

# 海垦实业集团整合资源,削减开支,高效管理 “减负强体”增强发展内生动力

■ 本报记者 李关平 通讯员 符芳学

海秀中路第二十六小学旁边的一块空地,很长一段时间以来闲置。近一年来,周边居民发现,在这块空地上,一座商业综合体正在逐渐崛起。这个被命名为“海垦广场”的项目,是海南农垦垦区集团化改制实施“八八战略”后的首个商业地产项目。一块空地变化的背后,是海南农垦新一轮改革后表现出的紧迫感。作为“八八战略”中旅游健康地产板块的主导者,海垦控股集团旗下海垦实业集团(以下简称“海垦实业”)的发展,也成为新一轮海南农垦改革发展的一个缩影。

## 改革 | 25家公司变成3个项目管理部

“海垦实业成立之初,整合垦区旅游健康地产板块企业,发现下辖25家投资公司分布在10个市县、不同的场区。”海垦实业董事长郭仁丰记忆犹新,这些公司同质化严重,市场参与度不足,产业基础薄弱,没有形成核心产

业,也缺乏引领产业发展的核心队伍。集团迅速做出决定:25家投资公司整合为海垦实业直管的三亚、万宁、保亭3个项目管理部。通过项目管理部总经理负责制,实现高效管理,各投资公司仅保留牌子,不留人员,不设机

构,根据业务派遣工作人员。与此同时,打造“强总部”管控模式。将总部行政垂直管理改为总部核心业务垂直管理:增设了造价合同管理部、策划设计部、营销管理部、总工办等专业部门;将办公室、

人力资源部、企业管理部等传统部门整合为综合管理部,减少内部行政管理流程,提高办事效率。与机构变化配套的是一系列人事制度改革。所有员工一律打破行政级别,打破论资排辈,坚持“能者

上、庸者下、平者让”的用人导向,共选派50人在总部与基层单位之间开展岗位交流。“这也就意味着今天你可能是经理,一旦不能完成目标考核,你将腾出位置变为普通职员。”海垦实业总裁助理伍嘉伟说。

## 减负 | 401人减至87人,107辆公务车减至26辆

从25家投资公司变为3个项目管理部,不是简单的合并同类项,而是实实在在的“消肿减负”。海垦实业先后经历了三次资源整合,仅投资公司人员,就从原来的401人减至87人。伍嘉伟说,这项改革为海垦实业每年

减少人力成本费用2500万元以上。人力成本降低的同时,办公成本也要降低。海垦实业将107辆公务车减至26辆,打破行政级别配车,推行市场化出行。公务车辆管理改革执行后的当月,车辆费用仅为5.7

万元,同比下降75%。此外,海垦实业推行经营实体改革减负。通过关停亏损餐厅、封场养护球场等办法,对6家经营实体进行深度改革,收缩亏损业务、减少冗员,预计年减少费用1000万元以上。

费用减了,待遇低了,员工积极性却提高了。海垦实业反复召开制度建设专题研讨会,修订资金统筹管理、审计管理、集团总部及二级企业绩效与薪酬管理办法等80多项规章制度。“原来是吃大锅饭干多干少一

个样,如今能干的有奔头、干多的拿得多、干成的有奖励。”原东红投资公司职员刘小川,公司整合后被交流到海垦实业项目部,工作得到历练,能力得到提升,被提拔到海垦实业下属公司担任重要部门负责人。

## 谋划 | 聚焦五大产业板块,吸引更多项目落地

一系列的改革,令海垦实业焕发活力。2016年,海垦实业完成营业收入1.1亿元,实现盈利3200多万元,捧回了海垦控股集团颁发的扭亏保盈年度“提质增效奖”。2017年第一季度,按照经营(合同)考核口径统计,海垦实业共实现合同收入5.13亿元,预计合同净利润3.156亿元,分别

完成全年预算的25%和39%。海垦实业已经编制《海垦实业集团产业发展规划(2017—2022)》,以“优质资源+旅游、健康、地产”全产业链生产与发展为核心产业,依据资源区域分布状况与特点,构建旅游地产业、特色旅游业、物业管理服务业、医疗健康业、互联网服务业

五大产业板块。郭仁丰介绍,海垦实业目前已精心策划出部分招商项目,高起点、高标准开展精准招商工作。将垦区资源逐一分类,通过棚改旧改政策实施项目开发,策划了10个千亩以上大项目,作为“八八战略”的招商储备项目。同时,加强与行业龙头企业的合

作洽谈,先后与泰康之家、保利地产、鲁能集团、绿城集团、重庆隆鑫控股、福建建工集团、恒大集团、雅居乐等行业龙头公司进行深入接触和项目交流,力争更多项目落地。今年,海垦实业已成功引入内蒙古航空产业投资有限公司,盘活保亭金橡树酒店、中南温泉公寓、海

垦七仙岭国际高尔夫球场、七仙花园小区等项目,推动集足球、康养、文化、体验游为一体的足球产业项目合作开发建设。预计海垦实业在整个项目合作上可收回前期投资8亿元—10亿元,盘活资产,后续经营将通过股权分红实现长期收益。(本报海口4月23日讯)

## 省重点项目 海垦广场举行亮相大会 暨招商启动会

本报海口4月23日讯(记者李关平 通讯员杨光 符芳学)4月22日下午,省重点项目海垦广场举行整体亮相大会暨招商启动会,众多客商云集,参观项目并举行现场签约仪式。海垦广场是海垦控股集团首个商业地产项目,用地面积4.07万平方米,总建筑面积21.94万平方米,包含两栋高端写字楼和大型商业中心,总投资超16亿元。海垦广场坐落于海秀中路北侧,面朝金牛岭片区,左右毗邻国贸世贸商圈,以“商务办公+大型商业”的发展定位,涵盖商务办公、潮流购物、休闲娱乐、商务接待等功能,预计6月竣工,10月试营业。

目前,项目已吸引建设银行、太平洋保险等企业签约进驻,大型影院、超市和一批知名餐饮、娱乐品牌也已经签约,写字楼整体销售率已达六成。海垦控股集团旗下海垦实业集团负责人表示,项目建成投入运营将有利于推进新一轮海南农垦改革发展,助力实施“八八战略”,带动周边相关产业发展,并为海南农垦下岗、待岗职工提供新的就业机会。项目要进一步转换经营机制,积极盘活农垦资源,尽快聚集人气,多方位开展丰富的商务交流等活动,提高盈利能力,用新机制、新成果展示新一轮海南农垦改革发展新形象。



海垦广场项目即将竣工,4月22日在海口举行整体亮相大会暨招商启动会。客润佳超市、星美国际影院、猎鹰射击俱乐部、孔雀窝艺术空间、海垦优品旗舰店等十余家知名品牌企业现场与海垦广场签约。 本报记者 袁琛 摄

## 橡胶陆续开割 如何防治“两病” 海胶集团邀请专家分赴各地进行技术指导

4月19日  
海垦控股集团召开专题会议,研究海垦控股品牌战略和企业文化体系建设工作,讨论海垦品牌视觉识别系统及企业文化体系方案。

4月20日  
海垦控股集团与恒大集团领导就特色小镇建设、产业扶贫等方面的合作进行了深入洽谈。双方商定,下一步将以现代农业为切入点,结合海南实际和特色,在八一总场公司筹建现代农业小镇,并统筹考虑通过产业发展和项目带动,实现海南农垦城镇户籍贫困人口的精准脱贫。

4月22日  
海垦控股集团举办垦区项目管理

培训班,就国家相关产业政策,项目策划、储备、申报与审批,项目招商与合作模式、项目建设管理,土地相关政策,重点骨干项目落地实施等内容,集中对垦区农场、企业主要负责人和项目管理人员进行培训,进一步规范垦区各单位项目管理,提高项目操作能力,加快推进农垦产业发展。

4月23日  
海垦控股集团工会根据省总工会的统一部署开展第二期职工医疗互助活动,本期互助活动缴费标准为每人150元,全垦区共有3.6万名职工参加。此外,海垦控股集团工会还拨款69万元,为垦区4611户正式建档困难户缴纳了互助金。

(海南农垦报记者 高莹 余美君 整理)

本报海口4月23日讯(海南农垦报记者伍祁榕)橡胶临近开割期,海胶集团龙江分公司茶山八队胶工潘金吉有些慌乱,胶树患上了白粉病,看着部分胶树光秃的树枝,她不知如何是好。“入春以来,受极端天气影响,部分开割胶林落叶严重,加强‘两病’(白粉病、炭疽病)防治尤为重要。”海胶集团基地管理部割胶技术总监黄学全介绍,暮春时节,橡胶树处在敏感的物候期,遭受到忽冷忽热的极端天气影响,部分胶园出现了落叶、黄叶现象,致使基地分公司部分胶园开割延缓。针对这类情况,黄学全给出了三

点建议:一是合理增施肥料,补充胶树养分,促进胶树新抽叶蓬生长。对重灾胶树可追加尿素0.2公斤/株—0.3公斤/株;二是针对后期抽新叶的胶树继续做好病害防治工作,保证二次抽叶胶树叶片正常生长和避免二次落叶;三是科学把握开割时机,适度开割。对存叶量较少、病害严重的胶树,开割后要适当浅割,降低割频。同时依据胶树情况,增涂“千叶”等微生物有机液肥,预防胶树死皮。

“解决落叶胶树开割问题,一定要视树情、树况分类处理。”黄学全特别提醒,若一个林段出现几种不同物候期的胶树,涂药浓度就低不就高。针对存叶

量不足三分之一的胶树,应采取休割,待其新抽叶量达到一定叶量时方可正常割胶;存叶量达三分之二及以上的胶树,开割后12天—15天方可正常涂药;存叶量介于两者之间的胶树,应在正常涂药浓度的基础上降低0.5%。

据了解,海胶集团今年橡胶开割面积达283.49万亩,目前,三亚、保亭、乐东等地海胶集团基地分公司胶园已在4月6日相继开割,其余的基地分公司胶园也将在4月25日前后开割。为了迎战新割季,海胶集团基地管理部组织4个督导小组,分赴各基地分公司提供防病物资,并邀请了相关专家到橡胶林段进行技术指导。

## 海南省整治违法建筑“监督曝光台”90号

(2017年4月16日—2017年4月22日)

市县(洋浦、农垦)	本周整治违法建筑情况					存量(万㎡)	按新增量排名	按(查处量+控违量)排名	按减存量排名	按存量排名
	新增量(万㎡)	查处量(万㎡)	其他	控违量(万㎡)	减存量(万㎡)					
海口	0.00	2.89	0.00	0.66	2.89	230.44	3	2	2	19
三亚	0.00	5.10	0.00	0.04	5.10	32.95	3	1	1	18
儋州	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	8.06	3	14	9	16
琼海	0.00	0.92	0.00	0.00	0.92	1.87	3	3	3	10
文昌	0.00	0.00	0.00	0.02	0.00	1.64	3	12	9	8
万宁	0.00	0.57	0.00	0.21	0.57	3.92	3	4	5	12
东方	0.00	0.00	0.00	0.04	0.00	4.00	3	10	9	13
五指山	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.82	3	14	9	5
乐东	0.00	0.12	0.00	0.00	0.12	3.56	3	8	7	11
澄迈	0.26	0.26	0.00	0.00	0.00	6.07	1	7	9	15

市县(洋浦、农垦)	本周整治违法建筑情况					存量(万㎡)	按新增量排名	按(查处量+控违量)排名	按减存量排名	按存量排名
	新增量(万㎡)	查处量(万㎡)	其他	控违量(万㎡)	减存量(万㎡)					
临高	0.00	0.00	0.00	0.03	0.00	1.47	3	11	9	6
定安	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	0.67	3	14	9	4
屯昌	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	4.34	3	14	9	14
陵水	0.00	0.00	0.72	0.00	0.72	10.55	3	5	4	17
昌江	0.00	0.00	0.00	0.01	0.00	0.57	3	13	9	3
保亭	0.03	0.03	0.00	0.00	0.00	0.32	2	0	9	2
琼中	0.00	0.00	0.10	0.00	0.10	1.68	3	9	8	7
白沙	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00	1.65	3	14	9	9
洋浦	0.00	0.56	0.00	0.00	0.56	0.00	3	6	6	1

注

注:1.“监督曝光台”2015年7月1日至2017年12月31日每周一在《海南日报》定期刊登。  
2.连续两次未按要求上报相关数据的,将予以通报批评。  
海南省整治违法建筑三年攻坚行动领导小组办公室发布  
2017年4月23日