

中铁二十三局四公司深茂铁路项目部
开源节流
降本增效

中铁二十三局四公司深茂铁路项目部以“先算后干、干算结合、干好再算”的管理理念,算出了降本增效的朗朗乾坤。

从“开源”着眼,科学优化施组方案。项目部始终秉持“方案引领成本,成本制约方案”的原则,在满足安全质量、节点工期的前提下,按照效益最大化的要求编制施组方案。从“开源”上卡控,时时抓优化、步步创效益,定期对年度、半年度的施工组织方案进行全面梳理和科学优化,最大程度科学安排工期,均衡生产,既避免前期窝工浪费,又杜绝了后期不惜血本投入突击抢产的做法。如 G325 国道公跨铁路道改移按照原设计方案,将截断与附近村庄的 8 条连接道路,村民无法出行,后期如再进行村道修建顺接,必将投入大量资金。为此,项目部经过实地勘察,多次与当地政府、设计单位沟通,在国道两侧各设置 2 车道的辅道行车,既保证了乡村道路的顺接通道,又降低了行车和施工的安全风险,同时又节约了大量资金。如全线重点控制性工程之一的跨阳茂高速特大桥,其连续梁拱原设计为竖转法钢管拱施工,项目部通过与业主、设计单位沟通,并邀请相关专家论证后,同意按照支架架法进行施工,这一变更不仅节约工期 32 天,同时降低了施工成本。如施工便道,能借道而行的绝不另修道路增加成本,为项目部节约了资金。

从“节流”着手,严格管控物资材料。项目部严把四关降本增效:一是严把物资竞标采购关。严格执行《物资集中招标采购管理制度》和供应合同,深入了解市场价格和商家资信,以确保质量为前提,实行低价竞标或比价采购,有效降低了采购单价。去年 5 月,水泥市场价与进场时签订合同价差近 70 元每吨,商家纷纷提出涨价要求,项目部严格履行合同相关条款,多次与供货商、水泥厂沟通协调,最终供货商答应继续履行原合同,并保证了水泥供应不间断,节约了资金近百万。二是严把物资需求计划关。据设计图纸和施工方案,做好前瞻性工作,打好提前量,掌握采购的主动权,物资采购严格执行申报控制流程。今年年初,国内钢材市场低迷,项目部班子成员洞悉国内市场行情,研判出螺纹钢价格触底,决定调整采购计划,提前大批量采购,仅此一项就节约成本几百万元。三是严把物资收发点验关。坚持限额供料、逐笔登记、逐笔确认、逐月核算,做到了事前有限额,事中有控制,事后有核销。四是严把物资消耗结算关。做到实物、报表、账目三统一,规范了管理,避免了跑冒滴漏。

(蔡崇金 邓俊仪 苟剑南)

►►►【上接 P1】
“点石成金”
以大师手笔
缔造企业管理基石
——记中铁二十三局一公司大瑞铁路项目部副经理、第三架子队队长刘相贞

利剑出鞘
一路高歌获殊荣

刘相贞在大瑞铁路担负施工 8 年期间,尤其是在担任架子队队长的 4 年多时间里,面对政策性亏损,V 类围岩隧道塌方频繁,威胁着他和工友们的人身安全,克服难以想象的艰难困苦,以稳扎稳打的战术过关斩将,在项目部领导的支持和帮助下,与架子队的同事们风雨同舟,先后战胜了高风险隧道突泥突水、围岩破碎等困难。

刘相贞告诉记者,在项目部领导和架子队管理人员的共同努力下,锻造出了一支能征善战的架子队,各工种涌现出了一批技术骨干。在杉阳隧道进口的施工中与原来的包工队形成了鲜明的对比,包工队 4 年时间成洞 1.1 公里,而架子队用了 3 年多时间完成 2.2 公里,进度提高了 166%。摸爬滚打在隧道施工中,锻造出了一支为企业所用的能工巧匠,从 2013 年至 2016 年,架子队在项目部实现了安全质量进度“三连冠”,施工进度是原包工队进度的两倍以上,同时还降低了成本。

采访即将结束时,刘相贞感言:“目前,项目部领导和我们正在考虑如何把培养出的这批农民工技术骨干留在企业,随项目部转战南北。”大瑞项目管理成功就是建立以农村为劳务基地,秉持架子队管理模式,牢牢地牵住了安全、质量、进度和效益的牛鼻子。刘相贞和他的领导和管理团队,都是“点石成金”的管理大师。

2008 年以来,刘相贞在成长的道路上一路高歌猛进,先后荣获一公司“三个文明代表”“先进工作者”“优秀共产党员”,集团公司“优秀共产党员”“工人先锋号标兵”称号等殊荣。

增压力 添动力
——四川广旺能源集团酒店产业改革纪实



■ 戚彪 张礼伦

因地制宜、因企制宜,一矿一策、一点一策,是四川广旺能源集团公司改革脱困的又一重大举措。一年多来,在总结广元国际大酒店经营团队集体承包成功经验的基础上,广旺集团公司今年又先后对总医院、广旺大厦、培训中心实行集体承包,不断增大二级单位经营压力,增添基层活力,提升盈利能力。

背景:改革势在必行

作为煤炭企业里一个特殊的经营实体——广元国际大酒店,当前面对的不仅仅是煤炭市场持续低迷带来的巨大冲击,还要面对酒店行业日益激烈的竞争。

于 2004 年投运的广元国际大酒店,是广元地区首家四星级酒店,行业“龙头老大”。运营以来,先后圆满完成了多次高级别、大规模的接待任务,以热情周到的服务和温馨舒适的环境得到了入住宾客的交口称赞,成为了广旺公司叫得响、打得出的名片。然而在风光的背后,却是几乎年年亏损。

狮王争霸中原收官战
最后一位冠军产生

11 月 19 日,2016“上汽红岩杯”狮王争霸赛走过了全国六个大区,来到了中原腹地——河南郑州。作为区域决赛最后一站,最后一个晋级的名额究竟会花落谁家,让人格外期待。

群英汇七豪杰名单敲定

在寒冷的冬日,来自河南、湖南、湖北和江西等地的精英驾驶员来到了位于郑州市 4A 景区内的丰乐农庄比赛场地。上午进行的决赛项目是同时具备趣味性和挑战性的:杰狮起舞、金狮穿杨、雄狮点睛、倒车打靶、狮王怒吼和灵狮出洞等,这些项目让参赛选手们既紧张又兴奋,赛场上热火朝天。

最终,来自江西的驾驶员吴九强、龚建华和邓君君分别以 95 分、92 分和 91 分获得冠、亚、季军。随着吴九强的夺冠,2016“上汽红岩杯”卡车司机精英挑战赛区域决赛圆满结束。

来自东北大区冠军李明、华北大区冠军郝峰、华南大区冠军朱发国、西北大区冠军王鹏飞、华东大区冠军张先成、西南大区冠军曾俊、华中大区冠军吴九强这七位分赛区冠军将受邀参加由上汽红岩主办的“杰出英豪、狮王争霸”全国冠军精英汇。

手拿科技金钥匙 打开远近市场门
平高集团依靠科技创新提升企业核心竞争力

近日平高集团好事连连。由他们自主研发成功并拥有自主知识产权的 5 种新品一次性顺利通过由国家能源局、工业和信息化部等单位专家组成的国家级专家鉴定委员会的鉴定,被认定达到国际先进水平。

据统计,平高集团今年科技成果荣获各类奖 41 项,年度获奖项目总数达到过去 3 年总和。其中,国家专利奖、省奖、国网奖、行业奖均获突破,创造了该集团多个“首次”:首次同时荣获两项中国专利优秀奖,并首次进入金奖答辩环节;首次同时荣获两项河南省科技进步一等奖;首次荣获中国电力科学技术奖等三项行业一等奖;同时,荣获国网科技进步一等奖四项。

在国内行业投资出现不旺的不利情况下,平高集团却逆势上扬,今年新增合同同比增长 7.3%;营业收入同比增长 20.7%;利

润总额稳中有升。近年来,我国电工市场风云变幻,民营企业异军突起,一些跨国公司大举进入,市场竞争日趋白热化。

面对挑战,平高集团把解决问题的重点放在企业科技创新上,充分发挥国家级技术中心人才荟萃的优势,瞄准行业制高点,加大科技攻关投入,完全掌握了百万伏产品的核心技术,各项技术指标引领行业,多项技术成果比肩国际先进技术,甚至优于国际同类产品,填补了国内空白。

做法:放权自主经营

充分放权,实行自主经营。广旺公司赋予广元国际大酒店用工自主权、薪酬分配权、组织机构设立权、资金自收自支权,让其

巅峰性能品鉴 C500 华中闪耀

比赛结束后,在丰乐农庄会议中心进行了一场以“新杰狮,新红岩”为主题的“杰狮 500 系列五大巅峰性能品鉴会”。来自华中地区四大省份的经销商、重点客户和精英驾驶员纷纷来到了品鉴会现场,力图全面了解杰狮 C500 的超常之处。

作为本场大赛和品鉴会的承办方,河南富通物流有限公司副总经理李明仕出席并发表致辞。李明仕对上汽红岩充满信心:“我们虽然 9 月份刚刚成立,但是我相信我们一定会快速发展起来的。”

在品鉴会现场,共有 6 台杰狮 C500 被当场订购。

许多华中的驾驶员早已对这款杰狮 C500“垂涎已久”。品鉴会结束后,现场观众摩拳擦掌,纷纷来到场地内参观杰狮 500 系列。

等待了近一个月的时间,华中地区的用户上汽红岩同步世界最先进重卡设计、同步全球供应链体系、同步全球先进制造工艺的诚意之作——杰狮 C500 有了第一次亲密接触。河南地处中部核心区域,有“九州腹地、十省通衢”之誉,物流资源丰富,劳动力和仓储成本较低,市场潜力巨大,在全国经济布局 and 物流业发展格局中具有十分重要的战

自主决定用工人数、用工形式,各层级、各岗位薪酬标准等,自行确立经营管理模式,在合法经营的前提下,公司概不干涉,为其参与市场竞争创造条件。

权责明确,实行自负盈亏。公司借鉴其他单位经验,并充分论证后,制定了酒店班子集体承包经营合同,以三年为一个承包期限,由酒店现有班子集体承包。要求,2015 至 2017 年分别上缴公司 460 万元、480 万元、500 万元。承包后,酒店班子成员保留现档案职级,每月只领取基本岗位工资,每年上交承包风险保证金共计 80 万元。若当年不能足额缴纳承包费,用风险抵押金弥补,下一年重新补足风险抵押金。若超额完成经营目标,超出承包费部分的利润,承包团队可自主分配 70%,另 30%上缴广旺公司。

强化约束,促进自我发展。承包团队在劳动用工、依法经营、党风廉政建设等方面明确规定,并要求每年必要投入不得少于 30 万元,确保酒店健康发展、可持续发展。

经验:盘活四大资源

盘活人力资源,实现精干高效。2015 年



华中大区冠亚季军合影

略地位。杰狮 C500 系列拥有高效的物流运输所需的黄金动力组合,既实现了高马力,又适当地降低了车辆的装备质量,势必会在华中地区掀起“C500 热”。

杰狮 C500 搭载的 CURSOR11 升发动机将上汽红岩的动力链铺设完整,在动力性、舒适性、经济性、可靠性等方面全面升级,真正实现了低油耗、低排放、大扭矩、轻量化、耐久性、低噪音、长寿命润滑油等领先性能。晁鹏举是上汽红岩的忠实用户,他也到了现场亲身感受,“这款 C500 在质量和安全上是毫无偷工减料的,我们卖车第一个考虑的就是安全。它的舒适性也看得出来,减震行程同行业最长,后处理的设置和动力输出完全符合法规要求。”

广元国际大酒店调整机构设置,撤销采购部、营销部,合并成立售房部,部门设置由原来的 11 个调整为 9 个,管理人员减少 2 人,员工平均人数较上年减少 17 人。明确各部门工作职责,工资分配统一向服务一线倾斜,加强考核力度,注重工作质量的考核,强化部门管理人员职责。同时,在大型接待上采取外协的灵活用工机制,大大降低了人工成本,盘活人力资源。

盘活薪酬资源,激发增盈活力。打破原来工资分配向前场倾斜的方式,工资分配统一向一线倾斜(一线员工工资标准普调 100 元),加强考核力度,注重工作质量的考核。同时,健全激励约束机制,实行销售提成、服务提成,当月考核并兑现,员工工资水平领先广元同行业,员工对酒店的认同感、归属感增强,主动为酒店创效的积极性提高。

盘活管理资源,全面降低成本。他们将成本指标下放到部门,部门经理交纳风险抵押金 1 万元,强化了部门管理人员职责;部门再细化指标,精算成本,考核到班组,增强了全员成本意识。在大型接待上,采取灵活的外协用工机制,降低了人工成本。对供应商评估后再选择,压缩了材料成本。同时,在节能降耗上下足功夫,大力修旧利废,设备安表计量,严查“跑冒滴漏”,2015 年在经营收入较上年增加 500 余万元的前提下,同比能耗支出保持了 2014 年的消耗水平。

盘活市场资源,变坐等营销为主动营销。他们按照承包经营方案,拟定全年经营思路,将经营指标下达到酒店经营部门。撤销营销部,客房部、餐饮部、茶务部三个直接对客户服务部门自主营销,主动接触市场。运用“互联网+”,稳步拓展目标市场。积极走访联系 120 多个协议单位;对铂金客户、工商客户、个体客户进行了清理和再发展;降低铂金客户门槛,增加了消费量。同时,把握市场脉搏,灵活价格体系,弹性销售,坚决不放过每一单生意。2015 年,网络订房收入比上年同期增加 46 万元,增幅 18%,订房量比去年同期增加 1800 余间,增幅 28%。酒店客房销售较 2014 年增加 270 万元,入住率提高 28%。餐饮销售较 2014 年增加 250 万元。

“杰出英豪,狮王争霸”完美收官

上汽红岩通过举办“比武大会”,既提高了参赛卡车司机对新技术重卡的操控能力,让更多有购车意向的卡车司机能够提前感受上汽红岩杰狮的操纵性和安全性;也推动了中国卡车文化的发展,将比赛打造成一个属于驾驶员的盛大聚会。

一路走来,我们看到了来自全国各地精英驾驶员的昂扬斗志和高超的驾驶技巧,也感受到“上汽红岩”为驾驶员带来的温暖,以及“红岩人”务实的工作作风和团结合作的精神。

(运输人)

(孟繁祚)