

航标全面推进国企改革三年行动高质量收官

王雄 钟昊玥

三年来，航空工业航标积极落实集团公司、航空工业通飞国企改革三年行动各项决策部署，把深入学习贯彻习近平总书记关于公司改革发展和党的建设的重要论述作为公司落实改革三年行动的首要任务，挂图作战，系统谋划，全面发力，扎实有效推动改革三年行动多点突破，公司取得了高质量、跨越式发展。

推进公司治理现代化

突出党建引领发展。改革过程中，航标积极贯彻落实两个“一以贯之”要求，坚持把党的政治领导、思想领导、组织领导落到实处，把党的领导融入公司治理各个环节，明确党在决策、执行、监督各个环节的权责和工作方式，全面落实“党建入章程”“董书法”“一肩挑”、党委前置讨论重大经营事项清单、“三重一大”决策制度等党内制度13项，切实把加强党的领导和完善公司治理有机统一，实现制度化、规范化、程序化，有效促进党的领导作用发挥。

持续完善治理结构。航标突出党委“把方向、管大局、促落实”的领导作用和董事会“定战略、作决策、防风险”、经理层“谋经营、抓落实、强管理”的职能作用，完成公司章程修订、落实董事会职权方案制定、董事会授权管理办法、议事规则、各治理主体决策结构清单、专门委员会建设等19项顶层制度建设工作，围绕三大治理主体建立中国特色现代企业制度治理体系，实现边界清晰、权责透明、各司其职、各负其责、协调运转、有效制衡。

优化产业布局强主业

进一步明确战略定位。航标围绕建设成为国内领先的高科技企业总目标，实施创新驱动、人才驱动、品牌驱动、精益驱动、数智驱动等战略举措，深入推进技术创新、产品创新和体制机制创新。

推进产业结构调整优化。航标着力于为航空装备提供连接技术解决方案，做强做精做优主业发展，主动退出转向器业务，低端民品实现“腾笼换鸟”，持续在新材料、新工艺、新技术、组合化、轻量化前沿高端领域发力，落实强军首责，打造专业化优势，建设自动化、数字化专业化生产线建设。

统筹推进“瘦身健体”。航标清理非主业企业股权。全面完成“三供一业”资产移交和离退休人员社会化管理。实施组织机构扁平化调整，实现公司内部管理层级由五级压缩至三级，内设机构由22个压缩至17个，

资源配置更加科学合理，管理效能实现提质增效。

积极推动企业开放合作。公司整合社会资源，实施基础工序外包，初步形成“以我为主”的产业集群，积极构建“快速响应、高效保障、协同共生”供需生态链。联合外部专业机构建立战略合作，组建特种工艺研究中心和成型工艺研究中心，开展海洋防腐、特种工艺等基础理论研究，竭力打造“价值同向、目标同向、任务同向”产业联盟圈。深化“产学研”模式，与国内多家“双一流”高校共同开展技术和管理研究，全力打造“双向借智、优势互补、成果共享”利益共同体。

打出内部改革“组合拳”

深耕精益管理。航标从“组织行政、生产制造、经营计划、党务群团”4个维度，健全规章制度，实施流程再造，打通精益生产业物流，实现“2332”高级均衡生产，建立起向前延伸至生产数据源、向后延伸至供应链、向下延伸到生产现场的三维立体计划网络，推动生产系统由精益生产管理模式，着力建设生产调度指挥中心，推动生产组织实现可视化管理和实时跟踪协调机制。

聚焦数智赋能。航标统筹推进信息化建设，完成自动化、数字化顶层构架，引进SPC在线检测技术强化过程质量管理，开发RFID射频技术助力仓储中心实现产品数据管理精准化，完成新ERP系统升级改造促进经营管理规范化，建设MES系统实现生产管理科学化，CAPP/PDM项目深入实施促进工艺管理标准化。

狠抓提质增效。航标规范销售收入计算方式，实现由发出即入账传统模式变革为主机验收收入计算销售收入模式，有效消除过程潜亏因素。做实降本增效举措，推进全面预算管理形成长效机制，从产品设计、工艺开发、精准定额、过程管控、资源投入、质量保障、制造周期等维度落实系列降本举措，实现制造成本逐年降低10%总目标。

弹好创新发展“最强音”

厚植创新文化土壤。航标搭建“众创”平台，形成公司工会、科技管理部门、计划财务部门分类领衔科技创新、管理创新、改善提案归口管理机制，定期举办创新成果展，广泛宣传动员全员积极参与创新实践，建立创新激励机制，不断提升职工创新的参与感、获得感和荣誉感，营造起“人人创新”的良好氛围。

健全创新激励机制。公司为加强科技创新项目管理，公司建立健全“1+6”科研项

目管理制度体系，以《科研项目管理办法》为总纲，健全生产组织、队伍建设、绩效管理、经费管理、知识成果、标准化建设等基础配套制度，构建起“横向到边、纵向到底”的管理责任体系，为科研项目有序开展提供制度保障。设立百万创新基金，制定“两发人员”激励方案，以项目制管理为牵引，推行科研项目过程津贴政策和效益激励机制，有效激发科研人员创新主观能动性。

注重创新成果应用。近年来，公司创新成果不断显现，数十项新品项目为公司创造经济增加值占比40%。随着公司科研实力不断增强，获得国家立项项目主研资格十余项，均为技术前瞻性强、附加值高、需求急、用量大的关键性替代产品，占据前沿技术高地并形成技术优势，部分项目已研制成功并实现交付，其余项目均已攻克关键技术并形成技术优势，有效推动公司产业升级和转型发展。

三项制度改革增活力

健全岗位管理体系。航标为实施全员能上能下奠定基本管理标准。以组织架构优化调整与业务流程再造为基础，以岗位分类标准为依据，修订岗位设定和配置标准，落实定岗定编政策，规范职能管理、市场营销、研发技术、技能操作等8个岗位序列，完善岗位任职资格标准，按照双向选择、择优聘用原则，部分关键岗位完全社会化公开招聘，对市场化用工机制做出了大胆实践。

健全职业发展通道。公司为实施全员能上能下、薪酬高能低确立实施准则。制定员工职业发展管理办法，引用积分管理机制，健全“横向晋档、纵向晋级”的职业发展通道，实现管理、技术、技能岗位全覆盖，形成职级与任职资格相互锁定、职级工资与绩效基数互为支撑的薪酬联动机制，打破行政单轨晋升机制。

优化绩效评价机制。航标为实施员工能进能出、能上能下，薪酬高能低确立业绩标准。以“绩效激励为主、荣誉激励为辅、岗位工资为支撑”，建立综合绩效管理评价机制，借鉴“亩均论英雄”经验，把“人均产出、投资回报”作为经营绩效考核指标，做实绩效浮动与经营效益挂钩、职能绩效与生产系统联动，实现价值创造与价值分配有机统一。落实经理层任期制和契约化管理，建立“一人一表”考核量化机制，同步参照制定中层管理人员承接经理层任务指标考核方案，确保任务指标层层分解、层层落实。按照“增人不增资、减人不减资”原则，进一步突出价值创造。



深水行舟正奋楫 砥砺前行勇创新

王小妮

中航电测智能装备事业部的销售收入是这样的：2019年2020万、2020年5140万、2021年10812万。陈立鹏作为中航电测智能装备事业部的负责人，他主管智能装备事业部的产品形态构建及功能属性打造，组织资源做好产品和客户之间的开发、运营工作。

现任中航电测智能装备分公司副总经理、特级专务的陈立鹏，因为出色的表现，2020年、2021年连续两年被评为中航电测优秀领导干部。

专注、聚焦、集中力量

“专注、聚焦、集中力量，三者呈递进式逻辑关系，互为依托”，遵循这一理念，陈立鹏带领并要求团队，从用户需求梳理并导入产品设计，进行思维碰撞，加速构建智能装备系统产品形态和功能属性。专注于“动态称重技术”核心竞争力上，聚焦“做好动态称重解决方案”，集中力量练好内功，牵引智能装备和专业公司技术合作，以期形成技术断裂点，借此领先行业，把公司产品做到专业、做到高端。

他带领团队以用户需求驱动战略，以行业、头部用户为导向开展调研，系统梳理场景化需求。以产品经理为主，销售工程师为辅，从产品形态构建、功能属性打造及产品与用户的运营等全方位地与智能装备事业部融合协同，做好产品、产能、工程能力规划并迅速将新品推向市场，建立灵活快速的试错和纠错机制，让产品逐步趋于正确，形成中航电测特色。“抢先一步方能领先一路！”

团队勇于创新，一改以往的以“客户”为主的运营模式，全新打造以“用户”为主的运营模式，通过贴近用户，聚焦产品形态功能属性的不断优化，提升客户使用超预期的满意度，建立以用户为导向的“倒三角”组织结构，针对流程工业、离散工业特点，做好产品与用户之间的运营，使公司产品从元件到系统的转型升级取得阶段性成果，将公司产品形态、业绩实现了从0到1、从1到100的跨越提升。

做正确的事，创造价值

面对智能装备事业部高质量发展的更大挑战，陈立鹏以深水行舟正奋楫的认知，“创新”当头，在战略升维、管理提升、创新驱动、党建融入等新动能的助推下，引领市场开发团队一路攻城拔寨高歌猛进。

他凭借自身多年丰富的营销工作经验，细致严谨，决胜千里。作为智能装备营销团队总指挥，他善于对战略、市场和项目进行全面规划，以营销牵引研发，从大处着眼，从细处分析，安排部署好各项工作。他通过自身准确的市场分析、过硬的专业素质和坚持不懈的毅力，指导促成多个重大项目开发成功。2021年，他主营业务通过体系化牵引，

主动出击 收获成长

应对困难中成长成熟

深圳新沙天虹购物中心业绩提升团队主动优化品类结构，仅2021年调整品牌75家，创利大幅提升；设置优质公共空间12个，新增异业创利；经营分级分流策略，以主力店拉动头部品牌41家，升级18家，完成率超目标10%；全年消耗积分超千万，配送实收完成255%。2021年，团队实现销售额近9亿元，利润同比增长近50%，客流近200万人次，经营指标创开业五年新高。在“双线作战”的过程中，团队克服困难，收获了成长。

引流利器“天空之城”

“天空之城”的改造升级于2021年3月正式启动，团队克服多项施工难点，严格把关，严控费用，最终于5月完工并正式对外开放。

“天空之城”大IP结合“云上城”“奇思妙想云蹦床”“凌空跑道”以及“艺术ins网红墙”等项目，成功打造“深圳沙井乃至宝安西商圈独家天台亲子欢乐目的地”，开放当日即接待客流超6万人次。

经营、招商、营销团队都为天空之城IP大声发声，大家创新利用本地化内容平台扩大声量制造全域营销。经营团队持续挖掘品牌资源，锁定亲子客群开展夏日限定摄影，助力顾客二次传播；招商与经营团队进一步完善“天空之城”客流销售闭环，引进酒吧及潮玩互动项目，提升项目创利能力。

“爱折腾”是购物中心经营、招商团队的人格，新沙天虹全年开展300+场丰富体验活动，打造区域级热点主题活动14场，品牌调升级70余家（沙井首店达12家）。持续的变化让顾客每次到店都有别样的新鲜感。

实现流程工业和离散工业的销售收入同比增长113%。在产品发展解决方案方面，构建了工包台DWS、6000件/H单秤DWS、7200件/H双秤DWS，工控仪表安装方式体系化，完善了工控仪表工业以太网和工业总线接口等并实现销售和用户样机验证，为公司新兴业务市场拓展做出重要贡献。

深耕市场 “一米宽，一万米深”

“一直跟着各行业头部用户走，让其倒逼我们成长”，是陈立鹏对激烈市场竞争的深刻认识，更是他的先知先觉。为此，他亲自指导产品经理、销售工程师投入精力梳理已构建产品市场中暴露的问题，由智能装备研发设计、生产制造、质量管控、服务保障等分别针对各自归口认领任务，进行系统性打补丁，以此不断系统性地提升公司的专业性和工程能力，坚持做到以质取胜，口碑相传。

同时，在经营中，他主动做好“联络员”，秉承“让马跑起来，才有可能让马成为千里马”的理念，在整体规划思路下，他大胆授权给部门领导和员工，并主动沟通交流，重点在资源和业务能力上提供帮助、支持，增强组织灵活性和运行效率，培养员工独当一面的能力。与此同时，通过明确员工的工作方向、界定职责边界、绩效考核等，有力增强了营销组织的灵活性和运行效率。

提高政治站位 做好党建经营双向融合

“以理论上的清醒达到政治上的坚定，进而对干事创业拥有了足够多的自信，培养大局胸怀，主动担当，做到心中有民，甘于奉献。”陈立鹏始终注重加强理论学习，提高政治站位，做到认真负责，为民尽责，踏踏实实自身岗位上促进党组织和党员作用的发挥，支撑战略，协同融合，推动公司转型升级。

他身体力行、率先垂范，在抓实干的同时，带领某市场项目党员突击队开展好工作，有力促进党建与经营工作的双向融合，取得了好的经营业绩和效果。在分管营销分公司的党团工作中，他坚持为职工群众服务，深化党建带工建、党建带团建、党建带群建，着力加强营销分公司的团组织建设和企业文化建设，发挥各级组织的桥梁和纽带作用，积极开展民主管理、团队建设，健全关爱员工机制，丰富员工业余文化生活，赢得了多项公司荣誉，持续打造出具有鲜明特色的营销“家”文化和“狼”文化。

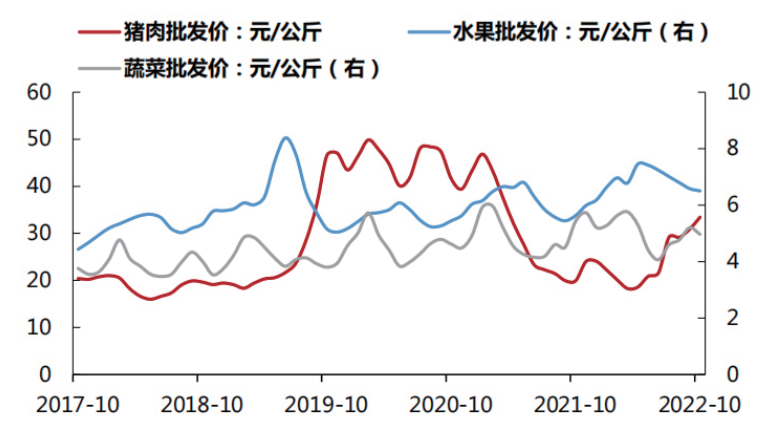
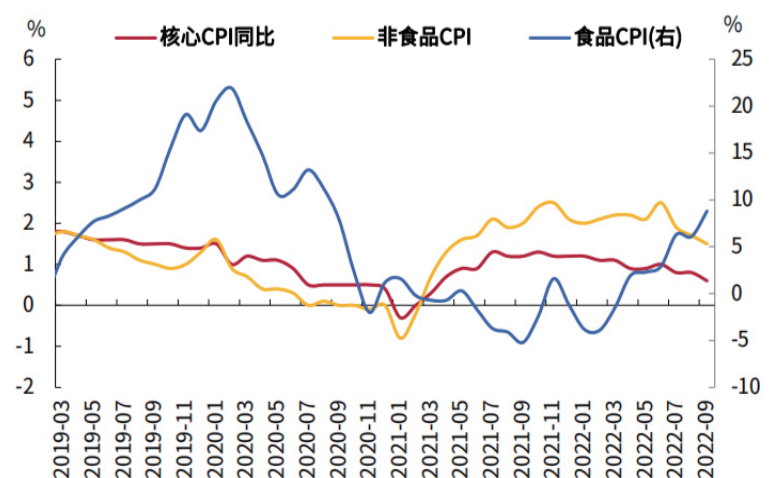
陈立鹏从自我开始，从建立市场开发的资源人脉、积累经验、专业学习等自上而下带动大家，逐渐形成了营销队伍的灵魂，进一步增强团队的专业性、快乐性和市场进攻性，为公司经营业绩的持续攀升悉心培养团队、不断夯实管理基础。

三季度宏观经济回顾

曹碧玥

三季度，受外部环境、疫情、极端天气等一些超预期因素影响，宏观经济月度间虽有波动，但总体延续了恢复发展的态势。随着高效统筹疫情防控和经济社会发展各项工作扎实推进，稳经济一揽子政策持续发力、接续政策果断推出，工业、服务业、投资、消费等主要经济指标都在不断恢复，整体保持了恢复发展态势。从全球范围看，中国经济表现也依然突出，居民消费价格和上涨，与全球通胀高企形成鲜明对比，就业形势总体稳定，国际收支基本平衡，外汇储备保持在3万亿美元以上。从多个经济

经济回升明显
实现了稳中有增、稳中提质



指标综合来看，我国经济的表现依然是突出的。

9月，制造业PMI重回景气区间（50.1，前值49.4）。9月为传统生产旺季，在高温、限电情况改善后，制造业生产逐步恢复，企业生产活动有所加快，同时，为满足生产需要，企业原材料采购力度加大，采购量指数升至50.2%，制造业市场活跃度有所上升。但从需求端看，新订单指数为49.8，仍处于收缩区间。

CPI同比上行 有助于国内货币政策宽松的基调延续

根据统计局公布数据，9月CPI同比上行至2.8%。整体来看，疫情反复压制消费需求，猪肉价格持续受政策调控影响，原油等输入性通胀减弱，是导致三季度CPI运行低于预期的三重因素。具体来看，三季度食品价格环比涨幅扩大，非食品价格环比涨幅回落，伴随着季节性需求回升，猪肉、鲜菜等食品价格涨幅扩大，是推动三季度CPI上涨的主因。非食品方面，疫情反复、地产疲弱持续压制消费需求，叠加国际油价持续回落，多数非食

品CPI分项均弱于季节性。

基建投资增速持续加快 促进经济恢复

9月，国务院出台追加的政策性开发性金融工具额度3000亿元和盘活5000亿元专项债结存限额政策直接投入基建领域，要求在10月底之前发行完毕，注重交通、水利、医疗、教育等基建领域，通过基建投资促进经济恢复。

基建投资增速有望持续改善，政策新追加的投资额度要求在10月底前发放完毕，随着资金的进一步到位和项目对接的实物工作量的完成，前三季度开工项目数量明显增加，投资增速持续加快。

