



打造千亿元企业,是时代赋予大冶有色的神圣使命,是实现科学发展、践行党的群众路线的必然选择,更是建设“五个有色”的基础。

强化五大机制 打造千亿元企业

加法、乘法做利润,把效益做大;减法、除法做成本,把效益做精。推行全面预算,严格支出效益;强化精益管理,优化流程出效益;加强信息化建设,信息反馈出效益。注重长远效益,考核效益的持续增长率;注重整体效益,局部效益服务整体效益;注重社会效益,增强企业的社会影响力。

辉煌六十载,豪迈再起航。

六十年的风雨洗礼,没有消磨大冶有色奋勇前行的斗志。在新的历史条件下,大冶有色新一代领导班子运用现代企业管理制度,不断强化“以市场为导向,以效益为中心”的发展理念。遵照2012年省委、省政府在大冶有色召开现场办公会确立的奋斗目标,实施五大战略,强化五大机制。如今的大冶有色正满怀激情朝着千亿元企业的宏伟目标豪迈启航。

强化要素配置机制

企业要长远发展必须强化对全球资源合理配置机制。针对大冶有色在矿产资源控制上的特点,集团董事长张麟带领班子首先建立了企业生产、发展要素的配置机制,制定了“扩大自有资源、控制周边资源、寻找接替资源、开发海外资源”“四管齐下”寻找资源的总方针。在这一总方针的指引下,大冶有色按照“主导与参与相统一”、“近期与长远相统一”、“重点与多样相统一”、“找矿与开矿相统一”的“四个统一”,实行了“参股、控股、长期合同”等控制资源的“三大策略”。

“找矿”、“开矿”是保证大冶有色控制资源的两个抓手。为此,大冶有色于2006年进行了组织架构创新,成立了“矿产资源部”和“矿山建设指挥部”。

大冶有色主动“走出去”寻找矿产资源,是具有“突破性”意义的。过去,大冶有色没有这方面的经验,在起步阶段,便取得了一些阶段性成果。

目前,新疆萨热克铜矿的建设非常顺利,年内将建设完成,明年一季度投产(新疆高原有3个月有封冻期),二季度达产,达产后年产矿山铜10000吨。其储量可超过100万吨金属当量。

西藏努日、明泽两个矿田,现已完成钻探进尺近60000米,从钻探的结果看,矿床的储量等比预期要更好。其铜当量可达到200万吨。

在矿产资源方面,吉尔吉斯斯坦、蒙古、菲律宾矿也有良好的进展;湖北枣阳金红石矿综合开发也正在紧锣密鼓地进行中。

如今,大冶有色的资源占有量得到了显著提升,力争再用两到三年时间使自产矿山铜达到5万吨。此外,经过兼并重组,力争自产矿金属量达到10万吨。下一步,将依托中国有色集团的战略部署,跟随集团走进非洲开发资源,力争用三到五年时间,使资源的控制总量达到1000万吨,实现在资源开发上质的跨越。

在充分占有资源的同时,加快冶炼工艺技术改造和矿山建设步伐,努力做强铜板块。选择“永久阴极”工艺技术,采取世界上最先进的计算机自动定位控制系统和工业机器人作业系统,建设30万吨铜加工清洁生产示范项目,使公司阴极铜生产能力将达到70万吨,技术装备水平达到国内先进、国际一流水平,使公司生产规模进入全国铜行业前三甲。

加快矿山建设步伐,使公司矿山铜生产能力由目前的2万吨/年提高到5万吨/年,努力将资源优势尽快转化为经济优势。其中,铜录山矿XI矿体开采工程、铜山矿深部开采工程以及新疆与哈铜矿建设项目等三个重点工程,总投资19亿元,都将于2013年底建成投产,预计每年新增矿山铜产量2万吨。抓紧新疆延西铜矿建设工作和西藏泽当多金属矿山勘查及建设工作,初期形成1万吨生产能力。

加强资源综合利用,努力做大稀贵金属板块。在黄石黄金山开发区开工建设的稀贵金属工业园已建成投产,资源综合利用水平得到大的提高,可年产黄金20吨、白银600吨、铂100千克、钯400千克,以及硒、碲、铋、银等其他稀贵金属产品,年营业收入达100亿元以上。此外,还大力开展金银深加工,根据市场需求,研制开发投资金条、纪念金条及黄金、铂金、白银饰品和工艺品。加快市场运作和开拓,广泛开展旧金收购及以旧换新业务,在“十二五”末实现10吨黄金的加工能力。

不断完善公司产业链,努力做实加工板块。在黄石黄金山开发区开工建设30万吨低氧铜杆项目,计划于2013年底建成投产。同时,加强与下游企业进行合作,开展高档电解铜箔、铁路导线、漆包线、合金铜管、超高压电缆等项目前期研究,力争“十二五”期间再建设两到三个铜深加工项目。铝加工方面,投资10亿元重点发展与汽车产业配套的铝合金锭项目,用于生产汽车发动机外壳、轮毂等。力争到“十二五”末,形成铜深加工40万吨、铝加工50万吨生产能力。



▲千亿元企业现场会 资料图片

加大钛、铌等项目的开发,努力做优稀金属板块。大冶有色计划投资20亿元,开发枣阳金红石矿,2013年上半年开工建设年产金红石精矿5万吨、高档金红石型钛白粉4万吨的项目,2014年建成投产。同时做好竹山钨-铋有色金属矿开发项目的前期工作,力争早日取得开采权。

投资10亿元新建年产2万吨钛材的钛冶炼厂,力争2014年下半年开工建设,在“十三五”初期建成投产。发展铌-铋加工项目,加快铌、钨等稀有金属材料技术与开发与研究,借助中国有色集团东方钽业在铌、钽及稀有材料领域的高端技术成果,尽快开发出铌、钽、铋等高科技含量、高附加值的产品。

要实现上述目标,必须把资源开发放在更加突出的地位,最大限度地控制和占有资源,按照巩固扩大自有资源,努力控制周边资源,大力寻找接替资源,积极开发海外资源的工作思路,加强公司现有矿山边深部找矿工作,积极参与国家和省里组织的整装勘察项目,力争年新增资源储量100万吨以上。通过收购、合作等方式,在新疆、西藏、内蒙等重点地区,寻找新资源。积极争取国家政策支持,大力实施“走出去”战略,力争在非洲、西亚、东南亚、等国家和地区控制资源量500万吨以上。

强化发展提升机制

实现企业转型升级,科技创新是关键。改造传统产业,工艺改良是不可或缺的环节。大冶有色按照“先进实用的粗炼工艺,国际一流的精炼工艺”的原则,经过反复论证,2009年7月毅然投资16亿元,把澳斯麦特炉作为熔炼工艺的最终选择。

目前与澳斯麦特炉配套的转炉、精炼炉、硫酸、余热发电等系统的升级完善工作已基本完成,大冶有色的冶炼粗炼工艺技术系统的提档升级已基本实现。

2011年7月,大冶有色又投资21亿元采用世界最先进的永久阴极工艺,建设30万吨铜加工清洁生产示范项目。

截至2012年,大冶有色已形成采矿360万吨、选矿450万吨、阴极铜70万吨、黄金20吨、白银1000吨、硫酸100万吨、铁精矿35万吨、铜杆16万吨、铝杆5万吨的主产品年生产能力。

生产能力的上升带来收入的增长,企业年收入由2005年的50亿元,发展到2012年的632亿元,今年将突破800亿元,企业的规模效益和抗风险能力有了显著的提高。

强化资本运营机制

实现多途径创收,发展壮大资本产业。加强资本运营工作,开展资产经营和资本经营“两项经营”,实现产业资本与金融资本的有效融合。

推进与国际标准的对接。大冶有色加快国际化经营步伐的总体部署。在管理的组织结构上,按照组织理念“与市场动态适应”的原则,进行了组织结构和人事调整,以适应国际化经营的要求;在资产、财务、关联交易、环保、质量、信息发布等管理上,与国际标准对接,规范和提升我们的管理水平,取得国际资本市场的信赖。

为最大限度地实现直接融资和资本创利,大冶有色实施“资源资本化、资本证券化、证券股份化、股权多元化”。“出口订单融资、黄金租赁融资、银行票据融资、信用证融资、海外银团融资、境外

贴现融资、直接债务融资”等多种融资方式,极大地扩充了企业的资金容量,并最大程度地降低了企业的融资成本。

与中国有色集团的战略合作,不仅为大冶有色注入了3351亿元资本金,更是对大冶有色进行了一次再造,扩展了大冶有色的发展视野。

2012年3月8日,大冶有色在香港联交所成功上市,标志着大冶有色产业资本与金融资本融合互动的开端。

强化经营管理机制

推进各项管理提升工作。全员开展5S管理,“人要规范化、事要流程化、物要组织化”,是5S管理的根本要求。通过开展5S管理,企业的生产环境、物资管理、办事流程发生了巨大变化。

开展全面预算管理。抓“定额标准”,完善水、电、气等计量装置,使计量到班组、到个人;抓“零基预算”,打破以往“固有”中的不合理因素,科学地从“零”开始。目标是,让每一个员工对自己的工作有一本清楚的“账”,一个班下来,成本是多少,创造了多少价值,清清楚楚,明明白白。

集中财务管理。将资金进行统一管理、统一调配,既有效地防控了财务风险,又有效地加快了资金的周转,降低了财务费用,还有效地实现了资金创利。下一步,根据发展的需要,我们按照市场化、专业化、扁平化的原则,继续加大资源的整合力度,以更好地实现规模化经营。

实行全员绩效考核。全员绩效考核,是提高劳动生产率的重要手段,绩效指标体系建设是关键。目前,大冶有色已初步形成了战略目标、经营指标、管理指标、重点工作指标四大考核指标体

系。目前,全员绩效考核工作不断深入,一些班组、员工的收入,已直接与他们的成本效益挂起了钩。

实施信息化管理。大冶有色提出了“自动化生产”、“数字化矿山”、“信息化管理”、“摇感化监测”的“四化”目标。目前,“无纸化”办公、财务管理系统、质量检验计量、现代物流服务、电视电话会议等十大信息网络系统已初显成效。

强化综合竞争机制

实行多产业发展,强化综合竞争能力。按照相关多元化的原则,依托有色金属主业,以公司现有的物流公司、建安公司、机制公司等为基础,大力发展内外贸易、物流运输、建筑安装、机械制造、城市矿产等业务,服务黄石市城市转型,打造若干个超百亿产业集群。

大冶有色在上海、深圳、香港等地成立了多个贸易公司,充分利用国内外两个市场,努力实现贸易创利,力争实现贸易收入300亿元以上,发展壮大贸易产业。

与新华社合作,利用“新华08”系统,建设长江金属交易信息中心,打造现代信息服务产业。

在大冶城北开发区建设大冶有色物流园,开展物流信息服务、货物运输、仓储配送、流通加工、汽车维修、餐饮住宿、物流地产等业务,打造现代化的物流服务产业。

加快建设“城市矿产”示范项目,力争建成华中地区最大的国家级“城市矿产”示范基地。该项目总投资17亿元,分两期建设,计划2014年上半年建成。达产后每年可回收铜10万吨、铁40万吨、铝25万吨等金属原料,可实现营业收入100亿元,打造一流的循环经济产业。

在黄石黄金山开发区建设了具有专利技术的高频振动筛项目,还将规划建设智能高低压成套电器设备、矿山机械等项目,打造先进的装备制造产业。

大冶有色还在黄石黄金山开发区建设了钢结构项目,开展了商品混凝土业务,使公司建筑安装产业不断发展壮大。

展望未来挺进世界500强

资源开发取得新突破。到2015年,公司掌握和控制的金属资源储量达到1000万吨;2017年,公司掌握和控制的金属资源储量将达到1200万吨;自产矿山铜含铜超过5万吨/年。

规模提升达到新高度。到2014年,公司经营规模过1000亿元。到2017年,经营规模将达到1500亿元。国际市场比重超过30%,公司在行业内的影响力和国际竞争力明显增强。

结构调整取得新成效。到2017年,“有色金属产业、非金属材料产业、资本产业”三大产业齐头并进,产业结构和产品结构进一步优化,铜产业与非铜产业同步发展。企业规模力争进入世界500强行列,实现集团化、国际化、资本化三大跨越。

(陶三保)

▶30万吨铜加工项目产品获得上海期货交易所资格认定 资料图片

▼公司总部 资料图片

