之间的灵活转换，向标准化和通用化方向迈进，使将来的结构生产工艺实现既方便美观又符合质量的要求。

3、 服务系统，要向内外结合、全球普及转变。

这些转变的唯一目的就是要建设一个具有社会平均水平以上的设计、生产、装备制造能力的海电院。

#### （二） 在管理方面的努力方向

1、 坚持以提供三精装备为目标，坚定不移地推进企业工作标准、程序、方法的改善和优化。环境对一个人的影响是决定性的，三精工程就是营造一个好环境，养成一种自觉性。

2、 以重点市场的重点技术客户为牵引，加强技术人才队伍的建设。重视和弥补在卫星通信、雷达、系统设计、软件信息化、系统集成、自动化等产品设计方面人才缺乏的问题。随着业务的拓展、事业的进步，这个时期是海电院成果迭出、人才辈出的一个时期，改变和成长是这个时期最显著的特征。

3、 坚持以项目管理为主线。要积极推进总体所、系统工程部能力的建设，以项目团队为基础，同时推进跨团队的人员流动和协作。

4、 积极探索海电院股份结构，提升社会合作以及融资能力。积极探索产品成果，成果资本化和员工持股创业，建立充满活力的现代企业管理体系。

5、 加强党建文化及内控体系建设，发挥党支部的先锋模范作用。海电院要按照中央、集团和所里的要求开展工作，按照董事会的部署来落实整个工作计划。

## 二、 李培正讲话摘要

### （一） 2016 年度主要工作总结

#### 1、 科研目标完成情况

2016 年，公司开展了 21 项系统和产品的研制，其中开展民用、政府项目 15 项，涉军项目 6 项。

（1）民用项目：开展 4000 套北斗 AIS 示位标、二代 AIS 网位仪、法国网位仪项目、二代中高频海事电台（含 DSC）、窄带印字报、遥控电台、主机遥控系统（三地+电控）、自动舵系统、舵角指示系统、3 米无人艇系统、波浪艇、通信浮标、智能船舶关键产品等产品和系统研制。

（2）政府项目：完成浙江省海洋渔业局的人船联动系统、乌镇景区游览船定位监控系统、天津海事局水下应急示位手环项目等，均已验收。

（3）涉军项目：火箭军靶船航控系统、舰载加固显示器、中

航工业航宇机载弹射座椅通信模块、陆装 VRI3 无线电示位标、航天科工三院 COSPAS 数传模块、单兵 20295 天线。

## **2、 获得多项工业设计奖和参与两项标准制定**

2016 年在“三精工程”管控模式下，中卫星紧急无线电示位标获得第二届“红船杯”工业设计大赛银奖；中高频海事电台和综合船桥系统分别获得工业和信息化部主办的“2016 中国优秀工业设计”入围奖和 40 强。

海电院参与了东海航保中心主持的“北斗示位标性能标准”的拟制及评审，形成报批稿；参与 CCS 主持“AIS-MOB 课题的技术规范”的撰写、完善及评审。

## **(二) 2017 年度主要工作思路**

### **1、 不忘初心，占领制高点**

在 2017 年，海电院面临更多的是对产品的二代升级，这需要研发人员在设计之前，结合一代产品的设计、使用和市场反馈情况，加大科技创新、优化完善，提高竞争优势，进而达到实现国内乃至国际的精品。

### **2、 产品设计从重视指标实现到重视指标实现并兼顾生产便捷性进行考虑**

产品立项及方案设计时除考虑本身产品指标实现外，需要通盘考虑制造全链路的每个环节。

结构设计需要从功能性结构设计到工艺性结构设计转变，结构设计为先，同时规范工艺设计。

### **3、 加强高素质人才队伍建设，打造企业持续竞争优势**



最大限度激发人的潜力，培养新人尽快成长为各岗位的骨干力量，同时通过优胜劣汰，使优秀、合适的人才在企业中沉淀下来。更加注重工业设计和信息化软件团队的建设，面向市场化运行，形成公司新的赢利点和增强公司持续竞争力。

#### **4、 大力开发军品产品，布局军民融合产业**

针对海电院资质还在申请的情况下，按照以“配套”的思路进行合作，从分包商做起，利用现有的技术和优势，参与和争取更多的军品项目，实现更多技术和系统的军民融合和发展，为海电院后续承接军品任务奠定扎实基础。

### **三、 黄贤格讲话摘要**

#### **(一) 2016 年公司市场工作回顾**

##### **1、 全面建成覆盖全国的市场渠道，继续扩大市场销售逆势增长的良好势头**

海电院完成升级改造一线服务部、办事处共 11 个，全面覆盖 14 个沿海和内河省份，与国内三百多家代理商、经销商和船舶电子服务商形成了合作。

##### **2、 积极打造海外电商平台，迈出全球化市场战略的重要一步**

2016 年，海电院实现国际化销售卫星示位标、海事卫星电话、鱼探仪、船用导航雷达等船舶电子产品共计 3000 多套。成功引入了雷达、鱼探、海图等产品。邀请了多国客户到公司交流考察，成功争取到了卫星示位标、鱼探仪等产品订单。

3、 努力树立公司品牌，初步建成市场、管理全方位人才队伍体系

## **(二) 2017 年市场工作计划及部署**

### **1、 以量为先，依托自主产品，整合船舶电子优势资源**

为二代中高频电台、NBDP、二代网位仪等产品在全国船舶电子市场里营造强大声势，稳步提高自主产品销售占比。

### **2、 布局为先，提升服务部市场功能，扩大海外合作客户基数**

海外市场开拓继续实行线下到目标国家与客户面对面的市场开发行动，并依托我所海外市场发展战略，2017 年建成 1-2 个海外服务部。

### **3、 新动能为先，推进项目合作**

根据国内浮标系统的市场需求情况，积极推进与中国海洋大学在浮标项目上的合作，并与欧美浮标通信、传感设备厂商开展国内代理。

### **4、 策划为先，针对船舶自动化产品，探索市场营销新模式** 结合自身产品的特点，找准产品定位和市场定位。

### **5、 品牌为先，开展全方位的企业形象、产品宣传**

参加国内外各类船舶电子专业贸易洽谈会、博览会和海事装备展会等，提升行业知名度和品牌形象。

### **6、 情报为先，加强市场信息收集能力，充分发挥市场导向作用**

紧密跟踪船舶工业行业、船舶电子厂商竞争产品、海洋电子项目、海洋渔业与海事管理部委相关政策等方面的市场情报，每月以《船舶电子市场信息情报》的形式向海电院领导层和相关部门进行通报。

## **7、 客户为先，打造高效快速的市场团队，提高客户服务水平**

加大市场人才培养力度，计划设立公司全国统一服务热线400电话，不断提升客户服务水平。

## **四、 凌峰讲话摘要**

### **(一) 外部政府市场争取方面：巩固省内、拓展省外、软硬结合**

**1、 巩固省内：**继承担浙江省海洋与渔业局渔船综合管理信息化一期、二期项目的基础上，进一步跟踪三期项目的落地；继承接“人船联动”试点项目的基础上，进一步积极竞标扩大试点和推广项目；在海洋渔船试点试用的基础上，进一步向内陆渔船大力推广。

**2、 拓展省外：**发挥在浙江省已建项目的经验优势，积极拓展沿海和内陆相关省份的建设项目，争取浙江省以外的海洋渔业项目承接；

**3、 软硬结合：**应充分发挥在海洋与渔业系统相关项目建设中我们既有业务软件开发的能力和經驗又有硬件产品研发和应用案例优势，将硬件产品与平台软件深度交融，为客户提供更加完美的解决方案。同时，依托项目建设积极延伸运维服务领域。

## **(二) 内部生产管理方面：刚柔兼备、自动高效、前置延伸**

**1、 刚柔兼备：**刚是指在生产计划和产品质量上要刚性执行管理制度。强化以市场需求为导向的生产计划管理，加强执行过程的计划分解、动态调整、实时跟踪，根据质量管理体系的要求制定完善生产管理制度并狠抓落实。柔是指在面对产品种类较多、难易程度不一、周期忙闲不均的客观状况，通过生产工位的柔性组合、非核心工序自产与外包相结合等方式，打造一支具备高度弹性的、效率和质量可控的生产团队。

**2、 自动高效：**能力建设和资源配置的重心向核心环节倾斜，大力提高生产调试的自动化率，加快建立主要产品、主要生产环节的自动测试能力，并进而逐步实现自动调试的能力。以机器替代人工，既大幅减少人力需求、提高效率，又确保产品生产的规范性、一致性。

**3、 前置延伸：**生产工艺和物料选型都要进一步前延至设计环节，让我们的研发团队在产品的设计过程中除关注功能技术指标的实现以外，还注重在工艺及物料两个方面的前瞻性设计，在设计阶段即充分考虑批产的可行性和效率，以及物料的供货周期和供货能力。

## **五、 朱建良讲话摘要**

全年公司的各项经营指标全部完成，并一举实现扭亏为盈。2016 年海电院实现销售收入 1.46 亿元，实现年度经营收入指标 1.35 亿元的 108.15%，同比 2015 年的 6269.73 万元增长 132.86%，销售收入实现跨越式增长。其中主要是：通导及自动化产品实现

销售收入 1643.85 万元，同比 2015 年增长 102.43%（就是翻翻还要多点的意思）；智能船舶及系统集成实现销售收入 10534.42 万元，同比 2015 年增长 127.41%；国际化经营实现销售收入 1076 万元，实现年度指标 1000 万元的 107.6%，同比 2015 年增长 2461.90%（因为 2015 年基数较低，只有 42 万元）；科技创新收入实现 1233.72 万元，同比 2015 年增长 66.46%。2016 年海电院利润实现扭亏为盈，盈利 50.26 万元，同比 2015 年的-98.82 万元增长 150.86%。2016 年海电院还共获得政府补贴到款 505 万元，还有 400 万元的政府补贴已申报，预计 2017 年会到款。

2017 年公司的经营收入指标为 17150 万元，其中：民品产业收入指标 15510 万元，科技创新收入指标 350 万元，国际化经营收入指标 1200 万元，资产经营收入指标 90 万元。公司在实现经营收入指标的同时还要实现利润指标 200 万元。

为顺利实现公司的各项经营目标，在财务管理上今年主要计划做好以下几项工作：

### **（一） 以指标分配为起点，确保完成全年的经营指标**

2017 年，公司在指标的分配上，对指标进行了分解，公司的每个分管领导、每个经营板块都承担了相应的指标，编制了预算，其中：通导及自动化类板块（不含应用于政府工程中的通导及自动化产品）预算收入 1300 万元；智能船舶系统集成业务板块预算收入 9707 万元；代理销售预算收入 1714 万元；政府工程板块预算收入 1789 万元；舰队坞修预算收入 1000 万元；国际化经营预算收入 1200 万元；资产经营预算收入 90 万元；科技创新预算收入 350 万元。

## **(二) 以融资为核心，以节约融资成本为要求**

2017 年海电院财务管理重要的工作内容就是以融资为核心，以保障资金安全为前提，通过管理好资金的利用效率、争取更多的授信等多方面的手段来尽可能的降低融资成本。

## **(三) 以经营分析为抓手，为决策提供依据**

利用好集团公司及三十六所“周统计，月分析，季评估”的经营分析要求，着力做好海电院的定期经营分析，在分析上要做到“找不足、提问题、做分析、补短板”，能为公司的经营决策提供科学的依据。

## **(四) 以项目核算为基础，为绩效分配提供数据支撑**

在财务核算上，公司实施项目核算制，以项目预算为依据，通过规范项目开支核算，做准项目成本；以项目/产品收入核算为起点，算准项目收益，为绩效分配提供数据支撑。

## **(五) 以风险管控为底线，逐步完善公司风控管理体系**

在风险管控上，以集团公司和三十六所要求的管控体系为底线，2017 年主要完善重大业务的风险管理流程编制，逐步建设符合海电院公司实际需求的风险控制管理体系。

# **六、 连雪海讲话摘要**

## **(一) 2016 年的行政工作：**

1、 组织举办了 2016 年海洋电子装备产业发展合作论坛，这个论坛主要是为市场开拓营销服务。

2、 组织公司有关部门申报并通过了三级保密资质认证的现场审核工作；

3、 在集团公司综合保障重大办的具体指导下，以海电院为总体单位，组织完成了东海某部某船的坞修任务。

4、 牵头组织公司有关部门参加各类政府评选活动，并获得了区级创新示范企业、创新型高成长企业等称号。

## **(二) 2017 年的工作重点：**

1、 做实东海方向的一体化综合保障基地，朝着新型服务业态的要求努力，确保完成今年 1000 万元坞修收入指标任务。目前某部指挥舰的坞修工作已全面启动，总体所、系统工程部、综合办等有关部门已经投入了相关工作，预计 5 月份可以完工。为更好地承担新的综合保障任务，公司今年将启动中国人民解放军装备承制单位资质审查工作，争取尽早获得资质。

2、 继续做好政府科技项目的争取，保持良好的外联成果，让宁波市人民政府和相关部门继续支持我们海电院的设备投入和发展。

3、 进一步推进引才集智建设，制定与公司相适应的人才政策，来提升海电院的人才核心竞争力。今年要把人力资源主管的综合能力培养作为重点。深入思考如何吸引人才，发挥现有人才的潜力，真正实现我们海电院的人才优势。

4、 切实推动公司信息化建设，高起点策划、管理信息化一系列的手段和措施，完成基于手持终端的 OA 系统，实现高质量的互通视频会议系统的实施和运营，大幅提高公司的管理效率。

## 七、 陈江平讲话摘要

### (一) 2017 年主要工作思路和计划:

#### 1、 全面深入全省海洋与渔业主管单位，构建政府项目省内基础市场

政府工程项目投资大、社会和行业影响广，对企业形象建设和效益提升效应显著。

今年将在前期工作的基础上，全力开拓海洋（渔业）信息化系统及装备建设的政府项目业务。重点全面走访联系全省各地市（县）海洋与渔业局，广泛接触信息中心、船检、渔政、执法等主要部门，努力开展业务关系的建立，构建项目市场渠道网络。一方面着重跟踪“渔船通导设备装备”、“渔政执法与渔船监管系统”、“智慧海洋”、“海域动管能力建设”等计划项目；加强项目的前期策划，对目标项目提前介入方案设计，为项目落地充分创造条件。另一方面及时掌握各地项目建设动向和举措，了解掌握各地“十三五”支持开展海洋经济创新发展示范工作、海洋战略新兴产业专项、海洋经济项目补助的实行政策与举措。捕捉项目建设信息，收集行业管理部门对相关应用系统和产品需求，为政府项目业务打好省内市场基础。

#### 2、 重点拓展内河市场

重点开展海电院业务打入内河市场的系列工作，有效提升海电院在内河航运领域的影响力，丰富公司市场的覆盖面。

今年重点面向嘉兴、宁波、绍兴、湖州、千岛湖等地，以各地港航局、湖泊水库管理局、安全监督局、旅游局等单位为市场



工作对象，聚焦“水”业务，在船舶通导装备、船舶定位监控管理、智慧航运、智慧港口、海河联运、无人艇、水环境监测等方面，跟踪谋划政府及企事业单位的信息化集成项目。

### **3、 精细谋划已在跟踪的政府工程项目落地**

全力以赴做好前期紧密跟踪的政府工程项目承接落实工作。在前面工作的基础上，继续加深巩固与建设单位的友好互信关系，充分加强目标项目的前期运作和公关，对项目技术设计、方案评审、招投标文件制订等节点工作做到严谨细致、步步扎实；准确把握和发挥最终的投标程序，最大限度地力求项目中标。

重点落实宁波市海洋与渔业局的“海域动态监测指挥车”、“近海渔船定位监控系统”、“七八一六船厂新造民防渔船通导打包集成”、“北京北古水镇景区游览船定位监控”等一批项目。继续强化与中船重工的合作，确保计划内的“2017年度河北省唐山市捕捞渔船安装全球海上遇险与安全系统”项目的签约实施。协助公司开展浙江省海洋与渔业局已试点“人船联动”的后续推广项目。