

融合理念 发挥优势 打造核心竞争力

——记中国联合水泥河南运营管理区营销中心总经理兼新安中联万基水泥有限公司总经理刘奕敏



人物档案

刘奕敏,男,现年51岁,河南省汝阳县人,1983年10月参加工作,中共党员,会计师职称,中央党校经济学本科学历,现为中国联合水泥河南运营管理区营销中心总经理兼新安中联万基水泥有限公司总经理。
刘奕敏同志1983年至2010年6月先后在中钢集团洛阳耐火材料厂和洛阳黄河水泥集团任职,2010年6月至2012年任登封中联登电水泥有限公司董事长,2011年3月至今任中国联合水泥河南运营管理区营销中心总经理,2012年3月兼任新安中联总经理。
2007年,刘奕敏被评为“全国建材行业劳动模范”,2012年被评为“全国建材流通行业劳动模范”。

2012年,新安中联万基水泥有限公司成为中国联合水泥的一家新成员。在集团公司和河南运营管理区的坚强领导下,中国联合水泥河南运营管理区营销中心总经理刘奕敏带领他的团队,大力推进中国建材和万基控股两种文化的有机融合,充分发挥中国联合水泥的管理和技术优势,通过对生产线进行全面整修和工艺参数优化,稳定了生产形势;通过参加对标管理,明确奋斗目标,不断提升产品质量,降低生产成本;通过落实市场协同和“价本利”理念,产销量和盈利水平均实现了良性增长;通过狠抓管理提升,公司整体经营水平不断提高。

一年来,在全体员工共同努力下,公司经营月月有新突破,年底实现新跨越,一举扭转公司投产以来持续亏损的局面,后4个月顺利完成运营管理区下达的盈利目标。

2012年,公司共生产熟料166.10万吨,同比增加35.78万吨;生产水泥191.37万吨,同比增加30.77万吨;销售熟料31.71万吨,同比增加31.71万吨;销售水泥193.82万吨,同比增加36.04万吨。自去年9月交接并表以来,实现净利润4800多万元。

短短一年时间,新安中联的生产经营实现了质的突破。刘奕敏是如何带领他的团队创造这一奇迹的呢?让我们一探究竟。

加强设备检修 稳定设备运行状况

在中联水泥接管之初,公司两条生产线因设备检修维护管理不到位,导致频繁临停,生产管理人员忙于抢修设备保运转的救火式管理,设备台时产量低,运转率始终在低水平徘徊,消耗居高不下,产品质量难以控制,成为公司持续亏损的主要原因。

为尽快扭转这一被动局面,刘奕敏提出,要把加强设备检修维护作为突破口,去年7月,公司投入资金2300多万元先后对两条生产线进行较为全面的检修,使主机设备完好率达到98%以上;全力抓好设备日常维护,坚持实行检修工专责制和三级巡检制,同时实施

设备状况日报和周例会制度,做到设备运行工况随时可控。

公司抓好设备台账和备件管理,最大限度减少临停检修时间。设备总体运转率由30%提高到80%,台时产量也大幅度提高,破碎机台时由每小时286吨提高到每小时335吨,一期立磨台时由每小时190吨提高到每小时220吨,二期立磨由每小时390吨提高到每小时440吨,一期窑由每小时104吨提高到每小时122吨,二期窑由每小时209吨提高到每小时223吨,32.5水泥台时由每小时170吨提高到每小时205吨,42.5水泥台时由每小时140吨提高到每小时170吨。两条线相继达产,一举创下了日产销水泥超万吨的建厂最高纪录。

优化工艺运行参数 提高运行质量

接管经营以来,公司共组织对回转窑的工艺运行参数进行了三次优化。通过优化,使回转窑的运行效率明显提高,主要表现在:一是一级预热器出口温度由原来的360℃降低到315℃;二是一期日产量由过去的2500吨提高到2950吨,二期的熟料日产量由3400吨提高到5300吨;一期窑实物煤耗由每吨169公斤降低到每吨144公斤,每吨降了25公斤,二期窑实物煤耗由每吨158公斤降低到每吨142公斤,每吨降了16公斤;熟料3天强度由26.2MPa提高到29.8MPa,28天强度由52.1MPa提高到55.8MPa,32.5水泥熟料配比由65%降为55%,42.5水泥熟料配比由84%降为79%。

加强过程质量控制 消除工艺缺陷

水泥生产质量是头等大事,针对以前水泥质量波动大的问题,刘奕敏为首的公司决策者先后出台了多项管理制度。

一是完善质量管理体系。根据一、二期工艺配置及原料的不同特性,借鉴中国联合水泥质量管理经验,修订实施了一系列质量管理文件,将质量管理的全过程始终置于严密的管控之下。

二是重点解决公司石灰石原料质量不稳定问题。针对公司无石石灰石矿山靠

私人矿点收购的不利局面,公司及时制订原料质量控制重心前移的管理方案。经过几个月努力,公司石灰石原料CaO合格率由过去的70%提高到85%。

三是对生产线存在的影响工艺流程连续稳定运行的工艺缺陷进行彻底改造:投资500余万元,先后实施了一、二期水泥互通工程,实现一、二期水泥库的互用共享;增建砂岩堆棚,对两个石膏棚进行扩容改造,提高了原材料储存周期;对砂岩、铁质配料库出口结构进行改造,消除了铁粉、砂岩库下料不畅问题,稳定了配料成分及熟料质量;在二期水泥配料站南侧东石膏棚内新建一条混合材上料皮带,解决了混合材混料和搭配问题。

四是解决生料库及水泥库不能自动均化出料问题。生料均化库与回转窑同步实现了清库大修,自动均化设施投用后,入窑生料合格率由60%提高到85%。

坚持比价采购 严控采购成本

2012年,在物资供应上,公司认真落实集团招标采购政策,对区域集中采购以外的各种原材料及辅助材料全部都进行了“比质比价采购”,切实践行“采购成本是企业利润第二来源”的理念。

在大宗原材料招标采购中,通过提前调查,掌握市场价格信息主动权,煤炭价格由招标前的每吨780元,降至每吨640元;硫酸渣由每吨187元降至每吨130元,助磨剂由每吨3650元降至每吨3180元。

积极推进科技创新与节能减排

本年度,公司结合生产线实际,先后实施了多项技术创新改造项目,收到了良好的节能减排效果。

为提高Po42.5水泥品质,公司决定对1号水泥双闭路联合粉磨系统进行技术改造。将二仓研磨体由球变为段,提高二仓研磨能力,同时调整及增设五环活化衬板。改造完成投产后,1号水泥磨Po42.5水泥台时提高30吨,优化了出磨水泥品质,降低了电耗,取得了良好的改造效果。

为改善粉磨生产环境,公司将2号、3号辊压系统水平循环皮带改造为斜下料溜

子,通过改造彻底解决了水平皮带漏料问题,节省动力30千瓦,降低了劳动强度。

在进一步的挖潜降耗中,公司变压器功率因数较低,经调查有相当的变电互感器没有投入运行,公司决定修复变电互感器。在电气人员积极工作下,去年10月输变电互感器已全部投运,使功率因数提高到0.95以上,为节能降耗创造了有利条件。此外,公司将32台收尘器分格轮下料器改为翻板阀,吨水泥电耗降低0.2度。

开展管理提升活动 提高经营管理水平

公司加入中国联合水泥后,通过参与对标以及与兄弟企业的相互交流,认识到在生产经营的各个方面都存在着明显的差距,因此,公司始终把狠抓管理提升作为经营管理的重中之重来抓。

刘奕敏介绍,通过近一年来的努力,这项工作取得了一定成效。

初步建立起符合中联文化的管理制度体系。设立了“七部一室”管理机构,使公司经营管理的各项业务归口更科学,责任更明确。参照中国联合水泥制度要求,结合公司实际,先后出台了生产、设备、安全、环保、物资供应、财务和行政人事、绩效考核等管理制度汇编,将公司的各项管理活动全部纳入中联制度体系之内,提升了公司经营的制度化和规范化水平。

开展管理提升专题培训,提升干部整体素质。公司组织主管以上管理人员75人分两批次参加野外拓展训练,通过培训,使参与者充分领悟了团队意识、相互信任、沟通能力、组织观念、感恩包容等对公司和自身发展的重要性;邀请中国联合水泥人力资源部副总经理孙浩然到公司举办提升企业管理水平专题培训,进一步理解中国联合水泥在提升企业管理水平方面的先进理念。公司不定期组织中高层以上管理人员举办培训班,有针对性地开展提高沟通能力和执行力培训,公司领导亲自授课,结合工作实际传授工作方法。

加强财务管理,提升财务管理水平。在内部核算体系上,严格按中国联合水泥要求,新上软件系统,做好与集团财务的对接准备,实现了财务账目的可查可控。出台了合同审批和资金使用审批流程制度,使公司经营各项业务涉及到的合同签订和资金入账报账流程更清晰,责任更明确,控制更严格。实行招待费“一支笔”制度,全公司所有招待费报销必须全部经总经理签字。

2013年再创辉煌

成绩已属于过去。展望2013年,刘奕敏表示,在中国联合水泥和河南运营区的领导下,以党的十八大精神为指引,积极传播、践行中建企业文化价值和价本利理念,凝聚力量,稳定生产经营形势,提高质量控制水平,继续深入开展管理提升活动,突出抓好降本增效,不断提高公司整体经营水平,努力把公司打造成区域核心利润区,全面完成公司确定的各项生产经营目标,全年实现盈利8000万元,完成水泥销售220万吨,熟料销售50万吨;2013年年底达到国家安全标准化一级资质。



陪同中国联合水泥董事长崔星大视察公司



陪同中国联合水泥总经理张金栋调研



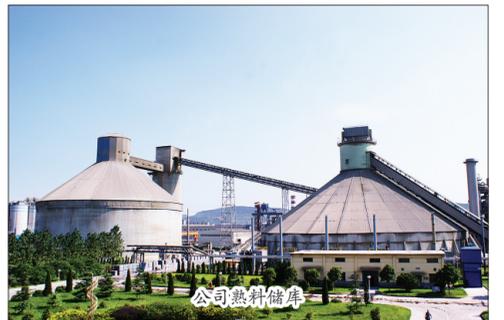
陪同中国联合水泥河南运营管理区总裁任振河视察公司



公司举办安全知识竞赛



生产现场



公司熟料储库