

精工视界

JINGGONG HOLDING GROUP

精工报系



浙企准字第D124号
www.igholdinggroup.com

精工控股集团有限公司主办
内部资料 免费交流

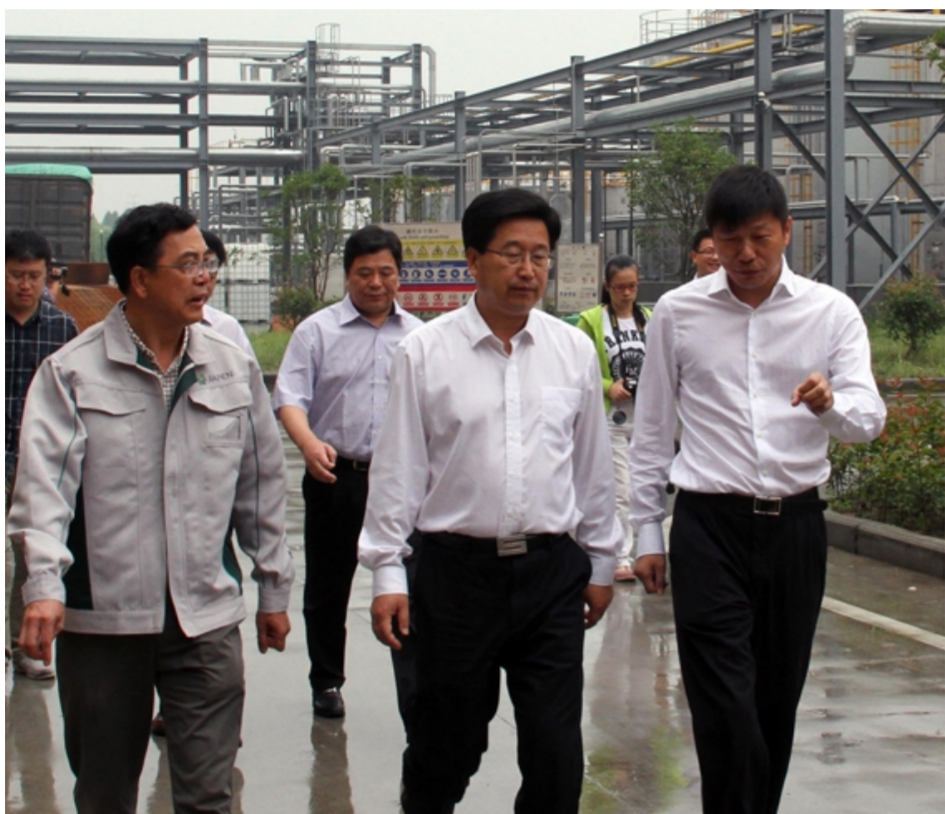
总第17期



2015年7月31日 星期五

新闻热线: 0575-85595818

绍兴市委书记陈金彪、市长俞志宏相继到佳人考察调研



本报讯(通讯员 石江丰)

7月8日上午,绍兴市委书记陈金彪、副市长杨文孝一行考察佳人新材料有限公司。集团董事长方朝阳、佳人董事长何伟、总经理周衍接待考察团。

陈书记一行走访原料区、生产车间、成品区,就企业生产经营、原料来源、生产工艺、社会价值等进行详细了解。陈书记充分肯定了佳人为社会绿色环保、可持续发展所付出的努力,并希望佳人能充分整合优势资源,从宣贯环保理念入手提高民众的环保意识,让更多的人参与到衣物环保回收中来。企业还要继续优化产品性能,坚持创新引领,建好平台,不断优化发展环境。

方董表示,佳人引入“帝人”的再生纤维化学处理技术,对旧衣服等原料进行100%回收利用,构筑独有的循环再生系统。佳人将着重在国内外市场推广ECO CIRCLE™循环环保体系,进一步提升产品性能,努力降低产品的价格。同时,佳人将继续承担起社会责任,加大对循环再生理念的推广,激发全民关注参与循环再生事业,为绍兴市经济绿色发展增添新动力。

考察结束后,方董与何总、周总针对佳人下阶段的发展进行交流指导。方董要求佳人对产品展示形式,不要局限于服装领域,要通过汽车坐垫、户外帐篷、吸水毛巾等来提高佳人产品的多样性,让佳人产品的优势能

更直观地展示给消费者。方董表示,在互联网时代发展下,可成立电商部,借助日本帝人集团特有技术制成日常使用的围巾、毛巾等进行产品推广,从而提升佳人在市场上的知名度。

又讯(通讯员 石江丰)

7月28日上午,绍兴市长俞志宏一行在集团总裁楼宝良、佳人董事长何伟陪同下,实地考察调研佳人新材料有限公司的发展情况。俞市长实地考察了佳人的原料区、生产车间、成品区等,就企业原料来源、生产工艺、社会价值等进行详细了解。

俞市长非常认可佳人的绿色循环发展

理念,对佳人再生纤维化学技术表示充分肯定,并指出佳人的未来是极具社会价值的,将为社会资源、环境的可持续发展做出巨大的贡献。他希望佳人能继续追求高品质化发展,进一步引领潮流趋势,迈向更广阔的领域。针对废旧纺织原料的循环利用,佳人要继续促进民众环保理念的转变,尽可能地实现对废旧衣服等100%的回收利用,实现社会的可持续发展。俞市长还希望,佳人要注重品牌创建工作,持续扩大自主品牌影响力,全力在国内、国际打造具有较高知名度的品牌,不断提高产品的附加价值和科技含量。

安徽组织部副部长訾金雷 莅临九仙尊考察调研

本报讯(通讯员 康壮)

7月8日下午,安徽省委组织部副部长訾金雷在六安市委常委、组织部部长张日升的陪同下,实地参观考察位于六安经济开发区的九仙尊火山石斛产业园。九仙尊总经理郑海磊接待了訾部长一行,并详细汇报了企业的生产经营情况。

訾部长一行在郑总的陪同和讲解下,参观了火山石斛的组培生产、原生态栽培、产品研发等过程,认真听取企业负责人关于生产规模、市场拓展等情况的介绍,详细了解企业生产经营和转型升级情况,并就企业的发展提出了指导性意见。

訾部长对九仙尊的发展所取得的成绩表示充分肯定,他勉励九仙尊公司要充分挖掘人才资源优势,抓好人才培养工作,特别是设计研发和操作应用人才的培养,为企业转型升级、跨越发展提供源源不断的智力支持,努力提高自主创新能力,积极创新创优,实现做大做强。

绍兴市人大副主任王继岗一行 莅临墙煌建材考察指导

本报讯(通讯员 王琪)

7月24日上午,绍兴市人大副主任王继岗一行莅临墙煌建材考察指导,墙煌建材总经理陈国明热情接待王主任一行。

王主任一行在陈总的陪同下,参观了墙煌建材展示厅。陈总向王主任详细介绍了墙煌的制造生产工艺,铝单板和彩涂铝板等各类产品的优势,并强调墙煌铝单板相比玻璃和石材等其他建筑材料而言,具有污染少、轻便、成本低等特点。作为精工控股集团下属子公司,墙煌建材十多年来一直精益求精,在行业中获得了良好的信誉与口碑,是目前国内及亚洲地区同行业规模最大、工艺最先进的彩涂科技型企业。

在墙煌建材展示厅,王主任一行通过观看宣传片和各类产品样板,了解到墙煌产品广泛应用于高档建筑幕墙内外墙装饰、铝蜂窝复合系列、天花吊顶系列、家电面板等领域,墙煌的产品在建材行业仍有广阔的发展前景。王主任表示墙煌建材战略目标清晰,发展扎实推进,秉承了精工一贯以来的企业理念,对墙煌未来发展有极大的信心。

此外,王主任还对墙煌建材的发展提出了宝贵的建议,同时希望墙煌在未来的发展中能够更加拓宽产品领域,增强产品竞争力,并且优化产业结构,在实现经济利益最大化的同时兼顾环境保护,使墙煌成为新型建材产品企业中的佼佼者。

结果导向抓重点 梳理思路促转型

——精工建设集团召开2015年半年度经营会议

本报讯(通讯员 周春江)

7月24日,精工建设集团召开2015年半年度经营会议。集团董事长方朝阳、联席总裁屠成富、各子公司总经理及集团各部门负责人参加会议。会议为期两天,旨在促进集团各项管理制度的落实与执行,总结上半年工作成果与经验,进一步加强建设集团的专业化管理和组织能力。

会议第一天,集团各部门负责人对制度流程进行宣讲,并就各自条线下发的规

制度及流程授权作详细地讲解和说明。参会人员秉承加强集团管控从而促进工作开展的原则,对新下发的制度和流程进行深入的交流,并就制度流程的具体落地、风险的防范、管控体系的建设等提出宝贵的意见和建议。次日,各子公司依次汇报上半年经营指标完成情况,并与集团各级领导、兄弟公司进行探讨和交流。各子公司深刻剖析了当前存在的问题,并提出对应的解决方案。

会上,屠总肯定了各下属公司取得的工作成果与业绩,并就集团上半年整体工作完成情况、当前面临的问题及下半年重点工作事项向大会作了汇报。屠总对下半年的重点工作提出五点要求:要灵活运用营销方式,抓紧去化存量存货;要抓紧安排工程计划,确保无纠纷按时交付;要全面实施财务预算,确保公司正常运营;要落实盘活资产的实施方案,启动营地酒店工作;要规范集团整体运营模式等。

集团董事长方朝阳作总结发言。方董肯定了建设集团上半年取得业绩,对屠总的管理方式和工作亮点表示肯定。他指出,集团要遵循以结果为导向的工作方针,今后的工作中要时刻从“怎样对企业最有利”的原则出发,自觉遵守各项规章制度。集团及各子公司要紧紧抓住市场回暖的良机,快速去化库存,充分挖掘细分市场机遇,形成自己独有的核心竞争力,找到建设集团未来转型之路。

“高跟鞋”领舞冰城 尽显独特魅力

——哈尔滨万达茂室内滑雪乐园钢结构主体顺利封顶

本报讯(通讯员 陈美琳)

近日,由精工钢构集团承建的哈尔滨万达茂滑雪乐园三区结构提升到位,这标志着该工程主体结构顺利封顶,同时也创造了该类工程施工进度和质量的双极致。

哈尔滨万达茂滑雪乐园位于哈尔滨市松北区松花江畔,建成后将成为超越拜山内滑雪场,成为全球规模最大的室内滑雪场。其造型整体由西向东呈流畅的弧线上升,形似“高跟鞋”,灵动别致、华丽优雅,尽显冰城哈尔滨的独特魅力。

据了解,万达茂是万达集团迄今单体用钢量最大的工程,也是全球最大钢结构建筑,用钢量超越国家大剧院和“鸟巢”体育场。作为万达茂的重头戏——室内滑雪场,其主体为典型的大跨度空间重型钢结构工程,属于超限、超高、超大、超重结构。滑雪场最大跨度151米,最高点高度117.2米,主体结构总用钢量约43000吨,创下多项世界纪录,展示了建筑美学与实用价值之间的完美平衡。

根据工程结构特点及下部土建设施工进度,精工钢构项目部最终采用桁架柱“地面分

段拼装+分段吊装”、屋盖桁架“原位拼装+分区提升”的方案进行施工。针对超限设计跨度大、门式结构变形大、不同区结构变形规律不一等难题,精工钢构项目部采用先进的有限元分析软件计算钢结构制作与安装过程中的温差影响、施工中整体结构安装及卸载过程中受力情况,结合设计要求确定构件变形值或预起拱值并在深化阶段注明,严格按照对合拢设计规定的温度条件进行施工。

此外,面对哈尔滨冬季漫长而严寒的施工环境,为克服易产生裂纹、层状撕裂、焊接缺陷

等难题,保障厚板、特殊材质的焊接质量,精工钢构项目部优化焊接节点形式,制定厚板焊接的专项方案,通过培训考试有效控制参建人员的技术水平,每道施工工序均严格检验,确保工程精良。

作为全球最大的室内滑雪场,万达茂滑雪场将成为哈尔滨的标志性建筑,同时也是精工钢构集团在东北三省地区的代表性工程。华美的“高跟鞋”即将在松花江畔翩跹生姿,领舞冰城独特魅力。

光伏发电步入“快车道” 屋顶发电照亮未来

——杭州神钢、海盐辉煌光伏项目相继并网发电

本报讯(通讯员 徐琼花)

登上杭州神钢建设机械有限公司生产车间的屋顶,就立刻被眼前的景象所吸引,屋顶上铺满一片片光伏电池板,犹如一件件蓝灰色的“铠甲”。在阳光的照耀下反射出耀眼的光芒,熠熠生辉,甚为壮观。7月8日,精工能源集团投资建设的杭州神钢建设机械有限公司1655.5KW分布式光伏发电项目正式完成并网发电。所有相关项目均按照标准规范完成验收,工程质量全部验收合格。

太阳能光伏发电是一种清洁可再生能源,无噪声、无污染物排放,开发利用太阳能资源有利于改善发电能源结构,实现能源可持续发展。分布式光伏发电,又被称为“屋顶上的发电站”,是指通过在屋顶(或院落)装上多晶硅发电板,依靠太阳产出电能。分布式光伏发电安装于家庭、工厂屋顶上,相当于大规模光伏电站,既充分利用了太阳能,又可以避免场地限制。

杭州神钢项目使用屋顶面积约30000平方米,厂区用电量较大,自发自用比例高,符合项目建设标准。预计未来25年可实现发电约3848.9618万千瓦时。同时可节约标准煤554.25吨/年,减排二氧化碳1534.97吨/年,减排二氧化硫46.19吨/年,减排氮氧化物23.09吨/年,减排碳粉尘418.77吨/年,带来极大的企业和社会效益。

与此同时,精工能源集团投资建设的海盐辉煌冷挤压有限公司726kWp分布式光伏发电项目也于6月30日顺利并网发电。据了解,海盐辉煌项目使用屋顶面积约16000平方米,预计25年可实现发电约1687.9168万千瓦时。该项目可节约标准煤243.06吨/年,减排二氧化碳673.14吨/年,减排二氧化硫20.26吨/年,减排氮氧化物10.13吨/年,减排碳粉尘183.65吨/年。

并网光伏发电是节能减排的一种新方式。杭州神钢、海盐辉煌光伏利用优越的屋顶资源,在不占用土地资源的前提下为工业生产提供清洁能源,产生了持久的经济和社会效益,同时也为提升社会责任感做出贡献。

“绿色建筑”引领人居新风尚

——墙煌建材参展 2015 国际绿色建筑建材(上海)博览会

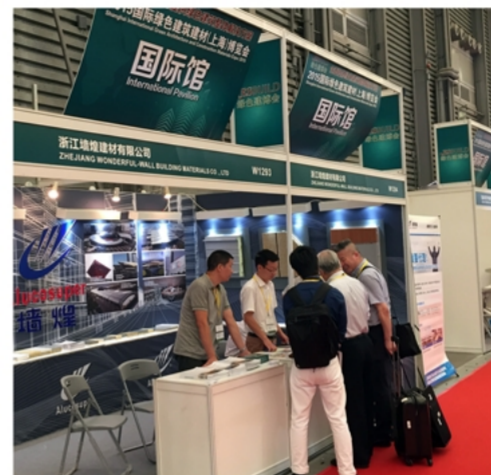
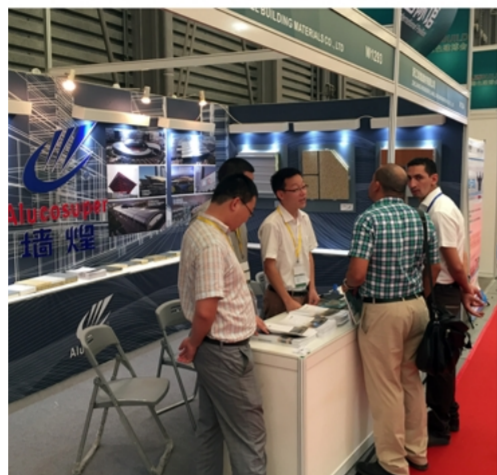
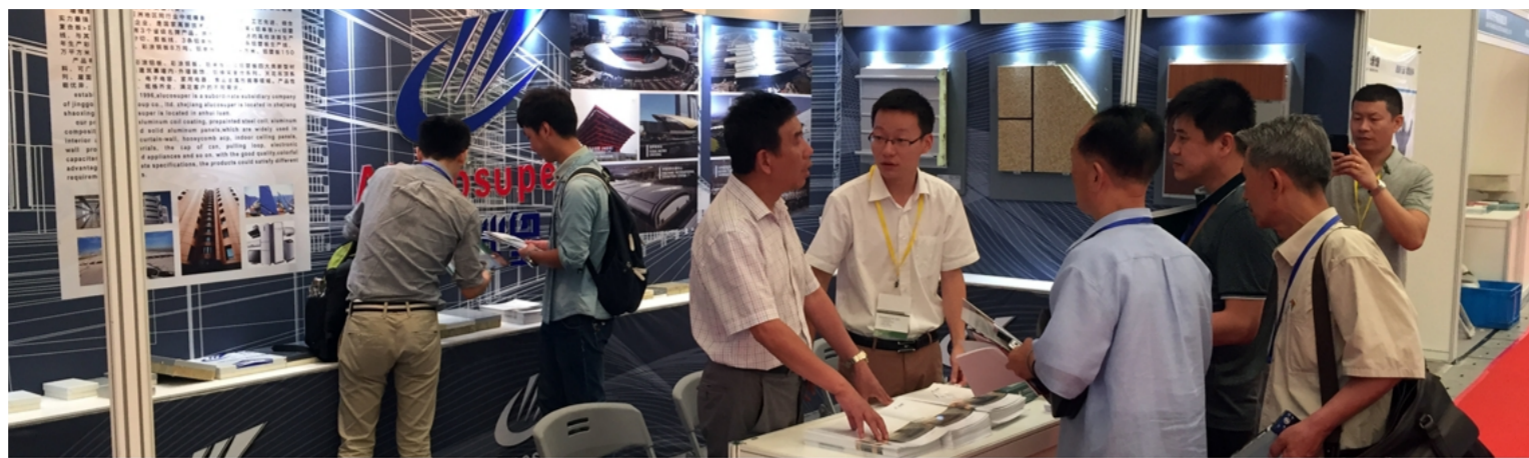
本报讯(通讯员 方宏)

6月30日至7月2日,2015国际绿色建筑建材(上海)博览会在上海浦东国际博览中心隆重举行。

本届博览会由上海市建筑材料行业协会主办,以“简单、安全、创新,引领绿色建筑新潮流”为主题,被誉为“亚洲绿色建筑建材第一展”。本届绿色建博会将绿色建筑发展方向明确为建筑围护结构、建筑节能、建筑节能及新型建材、室内外装饰、集成房屋及轻钢结构、节能门窗及建筑遮阳等绿色建筑新技术,牢牢抓住绿色建筑发展的新趋势,为行业的发展输送一个个“风向标”,打造一条绿色建筑产业的创新链。

墙煌建材为参展本届博览会做了大量前期准备工作,从对展板的重新设计到保温装饰板宣传页的制作,力求每一个环节都做到精益求精。特别是展品的设计制作重点突出了保温装饰板的产品构造,使其一目了然,充分体现产品的创新品质和保温装饰的理念。

本届博览会吸引了国内外众多经销商、房地产开发单位、建设单位、设计单位、相关科研院所等专业人士的参与。墙煌“保温一体板”的亮相,受到了国内外建材企业的强烈关注。墙煌在展会中寻找与国内外代理商合作机会,通过初步的协商和洽谈,墙煌建材在大量国内外参观者中筛选出来自黑龙江、云南、英国、美国等地有保温一体板需求的企业,为公司进一步开拓保温一体板市场打下坚实的基础。



九仙尊霍山石斛文化谷项目已签约启动

本报讯(通讯员 石江丰)

近日,九仙尊霍山石斛文化谷项目已正式签约启动。签约仪式上,霍山县委副书记陈俊代表县委县政府对精工来县投资表示感谢,希望精工能够尽早完善项目设计,进一步细化实施方案,尽早开工建设。陈书记还期盼能与精工一起共同努力,在抓好石斛组培、基地建设、文化谷项目的同时,不断加强石斛品牌和产品保护,提高产品附加值,带动老区人民发展致富。要求各相关部门和乡镇要加强协调,理清发展思路,完善各项要素保障,协调施工环境,改善项目区域周边环境,全力以赴促进文化谷项目扎实有序推进。

中国九仙尊霍山石斛文化谷项目位于黑石渡镇,计划总投资约1亿元,规划用地总面积约160亩,建设内容包括中国霍山石斛博物馆、中国霍山石斛论坛基地等。项目建成后,将成为石斛产品展销、石斛文化、休闲养生、旅游度假等为一体的综合性石斛文化产业基地。

九仙尊公司目前采用“公司+基地+农户”的产业化模式,依靠“公司”强大的技术力量和经济实力,加上“基地”拥有的独特地理环境和示范效应,以及“农户”积极的种植热情和适度规模的灵活性,实行统一育苗、统一技术、统一管理、订单回收的推广方式。让科技真正转化为生产力,将资源优势进行互补,实现企业、地方、农户共同受益。公司以大别山珍稀濒危道地中药材种质资源和特殊的地理环境资源为依托,以霍山石斛组培苗的生产为主,以大别山特色药材栽培区的种苗需求以及国内外经济作物组培苗市场需求为目标,通过开发加工霍山石斛组培苗,建成安徽省最大的集科研、示范、推广为一体的多功能植物种苗快繁基地和大型中药产品深加工基地,形成以霍山石斛组培育苗、原产地栽培、有效成分提取、产品深加工及大别山植物资源开发利用为主业,打造大别山中药植物资源开发的龙头骨干企业。

国内石斛产业虽有了十多年的发展,但石斛的基础研究和系统研究严重滞后。公司主导的霍山石斛产业化发展成果,得到了各级政府的大力支持和重点关注,各级领导和业内专家齐聚九仙尊霍山石斛,为霍山石斛走向市场,走进千家万户建言献策。在各级政府及社会的关注和支持下,九仙尊霍山石斛正稳步推进霍山石斛产业化发展进程。

夯实安全基础 保障安全生产

——佳人新材料“2015年安全生产月”活动纪实

本报讯(通讯员 罗青华)

佳人新材料以“循环纤维 生生不息”为企业理念,作为国内首家化学法循环再生涤纶纤维生产型企业,佳人努力构建起中国特色的废旧纺织品循环利用闭环,为社会环保事业贡献力量。同时,佳人生产过程中涉及甲醇、乙二醇、天然气等易燃易爆危险化学品,电梯、叉车、反应釜等特种设备,亦是消防安全重点单位。因为公司新成立不久,众多的佳人工人对公司设备及生产工艺都较为陌生,员工中还存在安全意识薄弱的现象,需要强化安全教育培训。

为落实中央关于安全生产系列重要指示精神,强化公司安全生产工作,公司环境安全课近

期开展了以“加强安全法治 保障安全生产”为主题,安全宣传教育、技能比武、应急救援演练为重点的安全月活动,进一步普及安全知识,提高安全意识,消除现场安全隐患,提升应急管理水平,营造安全良好的生产氛围。

宣传教育期间,环境安全课组织课长及以上人员观看《盲洞·迷途》、《生命红线》、《事故盘点(2014版)》等警示教育片共计4个小时,针对生产部门各个岗位张贴安全宣传挂图44份。通过宣传活动的深入开展,使各岗位负责人充分认识安全生产形势,使生产一线员工深知事故所带来的危害,进一步提高了员工安全意识,全面营造“安全生产月”活动的舆论氛围和安全生产氛围。

同时,公司还组织叉车技能比武,通过理论测试和实践操作,本着“以比促学”的原则,促进员工互动和技能人才培养,推动员工整体素质和专业技术人员技能水平不断上新台阶,最终实现公司整体工作效率的提升。生产部门还开展了安全生产知识竞赛,比赛共分5个队,每个生产部门派出一支队伍,比赛形式分为抢答题和必答题。比赛内容主要是公司安全生产规章制度和安全常识,通过激烈比赛,最终加工队、纺丝队、动力队分获一、二、三名。

此外,公司还开展了甲醇泄漏应急演练。此次演练由再生重合部部长担任应急救援总指挥,分别成立抢险组、救援组、警戒组等,按照任务分

工各司其职。针对罐区甲醇泄漏等突发事件,各应急小组进行相关应急事故处理的工作演练,并对演练情况进行了认真总结。通过此次应急演练,进一步增强了员工安全防范意识,强化了应对突发事件自救和抢险的技能,提高了快速反应能力、应急救援能力和协同作战能力。

通过本次“安全生产月”活动,公司加强了安全宣传,提高了员工安全意识,巩固了安全技能,取得较好成效。佳人公司将在本次活动的基础上,稳步推进安全生产标准化工作和职业健康安全体系认证工作,查找自身不足,进一步提高安全管理水平。

广开言路聚民意 集中民智谋发展

本报讯(通讯员 林慧)

为鼓励广大职工参与公司民主管理,更好地调动职工的工作积极性、创造性,激发职工的聪明才智,7月4日下午,佳宝新纤维召开2015年度合理化建议评审会。

据悉,在集团总裁楼宝良的指示下,佳宝新纤维党工团联合开展了“提建议 找出路 创新求变谋发展”的活动。通过精心组织,广泛发动,公司职工踊跃参与、建言献策,短短20天内共征集到职工合理化建议113条。建议内容涉及生产、经营管理、后勤服务等诸多方面,既有内控体系的完善或流程优化的建议,又有技术改革和管理创新的“金点子”。经过相关部门的初选,最终评选出21条建议参加公司的评审会。

评审会上,评审组15位评委对前期初选出的合理化建议逐项听取项目情况介绍,并对照创新性、应用范围、实施时间、年预估效益等评审标准逐项打分,对评审的21条建议都明确了责任和落实要求。开展合理化建议是一项长期的工作,公司希望在这个平台上有更多的员工来建言献策,提出更多有针对性、有深度的“金点子”,为提升企业的管理水平汇集民智,为企业的健康发展做出贡献。

佳宝新纤维召开半年度环保工作专题会议

本报讯(通讯员 林慧)

为强调环保工作的重要性,强化企业环保责任意识,佳宝新纤维7月9日下午组织召开半年度环保工作专题会议。生产中心、采购中心、综合管理中心、行政部等部门相关人员参加会议。

会上,王云生副总经理指出,目前国家对环保工作越来越重视,对照环保要求公司的环保工作还存在一定的距离,要寻找工作中存在的问题,进行认真研究讨论并提出解决办法。随后,综合管理部科长王麟芳就上半年度公司的环保工作进行汇报,总体环保情况平稳,没有发生因环保问题引起的处罚。王科长指出,下一阶段公司环保主要的工作是放射源上岗人员取证,体检工作,省重点企业温室气体排放报告及取证工作,以及企业环境信息公开等工作。各部门就环保工作进行讨论,汇总环保工作方面的薄弱环节,并就下一阶段公司的改进提出对应的意见和建议。

以奔跑为名 传递快乐正能量

本报讯(通讯员 徐琼花)

随着娱乐节目“跑男”的热播,“奔跑吧兄弟”的各个游戏在团体活动中都受到了极大的追捧。7月25日,精工能源集团的40多位同事齐聚湘湖山广场参加一场别开生面的“奔跑吧 精工能源”活动。

本次活动除借鉴“跑男”项目外,又作出了创新,主要包括“大战指压板”、“金鸡独立”、“撕名牌”等。活动开始,因时间紧迫,参加活动的队员都自发自动地加入到指压板的行列中,经过大家半个小时的集体拼搏,指压板赛道完美呈现。经过创新的赛道,不仅包含了跳绳、转圈等,还融入了跳马、吃面

包、穿衣架等极具笑点的游戏。指压板上奔跑时尖叫声不断,但每一位同事都玩得亦乐乎,直呼过瘾。

“金鸡独立”环节里,每个队员需要单独站在指压板上,以坚持的时间长短作为考验标准。这不仅考验着每个参加队员的平衡能力和毅力,也考验着队员间的相互协作、相互鼓励。只见每个队都有一位顽强的战士,同组队员撑伞的撑伞、扇风的扇风、加油的加油,齐心协力争夺好成绩。

活动的最高潮当属“撕名牌”大战,每个小组成员穿上不同颜色的背心,贴上各自专属名牌,开始群撕。在湘湖的山坡上,只见一群人在

飞奔,在喊叫,在追逐,使劲全力地去撕掉对方的名牌,换取积分,说好的协作,最终变成了对抗,说好的手下留情,最终变成了相互攻击;说好的好男不跟女斗,结果却被女同伴撕掉;说好的不准躲藏,结果却在树上找到,现场被尖叫声、呐喊声、指挥声、欢笑声、加油声所环绕。

“太阳当空照,花儿对我笑”,顶着炎炎烈日,迎着火辣辣的风,参加活动的同事还是玩得很尽兴,用汗水挥洒青春,用奔跑昭示青春。在工作之余,享受生活的无限乐趣,集体的力量也在无限快乐中绽放。



墙煌彩铝: 整合集团资源 打造一流品牌

本报讯(通讯员 刘勇)

为充分整合集团内部平台资源,更好、更快地推广保温装饰板这款产品,7月3日,墙煌彩铝与上海美建、上海精锐召开研讨会。墙煌彩铝装饰板事业部总经理王化忠带领营销及技术相关人员,分别到上海美建公司和上海精锐公司推广介绍保温装饰板产品的技术及特性,并就墙煌保温装饰板的市场前景、价格、技术研发和协作方式展开了讨论。

通过研讨交流,三方就今后的合作达成共识,将加强项目的信息交流,通过美建和精锐的工业建筑附建办公、研发楼宇等项目信息的共享,从而开展墙煌保温装饰板营销攻关工作。同时,三方将加强技术领域的协同配合,推进墙煌保温板在旧城外墙改造方面的技术攻关和钢结构集成建筑内外墙面的技术突破,为更好地进入上海旧城外墙改造项目和钢结构集成建筑领域的推广打下基础。

墙煌彩铝保温装饰板事业部作为今年刚刚筹建运营的新部门,在市场开拓和技术研发方面的力量还有待成熟,集团资源的整合帮扶对刚刚起步的保温装饰板意义重大,通过整合集团内部营销信息资源和技术力量有助于市场局面的打开和品牌的迅速推广。目前,墙煌保温板已承接集团内部的辽宁盘锦项目和上海集团总部住宅楼项目工程,墙煌有信心也有决心不断发展创新,把墙煌保温板真正打造成为国内一流的保温装饰板品牌。



夯实基础迎发展 精耕细作创新高

文/集团审计部 肖望鹏

为防范各公司经营风险,加强资金周转,降低管理成本,并进一步完善各子公司“进销存”的基础管理,集团各下属子公司推动实施“进销存”制度模式的推广。“进销存”管控的基本内容包括:“进”主要是指采购供应管理,包括原材料(包含委外加工)、辅料、备品备件、低值易耗品、劳保用品、办公用品等,不包括固定资产、在建工程、无形资产等投资类采购。“销”主要是指产品销售管理(包括来料加工产品销售和废料销售)。“存”主要是指原辅材料、产成品、在库、在途、库存管理。

“进销存”是企业管理过程中的动态管理过程,这既是企业经营的日常行为,也是企业运作的重要基础工作。下阶段,集团要组织各子公司老总、采购线、销售线、存货管理线人员分批参加培训,并根据每批人员的培训内容安排考试。其次,各子公司要根据自身实际情况修编“进销存”制度,并制定工作计划表推广执行“进销存”制度,集团要对各子公司“进销存”制度的执行情况进行检查验收。编辑部特邀集团审计部、反舞弊办等部门联合编制“进销存”八步走建设经验,与大家分享建立进销存管理体系的基本方法。

第一步:评估当前管理

知彼知己,百战不殆;不知彼而知己,一胜一负;不知彼,不知己,每战必殆。开展管理体系建设时,如果我们不清楚“当前的管理是怎样开展的”,必然处于盲目状态。例如,为一家互联网营销平台公司,建立销售类制度体系,如果不明白其经营模式是 B2B、B2C、C2C、O2O 其中的某一种或几种混合,则很难成功。

评估当前管理的基本方法,我们概括如下,梳理当前制度体系下的各项制度内容和对应的风险控制点;调研、检查当前制度的执行情况,总结执行缺陷;评估当前制度的设计缺陷,重点评估管理漏洞、难于执行处、效率低下处和业务变更后适用度;汇总制度设计缺陷和执行缺陷,按缺陷的影响程度分为重大缺陷、重要缺陷和一般缺陷三类,分类研究改进办法。

第二步:构建制度框架

各公司对当前的管理有了一定评估后,就需要开始搭建框架,好比修建一座房屋,在一砖一瓦的搭建前,需要先行勘察、设计、开凿地基等,这个系列与制度体系的搭建相似。评估当前管理,实则对企业管理的勘察,勘察完成后,必然需要对勘察结果进行分析、研究,而后进入房屋框架的设计,即构建制度框架。



制度框架的构建,并非原有制度的简单平移,而应以“当前经营的管理所需”为准。例如:A公司的仓库管理模式,在2014年由原有的“公司内部管理”变更为了“委托第三方物流管理”。那么与之相适应的存货管理制度,便应由“规范仓库货物如何管理”(如:出、入库、盘点、存储安全等)向“如何与第三方物流进行物流协作管理”进行转变。

构建制度框架的基本方法,我们概括如下:梳理采购、存货、销售业务板块对应的业务管理要点;业务管理要点可按指引类和防范类两方面进行归纳;在制度体系内,设计制度结果通过各层级制度(如:基本管理制度、管理实施细则、专项管理办法)的分块管理和呼应,协同对业务管理点进行覆盖。

第三步:编制制度文稿

房屋的主体架构完成后,下一步正式开始砌砖搭瓦。为保障各公司业务模块、具体制度的连贯一致,我们建议编制制度文稿主笔人为同一人。编制制度文稿的基本方法,我们概括如下:

户分级管理、信用销售管理;再进一步,客户分级管理、信用销售管理在《销售发货管理办法》中应以怎样的方式体现(同时,考虑在其他的销售制度中以怎样的方式体现)。

1、在完成制度结构的设计后,应明确每项制度对业务管理要点的覆盖方式和覆盖深度、不同制度的管理侧重点。例如:同是对“采购招标管理”的描述,《采购管理制度》与《采购招标管理办法》应有所不同。

3、制度条款在编制时,应满足以下制度五要素要求:岗位、权限、时间、控制活动、记录与痕迹。

2、各具体制度在制度体系中的作用明确后,应对具体制度中的重点条款进行首先编写,并以此为中心,延展至相关的管理内容。例如:《销售发货管理办法》的核心内容是“发货控制”,那么就应首先明确“发货前、中、后的关键控制活动分别有些什么,如:发货前的客户信用审核”;再进一步,要实现客户信用审核,需要开展哪些配套的管理活动,如:客

4、单项制度编制完成后,应通读全文,保障上下文的逻辑通畅,表达连贯、结构完整。

5、业务模块内的各项制度均编制完成后,应复核制度间的层级关系、逻辑关系、各自侧重点是否与制度结构设计一致,若存在不一致的,不一致之处是否为合理调整。同时,复核各制度间的表述是否存在重复或矛盾。

6、新拟制度与原有管理方式发生变化的,应建立管理变更的履历登记,以方便后续管理评估。

第四步:制度沟通评审

编制制度的目的是让制度执行落地,如此才能让制度绽放生命力。因此,制度执行者参与的制度沟通、评审,应是制度体系建设中的重要内容。

制度的参与者除管理层外,至少应包括业务执行层面的主要负责人和主要操作者代表。召开制度评审会期间,要保证平等沟通的会议氛围,避免成为宣贯会。会议内容要在会议纪要中详细记录,并在会后向所有参会人员公开。制度评审会提出的“制度修订要求”,“待会后落实内容”应建立专项记录,并专门对后续采纳情况、不采纳原因进行跟踪。

第五步:制度配套文件

制度配套文件可分为制度文稿附件和配套输出文件两类。制度文稿附件主要包括:制度体系思维导图、流程图、标准文件、制度表单。制度配套输出文件主要包括:授权手册、岗位职责说明书、宣传手册。

的格式更新,应进行专项登记,并保留更新前、更新后的表单表样,以备查。

编制制度配套文件的基本方法包括:
1、制度体系思维导图
以业务模块为单位,各模块独立编制。一张思维导图图中,应以排列顺序和层次排列展现该业务模块内的所有制度的立体逻辑关系。除制度名称外,还应明确各项制度对应的业务流程、标准、表单名称。

4、授权手册
以业务模块为单位,各模块独立编制。在一张表格中列示本业务模块可能涉及的全部流程环节,以各项具体制度对应的所属业务流程为权限事项,分别填写各流程环节的权限行为,如:发起、审核、审批。

2、流程图
制度文稿中涉及明确业务流程,且在公司全部制度体系中与本制度业务关联最紧密的,应在本制度编制对应流程图。制度文稿中涉及明确业务流程,但在公司全部制度体系中与本制度业务关联并非最紧密的,应在业务关联最紧密的制度中编制相应流程图。

5、岗位职责说明书
岗位职责说明书应包括岗位名称、岗位职责、任职要求、职位等级、能力要求、职业发展路径等内容。进销存制度体系建设工作中,作为制度配套输出文件编制的《岗位职责说明书》,应着重于对各岗位“岗位职责”的描述,其余信息可不作强制要求。

3、制度表单
制度表单的编制应在制度规范标准的基础上,重视实际操作情况。根据实操需求,作出可接受范围内的个性化调整。关联表单间,应建立索引号管理。表单格式一经确定,不应擅自变更。表单

具体编制中,可按照以下方法进行:以业务模块为单位,各模块独立编制,在一张表格中列示本业务模块可能涉及的全部岗位,以各项具体制度对应的各流程为单位,分别填写各岗位的岗位职责。

流程图的基本要素应具备:起点、结束、程序、判断、输出文件、处理时限。

6、宣传手册
进销存制度体系建立后,可对重要制度内容进行提炼,编制宣传手册。宣传手册中的内容应尽可能生动,便于记忆传播。订立销售合同的三项前提:客户关系及对应资料明确,价格审批完整,合同审批完整。存货在库管理的三不要求:不变质、不霉烂、不损坏。

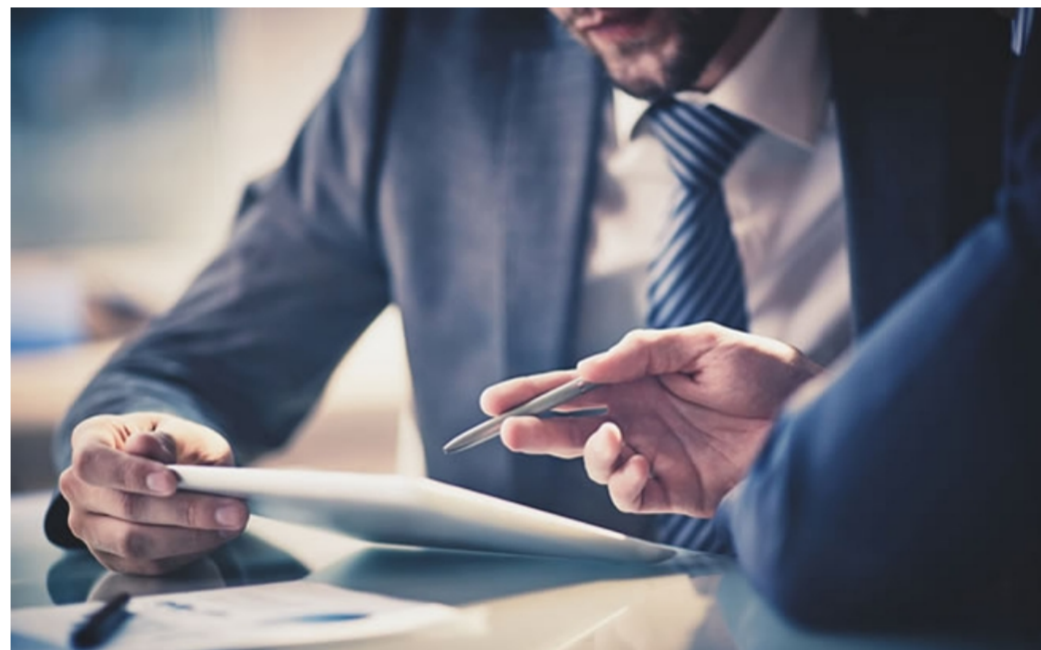
第六步:培训与考试

有了鱼竿、鱼饵还远远不够,重点是让人们学会钓鱼的技能,如何督促大家学以致用,以保障钓来的鱼足够养活自己?考试是一种不错的形式。制度培训尽可能安排在新修制度生效前进行,制度培训可按进销存制度体系建设总指引、采购制度体系建设指引、存货制度体系建设指引、销售制度体系建设指引四部分进行编排。在实施培训前,应针对制度体系的管控内容,进行专项的课程开发,形成独立课件、配套讲义大纲。

的吸收,一方面为制度执行护航。当制度内容发生调整、更新后,应及时更新相应的培训内容。

制度培训的培训对象应包括所有管理层、业务执行层面负责人、制度执行的全部相关操作者。制度培训后,应组织相应考试,一方面加强对培训内容的

制度考试的试题应在培训开展前编制完成,制度培训尽可能安排在新修制度生效前进行,制度培训可按进销存制度体系建设总指引、采购制度体系建设指引、存货制度体系建设指引、销售制度体系建设指引四部分进行编排。在实施培训前,应针对制度体系的管控内容,进行专项的课程开发,形成独立课件、配套讲义大纲。



第七步:执行与检查

理想与现实,只有一步之遥,一步之间却可能隔着天与地的距离。执行是将理想拉近现实的绳索,检查是防止绳索的松懈、断裂的纽带。制度体系形成后,管理层、执行层负责人应协同制定制度执行的配套执行方案,包含但不限于管理方法、人员配置、关联文件的配套。制度可按需进行分而治之,执行过程中尽可能地区分界定各岗责任,以减少遗漏、混淆。

制度执行的检查可由子公司、集团独立或联合开展,分为定期和不定期两类,制度执行检查的结果应形成书面形式。对于违反制度要求的行为一经发现,应根据严重程度,参照制度要求,有区分地进行相应处理,并严格记录备查。被检查者针对检查结果,应进行专门研究,编制书面改进方案和反馈。

第八步:制度定期评估

凡益之道,与时偕行。为保持制度体系的生命力,应定期开展制度体系评估。制度体系评估可由子公司、集团独立或联合开展,也可由委托第三方机构开展。制度评估的内容应至少包括制度建设组织评估、制度设计质量评估、制度执行质量评估三方面。制度评估的结果应形成书面文件,包含对

制度组织、设计、执行分别的具体改进方案。制度定期评估建议至少2年执行一次,制度评估后形成的改进方案是评估工作的核心内容。改进方案的实施,应单独成立项目组,由单位负责人组织牵头实施。制度评估的情况,应及时通报集团管理层,以获得必要支持。



『进销存』管理体系分八步走

