

北京东方石油化工有限公司东方化工厂

Beijing Eastern Petrochemical Co., Ltd. Eastern Chemical Works

年鉴

2003 2004



东方化工厂宣传部编

《东方化工厂年鉴》编纂委员会

顾 问： 张振友

主 任： 叶永和 宋春波

副 主 任： 刘素静、于增田、孙凤新、张 琦、徐国平
孙立光、马洪权、董思山、张本华

委 员： 詹国山、梁 燕、韩 鹏、闫淑彬、苏广义
曹玉辰、张红梅、万向心、刘士义

主 编： 苏广义

编 辑： 聂立立、焦建华

装帧设计： 苏广义、任永敏

前 言

年鉴是一种资料性工具书，对现在、对历史都具有很高的文献价值。

2002年12月26日，北京东方石油化工有限公司正式挂牌成立。东方化工厂以及其它五家乙烯系列生产厂随着东方石化公司的挂牌成立一起并入了中石化系统，成为中石化大家庭中的一员，步入了新的发展历程。

两年多来，历经债转股和资产重组后的东方化工厂，在东方石化公司的正确领导下，面对激烈的市场竞争、繁重的生产经营任务和企业改革、发展、稳定的巨大压力，厂领导班子带领全体员工紧紧围绕企业的中心工作，抓住机遇，开拓市场，转变观念，拓宽思路，着眼大局，完善管理，挖潜增效，降本减费，奋勇拼搏，真抓实干，抗击“非典”取得胜利，装置运行质量明显提高，经济效益大幅增长，费用控制成效显著，企业管理日臻完善，整体实力稳步增强，生产经营、检修改造、技术进步、精神文明建设等方面取得良好业绩，生产、销售、利润、上缴税金均取得了历史性突破，为公司整体扭亏为盈目标的实现和保持可持续性发展做出了巨大贡献。

如何全面、系统、客观、公正地记录下东方化工厂的整体发展情况，乘势而上，稳步推进，《年鉴》是一种很好的载体。不仅能存史，而且能宣教；不仅能展示，而且能资政，“前有所稽，后有所鉴”。

在整个编辑、定稿过程中，编写人员做了大量的工作，所有撰稿单位给予了很大的支持。他们做到了三个把握：

一是把握住了机遇。2003年，厂里召开了第一次党代会，提出加快企业稳定、持续发展的举措，是年鉴全面反映企业转折时期丰富的资源，也是做好年鉴工作的难逢之机。盛世修典，机不可失。

二是把握住了机会。东方石化公司工作文选（2003年卷）的出版，内容详实，覆盖全面，信息准确，不愧为了一本对我们的工作有参考价值的工具书，也为我厂的年鉴编纂工作提供了一个好的样板。年鉴工作的是展示自己工作能力的舞台。

三是把握住了方向。重视全面记录反映“发展历史”这一关注点，来调动各部门的积极性和参与意识，实事求是、客观公正，为《年鉴》的编纂工作找到应有的位置，明确发展方向。

推进年鉴工作要从各个方面细化。主要是在工作中合理构架，部门互动，全面推进，细而不碎。年鉴工作只有脚踏实地去干，才有继续的希望，才有存在的价值。

编辑说明

（一）为了详实记录东方化工厂近两年来的全新发展历程，真实反映企业在历经债转股及资产重组后的艰辛以及企业由亏损到盈利再到实现历史性突破中的巨大转变，工厂决定出版《东方化工厂年鉴》一书。

（二）年鉴以马列主义、毛泽东思想、邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导，以企业生产经营建设为中心，客观全面地反映企业发展过程中的真实情况。

（三）为做好本卷年鉴的编纂、出版工作，工厂特成立了年鉴编纂委员会、编纂办公室及《东方化工厂年鉴》编辑部。

（四）本年鉴时间跨度为2002年12月26日—2004年12月31日，其中，2003年年鉴记载时限为2002年12月26日—2003年12月31日，2004年年鉴记载时限为2004年1月1日—2004年12月31日，每个时段按年度分述。

（五）本年鉴文字内容，设有特载、党群工作、行政管理、生产及辅助系统、大事记、文件汇编、光荣榜共7个类目，下设有30个分目和11个子目、若干条目。侧重于叙事，同时收录了分别获得2003年、2004年东方石化公司级先进单位、先进个人名单和东方化工厂级先进单位、先进个人名单。

（六）年鉴中涉及到的组织机构名称以事情发生时名称为准；涉及到的人员职务均以时任职务为准，不再附加说明。

（七）选入年鉴的文章，均由各单位确定专人撰写，经单位主要领导审阅、签字，编纂过程中基本上没做内容上的改动。大事记、党政文件目录由厂部办公室提供。

（八）年鉴的编辑工作得到各撰稿单位及各方面的鼎力支持，在此深表谢意。由于水平有限，不足与疏漏之处，恳请批评指正。

目 录

《东方化工厂年鉴》2003 年部分

一、特 载

《树立大局意识，抓住重组机遇以高昂的斗志、扎实的工作开创东方新局面》 ——2003 年 2 月 14 日厂长张振友在东方化工厂六届五次职代会暨 2003 年工作会上的报告.....	1
《适应形势，扎实工作，确保全年各项任务圆满完成》 ——2003 年 2 月 15 日党委书记叶永和在东方化工厂六届五次职代会暨 2003 年工作会上的讲话.....	11
《增强主动，注重实效，确保全年各项任务的圆满完成》 ——2003 年 2 月 19 日党委书记叶永和在东方化工厂党委工作会议上的讲话.....	23
《深入学习贯彻“三个代表”，把握机遇、团结拼搏、稳扎稳打，为打好第三大战役、完成各项任务努力奋斗》 ——2003 年 7 月 1 日党委书记叶永和在庆祝中国共产党建党 82 周年大会上的讲话.....	31
《与时俱进、开拓创新、再接再厉，开创东方发展新局面》 ——2003 年 11 月 27 日党委书记叶永和在中共北京东方石油化工有限公司东方化工厂第一次代表大会上的报告.....	38
《围绕中心工作、服务发展大局、强化监督职能，为东方的改革发展稳定保驾护航》 ——2003 年 11 月 27 日纪委书记刘素静在中共北京东方石油化工有限公司东方化工厂第一次代表大会上的纪委工作报告.....	53

二、党群工作

2.1 党委系统	
2.1.1 组织工作.....	62
2.1.2 宣传工作.....	64
2.1.3 纪委·监察工作.....	65

2.1.4	老干部工作	67
2.1.5	统战工作	67
2.1.6	武保工作	67
2.2	群众组织	
2.2.1	工会工作	69
2.2.2	共青团工作	72

三、行政管理

3.1	厂办	75
3.2	劳动人事	76
3.3	财务	78
3.4	综合管理	79
3.5	资产管理	83
3.6	生产调度	86
3.7	安全生产	89
3.8	环保能源	97
3.9	机动工程	99
3.10	质量技术	100
3.11	科研开发	102
3.12	供应	104
3.13	销售	106
3.14	运输	110
3.15	后勤保障	
3.15.1	行政福利	111
3.15.2	医疗卫生	113
3.15.3	生活区管委会	114

四、生产及辅助系统

4.1	烯烃分厂	116
4.2	丙烯酸分厂	118
4.3	环乙分厂	121
4.4	仓储分厂	123
4.5	计控分厂	125
4.6	热力分厂	130

4.7 电力分厂.....	132
4.8 水气分厂.....	135
4.9 检修中心.....	137

五、东方化工厂 2003 年大事记

5.1 工厂大事记.....	140
5.2 工厂防治“非典”大事记.....	147
5.3 东方化工厂第一次党代会大事记.....	148

六、东方化工厂 2003 年党政文件目录

6.1 2003 年东方化工厂工厂文件目录.....	150
6.2 2003 年东方化工厂党委文件目录.....	150

七、光荣榜

7.1 2003 年荣获东方石化公司级先进单位及个人名单.....	152
7.2 2003 年荣获东方化工厂级先进单位及个人名单.....	152

《东方化工厂年鉴》2004 年部分

一、特 载

《抓住机遇 乘势而上 再接再厉 务实创新 强化管理 稳步改革 为进一步提高企业经济效益而努力奋斗》

——2004 年 2 月 27 日厂长张振友在东方化工厂第七届第一次职工代表大会暨 2004 年工作会议上的报告.....155

《保持清醒头脑 把握稳定大局 确保工厂全年各项任务圆满完成》

——2004 年 2 月 27 日党委书记叶永和在东方化工厂第七届第一次职工代表大会暨 2004 年工作会议上的总结讲话.....166

《认清形势 把握机遇 加强学习 扎实工作 为全面完成今年各项任务共同努力》

——2004 年 6 月 30 日党委书记叶永和在纪念中国共产党建党 83 周年大会上的讲话	172
--	-----

《着眼大局 稳产稳销 夺取生产经营与企业改革双胜利》	
——2004 年 8 月 6 日厂长张振友在东方化工厂第七届第二次职工代表大会暨工作会议上的工作报告	178
《认清形势 抓住机遇 圆满完成全年各项工作任务》	
——2004 年 8 月 6 日党委书记叶永和在东方化工厂第七届第二次职工代表大会暨工作会议上的总结讲话	185

二、党群工作

2.1 党委系统	
2.1.1 组织工作	189
2.1.2 宣传工作	191
2.1.3 纪委·监察工作	192
2.1.4 统战工作	193
2.1.5 武保工作	193
2.2 群众组织	
2.2.1 工会工作	195
2.2.2 共青团工作	201

三、行政管理

3.1 厂办	204
3.2 劳动人事	205
3.3 财务	207
3.4 企业管理	209
3.5 总调	213
3.6 安全生产	215
3.7 环保能源	222
3.8 机动工程	224
3.9 质量技术	227
3.10 科研开发	229
3.11 供应	231
3.12 销售	232
3.13 运输	235

3.14 后勤保障	
3.14.1 行政福利	236
3.14.2 生活区管委会	239

四、生产及辅助系统

4.1 烯烃分厂	241
4.2 丙烯酸分厂	242
4.3 环乙分厂	244
4.4 仓储分厂	246
4.5 计控分厂	248
4.6 热力分厂	252
4.7 电力分厂	255
4.8 水气分厂	257
4.9 检修中心	259

五、东方化工厂 2004 年大事记

六、东方化工厂 2004 年党政文件目录

6.1 2004 年东方化工厂工厂文件目录	275
6.2 2004 年东方化工厂党委文件目录	275

七、光荣榜

7.1 2004 年荣获东方石化公司级先进单位及个人名单	277
7.2 2004 年荣获东方化工厂级先进单位及个人名单	277

一、特 载

树立大局意识，抓住重组机遇 以高昂的斗志、扎实的工作开创东方新局面

——2003年2月14日在东方化工厂六届五次职代会
暨2003年工作会上的报告

厂长 张振友

各位代表、同志们：

东方化工厂六届五次职工代表大会现在召开了。这次大会是在“十六大”确定“全面建设小康社会”宏伟目标后召开的第一次职工代表大会；也是在北化乙烯系列生产厂实施债转股、进行资产重组、正式并入中石化的新形势下，召开的一次十分重要的工作会；更是东方经过二十四年的艰苦创业，认真总结历史，继往开来，翻开新一页，踏上新征程，完成新任务，取得新成绩，开创新局面的动员会。

大会的主题是：以“十六大”精神和“三个代表”重要思想为指导，认真贯彻燕化公司五届十八次党委扩大会和北京东方石油化工有限公司党委工作会精神，安排2003年各项工作，回顾历史，总结

经验，承上启下，动员全厂干部职工进一步认清形势，转变观念，统一思想，明确任务，全面落实“东方石化”开局之年的工作部署，开创东方各项工作的新局面。

下面，我代表新一届领导班子向大会做工作报告。请各位代表审议。

2002年工作总体回顾

一、年度经营形势

先抑后扬是经济形势的主旋律。

年初，我国整体经济延续了前一年持续走低的态势，到二季度经济景气指数跌入最低谷，随后经济运行平稳回升，并成为石化行业乃至全国的基本大势。

欧美经济增速持续放缓，国际政治形

势动荡不安,均对我国经济发展造成了一定的影响。国内市场有效需求不足,导致了长达一年的低迷期。随着国际原油价格回升的拉动、下游需求的不断恢复,进一步增强了国内市场的信心,国内经济重新回到快速增长的轨道。先抑后扬也是我厂全年经营形势的总特点。随着8月份以后国内市场形势的逐渐好转,下游市场的启动,我厂主要产品丙烯酸单体系列和乙烯系列的市场销售出现了良好反弹,产品售价一路攀升,形成了产销两旺的局面。

喜忧参半是市场竞争的协奏曲。

去年是我国加入WTO、正式参与世贸组织运行的第一年,在这短短的一年里,我们已真切地感受到来自经济全球化和国际竞争的压力。关税的降低,进口的增加,以及国内同行产能的扩大,使原料和产品市场的竞争更加激烈。

尽管我们在2001年取得了丙烯酸酯的第一轮反倾销胜利,2002年我们再次进行了第二轮反倾销,但丙烯酸酯的进口量仍然不断增加。据不完全统计,2002年1至11月,丙烯酸酯的进口量就达到16.7万吨,最高月份高达近2.2万吨,比通常月份多出近8000吨;而我厂的产品国内市场占有率也已由原来的21.7%降至目前的14.7%。

尽管激烈的市场竞争给我厂的经济效益增长造成了不利影响,但另一方面,我们也积累了丰富的市场竞争经验,增强了参与国际市场竞争的能力,同时为我厂的产品市场开发打开了通路。

节能环保是生存发展的最强音。

在不断加剧的市场竞争中,我们的产品在同行业中并没有占据明显的优势。因此,降本减费就成为决定企业竞争力和提

高企业经济效益的关键因素,节能降耗更是我们求生存、谋发展的内在动力。

客观上讲,节约能源、保护环境既是政府、社会对企业生存发展的客观要求和外在压力,更应成为企业的自觉行为、务必解决的实际问题和对社会的庄严承诺。我厂处于首都这一特殊的地理位置,北京市的申奥成功和未来城市发展建设的总体规划,以及相关法律法规的强制规定,在安全、环保、节能等方面,给我们提出了更新、更高、更严格的标准和要求。用煤要低硫,采水要限量,排污要达标,运行要经济,这一系列的节能环保工作都关系到企业的长远生存和发展。因此,企业的一切经营活动必须满足政府与社会的要求,必须遵循市场竞争的规律,必须代表企业生存发展的方向。

二、工作完成情况

2002年是极不平凡的一年。一年来,在上级组织的正确领导下,我们以迎接、宣传、学习和贯彻十六大为动力,面对激烈的市场竞争,较好地完成了艰巨的生产经营任务;过去的一年,是对东方具有特殊意义和重大转折的一年,我们实现了债转股和资产重组,面对保安全、保稳定的巨大压力,全厂上下牢牢树立危机意识,保持高昂斗志,增强必胜信心,破除思维定式,克服心理障碍,坚持“四个第一”,在安全第一上保证了长周期稳定运行,在质量第一上增强了内在的竞争优势,在环保第一上拓展了生存发展的空间,在节能第一上进一步强化了降耗增效意识,为工厂总体效益的提高做了许多扎实有效的工作。

我们认真贯彻落实六届四次职代会确定的指导思想,狠抓“学转创、油水气、收节增”,按照差别化管理和差别化经营

的原则,强化成本控制与考核,千方百计降低“两本三费”即:采购成本、制造成本、销售费用、管理费用和财务费用。按照北化集团公司下达的各项经济技术指标,我们实现工业总产值 18.75 亿元;完成工业总产量 57.6 万吨;实现工业增加值 4.9 亿元;实现销售收入 20.32 亿元;完成产品销售量 47.42 万吨;上缴税金 9720 万元;全年利润亏损 1.15 亿元。

2002 年,在费厂长和叶书记的带领下,依靠全厂干部职工的精诚团结和不懈努力,我们较好地完成了北化集团公司下达的各项任务,保证了职工队伍的稳定,保证了安全生产的稳定,工厂的生产经营成果、财务状况及综合管理等方面,取得了令人振奋的好成绩。我们在生产和辅助运行系统、基础管理工作和相关技术创新等几个方面比 2001 年又跨进了一大步,为工厂的发展奠定了基础,进一步增强了我们做好 2003 年工作的信心和决心。

2003 年形势分析与工作任务

一、2003 年综合形势分析

今年是全面贯彻落实党的十六大精神、建设小康社会的第一年,是东方石化公司成立开局起步之年,是公司实施债转股后实现三年扭亏目标的第一年,也是配合燕化公司实施“十·五”规划承前启后的重要一年。完成好今年的各项任务对于东方石化公司今后三年和未来发展具有十分重要的意义。为此,我们要充分认识到各种有利条件和不利因素。

一是国内环境的有利条件。随着我国国际地位的不断提高,国内经济较高的增长速度,“人大”和“政协”两会的胜利召开,新一届政府在经济管理体制和政治体制改革等方面的政策调整,都将会给国

内经济环境的改善带来积极的影响;同时,投资需求、消费需求、进出口需求也都将继续保持对经济增长的拉动。预计石化行业会得到平稳的增长。虽然部分地区争端的不断加剧,会对国际油价市场有所影响,从而加大我们的采购成本,但国内主要化工产品的价格在油价的拉动下有望大幅回升,丙烯酸类产品的市场需求和价格将进一步增大和上涨,这对我们扩大丙烯酸系列产品的市场份额,增加销售收入都是有利的条件。

二是自身环境的有利条件。首先,债转股和资产重组的完成,北京东方石油化工有限公司的成立,结束了长期徘徊的被动局面,为东方化工厂翻开了崭新的一页;其次,依托中石化和燕化强大的行业优势,为我们充分利用资源和把握市场,提高企业的综合实力,开辟了一个广阔的新天地;第三,我们可以充分运用中石化成熟的管理模式、管理机制和管理经验,为企业的改革和发展提供新的推动力。第四,北京市委、市政府提出了 2008 年要建立现代工业体系、打造现代制造业、扩大北京石化规模的整体规划,为东方的再发展提供了有利条件和政策支持。

今年 4 月,我们三家丙烯酸生产企业申请进行的第二轮反倾销案终裁结果将出台,这对我们丙烯酸类产品的销售将十分有利。今年是大修年,通过公司整体运作各装置的深度检修,会提高装置的运转性能,有效改善物耗、能耗状况和提高装置的总收率,并为乙烯装置的扩能改造创造有利条件。通过锅炉发电、火炬气回收等技改技措项目的实施,可以综合利用能源,提高经济效益。

另外,我们在看到有利条件的同时,更不能忽视了面临的不利因素。

一是,外部的不利因素。虽然美、日、

欧的经济将持续缓慢增长，并有望好于去年。但国际政治形势和经济趋势仍存在着许多不确定因素。美伊动武如箭在弦，一触即发，极易引发国际市场油价大幅波动；中东地区是世界石油的中心，在市场心理预期和投机因素的双重作用下，“战争溢价”不断膨胀，美伊冲突的发展过程已经成为国际石油市场的“晴雨表”，只要这场危机不彻底解除，油价的波动将在所难免。

二是内部的不利因素。我国加入 WTO 后，国际原油价格的波动势必会对国内石化行业产生深远的影响；再者，目前国内两大集团联合推价的态度坚决，预计今年石脑油市场将持续较长时间的高位横向整理，但总体价格将会有所回落；其次，关税的逐步降低，进口的不断扩大，也会不断加剧国内市场的竞争；另外，由于停车检修影响到我们有效的生产作业时间，减少产品产量，增加成本费用，对全年经济效益也会产生较大负面影响；今年是我们实施债转股、进行重大改革后的第一年，生产经营的压力，管理工作的压力，深化改革的压力，等等诸多不确定因素，都将使我们承受来自方方面面的巨大挑战，给我们稳定生产运行、稳定职工队伍带来很大难度。但综合分析今年的整体经营形势将会好于去年。

总之，2003 年是机遇与挑战、希望与困难、压力与动力并存的一年，历史再次赋予了东方人磨炼自身意志和提高抗风险能力的机遇，我们一定要树立大局意识，统一思想、统一行动、把握关键、争取主动，要拿出勇往直前的气概，发扬东方人特别能战斗的精神，变压力为动力，上下同心，坚定信心，下定决心羊年大干一场，把安全稳定、生产运行、降本减费、挖潜增效等各项工作抓实、抓到位，力争

出色地完成上级下达的各项任务，不辜负上级领导和各家股东的期望，为东方石化公司开局之年减亏扭亏和未来发展做出我们应有的贡献。

二、指导思想和主要指标

2003 年工作的指导思想是：以党的十六大精神和“三个代表”重要思想为指针，贯彻落实公司党委工作会部署，以安全稳定为基础，以效益为中心，以市场为导向，以管理为主线，降本减费，挖潜增效，提高运行质量，打好三大阶段战役，力争实现新突破，全面开创东方新局面。

2003 年的主要指标是：实现工业总产值 18.3 亿元；完成工业总产量 56.98 万吨；实现工业增加值 5.03 亿元；实现销售收入 20.5 亿元；利润限亏 2500 万元；力争实现零亏损。

三、具体任务及措施

（一）严格依法管理，实现本质安全

2003 年我们面临的生产经营任务异常繁重，各项经济技术指标十分严格，要达到我们从未达到过的目标，安全稳定是保证，长周期满负荷优质平稳运行是最大的效益。因此，全厂上下必须牢固树立“大安全”意识，做好如下五个方面等工作：

第一、认真学习、宣传、贯彻、落实国家相继颁布实施的《安全生产法》、《职业病防治法》、新《工会法》、《危险化学品安全管理条例》、《机关、团体、企业、事业单位消防安全管理规定》、《清洁生产促进法》等诸多法律、法规和公司“安全一号文”；

第二、树立“大安全”意识，确保职工队伍和生产运行“两个稳定”，实现本质安全；

第三、警钟长鸣，警剑高悬，突出第

一责任、第一隐患、第一措施。

第四、强化安全基础管理,加强安全监督管理,加大隐患整改力度,注重安全管理实效,不断更新安全工作的内容与形式、观念与手段,保障全员、全过程、全方位、全天候的安全。

第五、严格执行“五纪”,即“工作纪律、操作纪律、工艺纪律、施工纪律和劳动纪律”,加强岗位值班和岗位巡查,提高工艺操作控制能力,全面落实各项安全生产责任制。

(二) 加快调整步伐,及早融入中石化管理体系

我们已经加入到中石化行列中,必须在观念上、心态上和思路上尽快调整 and 适应,要多沟通、多学习、多了解,调整心态、找出差距、理顺思路。要加快调整步伐,以安全工作为突破口,强化“三严”即“纪律要严肃,指标要严格,作风要严谨”,积极适应中石化和燕化的管理方式。要走出去、请进来,虚心向同行业的兄弟单位学习,纠正我们与石化大生产不相适应的做法,以公司制定的各项标准为基准,不断完善工厂的管理体系,进一步提高自身的管理水平,把我们的六大管理体系即“先进的技术创新体系,完善的市场营销体系,全过程的成本监控体系,权威的指挥调度体系,严密的质量保证体系,万无一失的安全保障体系”,与公司的运营模式结合好、运用好。

(三) 打好三大阶段战役,力争实现新的突破

按照公司的总体部署,今年是我厂的大修年。同时,我们的生产经营任务又异常繁重,为确保“东方石化”三年扭亏战略部署的实现,我们提出“打好三大阶段战役,力争实现新的突破,努力创出良好开局”的重点工作安排。

具体来说,第一阶段是到5月9日大修之前,力争实现开门红,一要做好大修的各项准备工作;二要确保装置的稳定高效运行;三要提前做好大修期间的原料供应和产品销售平衡工作;第二阶段是为期25天的装置大修,全厂各部门要统一指挥,密切协作,统筹安排好装置深度检修的各项工作,做到“应修必修,修必修好”,严格费用控制,确保安全、环保、经济、优质、文明检修,做到装置停好、修好、开好,为实现“保二争三”(保两年一修、争三年一修)目标提供强有力的保障;第三阶段是大修后,要开足马力,全力以赴,确保装置长周期优质运行,努力完成全年各项任务。

今年我们要在打好三大阶段战役的同时,还必须向攀登目标冲击,干出几件“开山”的事,没有这样的勇气,就难以完成今年的任务,就难以创出良好的局面。要千方百计挖潜增效,增收节支,力争实现新突破:1、实施乙烯装置4+1+1运行方式,实现单台裂解炉出力达标;2、实现烯烃分厂碳二加氢催化剂国产化;3、丙烯酸分厂年产CAA达到8.5万吨;4、丙烯酸分厂2BA装置年产丁酯达到4万吨;5、热力分厂汽轮发电机全年发电3000万度。

以上几项“开山”的事作为今年的奋斗目标,如果有单位实现了新突破,工厂将向公司申请给予奖励。因此,全厂中层干部和各专业骨干必须有勇攀高峰的勇气和决心,为广大职工树立必胜的信心,百尺竿头,更进一步,带领职工力争实现东方共同的目标。

(四) 以管理为主线,开拓思路,注重实效,向管理要效益

加强企业管理,是提高企业经济效益的必要手段。今年是我厂的“大修年”,

我们要通过强化管理，向大修要效益，向生产经营要效益，向综合管理要效益。

第一、实施《支出控制手册》，实现硬预算

《支出控制手册》的推出，是我厂狠抓降本减费、增收节支、节能降耗、挖潜增效的新举措。认真执行《手册》，达到控制成本、费用的目的，为我厂推行全面预算管理，强化营运资金管理打下坚实的基础。

各单位必须严格按照“预算在先，收支分立，首控发生，一事一批，日清月结，秋后算帐”的原则，将各项指标层层分解，落实责任，加强统计与考核。各级主管领导对所负责的部门及支出项目要严格把关，并对项目发生从预算、执行、统计到考核进行全程跟踪，使工厂的每一笔支出时时处于受控状态。

按照公司财务集中管理的要求，财务部门将作为公司会计中心的派出机构，业务上受会计中心直接领导。因此，财务部门要从有利于指导工厂的生产经营、有利于加强企业管理、有利于提高工厂经济效益的角度出发，以《手册》的落实为契机，使财务管理真正成为企业管理的核心。

第二、认真组织落实《物料平衡管理办法》和“双控法”

强化成本、费用管理是我们今年管理工作的重头戏，要在我厂去年打基础的前提下，全面落实并逐步完善《物料平衡管理办法》，抓好两方面的物料平衡工作，一是做好各套装置的每日物料平衡，二是做好全厂的每日物料平衡。要继续组织实施“双控法”，一要控制目的产物的收率，二要控制装置的总损失率。要强化班组成本管理，进一步推进班组每班物料核算，尽快将每班物料核算纳入到班组考核和交接班内容中。

第三、进一步清理、修订和完善企业规章制度

尽管我们去年对规章制度进行了一次全面的清理，但为满足公司的管理要求，需要积极配合公司，做好我厂规章制度的重新修订和完善工作，特别是要做好合同协议的授权工作，做到依法管理，以充分体现公司的管理方式和管理思路，保障工厂生产经营的正常运行和统一管理。

第四、加快企业信息化建设，促进企业基础管理

随着市场竞争的不断加剧，企业对信息化建设的需求越来越迫切。公司已提出了明确规划，我们必须抓住这次机遇，配合公司尽快做好信息化建设的规划和实施工作。首先要利用好现有的信息平台和技术手段，实现初步的信息共享；其次要加强信息化知识的培训以及内部资源的整合，实现初步的资源共享；第三要不断探索实施“企业资源计划（ERP）”，以信息化建设促进企业管理水平和经济效益的提高。

同时，我们要借信息化建设之机，做好工厂业务流程再造和业务流程描述的各项准备工作。各单位要将部门机构设置、部门职责、岗位描述和业务流程图汇编成册，进一步明确各自的职责，降低工厂的协调成本；业务流程描述要找出关键问题和解决措施，从而夯实我厂的基础管理，为实施高水平的信息化解决方案准备条件。

第五、将管理创新融入到生产经营的各项工作中

管理创新，通俗地讲就是改变原有的工作作法。通过管理创新，我们已经实现了2 B A运行模式的转变，在成本费用控制上也取得了显著的成效。今年，我们更应加大管理创新的力度，如乙烯装置运行

模式的改变,全面预算管理的推行,大修方式方法的优化,效绩考核体系的创建,先进经营理念的探索等等,没有这些创新,就很难完成今年的各项生产经营任务。

(五)以市场为导向,进一步扩大经营成果

今年4月10日国家经贸委和外经贸部将对第二轮丙烯酸酯反倾销进行最终裁决,我们有很大可能赢得这轮反倾销案的胜利。2001年我们已取得过第一轮反倾销案的胜利,这是目前全国第一例同一类产品进行两次反倾销的案例。这将有利于我厂丙烯酸及酯类产品市场营销工作,增加工厂的销售收入。今明两年是我厂销售策略的调整年。我们要在2005年“扬巴”和宁波的16万吨丙烯酸装置建成投产前,抓好两项工作:一要加大反倾销的力度,借两年左右的时间多盈利,以获取最大的经济效益;二要充分利用好市场时机,把握好市场脉搏,为今后更加激烈的市场竞争做好各方面的充分准备。

管理服务于生产,生产服务于经营,全厂上下必须树立服务市场的观念,建立“只有客户的成功,才有公司的发展”的营销理念。要按照公司“稳健的销售策略”要求,销售部门要努力做到:销售价格卖出当期的最好水平,让价格不让帐期,确保商品的回款率,想方设法清理陈帐,努力降低和减少销售活动中的风险,力争实现物流、资金流和信息流的相互统一,协调发展。要紧密围绕市场,认真总结过去的经验教训,加大市场营销策略和市场信息的研究与应用力度,在培养市场、开发市场及积极主动参与国际市场竞争方面,开展扎实有效的工作。要积极推进品牌战略,坚持

“效益优先”和“诚实守信”的营销原则,全力提升营销服务质量,树立“东方石化”的良好形象。

遵循差别化经营原则,认真进行市场细分的调查与研究,针对不同的细分市场,采取差异化营销策略。一、以华北地区为我们的营销中心,这一地区,我们具有明显的地域优势、成本优势;二、巩固华东、华南市场,这些地区,我们不具有价格优势、地域优势,但我们占据先机,稳定了一批忠实的用户,由于市场需求较大,我们必须进行巩固;三、中西西南地区运输成本过高,但我们有多年稳固的客户关系,必须加以维护。

销售部门必须认真研究与分析产品市场,发现不同客户的需求,寻找我们产品的差异优势,并为产品差异化提供需求信息。针对市场的特点实施差异化定价策略。根据“大修年”的特点,要解决好产品供求的矛盾,平衡好市场需求与供给,采取有效措施,保证重点客户需求的满足;要及时收集和把握市场信息,抓住市场机会,确保完成全年销售任务。

采购成本是决定企业经济效益的关键因素之一。有资料表明,采购成本降低5%,即可增加利润2.7%。因此,供应部门必须采取得力措施,在保质保量保生产的前提下,努力降低采购成本。第一,加强市场信息的收集与预测,总结去年成功运作的经验,准确把握市场,抓住市场机遇;第二、学习现代物流的理论和方法,采取诸如招标投标采购、寄售等方式;第三、综合考虑原料价格、运费、采购费用等多种成本构成要素,在公司的统一领导、指导下,注重公司内资源整合,采取集中采购、内外贸易等多种手段;第四,全部采购品种,大

到主要原辅料，小到备品备件，都要认真执行比质、比价采购，严格成本控制。

（六）稳步推进改革进程，建立健全激励机制

要完成今年的各项任务，必须充分调动广大职工尤其是各级骨干的积极性、主动性和创造性，必须进一步深化三项制度改革，尤其是分配制度改革，健全竞争、激励和约束三项机制。企业的分配制度要适应工厂发展的需要和形势的变化，要加大适应现代企业制度要求的奖励激励机制和处罚约束机制力度，合理完善管理机制，目标是使广大职工的收入逐步趋于合理。要不断探索科学的、公平的、公正的绩效考核指标体系，充分体现责、权、利对等的按劳分配原则，破除平均主义的思想，扭转目前脑体倒挂的局面，真正体现出知识、智力和贡献的价值。加大对各级骨干的收入与考核力度，对生产、技术、经营、管理方面有特殊贡献的骨干给予特殊奖励政策。

要在全厂上下树立任务观念，今年我们对原实行的《经济责任制承包协议书》从形式到内容实施必要的改革。重新下达的《目标任务书》是工厂给各单位的具体任务，是对全厂各项任务的全面分解，是各单位必须完成的主要指标和考核的主要依据。任务指标考核遵循差别化管理原则，要做到“三严”即“指标要严格，任务要严紧，工作要严细”，要加大力度，突出重点，有针对性的引导各级骨干和广大职工找准工作重心，促进工厂生产经营战略的实施，为实现经济效益最大化目标发挥有效作用。

要配合公司做好业务流程重组、减员增效和机构改革的方案调研和制订工作，以及生活后勤系统改制分流的前期

准备工作。按照公司要求，规范各类民用住房的房租及水、电、汽、暖等收费工作，做到应收尽收、应得尽得。改革工作的政策性很强，必须服从公司的统一规划、统一安排和统一部署，虽然近年来广大干部职工对改制、改革有了一定深度的理解和认识，有了一定的承受能力，但必须全力做好职工队伍稳定、生产运行稳定和企业安全稳定的各项工作，确保万无一失，平稳推进。

（七）依靠科技进步，促进持续发展

科学技术是第一生产力。按照北京市委、市政府和燕化公司“十·五”和“十一·五”提出的总体发展规划部署：到2008年在全国率先基本实现现代化和发展北京大石化的总目标，北京乙烯年产能要达到150万吨，到2005年初步达到100万吨/年，其中东方化工厂要从15万吨/年，扩大到20—22万吨/年，我们要努力配合公司做好前期的各项准备工作。

另外，丙烯酸及酯一直是东方的拳头产品和利润中心，正是这样一个具有特殊优良物化性能的产品，表现出了相当广阔的市场前景，并以其在精细化工、高级涂料、纺织印染、皮革加工、纸品印刷、粘接剂、卫生用品、油田开采、土壤改良等诸多领域的无限延伸，愈来愈受到商家的青睐。有专家预测，2005年中国丙烯酸及酯的需求量将上升到45万吨，而目前的需求量为36万吨，其中自给率为55%左右。这就是发展的市场空间，这就是广阔的市场前景。

我们与燕化有着密不可分的产品互补优势。中石化、燕化和新公司领导都对我们丙烯酸及酯类产品的品牌、质量和规模给予了特别的关注，我们要积极配合上级做好前期的各项准备工作，到2008年谋求使我厂成为国内品种最全、质量最