

2018 中国管理模式杰出奖揭晓
京东海尔等企业获奖

8月7日,首届中国管理模式50人+论坛暨2018(第十一届)中国管理模式杰出奖颁奖盛典在深圳隆重举行。

今年中国管理模式杰出奖遴选以“数字化生存与管理重构”为主题,从80家企业中选优出9家企业,授予各类奖项。本届中国管理模式创新奖由新奥、韩都衣舍、土巴兔、酷特智能和新松机器人获得;中国管理模式杰出奖由海尔、京东、尚品宅配、三一集团夺得。

从本届获奖企业中可以看出,随着云计算、大数据、物联网等数字化技术的深度融合,产业互联网已经成为最具想象力的发展领域。而企业创新和转型的根本动力,在于真正为用户创造价值,满足消费者的个性化需求。

京东全面转型无界零售基础设施服务商,实现数据、场景和交易的融合贯通;海尔、尚品宅配、酷特智能、韩都衣舍、土巴兔以消费者需求为驱动,以智能化、数字化生产和柔性制造为支撑,实现消费者生活方式的个性化定制;三一、新松机器人通过数字化转型,超越本土市场优势,在全球竞争中占得先机;新奥集团创新“战略投资人+自驱体”的企业组织模式,从根本上解决组织效率的问题。

论坛联合发起人、金蝶集团创始人徐少



春表示,自2008年发起杰出奖遴选活动以来,金蝶始终有一个梦想,就是发现中国企业的最佳管理实践,发现中国管理模式。走到今天,中国管理模式杰出奖理事会已经全面升级为C50+论坛,论坛的使命就是致力于促进理论与实践的对话、交流与合作,洞察和研究企业管理的本质,发掘中国企业引领超越的力量。

论坛联合发起人、北大国发院陈春花教

授表示,获奖的9家企业都没有受限于他们所在的领域,而是突破其边界去做创新的能力,这些能力对于我们总结具有很好的借鉴意义,一是理论研究的前瞻性实践;二是可以复制给其他企业。

著名学者、香港创业创新研究院院长、联合创始人曹仰锋发表《转型:创新中国管理模式》主题演讲。曹仰锋指出,面对不确定性的环境,企业都在寻找转型和变革的策略和模

式。转型不是目的,转型是一个常态。GE、苹果、海尔、金蝶等都有各自不同的转型模式,而未来我们希望能够把这些优秀企业的模式给共性化,找出一些共性的要素,从个性到规律,这个规律将更具有普适意义。

尚品宅配董事长李连柱表示,过去十几年,尚品宅配在商业模式上做了很多的创新和探索。一个创新的商业模式取得成功的核心,要看能不能落地,执行的质量怎么样,并且是否可以转化为企业的竞争优势,这才是最重要的。

李连柱在会后接受记者采访时表示,“从管理模式上来看,尚品宅配线上到线下只是接触和引导顾客入口流量不太一样。线上更多的是通过网络上的营销、销售,让顾客对尚品宅配的产品有所认知和认可,进而到线下的实体店体验,最终成交。”李连柱同时表示,尚品宅配多年前主动从建材、家居走到线上线下融合,是因为看到了消费者行为发生了大的变化,一是消费转移到线上;二是线下购物到购物中心。“现在看起来我们当初的判断是正确的。目前,购物中心每家店的销售额是以前的2倍。”李连柱对此表示。

(据证券日报)

“四化三减”
临涣选煤厂全面推进智能化建设

浮选机翻滚精煤出,重选筛脱介中研去;焊花飞溅设备更新,汗水浇灌临选人心。日前,笔者走进安徽淮北矿业临涣选煤厂西区主厂房采访时看到,一边是机器隆隆、马达声声,一派生产繁忙的景象;一边是烧焊火光映着一群钢铁汉子的身躯,和着工友的号子声、手拉葫芦的嗤嗤声、大锤的砰砰声,有节奏地此起彼伏。该厂负责人介绍说,这里正是全面推进智能化建设的主阵地。

近两年来,该厂按照淮北矿业“四化三减”的整体布局,扎实推进机械化、自动化、信息化、智能化“四化”建设,不断提升生产过程控制水平,增强系统运行可靠性。今年,淮北矿业把全面建成智能化临涣选煤厂列入要干成的“十件大事”之一,而保证装备的可靠运行是前提条件。该厂领导班子运筹帷幄,站在总揽全局的高度,对不能满足智能化建设的装备升级改造,转型升级,打响以工艺、设备集成为主的智能化建设攻坚战。

去年底,该厂合理使用集团公司下拨的5000万专项资金先后更换重选直线振动筛18台,更换浮选机、离心机等设备20余台,维修大型电器设备30余台,更换耐磨陶瓷管道、溜槽100多件,取得了可喜的成绩。今年初,该厂借着淮北矿业“四化三减”的春风,按照全面建成智能化临涣选煤厂的总体构架思路,按“五大模块”分步实现原煤系统智能化、重介选煤智能化、浮选系统智能化、压滤系统智能化、储装运系统的智能化。开工建设东区离心式低压风机冷却水系统、西区粗精煤泥系统优化、循环水系统自动平衡改造等7个自主建设项目,及总厂控制系统升级基础环网改造、西区3#系统超级旋流器改造、分散式子系统集控整合改造以及西区压滤滤液水集中泵房建设等11个专项资金项目。

即将改造完成的浮选自动加药远程控制系统,是该厂有序推进智能化建设其中之一的改造升级项目。该厂东、西区现有23台浮选机,1台浮选柱,共74个加药点。手动调节加药点繁多,不但导致劳动效率低、劳动强度大,药剂挥发及长时间接触对职工身体造成一定的伤害,而且浮选的重要参数不能自动采集,对浮选技术数据统计分析及智能化建设极为不利。项目升级改造后,可实现岗位司机远程控制浮选加药,大幅降低职工工作量,改善职工工作环境,促进减员提效、降低油耗,并能自动采集记录浮选重要参数,为智能化选煤厂建设搭建重要的基础平台。

该厂精煤共有三部分组成,即介精、浮精和介泥,其中浮精采用加压过滤机脱水,脱水后的浮选精煤直接排入到下方的刮板机,然后转载至精煤皮带。由于加压过滤器为间断性排料不连续,导致精煤皮带上浮选精煤与其他精煤产品混合不均匀,直接影响了精煤质量的稳定性。该厂调研分析取证后,对精煤系统进行均质改造,实现浮选精煤均匀给料,使介精、浮精和介泥混合均匀,有效提高外运精煤质量,进一步提升“临选精煤”的知名度和美誉度。目前,该项工程正在轰轰烈烈地加快施工中。

浮选油罐自动打油及油库无人值守改造、生产过程计质计量自动化改造、完善压滤系统自动化、配仓自动化改造……一张张“四化”蓝图已绘就,一项项更新改造在提速。该厂正在全力以赴加快集控系统整合,使生产方式由机械化、自动化向信息化、智能化转型,全面提升智能化选煤厂建设水平。

“通过智能化建设,变岗位职工盯岗为专业工程师巡诊,切实落实无人则安理念;提升各环节自动化水平,将职工从繁重的体力劳动中解放出来,提高工作效率;将重介系统、浮选系统、压滤系统、原煤系统、储装运系统整合为一个整体,实现整个生产流程智能化,最终根据原煤信息及市场需求实现产品定制化生产,提升企业经济效益和市场核心竞争力。”该厂主要负责人在谈及智能化选煤厂建设时,对临涣选煤厂美好的前景充满着希望。

(石启元)



图片新闻

西北油田“注氮气三采”增油 210 余万吨

西北油田自主研发“注氮气三采”低成本开发接替技术,2012年在塔河油田缝洞型油藏TK404井成功应用以来,注气施工费用由注液氮的550万元/井次,降至80万元/井次。截至2018年8月,单井注气替油和区块注气驱油累计注入气氮气量8.8亿方,井次超过1000井次,增油210多万吨,累计降本逾1亿元。图为8月4日,该油田采油二厂在10-4井转站实施“注氮气三采”施工场景。

胡强 吕德群 摄影报道

西北油田采油三厂“四轮联动”
增益原油生产含金量

面对新井部署少、老井能量逐步衰减、

高产井组底水整体抬升及低品位储量动用程度低等不利局面,西北油田采油三厂紧紧围绕“创新”进行效益开发,全面树立“四个坚决不”低成本开发的新理念,深入推进简单流线调整、注水、注气等低成本工艺,在降本增效的同时,通过以老井产量的稳中求进,实现新增SEC储量64.5万吨,盈亏平衡点达到47.8美元/桶,较去年底下降0.54美元/桶。

能井组解决的坚决不单井

2018年1月,该厂技术人员对托甫台

区块次级断裂低产井并进行重点治理,TP115CH2属于前期小规模注水替油挖潜无效井,地质人员通过地震资料立体刻画描述,结合动态生产特征,发现该井油藏属于缝孔联合体型,与邻井TP102X井位于同一条次级断裂上,具有静态连通基础。据此,技术人员立即制定出该单元高压注水构建井网方案,将TP115CH2井由停产井转为单元注水井,当井间压差达到14.6兆帕时,与邻井TP102X井建立连通,TP102X井液面由1000米上升至600米,日增油12吨,井组周期增油1440吨。

尝到甜头后,该厂新建TP195X-

TP126X-TP164CXH、TH10402-TH10404等井网8个,重构井网15个,日产油每天增加85吨,新增经济可采储量10.8万吨。

针对单井挖潜措施频次高、动用储量有限,效益提升有限的瓶颈,该厂创新思维“跳出单井看单元”,全面实施由单井生产走向单元开发战略。通过低成本水驱、气驱的平面挖潜方式,激活井间流线,增加储量动用。

能流线调整的坚决不注水

如何在开发过程中能够让单元实现均衡开发?技术人员创新求变,通过量化水侵量确保水体均衡抬升、放大压差恢复动用弱勢油体、以及调油嘴和调冲程冲次等简单有效的手段实现失衡流线的动态调整,先后实施简单流线调整5个井组,日增油45吨,新增经济可采储量6.3万吨。

技术人员将目光放在了塔河十区TH10303单元,该单元处于区块北部却同属南部油气富集的TP12CX主断裂油藏控制区,随着TH10303井采出程度增加,水侵程度逐渐加快,进行逐级缩嘴控液但效果不佳。通过在南部投产TH10427XCH井等两口新井,日产油达到每天200吨,与此TH10303井水侵程度同时下降,较好地实现了通过调整水线,削弱北部TH10303井水锥的作用。

随着新井采油量的不断上升,水侵速度呈现出“南强北弱”的趋势,单元底水抬升速度再次出现不均衡。为有效提升单元整体动用,技术人员对该单元制定“北提南控”调整对策,将北部TH10303井加大油嘴提液,对南部油井缩小油嘴控液,水侵速度明显受控,减少递减1877吨。

能注水解决的坚决不注气

2018年1月5日,技术人员发现塔河十区TH10301CH-TH10304井组出现注水水窜,单元注水失效时,为持续挖潜,技术人员对该单元进行了综合治理,将前期注水受效井TH10304进行注气,注水井TH10301CH转生产井后,井组日增油20吨,但通过井组动态、静态资料以及成本分析发现,注气增油没有实现生产效益的最

大化,该厂开发研究所降本增效小组及时设计出新方案,决定先采用小规模注气打开油线连通通道,然后再通过注水手段替代连续注气,延长井组受效期的方案,通过两种方案实施效果对比,注水增油量16125吨,较大规模注气周期增油量3533吨明显提升,且注水较注气吨油成本下降770余元,增效显著。

该厂始终以精细注水作为油藏高效长效开发重要手段,按照“哪里缺能量就注水到哪”和“主断裂带和注水、次级断裂高压注水”的思路,持续提高注水开发效果。目前,日注水量已提高到2500立方米,注水井日产量提高至1002吨,同时,托甫台区块地层能量逐渐恢复至49.5兆帕,为采油厂稳产提供了有力支撑。

能注气解决的坚决不措施

TH10274井是塔河十区T708断裂边部的一口低能量机抽井,投产后果液不足生产,生产期间进行了七轮次注水替油,前六轮注水效果较好,注水周期增油明显,当进行第七轮注水生产时效果变差。2月初,技术人员对该井采取注气替代酸化措施治理,实施注气50万立方米,注气费用49.5万元,日均产油量12吨,预计本轮注气周期实现增油3070吨,吨油成本为161元。

在油藏开发工作过程中,技术人员通过对比,发现措施作业不仅费用高、风险大,而且可能会牺牲有效井段,在综合考虑经济效益、井筒完整性和作业风险等因素后,决定以通过注气挖潜来减少措施工作量的开发方式。上半年实施注气替代措施10井次,新增经济可采储量7.8万吨,注气井日增油由446吨上升到580吨,有效减缓了区块自然递减。(石立斌 芦海涛)

东华水泥:“1元”激活
40万降本大单

“6月份粉煤灰进价又比5月份降低了6元钱。”最近,山东能源淄矿东华水泥济南万华分公司供应负责人王俊超对笔者说

据了解,“1元钱工程”是东华水泥二季度以来开展的一项降本措施。其目标是进厂原材料、备品备件、物料运费等价格,均在原来价格基础上降低1元钱。“积土成山,集腋成裘。不要小看1元钱,水泥生产是大宗货物的吞吐过程。每天进出达到几万吨的量,精益生产、精益管控,一年下来节省下的费用是很可观的。”该公司总经理李庆文说。

今年以来,该公司面临着行业协同停产、原料价格上涨、市场竞争白热化等巨大的经营压力。为此,他们向外拓市场,向内降成本,本着锱铢必较,省下的就是纯利润的理念,大力开展1元钱工程活动。按常规,5月份是水泥生产销售旺季,原辅材料价格能够保持住不上涨已是不易,但该公司迎难而上,通过各种措施确保1元钱工程收到既定效果。

“磨破嘴、跑断腿,是我们采购工作的写照。”该公司淄博万华分公司综合办副主任张连澎说。自开展1元钱工程以来,他跑遍了粉煤灰、炉渣、氟石膏等原材料几十个供货商,“上门去谈判,讲清楚当前公司面临的形势,就是一次次的谈。”最多的一次是和位于济南的某助磨剂供货商,前前后后共进行了3次艰辛的谈判,最终将每吨的价格降低了200元。每月仅此一项分公司就降低成本2500元左右,一年就是30000元。据统计,淄博万华分公司仅5月份通过开展1元钱工程降本达到近10万元。

殊途同归,效果相同。淄博万华注重的是原材料,而济南万华分公司则在物料运费上做文章。“每月用6万吨熟料,如果运费每吨下降1元,那就节省了6万元。”负责该公司供应工作的王俊超说。他们与运送熟料的6家运输公司逐一反复谈判多次,终于成功将熟料运费降低了1元钱。而后,他们又把每月用量近2万吨的矿粉运费每吨降低了1元钱。仅此两项,该公司每月就可节约成本8万元。

他们不仅从原材料价格、运费上降低成本,还从备品备件、外委项目检修等各个领域拉低价格。该公司熟料事业部先后把生产线故障、地磅维修等5个施工项目价格在原有定价基础进行重新谈判,成功降低了单价。5个项目共比原来定价,又降低了1万余元。

据统计,该公司5月份实施1元钱工程共降低成本近40万元。

(位少青 弋永杰)

钱营孜矿推进“6S”
管理 8 年不辍

皖北煤电钱营孜矿投产8年来,“6S”管理长抓不懈,天天有检查、周周有通报、季度有兑现,促进员工规范行为养成,提升精细化管理的落地生根,成为全国煤炭工业“五精管理样板矿”。

在行为心理学中,人们把一个人的新习惯或理念的形成并得以巩固至少需要21天的现象,称之为21天效应。8年2920天,这个矿始终保持持续改进,让企业千部员工全面遵守“6S”管理,推进各项工作上台阶。

该矿围绕年度生产经营方针目标,与文明矿区创建相融合,狠抓薄弱环节,不断优化现场环境,使“6S”管理意识成为员工的基本素养,为矿实现安全生产提供有力保障。为此,该矿成立“6S”管理工作领导小组,矿分管领导任组长,并明确“6S”管理活动主管部门,各车间成立“6S”管理领导小组,设立兼职“6S”管理督导员。结合矿管理实际完善各项制度,每年都制定《矿“6S”现场管理违规处罚标准》《卫生责任区划分规定》《“6S”现场管理要求》进行修订和调整。

突出重点,加强细节管理。加大现场“6S”清扫力度,开展“大扫除”行动,清除现场不必要物品,消除卫生死角,使现场无垃圾、无灰尘,干净整洁;继续加强现场定置管理工作。加强现场物资定置管理、矿范围内机动车辆的规范停放管理、办公场所物品定置管理;持续推进控制吸烟工作。继续加强对《控制吸烟管理办法》的宣传落实工作,对现场设置的吸烟室和吸烟点进行重新梳理和排查,根据实际情况新增和拆除吸烟室和吸烟点,更换损坏的烟灰桶等设施。对现场违反规定的行为严格按照《矿控制吸烟管理办法》进行处罚;将“6S”管理作为矿对标挖潜的一种手段,从节约一度电、一滴水开始,促进降本增效;开展“6S”管理对标。今年该矿在外部和内部层次上开展“6S”管理对标和竞赛评比活动,营造你追我赶、互相学习的良好氛围,达到共同提高的目的。

此外,加强检查考核。采取随机普查和专项检查、事先通知或突击检查相结合的方式,按照《“6S”现场管理要求》进行检查,对发现的问题在矿网站进行通报,违反《“6S”现场管理违规处罚标准》规定的给予扣款处罚。同时,为确保“6S”督查质量,该矿也将对督察组人员的工作质量进行考核,对敷衍了事、弄虚作假的进行处罚,将处罚款项设立“6S”专项资金,用于开展“6S”管理活动所需开支及考核奖励。

(李继峰 陈静)