

# 科学定位寻突破 转型升级为发展

——董事长、党委书记孙洪海谈企业发展定位“回归主业 做精主业 做强主业”



2014年是我们企业的转型发展之年,跨越之年。但是在竞争激烈的化工行业,面对日益下滑的产品市场,企业退城进园所亟需的建设资金需求,搬迁所带来的老企业遗留问题和员工安置问题,这方方面面的阻力又何止四面楚歌!明化仿佛走到了进退维谷的艰难境地。华丽转身又谈何容易?

五十五年的历史,对于明化来说,不仅仅是一个时间的概念,更多的意味着坚强和刚毅。几十年过去了,我们经历了太

多的风雨沉浮,新一届公司领导班子掌舵领航,及时调整思路,制定了“回归主业、做精主业、做强主业”的企业发展定位。发展,进入新航道,我们,走进一个崭新的历史时期。

新目标、新定位、新发展,对于公司的转型发展有何意义?工作思路有何转变?带着这个问题,本报记者对公司董事长、党委书记孙洪海进行了专访。

## 转变陈旧思路 找准发展方向

孙董事长首先解释了转型发展的意义。转型发展,是我们企业破旧立新、寻求突破的必须选择。所谓转型有多层次的含义,一是旧有的、不正确的思想认识的转变,二是过去的落后装置和工艺要淘汰掉,转变为最新最先进的工艺技术、更好的装置,来适应和赶上国内同行业的发展速度。三是要借搬迁之机,实现从低水平向高水平的毅然决然的转变,同时实现企业的发展。公司的工作思路要转变到现阶段的发展定位上来,即“回归主业、做精主业、做强主业”。

孙董事长说,结合目前国内外化工行业的发展形势,公司制定了“回归主业、做精主业、做强主业”的企业发展定位。自2013年9月明化宣布关停后,企业全面启动北四厂拆迁工程,所有工作都有计划、有步骤的稳步推进。3月22日华饰停产,3月31日热电停车,标志着全面进入北四厂整体拆迁。目前华饰、热电人员分流基本告一段落,总体工作有序推进。同时转型发展的一系列工作按照公司这个定位,正在全面开展。

## 回归做精主业 调整产品结构

“回归主业”,就是根据现在国内化工市场的实际,把过去过于分散的财力、物力、精力收拢,回归到洁净煤气化工程上来。现如今的经济形势不允许过度的扩张,十指握重拳,才能重度出击。回归,就是抽手握拳,就是要把我们有限的资源发挥到最好。

出于“回归主业”的定位,我们把人力、财力最大限度的集中到现在的化工园区建设中来,把精力最大限度的集中到现有生产系统中来。按照“回归主业”的要

求,一是与滕州公司签订了股权退出协议,规避了与之继续合作产生的风险;二是从整体、大局利益考虑,公司正在积极推进宁阳、郓城的退城进园工程进度。

“做精主业”,就是要把公司目前的生产存量做到最好,通过节能、环保、提高生产效率、系统平衡改造等几个方面,调整优化现有产品结构,优化生产运行方式,大力发展高附加值产品,降低产品消耗,达到盘活存量、优化存量、延伸产品链的目的,从而以最小的投入实现最大的产出,实现经济效益和经营规模的双提升。

去年,由于我们决策及时,调整了工作思路,对明泉化肥厂生产系统的调整在7月决策、8月检修、9月开车,赶上了新一轮的甲醇市场行情,而且整个系统的高位可靠运行,提高了产品的产量和质量,产品结构的调整实现了主要产品经济效益的提升。我们企业尿素产品的效益与其他企业相比好过很多,我们要看到自身优势,并为以后提升效益空间打好基础。

目前,公司正在投资建设一系列的技改扩产项目:一是投资1.2亿元的6万吨甲醛装置搬迁改造项目,重点做好下游产品链的延伸,增加产品的附加值,扩大利润空间,成为公司新的效益增长点;二是投资1亿元的15万吨双氧水装置项目,利用国内最先进的工艺技术,经过局部改造后,产能能够提升一倍,同时产品浓度也能提高,像这样利用先进的技术进行较少的投入来提高产量,效果非常明显。同时,我们在明泉化肥厂,各级、各方面人员对现有系统的经济运行、平衡改造做了大量的工作,并提出关于大平衡、小平衡的一揽子基础改造方案。进行了像锅炉电动给水泵改造项目、提氢气氨回收管线改

造等大量的小技改,进一步完善了设备和系统,降低了消耗、提高了效率。我们力争到今年年底、明年年初,实现恢复生产规模的目标,实现生产系统的优化升级,从而实现企业生产从分散到集中、从低水平到高水平的转变,借力市场新一轮行情,提升企业经济效益,为启动大项目打好基础,大家要携起手来,排除各个方面的干扰,真正凝心聚力,实现我们转型发展的总目标。

## 创新大型项目 谋求更高发展

“做强主业”就是上马大型新型洁净煤气化项目。我们在优化存量的同时,大胆创新发展思路,抓住国家大力支持发展清洁能源的有利时机,计划投资28亿元发展新型煤气化,采用具有国际先进水平的洁净煤气化技术工艺生产精细化工产品项目,目前项目可行性研究报告已经编制完成,力争今年6月份左右完成立项审批、8月份开始设计,2016年完成全部项目建设。目前,我们的大项目立项整体推动顺利,得到了地方政府、晋煤集团的强力推进和支持。如果没有地方政府和晋煤集团的推动,就没有我们的大项目,就没有现在的企业规划和布局,也就很难真正实现企业转型发展。

下一步就是路线的问题,路线的选择很重要,主要关系到技术、投资和后期的运行成本。现阶段,洁净煤气化技术计划利用晋煤集团的主要产品三高煤(高硫、高灰分、高灰熔点)做原料进行生产,并及时延伸下游产品链,增加产品的技术附加值和效益附加值。

对于该项目的优点,孙董事长做了解释:一是节能,吨氨能耗较我们现有的间歇制气工艺减少220公斤标煤;二是减

排,由于此工艺的反应温度、连续制气等优势,排放量小;三是将会为我们企业带来巨大的经济效益,每吨氨的经济效益至少在400元以上;四是通过洁净煤气化技术,把工艺路线结合到国内刚刚诞生的在国际上具有先进水平和竞争力的,由甲醇转化为石油化工产品的成熟产品上来。该项目投产后,明化的经营规模会翻倍,新增年销售收入25亿元以上,年增利税可达5亿元,将会从根本上扭转企业经济效益亏损的状况,为实现转型升级发展奠定扎实的基础。

以上这几个项目投产达效后,将进一步推进企业转型升级的进程。我们的目标是三年内洁净煤气化投产达效,五年内达到60个亿的经营目标,进军百亿企业目标。

孙董事长说:习主席讲过,空谈误国,实干兴邦,我们只有坚定不移的实施产业增长,扎扎实实、平稳过渡,一步一步做强做大主业,才能真正走向企业的复兴。2014年是章丘的跨越发展年,更是明化的转型发展之年。企业搬迁,稳定过渡是大问题。环境、市场、形势的制约是危机,搬迁却是转机。企业的人员分流,将会妥善安置,力争让每一个在岗职工都能安心工作,每一个离岗职工都能放心转身。

企业的发展离不开大环境的稳定,我们将在市委市政府的大力支持下,圆满完成“北四厂”拆迁工作,依托晋煤的优势资源,持续推进技术革新和产品结构调整,要进一步提升竞争优势,加快企业转型跨越发展,力争五年内达到60个亿的规模,为打造百亿企业奠定坚实基础。

(本报记者 程桂红)





