

太钢经济与管理



■ 精细化制度管理体系的构建与实施

■ 创建生态设计示范企业

3

2015



品种质量

持续优化品种结构，提升产品质量，形成了以不锈钢为核心，包括冷轧硅钢、铁路用钢、高强韧系列钢材在内的高效、节能、长寿型产品集群，板、带、线、棒、管、精带全系列，超厚、超宽、超薄等独具特色的不锈钢精品，为客户提供一揽子解决方案



环形加热炉



流化床锅炉



长江三峡水利工程



原油储罐



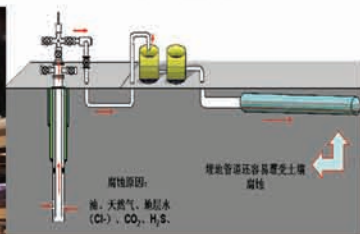
高速动车



重载货车



航空航天领域用钢



油气管线用超级马氏体不锈钢



工业大奖



质量鼎



售后十佳



国有企业改革

没有国有企业,就没有国有经济,就没有我国现代化建设取得的重大成就,就没有中国特色社会主义制度。深化国有企业改革,就要自觉遵循社会主义市场经济规律和企业发展规律,推动国有企业成为真正的市场竞争主体,与其他所有制企业一样,公开公平公正参与市场竞争。

把国有企业打造成为独立的市场主体,充分激发和释放企业活力,提高市场竞争力和发展引领力是深化国有企业改革的着眼点和落脚点。

一是依法落实企业自主权。转变政府职能,推进简政放权,依法落实法人财产权和自主经营权;转变国资监管机构职能,将依法应由企业自主决策的事项归位于企业;切实落实和维护董事会依法行使重大决策、选人用人、薪酬分配等权利,保障经理层经营自主权,法无授权任何部门和机构不得干预。

二是推动企业完善市场化经营机制。推进公司制股份制改革,积极引入各类投资者,实现股权多元化,大力推动国有企业改制上市;以推进董事会建设为重点,健全公司法人治理结构;建立企业领导人员分类分层管理制度,推行职业经理人制度,合理增加市场化选聘比例;支持企业依法自主决定内部分配,实行与社会主义市场经济相适应的企业薪酬分配制度;深化企业内部用人制度改革,建立能上能下、能进能出的合理流动机制。

三是促进企业公平参与竞争。企业按照市场化要求实行商业化运作,依法自主开展生产经营活动,实现优胜劣汰、有序进退;加快剥离企业办社会职能和解决历史遗留问题,切实减轻企业负担,为国有企业作为独立市场主体公平参与市场竞争创造条件。

03

季刊/ 2015

CONTENTS

总第 126 期

TISCO ECONOMY & MANAGEMENT

卷首语

- 1 国有企业改革

视点

- 4 河北钢铁集团"大逆转"系列报道

管理研究

- 6 以博物院建设为载体的工业企业重要历史文物
管理

档案管理部

- 9 精细化制度管理体系的构建与实施

孙俊如

- 12 如何处理好企业宣传报道与保密之间的关系

武 滨

- 14 在新形势下如何做好企业后勤服务工作

王新龙

- 16 创建生态设计示范企业

系统创新部

- 19 宝钢不锈日经营管控系统

经营之道

- 22 煤炭价格分析模型的建立

杜慧兵

- 25 试论钢材异议处理

张俊堂

太钢经济与管理

管理实践

- 27 以实现多方共赢为目标的老工业企业依法破
产实践

系统创新部

- 30 钢铁制造企业实施“客户经理+产品工程师”
制造模式的思考

郭新宇

管理创新

- 32 用痕迹管理法提升设备管理水平

申冰雨

- 34 太钢心灵工作模式探讨

张培俊

管理动态

- 36 钢铁行业重点企业改革创新动态

- 36 太钢大事记

封面 厂区风景

封二 品质太钢

封三 闻新则喜 闻新则动 以新致胜

主办单位：
系统创新部

编辑部：

主 编：高祥明

副 主 编：宋迎东 杨连宏

责任编辑：单祥林 苏伟中

段子龙 郭新宇

杨雅芹 赵晓梅

编辑出版：

《太钢经济与管理》编辑部

编辑部地址：

太钢十八宿舍西四排一楼

邮政编码：030003

电 话：0351-3016756

传 真：0351-3017805

电子邮箱：

tgjygl@tisco.com.cn

印 刷：

钢新印刷厂

出版日期：

2015年9月30日

河北钢铁集团“大逆转”系列报道

之三：市场化改革如何深入骨髓？

党的十八大和十八届三中全会提出了进一步深化改革和市场在资源配置中起决定性作用的问题。中国钢铁行业的改革创新，往哪里走？怎么走？

河北钢铁集团董事长于勇认为“市场理念的差异，是决定企业生死的最重要因素；理念和思路的解放，对打开局面更有价值；我们的改革就是要让市场理念充实到企业的各个角落，企业内部没有‘铁饭碗’；河钢要从根本上引入全面的市场经济，各项管理架构和机制体系必须完全引入市场化机制，市场化机制会激发我们改革创新的动力和活力。”

扁平化 让管理更高效

2014年，河钢以市场化、国际化为标准，对总部机关进行了优化调整。他们参照浦项等先进钢铁企业，对集团的整体规划、整体管理职能进行了优化。优化后，集团总部的管理职能一共概括为9项，这9项职能相对应正好需要85个人。按照总部职能

定位，河钢合理优化使用人力资源，将1/3的人按照专业对口的原则调整到更适合的岗位上去。同时，为打造一支“去行政化”、完全适应市场竞争的国际化、创新型、学习型经营团队，河钢各部门内部去掉中间管理层级，设立职能经理（专员）岗位，部门经理直接负责，进一步体现了管理的扁平化。

抓两端 市场意识须深化

改革之前，销售部门更像个商务部门，改革后变成主动服务客户的营销部门。

“钢铁主链条上每一个增效点都不能放弃，当很多企业把采购‘花钱’和产品销售作为创效过程的时候，如果我们依然把‘花钱’当成费用单位、把销售当成合同单位就会掉队。营销系统推进市场化改革势在必行。”于勇强调。

2014年初，河钢以市场化改革为基本方向，首先启动了销售总公司、采购总公司、国贸公司三大经营公司的市场化改革，将专

业公司改制为具有独立法人资格的集团一级子公司，成为既服务集团内部、又面向市场的创效单位。三大专业公司与钢铁子公司之间，由简单的服务保障关系发展为完全市场化的关系，集团对其建立以效益为中心的市场化考评机制。通过建立市场化运行机制，三大专业公司逐步成为集团旗下集中代理采购销售业务、完全市场化运作的实体，着力打造具有规模、渠道和品牌优势的专业化贸易公司，经营领域由服务集团向内外部市场协同发展，成为集团培育自主营销网络、壮大贸易服务产业的主要平台。

“我们通过贸易创效拿到的效益还只是‘小头’，更大的效益在于为子公司提供了更多的采购渠道、更优惠的采购价格。”采购总公司物贸公司经理任雪军举例说，2014年下半年，神华集团调整了量价优惠政策，按照集团现有采购量只能拿到第二档优惠价格，采购总公司物贸公司通过加大采购量实现再销售，集团争取到第一档优惠价格。

三大专业公司市场化改革，在河钢进一步构建了贴近市场、贴近用户的快速市场反应机制，2014年，河钢在市场两端实现创效40亿元以上，销售总公司相继与49家大客户建立了战略联盟，并围绕未来中间商退出钢贸市场后建立新渠道、新平台进行了卓有成效的探索；采购总公司在保证集团自用的前提下，实现对外物资销售收入30.6亿元，利润4900万元；国贸公司外贸创效1.5

亿元,海外融资创效 6.5 亿元以上。

除了集团内部市场化平台,河钢还以国际化思维推进贸易新渠道建设,借助瑞士德高建立全球化的钢铁贸易服务网络,2014 年出口钢材 660 多万吨,同比提升 43%。

电子商务代表河钢未来发展的一个新的最活跃的元素。“2014 年,我们完成了 1000 万吨主辅料、钢材的电子交易,明年将实现钢材一个类别 1000 万吨的电子交易。”销售总公司副总经理王继光介绍。

促对接 一条产线一片天

“南方的很多企业并不追求规模和产品档次,但是每条产线都对应着特定的行业 and 用户。”于勇说,“一些两三百万吨规模的企业,有着几亿元的利润,生存得很好。这是市场理念的问题。”

发挥子公司开拓直销和品种钢市场的积极性,借助子公司的技术优势和人才优势,加大直销、品种钢市场的开发和服务力度。这既是对集团化销售模式的一种补充,有助于培养一支适应河钢未来、形成市场化拉动、适应产销模式转变的新军,又激发了子公司围绕市场需求改善品种结构的积极性。

冷轧药芯焊丝钢带属高附加值产品,唐钢成立专门小组重点推广。技术人员深入市场,详细了解用户的加工工艺和对产品的要求,针对不同的钢带设计了相应

的冶炼成分控制范围和轧制工艺参数,客户满意度显著提升。2014 年以来,产品直供全国最大焊条制造企业,同比增幅达到 30% 以上。

宣钢成立市场开发部,大力推行重点品种钢 SBU (战略经营单位管理)模式,美标 SAE 盘条销量增长 90%,成为重要增效点。

直接面对终端客户,实现与市场的无缝对接,与客户零距离融入,不断密切合作伙伴关系。舞钢、石钢每名销售员都是服务员,设身处地为客户着想,每单合同都有专人负责。他们选拔大批具有生产经验的大学生充实销售队伍,为特殊客户群提供特殊的售前、售中、售后优质技术服务。

河钢推广舞钢、石钢营销模式,颠覆普钢企业以生产为中心的营销传统,紧紧围绕产品和用户升级打造全新营销模式,大力发展直接面向上下游终端客户的战略采购和战略营销,以用户群体的高端化拉动品种结构和品种形象的高端化。对营销人员实行“底薪+提成+奖金”的激励型薪酬模式,建立“金牌销售员”评价机制,营销人员实行竞争上岗、末位淘汰的激励机制。

一方面是钢铁子公司在直销、品种钢市场的开发和服务上大显身手,另一方面销售总公司围绕开发战略客户、跟进重点项目、平衡区域市场等方向集中发力。“进入 2014 年,集团板材直供比例达到 66%,同比提高近 6 个百分点,港珠澳大桥等重点工程

直供达到 365 万吨/年。”王继光介绍,“销售公司同口径售价提高了 50 元/吨。”

郑州煤矿机械集团原是河钢战略合作企业,从 2013 年下半年起逐渐减少了与河钢的合作业务量。销售总公司积极建立与市场要求相适应的差异化销售模式,在充分掌握郑煤机的产品销售渠道的情况下,与对方探讨“煤钢机”循环订货模式。2014 年 9 月份,实现山西美锦能源、郑煤机、邯钢中板三方业务循环合作,目前向郑煤机直供 Q460C 高强板 5330 吨。

2014 年,河钢控股全球最大钢材经销商德高,建立了全球化的销售渠道,在全球上百个国家拥有几万个客户群体,拉开了外派国际化人才的序幕,也拉开了使用世界金融资本的序幕。

“河钢几十条生产线,对应哪些行业,哪些客户?客户的需求是什么?这些问题解决好了,就是贯彻市场化理念的一个重要体现。”于勇说。

强化客户理念和市场化思维,彻底改变以“自我”为中心的生产组织模式,建立以用户为中心的市场拉动型生产组织模式,正是河钢抢抓机遇实现跨越提升的关键一步。

以博物院建设为载体的工业企业重要历史文物管理

□ 档案管理部

太钢有着注重厂史研究和档案建设的优良传统,保存了大量珍贵的厂史资料和系统全面的各类实物档案,这些重要的历史档案和散布于厂区的多处工业历史建筑和设备,是太钢同时也是中国钢铁工业特别是不锈钢发展的重要历史见证物。太钢以博物院建设为载体,将工业文物保护管理与企业历史和生产建设成就有机结合起来,形成了行之有效的企业工业文物管控体系。

2011年12月,公司决定筹建太钢博物院,并将其确定为迎接2014年八十周年厂庆的重点工程之一。太钢以博物院建设为契机,通过全面开展档案及文物普查、征集,创新管理,形成了以博物院为载体的工业企业重要历史文物的有效管控体系。太钢在厂区工业用地较为紧张地情况下,专门辟出一块约7万平方米的场地,进行文物集中管理,开创了以博物院集中管理企业工业文物和现代化企业形象展示有机结合的新模式。太钢博物院于2014年8月正式投入运行。

一、背景

1、总结太钢发展历程乃至中国不锈钢发展历史的需要太钢是新中国第一炉不锈钢的诞生地,目前已经发展为全球最大的不锈钢生产基地,为全面总结太钢的发展历程及至中国不锈钢发展的历史,帮助到太钢考察、观光的来宾和与太钢合作的客户全面了解太钢,有必要将太钢的企业生产建设成就以形象化的方式进行展示。

2、开展工业旅游,建设生态太钢的发展需要

太钢博物院占地7万平方米,6万平方米的绿化面积,提高了厂区绿化率,对突出建设生态太钢的绿色理念,纳入省市工业旅游规划有着现实的意义。

3、简化厂区参观流程、降低泄露商业秘密风险的需要随着太钢生产工艺和生产设备的现代化,到太钢参观交流的来宾呈逐年上升趋势。将重点文物及工业遗存物集中到一起,利用多种高科技手段,在博物园内模拟具有代表性的场景,可以让参观者不必到生产现场,就能全面了解太钢的发展历史及生产组织模式,从而有效减少现场参观频次,达

到简化参观流程、降低泄露商业秘密风险的目的。

二、实施

(一)企业文物及档案资源集中管理的基础策划

1、通过对国内工业类博物馆及展览馆的考察,结合太钢实际提出了建设博物院的构想。

2、通过借鉴国内外成功案例,结合太钢历史文物及工业遗存物的管理现状,决定了集中管理保护的基础定位。

借鉴德国鲁尔工业区等国外工业文物管理保护的经验和,将一批重要工业遗存物整体搬迁到太钢厂区内原太原市城北飞机场,实行集中管理,也是对太钢企业重要历史和文化遗物的保护。

3、根据太钢绿色发展理念及经济实用的原则,决定改造原有旧场所、旧设施,同时大面积绿化。

(二)围绕企业历史主线进行一系列史料梳理工作

企业的工业文物和历史档案是在企业发展过程中产生的,有着特定的历史价值,与企业发展的不同历史时期有着不可分割的因果关联。为了将这些特定的历史见证物还原到当时的历史情景中,有必要对企业的整个发展历史进行一次全面系统的梳理,从中理出一条贯穿始终的主线,将这些散落的珠子串起来,形成一个实物和史料相互印证的叙述体系。因此,从2012年起,由公司档案管理部牵头,开展了一系列的企业史料梳理工作。

1、梳理档案资料,形成一条以生产建设为主的文字叙述主线。通过对文字资料的整理、筛选、编

辑,形成了对太钢从创建以来整个历史发展脉络的描述文本。

2、收集并梳理从解放前以来反映企业生产发展的照片,形成一条以企业创建、发展为主线的图片展示画卷。

3、通过开展《太钢八十年口述史》采集工作,补充完善并形成了对企业历史的真实人文佐证资料。

(三)开展文物展品的收集与研究

1、开展档案清查,挖掘和归集内部文物藏品。

对公司档案馆馆藏的 60000 余件档案资料开展了彻底清查,筛选出包括毛泽东主席为《钢铁小报》题写的报头、《山西造产年鉴》、《西北实业公司广告》等约 600 余种较为重要的纸质文物档案;照片 1300 余张;省级以上荣誉档案实物 300 余种。

根据对企业现存文物及工业遗存物的清查摸底,编印了《藏品目录》,并制定了集中管理方案。

2、根据一些文献记载和对历史事件的分析,在省级和国家级博物馆等机构找回一批与企业历史相关的重点文物实物。

经过对山西省档案馆、山西省图书馆、太原市档案馆等单位的查找,在山西省图书馆找到了 1951 年 2 月到 9 月的《钢铁小报》,填补了《太钢报》办报发展过程中的一段空白。

通过对建国后太钢生产建设历史资料的分析,在中国人民军事博物馆找到并复制了由太钢冶炼的新中国第一炉不锈钢制作的宝塔(1952 年 9 月 16 日,太钢成

功冶炼出我国第一炉不锈钢,用这炉钢削制了一座不锈钢宝塔送往北京向党中央和毛主席报喜。这座用中国第一炉不锈钢制作的宝塔,被中国人民革命军事博物馆收藏);在中国国家博物馆找到并复制了李双良治理渣山用过的劳动工具。

此外,还根据太钢隶属冶金工业部的历史,对中国冶金档案馆全部有关太钢的档案索引进行了抄录,以备进一步查找相关资料。

3、面向全社会征集与企业历史发展相关的文物实物。

从 2012 年上半年开始,档案管理部、企业文化部等单位,先后面向全社会开展了文物征集工作,共收集具有代表性的档案资料和文物 100 余件。

4、对各类文物展品进行选择、编号、登记尺寸性状、拍照,编制了《展品图册》。

(四)围绕太钢博物院布展,打造连贯统一的工业文物表现单元

博物院建设与布展,是企业工业文物实现集中管理和形象化展示的核心内容,整个布展根据展品和文物的特点,进行了针对性的设计与策划,力争形成统一的风格与连贯的表现单元。

1、以文字、图片、文物实物为基础,结合功能分区、企业历史及当前发展战略,拟定布展主题。整个博物院共分为三个大的区域,厂史展览馆展示太钢历史、发展概况、辉煌成就、主要产品等,表现科技与文明的进步,并遵循历史、现在与未来的发展脉络;工业遗存展示区展示具有近百年历史

的飞机库、高炉、汽轮发电机、蒸汽机车等;绿化景观区展示企业绿色与环保理念,表现钢铁与人和

和社会的关系。
A、室内展区按照太钢发展历史顺序,分为序厅、弧地幕电子沙盘演示区、西北钢魂(解放前)、百炼特钢(1949~1999)、不锈钢之路(1952~2006)、战略新篇(2008~2014)、绿色跨越(2006~2014)七个展示单元。要求布展要结合太钢实际,突出高科技、突出艺术性、突出人性化、突出钢铁主题。

B、室外大件工业遗物展示区展示的重要工业遗存包括:西北炼钢厂时期 2# 高炉及热风炉;1922 年阎锡山政府建造的太原城北机场飞机库;阎锡山为护卫城北飞机场所建碉堡;上世纪 70 年代太钢购置的上游型蒸汽机车等。

2、按照布展主题编制《布展大纲》,进一步开展深化设计。

A、2013 年,按照布展主题,抽调熟悉太钢历史、文字功底好、责任心强的专家学者专注于《布展大纲》的编写,为博物馆的内部装修和布展设计奠定基础。

B、2014 年 1 月起,按照《布展大纲》初稿开展深化设计,并开始进行弧地幕电子沙盘、幻影成像等多媒体展项的模型及音像制作。

2014 年 2 月开始,按照深化设计方案,聘请了专业的装修队伍开始布展。一方面,室外置放了旧高炉等设备,可以直观地展示太钢在起步阶段的设备和技术状况;另一方面,在室内,以太钢的不锈钢生产历史为主要线索,以世界不锈钢发展史为辅助线索,

制作了“不锈钢是这样炼成的”全流程生产工艺幻影成像模型,应用高科技手段实现了模型化演示,使参观者对复杂的生产工艺流程和生产环节与研究太钢历史有机的联系起来,从而可以以一种相对严肃而并不是娱乐的心态完成对太钢历史的了解。

(五) 企业工业文物纳入档案管理系统实现集中管理

2014年4月,公司在档案管理部增设太钢博物院管理室,建立工作机制和工作制度,由档案管理部全面负责博物院工作,制定博物院发展规划;开展文物展品的征集、制作(复制)、陈列、馆藏、修缮等管理及相关研究和交流活动,形成企业工业文物集中管理和保护体系,其工作内容如下:

1、收藏保护太钢不同发展时期的生产、建设、文化、科技等方面的重要资料、实物、工业遗物、遗址等有形及无形遗产。

2、开展针对文物藏品科学研究,充分发现和利用这些藏品的内在文化价值,为实现形象化展示奠定基础。

3、通过对文物藏品实物形态及基本知识的解说,辅以科普性质的模型、展板说明、多媒体演示等,为大众以多方式提供信息,实现对文物藏品的形象化展示。

4、开展厂史研究、收集厂史资料,形成全公司工业文物及工业遗存物档案,对博物院藏品进行日常维护、修复。

(六) 企业工业文物形象化展示融入山西省旅游资源系统

1、山西是旅游大省,也是工业大省。将太钢博物院的工业文物形象化展示纳入山西省及省会太原市的工业旅游体系,成为省市工业旅游的一个重要参观景点;同时也成为展现中国钢铁行业走新型工业发展道路、展现太钢人不断创新的精神的窗口。

2、太钢利用企业自身产生的工业文物资源,以博物院建设为载体,结合大面积绿化,打造园林化的工业文物展示园区,形成高科技和绿色理念为展示主题的园林式布展中心,与太钢绿色环保理念相辅相承,可以成为太钢的职工教育基地,实现企业经验与档案资源对当前企业管理的促进效应。

三、实施效果

1、2014年8月8日,在全公司庆祝建厂80周年之际,太钢博物院正式开园,通过深入挖掘近现代工业建筑遗存的历史价值,充分利用丰富的企业文物、档案资源的文化优势,独具钢铁特色的博物院采用雕塑、场景模型、弧地幕沙盘、全息投影、幻影成像等手段,详尽展现了太钢的发展历史和现状。太钢在工业用地较为紧张的情况下,辟出专用场地、依托太钢历史上有代表性的老建筑、老设施,改造成为一座集中反映太钢发展历史的工业专题博物院,保存了大量珍贵文物史料和实物档案,传承了太钢的企业精神,展示了太钢的企业形象,形成了企业工业文物集中管理和保护的完整体系,实现了历史文物保护与现代企业形象展示的有机统一。

2、作为新中国第一炉不锈钢的诞生地,太钢在不锈钢领域取得

的成就,通过博物院厂史展览馆“不锈之路”展线的精心布展,艺术地表现出来。特别是其中布展的“中国第一炉不锈钢制作的宝塔”和“不锈钢是这样炼成的”幻影成像展项,实现了太钢企业生产建设成就的形象化展示,总结了太钢八十年发展历程中丰富的工业管理经验、辉煌成就和文化积淀,全方位展现了企业竞争力。

3、通过对企业文物和重要历史资料的研究,形成了完整诠释企业历史的文物集群,其中中国第一部分行业年鉴《山西造产年鉴》的发现和保存,填补了中国现代工业布局研究领域的空白。

4、企业的工业文物统一集中到博物园内,结合艺术设计和大约6万平方米的绿化面积,形成了一个园林化的工业文物管理保护园区。突出了建设生态太钢的绿色理念,也为山西省及太原市提供了一处重要的工业旅游景观。

5、二号高炉整体搬迁到博物院后,腾出来的场地用于建设炼钢一厂不锈圆坯连铸生产线,达到了优化工业用地的效果。同时,散布于厂区各处的重要工业遗存物集中管理后,便于统筹维护,降低了文物保护的成本。

6、博物园内按照生产工艺流程,模拟了具有代表性的生产场景,使参观者不必到生产现场,即可了解太钢的发展历史及生产组织过程。大大减少了到生产现场参观的频次,从而简化了厂区参观流程,同时由于参观者不到生产现场,也有效降低了泄露生产和商业秘密的风险。

当前的市场竞争已经深入到企业经营运作的各个层面,高效的管理对企业生存和发展有着决定性的意义。实践证明,科学的组织制度是保证整体管理效率的基础,企业拥有的制度体系是否科学与完善,往往决定着企业能否健康高效地运转。

在企业里我们经常会听到这样的抱怨:制度太复杂,很难看得懂;制度与制度之间矛盾,做一件事情要去查阅不同的制度;制度得不到及时更新,管理措施已经变了,制度还是原来的;制度发布之后没有人看,大家对制度也不理解,操作的时候容易走样;制度写的是一套,执行是另外一套,制度成了一个空架子;制度太多、太乱了,要用的时候不知道要看哪些……自2011年以来,尖山铁矿在企业理念、管理模式、企业文化等诸方面均进行了一系列的改革和创新。而作为基础管理工作的切实保障——管理制度,则必须以精细化管理的为基本原则,建立健全有机统一、高效运行的制度体系,规范管理流程,细化过程控制,使矿部各项管理制度符合矿山持续发展的需要。

尖山铁矿以建立高效有序的精细化管理制度体系为目标,将矿部现有的各项管理制度通过制度评审、流程梳理、修订完善,形成系统科学、层次分明、分工合理、责任细化、考核量化的制度管理体系,为推进尖山铁矿实现精细化和规范化管理奠定了坚实的基础。

为深入推进精细化管理,尖

山铁矿全面构建了精细化制度管理体系项目:

一、对制度体系进行总体策划,实现分层次管理:

企业建立精细化制度管理体系是企业建立规范化管理的重要途径。根据尖山铁矿制度管理的实践,将制度管理体系又细分为以下几个层级:

基本制度。基本制度包括两方面内容。一方面指依据国家法律法规与政策、国际组织与行业协会通用准则以及公司价值观而制定的相关制度,主要用于满足行业监管要求和贯彻公司战略意图。另一方面,也可以通过基本制度对公司各业务领域的业务架构和各职能领域的管理范围和管理模式等方面做出原则性规定。如《尖山铁矿环境保护管理办法》。

专业制度。专业制度侧重从专业角度对各业务领域内部的主要业务环节,以及职能领域内的各专业化管理做出规定,主要用于规范与指导某个专业领域的管理行为。一般与矿部的一级流程相对应。即通常所说的“母制度”,由矿部专业部门制定,全矿适用。

精细化制度管理体系的构建与实施

□ 孙俊如

如《尖山铁矿能源管理制度》。

专项制度。专项制度是对专业制度中所包含的某项业务和专业内容的深化。主要用于规范约束各专业领域内的专项管理、以及各板块内部的具体业务活动和管理行为,一般与公司的二级流程相对应,管理到事业部/作业区层面。由矿部专业部门制定,全矿适用。如《尖山铁矿75131运矿车轮胎管理办法》。

实施细则。实施细则是对专业制度中的某项业务活动做出进一步的规范和要求,一般与矿部的二级流程下的业务活动相对应,可以由事业部或作业区制定,制度可以延伸到事业部/作业单元。主要指作业区制订的管理制度。

作业指导书或操作规范。是针对某工作岗位制定的操作要求和工作规定,用于规范岗位人员行为和规范操作。一般由作业区自主制定。少量通用的作业指导书由矿部制定。作业指导书的管理不在本课题的研究和改进范围之内。

二、建立《尖山铁矿规章制度

管理办法》。办法中规定了各部门在专业管理制度中的相应职责,以及规章制度的制定、审批、修订、归档和废止的程序。尤其明确:“规章制度的有效期为五年,自下发之日起超过五年的,规章制度自行废止,不再另行发文通知。经评审确有继续存在必要的,由专业部门重新修订后下发。”

办法中将全矿的文件只分为两类即规章制度和红头文件进行分类,红头文件的内容主要是针对一时或一事或者执行法律法规以及上级机关的决议的具体措施、方法、决定、意见等。凡是规范矿部生产经营与管理的“制度”、“规定”、“办法”、“实施细则”、“规范”、“标准”、“规程”等规章制度以矿部规章制度(也称作业文件)形式下发,不得以红头文件的形式下发。

这样分类将专业管理制度、体系文件、行政管理文件全部纳入规章制度体系来管理,避免了体系管理与专业管理两张皮的的现象的产生。

三、理顺部门职责。尖山铁矿编制下发了《尖山铁矿部门职责分工》,明确了各部门的职责,2014年重新修订下发了《尖山铁矿事业部管理职责》,避免因部门之间以及部门与事业部之间,分工不明确、部门职责划分重叠的问题而引起的推委责任、延误任务、工作内容重复等情况。同时,编制下发《尖山铁矿职能部门业务沟通的若干规定》,明确了部门之间对接口问题的处理原则、沟通原则以及部门与基层单位的沟

通原则。

四、以流程梳理为切入点,完善专业制度管理

根据目前“市场形势严峻,风险因素增加”的现状,尖山铁矿在2014年对全矿的专业管理的内容进行了梳理,并进行了风险辨识和防范活动。

首先,组织、引导各部门识别部门内部各项业务过程,特别是业务过程之间的相互关系、相互作用,以及关键的业务过程,深入各部室进行指导,同时查找业务工作存在的管理问题和风险点,有针对性的建立和完善相应的管理制度。

其次,针对识别出的过程,帮助各部门从“输入、输出、用什么来做、谁来做、如何做、过程指标”等六项要素进行分析,查找管理过程中存在的问题。针对过程分析中查找出的问题,督促各部门完善相关管理制度等方法,确定各业务过程尤其是各过程接口部分的联结方式,强化执行力,按进度计划细化、完善相关管理制度。

五、对制度进行动态评审和修订。文件评审是制度管理体系有效运行的基础,又是制度执行的基本保障。各专业管理部门对所辖专业的规章制度每年评审一次,并组织对规章制度进行修订,以解决现行制度中存在的问题和堵塞管理工作中存在的漏洞。

2014年,职能部门系统对规章制度进行了修订,对2009年以前颁发的83项规章制度全面进行了修订,保证了管理制度与现

有的管理流程的匹配。保证了对在用超过五年的规章制度全部进行修订。全矿全年共修订规章制度103项。

六、强力推动制度的执行。制度发布之后不会被自动执行,需要有人去推动。制度的推动执行关键要做好两个工作:一是制度的宣贯,即让制度执行者能够理解制度设计的目的,熟悉制度的要求;尖山铁矿对新颁布(以及新修订)的制度由制度编制的专业部门在一定范围内组织进行串讲和培训。同时对新入职员工组织规章制度和管理流程的培训,并对一些最基本的制度内容纳入员工培训教材。

其次是加强对制度执行过程的检查。制度的检查包括两方面:制度执行符合性检查,制度执行效果评估。根据制度的重要性不同可以选择不同成本的检查周期,如按月、季、年或者有问题的时候再检查。检查的目的是提升大家对于制度执行的重视度,同时也可以及时发现问题,保证制度执行的最终效果。

七、通过问责制强化制度执行意识。在工作实践中,我们发现了一种既能减少负责制度管理的部门用于制度检查的成本,又能够有效考核执行人员,有效约束不符合流程制度行为,强化流程制度执行力的方式。那就是制度执行问责制。

目前,尖山铁矿对管理问责执行的主要依据和制度是《太原钢铁(集团)有限公司职工奖惩管理规定》和《尖山铁矿考核通则》。

问责制的优势主要体现在以下四个方面:首先强调了结果导向,基于结果再找到过程的责任,说服力和教育力非常强,大家对于违反制度的行为认识会非常深刻。其次,减少了整体流程检查的成本,提高了检查的效率。从结果出发,对每一个事故、问题进行逆向追踪,由于检查是带着现实问题开展的,目标明确,检查效率很高,而且重点突出,不需要全面铺开。第三,问责的效果明显,能够给流程执行人员充分的约束力。不谈对责任人处以多少额度的罚款,就是由于某人不执行制度给矿部带来损失的事实通报批评出去,也足以产生巨大的影响,责任人对此印象是非常深刻的。第四,每一次问责都是一次不合格的检讨与改进机会,综合管理科可以借此机会好好反思流程存在的问题,是设计的问题,还是执行的问题,并从根源上加以改进,促进流程的优化与制度的完善。

尖山铁矿通过构建精细化制度管理体系,取得了如下效果:

规范了各项生产经营业务活动。通过对管理制度管理体系的优化、整合,科学的规范了矿部各项生产经营活动,构建了有序、高效的精细化运营管理体系。以精细化制度管理体系为基础,以规

范的制度文件为依据,使各项业务工作有章可循,有法可依。同时通过定期对制度文件进行评审,有力的确保了制度管理体系有效性、适用性和可操作性;通过规范制度文件修订流程,确保制定文件的可追溯性和管理责任的落实,为各项业务管理工作提供了重要保障。目前,尖山铁矿在用的规章制度共有 209 个。

建立起科学、统一的管理制度体系。通过对管理制度管理体系的建立,实现了覆盖矿部各项生产经营各项业务活动,解决了“制度分散”的问题,建立健全与企业持续发展相适应的管理体系,统一、规范了综合管理制度体系,提高各部门协调能力、促进部门协作,为建设和谐企业确保各项生产经营活动的高效、有序、稳定运行奠定基础。

提高员工素质、规范员工行为。通过对管理制度体系的建立,提高了员工的综合素质。通过加强宣传、培训,使员工全面掌握有关政策,按照流程规范作业,也有有效的督促员工认真履行职责,拓宽员工自身晋升、彰显个人能力等的渠道和平台,从而更好地为企业发展服务。

持续提升管理水平。通过对管理制度体系的优化,进一步夯

实了矿部基础管理,使“向管理要效益”不仅仅是一句口号,而是真正得到了有效的实施和监督管理,在过程控制和各级专业评价等方面均取得了较好的经济效益和社会效益。2014 年,尖山铁矿顺利通过山西省安全文化示范企业验收,顺利通过国家一级尾矿库和一级选矿厂验收,获得(集团)公司安全先进单位、质量先进单位、先进党组织,荣获全国第五届“十佳厂矿”荣誉。

总之,尖山铁矿以精细化管理理论为支撑,通过对制度体系进行系统的策划,对现有的各项管理制度进行梳理优化,细化管理分类,以管理制度“横向到边、纵向到底”为准绳,彻底解决现代化企业管理中“制度分散”的问题,建立健全与企业持续发展相适应的制度管理体系,为理顺企业各项生产经营活动奠定了基础,同时,强力推进制度落地,促进企业持续提升整体管理水平,收到了很好的效果。

作者信息:

孙俊如,男,工程师,管理咨询师,目前在尖山铁矿从事流程管理工作。

如何处理好企业宣传报道与保密之间的关系

□ 武 滨

宣传报道是企业宣传工作的重要组成部分,做好了将有力地促进企业的生产经营,反之亦然。究其原因是企业的一些有竞争力的核心信息由于人、机等原因被无端泄露,造成了无法挽回的局面。因此,在当前竞争日益激烈的形势下,如何有效适度地处理好宣传报道与保密的关系,既做到宣传得力,又做到保密稳妥,是我们每一位从事企业宣传工作人员应该高度重视的问题。

回顾 19 年从事企业宣传报道和保密工作的体会和感想,笔者认为处理好两者之间的关系,首先要从分析、揭摆当前宣传报道与保密的四个突出矛盾说起。

一、宣传工作人员思想上长期存在的重宣传与轻保密之间的矛盾。宣传工作人员通过新闻稿件、图片、视频的内外宣传,很好地树立了企业的良好形象,也为自己今后的工作积累了经验值,成为大家晋升职称、参加评奖的砝码。大家重视在宣传报道上出成果、出作品,这无疑是正确的,但从保密的角度看,有许多内容比如产品和技术的详细资料、参数、用户的规模及使用数量等则是不宜公开宣传的,这是企业

和用户的性质所决定的。

二、宣传工作人员对在宣传报道中“收”与“放”的尺度把握不足之间的矛盾。这样的后果就是经常出现放大有余,收敛不足的现象。比如不注意区分内外部宣传报道的范畴,认识上模糊不清,界定上把握不准,一味追求数量影响,导致了很麻烦的泄密。有的在写作手法上也是该说不该说、详细说简略说处理得不当,单纯追求渲染工作过程和成绩,什么都说甚至添油加醋导致了泄密。还有的是为了追求轰动效应,抢发消息,也导致了泄密。

三、宣传工作在审批程序和规章制度之间产生的矛盾。宣传报道工作具有信息量大、宣传面广、时效性强等几个突出特点,加之现在普遍人员较少、工作量大,要想做到每篇宣传报道文章或作品都经过审核把关确实有不小的难度,尤其是对外媒体发表的作品就很难进行约束,随意性较大,泄密的事情时有发生,这样审批程序和规章制度就成为了虚设。这种现象必须引起各级领导和审核把关者的高度重视,也必须切实负起责来。

四、信息化、便捷化的发

展趋势与相对滞后的网络宣传保密规定之间的矛盾。网络如同双刃剑,目前,企业均建立起了内外部网络和各种自媒体,通过这些平台企业加大了宣传报道的广度和深度,但这恰恰成为宣传报道工作的“软肋”。一些宣传工作人员由于年龄偏大和对网络安全保密的规定办法和危险性认识不足,缺乏这方面的经验和应对方法,也使得网络宣传渠道成为一些别有用心的人攻击企业的目标和泄密的渠道。

新常态下残酷的市场竞争和用户要求企业宣传工作人员必须时刻保持清醒的头脑,认清宣传报道与保密工作矛盾产生的根源,主动查找工作中存在的不足和漏洞,认真总结经验教训,扎扎实实地从思想和行动上做好以下两方面的工作,在实践中找到两者之间的最佳结合点。

一、强化纪律观念,主动树立保密意识。首先企业要加强企业宣传工作人员业务学习培训,系统地开展保密法制教育,使每一位宣传人员全面了解和掌握保密法律法规知识。其次,企业要高度重视在网络宣传中的安全保密性,坚决做到专机专网专人专管。尤其是涉及秘密的企业内部局域网与外部互联网要物理隔断,防止涉密网络信息通过网络连接泄露出去。再次,企业宣传工作人员要认真学习上级和企业保密工作文件,学习计算机、手机等网络信息安全等知识,熟悉掌握本单位、本部门和新技术要求的各项保密事项,坚决按照企业保密管理制度和保密工作程序履行责任和义务。

二、改进工作方法,做到宣传有力、保密得当。企业宣传内容要

以党和国家的方针政策为标准,以企业保密宣传相关制度为准绳,严格遵循“谁发布、谁负责,谁承诺、谁办理”的原则和程序进行,不涉及党和国家的秘密,不报道企业未公开的各类材料数据。其次,企业宣传工作人员要服从政策、服从大局,对有涉密内容的一定要简略叙之。各级主管领导要负其责来,切实把好审核关,坚决避免把本不该公开报道的东西发出去。再次,注意把握信息发稿的时间,比如在企业新产品研发和新技术应用的关键时期就必须做到高度保密,一定要严格按照企业整体的营销战略统一组织。

企业要想在竞争力立于不败之地,除了具有竞争力的产品、优质的服务外,还必须结合企业生产经营的特点,通过对内对外的宣传推广加强营销,以此扩大企业和企业产品的知名度和影响力。这就要求企业必须严格执行内外有别的采访采编、刊播发布、重要产品技术信息、重要学术会议的宣传保密制度,清晰界定宣传保密对象和内容,从源头上把握好保密内容和宣传尺度。

一、严格执行采访采编保密制度

1、企业外媒体记者、工作人员对企业采访或索要资料时,企业宣传工作人员有责任对来访者或索要者进行有关企业的保密知识宣传教育和提示。同时,提前和被采访单位、采访人或提供者取得联系,核实相关内容,在经企业主管领导审查批准后方可落实采访活动和提供资料。

2、企业宣传工作人员进行涉密采访采编活动时,要征得相关

部门主管领导同意,自觉严守党和国家以及企业的秘密,不打探与工作或业务无关的任何秘密,不向不承担保密义务的第三人披露,以及擅自携带外出和对外宣传。主办单位同时要明确那些内容不能公开报道。

3、企业被采访单位、采访人或提供者应严格掌握尺度,如涉及企业涉密信息时,应当采取删节、改编、隐去等保密措施,并经单位业务主管领导批准。企业和单位对可以对外公开宣传报道的内容要有清晰的掌握和严密的防范措施。

二、严格执行刊播发布保密制度

1、企业报纸、电视媒体、各单位自办的期刊、杂志刊播刊登信息时要严格执行逐级审核把关制度,目前的重点是要细化落实各级责任人的保密责任和义务,在确保新闻价值、宣传效果的同时,保证企业和单位的秘密信息不外泄。

2、企业网站、微博、微信,以及各单位网络自媒体的信息管理员要严格执行信息审批发布制度,没有走完审批流程的信息绝不发布;同时按照所授权限查看、上传信息内容,定期更换密码和口令,保证网络信息安全不泄密。

3、企业宣传工作人员参加外部组织的宣传工作交流学习、学术会议时,要妥善处理好保密与交流的关系,严禁传播与党和国家的路线、方针、政策,以及企业保密制度相违背的思想观点和信息内容。

三、严格执行产品技术宣传保密制度

1、企业产品和技术的宣传报道必须按照企业营销战略的需要

组织开展,统一宣传内容和宣传时间,任何人不得采写、发表不利于企业产品和技术推广应用的宣传报道。企业要定期或不定期组织新产品和新技术信息通气会,还可根据营销战略的需求适时发布相关信息。

2、涉及企业产品质量、用途、性能、市场以及应用领域等方面的重大事件,以及由企业和单位宣传工作人员采写摄制的文字稿件、图片、电视片、录音等相关报道,必须经企业和单位的主管领导审核同意,对外宣传报道须经企业主管领导审核后,由企业外宣主管部门备案后方可进行。

3、涉及企业在技术工艺方面的重大决策、突破性进展等敏感内容,以及由企业和单位宣传工作人员采写的相关文字稿件、图片、电视片、录音报道,必须经企业和单位的主管领导审核同意,对外宣传报道须经企业主管领导审核后,由企业外宣主管部门备案后方可进行。

当下,企业的发展遇到了前所未有的困难和挑战,应对严峻形势和任务要求,宣传报道必须迈出坚定的步伐,为企业尽早摆脱困境、更好地实现营销目标造势打气。而宣传工作人员也必须加强应用技术防范手段,将宣传报道工作和保密工作做到细而再细,不给窃密者留有任何隐患和死角,更好地为企业的发展鼓与呼。

作者信息:

武滨,男,高级政工师,太钢宣传部网站宣传主管。

在新形势下如何做好企业后勤服务工作

□ 王新龙

企业后勤服务工作,是企业一切工作的基础,是企业各项工作的先决条件。后勤工作繁杂琐碎、千头万绪,只有明确工作职能,紧紧抓住经济建设这个中心,牢固树立服务意识,改革发展意识,积极主动地开展工作,才能真正做好企业后勤服务工作。现结合实际,谈谈在新形势下如何做好后勤服务工作的几点认识和体会:

一、围绕建设、管理、服务中心工作,突出人本管理

一要更新思想观念,牢固树立服务的思想。围绕建设、管理、服务这一中心工作,不断强化服务意识,不断提高做好后勤服务工作的责任感和紧迫感。坚持立足太钢,面向市场,一切为了住户的宗旨,把自身工作渗透、融入到企业改革发展中来,提高管理水平,提升保供服务能力,为企业安全生产和改革发展提供后期服务保障,为职工住户消除后顾之忧,让职工快乐学习、快乐工作,轻松地投入到太钢转型升级工作中去,扎实有效地做好后勤保障,为职工住户提供优质高效服务。

二要强化服务质量意识,提高服务标准。标准是衡量事物发展的准则,质量是后勤服务工作发展的保证。只讲服务,不讲质量,服务就没有价值。因此,质量是服务的核心,一定要把工作质量放在服务的首要位置。近年来,我们在服务方面紧紧抓住质量做文章,无论干每项工作,都严格按照质量标准化要求,做到上标准岗,干标准活,切实为职工住户提供最优质的服务。

三要不断强化服务效率意识。做后勤服务工作要不断增强事业心、责任感,不仅要讲究工作质量,也要讲究工作效率,这样才能有所作为。要求全体正规对上级安排部署的工作要力说力行、雷厉风行、办事果断利落;同时要求全体职工要有奉献精神,不计较个人得失,不论节假日,还是八小时之外,只要有应急任务,必须做到随叫随到,在工作上,做到“三快”,接到任务快,处理问题快。回访住户快。

二、把职工住户满意作为后勤工作的唯一标准

新形势给后勤工作提出了新

要求。为此,必须认清形势,把职工住户满意作为后勤服务工作的唯一标准,不断提高办事能力,保证优质高效服务,促进企业的改革发展。

一是树立“辛苦我一人,方便千万家”的思想,切实做好后勤工作。后勤工作关系到企业和谐稳定的大局。随着社会进步,企业发展,职工的生活质量越来越高,对后勤管理服务提出新的要求,工作不扎实,管理不精细,服务不到位,就会直接影响太钢生产经营建设,影响后勤管理服务人员在职工住户心目中的形象。古语说得好:“兵马未动,粮草先行”,古时打仗,首先要保障后勤供应,才能稳定人心,鼓舞士气。因此,在新形势下,更要树立“辛苦我一人,方便千万家”的思想,切实做好日常服务、管理和关系职工切身利益的工作。把“职工利益无小事”作为我们工作的立足点和出发点,要以人为本,认真地为职工住户解决生活问题,真心实意地为职工住户办好事,办实事,排除职工住户的后顾之忧,只有这样,才能稳定人心、鼓舞士气,上下团结一致,齐心协力推动企业后勤管理服务改革发展壮大。

二是把职工住户满意作为我们工作的唯一标准。我们要牢固树立“职工利益无小事”的思想,把职工的利益放在突出的位置,放在首要的位置,以对职工住户高度负责的精神,全身心地投入到为职工住户服务中来,把心思和精力用在工作上,用心做好每

件事,一切为了职工住户服务、一切服务职工住户,扎实地做好各项服务工作。

三、坚持与时俱进,创造性地做好后勤工作

坚持与时俱进,勇于改革创新。实践没有止境,创新也没有止境。后勤工作创新要勇于革除旧的观念、思想和做法,拓宽视野,打开思路,积极吸纳兄弟单位的先进经验和好的做法,着眼长远发展,要善于用新视角、新观念、新思维来谋划企业后勤工作发展,力求实现新的突破,不断推进企业后勤工作深入发展。

一是坚持求真务实,真正把各项工作落到实处。太钢房地产开发公司作为联系职工住户纽带和载体,担负住宅开发、物业服务、房产管理三位一体,主要承担住宅建设、旧区改造、服务维修以及太钢生活区水、电、暖供应等职能,是具有国家二级开发资质和一级物业管理资质的专业性、综合性的管理服务企业。不仅需要可操作的规章制度来规范,而且更需要加大监督力度,提高住

宅工程质量,提高管理服务水平。要在日常管理上下功夫,积极推进管理工作的科学化、标准化、规范化,形成一套符合企业特色,具有特点相适应的管理制度。

二是坚持正确处理“大事”与“小事”的关系。古人云:“勿以善小而不为,勿以恶小而为之”。大事要抓好,小事也该管,大小兼顾。从一定意义上讲,管小事是抓大事的基础,小事管不好,大事也不可能抓好。后勤服务工作虽有大事小事之分,但后勤管理和后勤服务工作却应从抓好每一件小事做起。因此,我们要以对职工住户高度负责的态度,工作中不推诿不扯皮,责任到人,奖罚分明,极大地调动职工的积极性。加强制度建设,增强企业运行活力;加强队伍建设,提升队伍综合素质和公司法治化水平,更好地适应新的发展要求。

三是花好每一分钱,办好每一件事。厉行节约,反对浪费,有效地遏制后勤工作的跑、冒、滴、漏等浪费现象。开展“节能降耗,修旧利废”活动,开展“加强责任

心,提高执行力,实现精细化”活动,开展“凝心聚力,共谋发展”活动,通过系列活动,努力营造一种“职工住户愁的就是我们忧的,职工住户难的就是我们要解决的,职工住户盼的就是我们要干的”氛围,形成上下齐心协力,心往一处想、劲往一处使,脚踏实地、讲实效、办实事的好作风,形成不畏艰难、勇于开拓的新风气,圆满完成各项任务,努力开创后勤服务工作的新局面。

企业后勤服务工作,是企业一切工作的基础,是企业各项工作的先决条件。上面千条线,下面一根针。企业事事都离不开后勤工作,所以,我们要克服工作中的种种困难,开拓进取,不断创新,做好保障,才能保证企业后勤各项工作的顺利进行。

作者信息:

王新龙,男,政工师,在太钢房地产开发有限公司工作。



创建生态设计示范企业

□ 系统创新部

一、太钢生态设计现状和问题

(一)太钢基本情况

太钢坚持绿色发展,以科技创新和技术进步为支撑,大力倡导节约、环保、文明、低碳的生产和生活方式,坚持走新型工业化道路,走可持续发展之路,目前,太钢高效节能型绿色产品占到钢材总量的 80%以上,创造的效益占 85%以上。

(二)生态设计现状

1.太钢生态设计发展历程

太钢按照生态可持续发展的理念,不断转型,生产绿色洁净的钢铁精品,实施全流程清洁生产,形成了固态、液态、气态废弃物循环经济产业链,绿色制造水平达到了一个新的高度。

2.太钢推行生态设计的基础与条件

精矿粉采用国内第一套矿粉灌浆远程输送设施;原煤实施筒仓储存,对原料输送皮带、输煤通廊实施全封闭输送。7.63m 超大型焦炉具有结构先进、严密、功能性强、加热均匀、热工效率高、环保优秀等特点。450m² 烧结机机

头烟气采用五电场电除尘,配套国际先进的活性炭移动层脱硫脱硝除尘技术。高炉采用配套自主知识产权的内滤式煤气反吹干法除尘,采用 TRT 压差发电技术。超高功率电炉具有节能、环保等特点。轧钢工序实施了酸雾净化、油雾处理;废盐酸、废混酸再生等先进技术。

(三)面临的主要问题

生态文明建设意识还有待进一步加强;基于生态设计角度的新产品研发比例有待提高;节能环保、清洁生产潜力挖掘不够。具体表现为:

由于钢、铁、材生产系统不匹配,高强度的节能投入效果不明显。二次能源利用存在使用效率低、阶段性不平衡、浪费损失严重等问题。由于一些劣质水和利用难度大的水外排量较大,增加了末端治理的难度。低品质余能余热未全部回收利用。目前仍存在个别的无组织排放现象。

二、创建目标

以“1124”绿色发展模式为发展战略,科学发展、绿色发展、和谐发展,坚持走品种高端化和特

色化的新型工业发展道路,全力建设冶金行业生态设计示范企业,使太钢成为创造价值、富有责任、倍受尊重、绿色发展的都市型工厂,引领全球不锈钢工业生态设计的发展方向。

三、主要任务及进度

(一)实施绿色发展战略、加强环保宣传,提升绿色低碳发展意识

1.加快实施绿色发展战略

从材料选用、生产、销售、使用、回收、处理等钢铁产品全生命周期的各个环节,推广应用世界先进节能减排、循环经济技术工艺,让绿色发展和生态设计成为公司新的发展模式,逐步形成完善的循环经济产业链。各项节能环保指标达到行业领先水平,建成冶金行业绿色发展的示范企业。

2.促进生态设计与环境管理体系深度融合,提高综合管理水平太钢把绿色发展作为企业文化的重要组成部分,形成以下的绿色发展方针:

依法治企,严格遵守国家环境保护法律法规;以人为本,将职工和周边居民认可作为最根本的环境标准;内控达标,建立高于国家标准的企业内部环境保护标准;对标一流,与国际最优秀企业进行比对并实现赶超;责任落实,环境责任层层分解落实到每一个岗位;奖惩分明,加大节能环保指标的考核权重,强化激励与约束导向。

(二)依据生态设计理念,全力打造绿色钢铁精品

1. 大力发展不锈钢

在不锈钢产品结构优化方面,将持续开发高等级和节镍型不锈钢,提升主导产品中 400 系不锈钢比例。

2. 积极发展冷轧硅钢

规划期内,太钢硅钢产量由 40 万吨扩张到 140 万吨。

3. 多领域传统用钢替代品的开发

在铁路行业,国内首先成功研发 C80 货车;在建筑行业,研发的双相不锈钢独家中标港珠澳跨海大桥工程;在电力行业,相继开发出一批亚临界、超临界、超超临界电站锅炉用无缝钢管;在造币行业,开发特种造币钢。

4. 加强研发投入,积极研发生产其他高等级新材料

(1) 研发生产非晶带材

太钢充分发挥“国家级企业技术中心”和“先进不锈钢国家重点实验室”两大平台的作用,主要以生产铁基非晶、纳米晶带材为主的非晶带材生产线进步良好,百吨级试验线建成投产。

(2) 研发生产高等级碳纤维

太钢与中科院合作,共同建设高端碳纤维项目,目前已开工建设。

(3) 开发酸性气田用镍基合金无缝钢管

太钢结合自身装备特点,相继启动了超级 13Cr 马氏体不锈钢、028 铁镍基合金以及 G3 镍基耐蚀合金的研发计划。

(4) 开发高强塑积先进钢铁材料

目前,高强塑积先进钢铁材料开发项目的试验室、中试阶段的研究工作已在中国钢研院完成,太钢已进行三轮、3 炉次探索性工业试验,工艺基本成形,钢板性能相比其它钢厂有较为明显的优势。

(三) 加强技术创新,实现全流程清洁生产

1. 加强固废利用,逐步形成以冶金除尘灰、粉煤灰、钢渣及高炉渣综合利用为主的固体废弃物循环利用链条。

在固体废弃物利用方面,太钢已建成了处理冶金除尘灰的富氧竖炉、利用粉煤灰的粉煤灰混凝土砌块生产线和蒸压粉煤灰标砖生产线、利用高炉渣的超细粉生产线。

2. 综合采用多项技术,逐步形成以工业废水、生活污水、酸再生为主的液体废弃物再生利用链条。

太钢目前已经全面关停了自备水源井,停止取用地下水作为生产用水。持续完成建设工业污水处理二期、三期工程、酸洗废酸水处理工程、焦化污水生化处理改造工程、反渗透膜深度处理工程。

3. 形成以焦炉煤气脱硫制酸、烧结烟气脱硫脱硝为主的气体废弃物循环利用链条。

在气体废弃物处理方面,太钢拥有自有知识产权的焦炉煤气脱硫脱氰、烧结烟气脱硫脱硝制酸系统。

4. 形成以废气余压余热发电的能源循环利用链条。

太钢已建成了烧结烟气余热发电、烧结烟气余热发电、高炉煤气余压发电、高炉富余煤气的燃气蒸汽联合循环发电、轧钢和炼钢饱和蒸汽余热发电设施。

5. 强化源头治理,杜绝无组织排放,实现与城共融。

源头控制方面,针对原料场、渣场和废钢切割存在的无组织排放问题,未来几年,太钢逐步实施多项工艺与装备技术改造。

6. 加强矿山生态保护,建设绿色生态矿山

太钢继续推进绿色矿山建设,在低品位资源的回收利用取得了一定成效。

(1) 依靠技术进步提高资源利用效率

在尖山铁矿推进低品位和共生伴生矿产资源的综合利用;通过增加干选工艺回收排岩系统的矿石回收,回收矿石;并开展尾矿综合利用技术研究,回收低品位精矿。

(2) 提高矿山固体废弃物、尾矿资源和废水利用效率在各矿山建设尾矿库回水利用工程、净化站处理水回收利用工程和井巷水回收利用工程,通过精矿滤液水、尾矿渗滤水、选矿地表水回收利用,大幅度减少新水用量。

(3) 大力实施绿化工程,加强矿山生态保护

根据省委省政府的要求,在各矿山成立了生态农业公司,加强矿山生态保护。

(四) 面向生产和制造环节的设计,太钢持续推进生产工艺清洁化改进太钢还将不断推行工艺

清洁生产,开发利用新技术、新工艺、新流程,使冶金生产过程更合理、产品质量更完美,使钢铁冶金向低能源消耗、低资源消耗和对环境更加友好的方向发展。通过清洁生产工艺技术的改进和应用,将持续削减烟(粉)尘、二氧化硫、氮氧化物、COD 等污染物,还将不断消纳社会的废塑料和废橡胶。

(五)开展生态包装设计,使用绿色包装材料

太钢绿色包装设计主要从包装设计、运输设计、资源回收等三方面进行改进。

四、完善管理制度

(一)完善绿色供应链的相关制度,推动供应链协同改进

根据生态设计的要求,太钢将建立绿色供应链相关管理制度,要求供应链企业建立 ISO14001 环境管理体系,并加强各层人员的培训,强化全员生态意识,做到自觉贯彻环境方针,遵守国家 and 地方法律、法规及其他要求,按照体系程序文件、管理规定和作业指导书实施环境管理。

(二)建立信息定期发布制度,定期发布企业社会责任报告,定期公告污染物排放情况

太钢加入了全球契约组织,将按照联合国全球契约的有关框架,建立信息定期发布制度。一是每年定期发布企业社会责任报告,面向社会公开发布太钢的绿色发展战略、绿色发展的措施、绿

色发展的绩效;二是每周在太钢网公开发布污染物排放情况,使职工以及企业利益相关者及时了解环保设施运行情况及污染物排放情况,接受社会各界的监督。

五、围绕创建生态设计示范企业,强化机构建设,提高生态管理水平

(一)发挥环境和能源监测中心作用,完善监测体系

太钢将加强对能源环境监控中心的管理,建设厂区地下水水质在线监测系统、厂界噪声自动监测系统、外排固体废弃物拉运车辆 GPS 定位跟踪系统、厂内运输及工程机械车辆尾气检测系统加强监测,严格管理,及时准确地公开监测点名称、执行标准、监测项目、标准限值、自测浓度、达标与否等多项内容,打造全新的开放式环境管理模式,为治理环境提供科学依据。

(二)建设国家级工业设计中心

依据国家法律法规、产业政策,结合地方经济社会发展要求及太钢在工业设计行业内具有的规模优势和竞争优势,建立以工业设计服务为主营业务的国家级工业设计中心。

太钢工业设计中心整合现有技术中心、能源环保部、工程技术公司等相关机构的优势资源,充实研究试验装备和基础设施,具备独立承担相关行业领域工业设计任务、提供工业设计服务以及

系统设计咨询服务的能力。

在人才建设方面,培养一批设计水平高、经验丰富的工业设计师,达到队伍结构科学合理,在同行业中具有较强的设计人才优势。

六、加强产品宣传,提升产品品牌的绿色影响力

太钢以符合生态设计要求为导向,加大相关技术的推进力度以及生产技术的产业化应用,广泛宣传钢铁行业的绿色环保材料——不锈钢,建立企业品牌、产品品牌、服务品牌、绿色品牌等高度融合的公司大品牌构架。

(一)培育以不锈钢为主的太钢绿色产品品牌

持续开展以质量管理为核心,以市场为导向的“提质量,创品牌”活动,通过练内功提升产品品牌形象,培育以不锈钢为主的绿色产品集群,将“太钢牌”不锈钢打造成中国不锈钢第一品牌。

(二)突出宣传太钢绿色企业形象,引导行业发展方向

以“中国国际核电工业展”、“中国国际不锈钢大会”、“中国专用汽车产业发展国际论坛”、不锈钢世界展览会和 ITCO 慕尼黑国际罐箱展等为平台,大力宣传太钢不锈钢产品,同时推广企业生态设计理念以及先进经验,让绿色太钢走出行业走向世界,不断提高品牌的知名度和影响力。

一、理论依据

终极目标是建立一套由经营驾驶舱、日清日结系统、存货可视化系统共同构成的“一站式”快速响应的日经营管控信息系统(以下简称日经营系统),全面支撑公司“在线直播式经营日管控”,达到快速感知市场变化、快速响应和满足用户需求的目的。

二、目标方案

日经营管控系统系统由经营决策层、专业分析层、精益制造层三个层面组成。依靠严密的业务逻辑,各层之间环环相扣,层层递进。服务于经营决策的系统,希望对公司的经营起着决策、指导、预警作用,从而使得内部管理能快速感知、研究和应对外部市场的变化及风险;服务于专业分析层的系统希望每日滚动计算公司成本、利润、资金、资产等变化,帮助公司管理者全面动态掌握公司每一日的财务状况,测算公司每一日的利润、各工序的成本、存货占用资金、信用风险等。同时,绘制出从源头供应商到最终用户的含采购、炼铁、炼钢、热轧、冷轧、销售等关键环节的全流程风险地图,以提高各级管理者风险防范意识以及风险管控能力;服务于精益制造层的系统则是钢铁企业的传统式信息化结构,由支撑具体业务操作的各业务模块组成。服务于经营制造层主要由原产销系统承担;本成果重点创新部分是服务于经营决策层的系统以及服务于专业分析层的系统。

三、日经营管控系统构成

经营日管控信息系统,其整体设计共分三层:分别从业务操作层、专业管理层、经营管理层三个层面构建自下而上、自上而下的保障信息流贯通的信息系统。业务操作层是支持最基础业务操作的实现,全面满足公司采购、销售、生产、制造等各业务的需求。专业分析层是由多个数据仓库集群组成,覆盖财务、库存、采购、营销、制造等所有领域。这一层面的目标是从不同专业的独特需求出发,把基础数据精心勾连、整合,并建立数据间的逻辑关系,从而发掘数据潜在的信息价值。

1、经营驾驶舱系统

经营驾驶舱是在识别经营管控“根目录”前提下,围绕“业务流”和“价值流”两条主线进行日推送,将经营结果及风险以可视化形式展现的预防性决策服务系统。直观全方位展示公司当前关键绩效、财务状况、市场营销、安全生产、采购供应、关键指标异常预警。按日管控的理念,实现了每天经营绩效及风险动态展示和管控,在第一时间对市场变化、客户

宝钢不锈钢日经营管控系统

需求做出反应。

总览模块是总经理驾驶舱,公司经营者只要进入“经营驾驶舱”就能总览公司最新的经营状况。六个仪表盘分别展示了公司当前的销售额、经营利润、资金余额、资源利用率、存货资金占用、美元敞口风险,并以红黄绿三种颜色动态设置预警区域。任何一项关键业务的波动,都能立刻以图形化的形式提供给管理者进行决策和干预。

2、日清日结系统

“日清日结”可以分两个角度来看,“日清”即生产现场、各要职能管理工作要做到理清;“日结”即结果、结论,即当天各项管理活动要有正确的结果,以便有正确的结论,并根据结论解决相关问题,指导现场生产。宝钢不锈钢根据“直播式”经营日管控模式要求,针对日成本、日损益和日资金实施日经营管理,并将管理要求固化于日清日结信息系统之中。

●日成本管理

日成本管控能够更加及时有效的反映现场异常变动,突出趋势性管理、目标管理和异常寻因

管理。日成本管理的核心是“日清日结”,“日清”就是厂、分厂、作业区成本当日理清,“日结”就是当天成本要有正确的结果,以便有正确的结论,并根据结论解决相关问题,指导现场生产。

“准确、及时、自动、完整”的“日清日结”工作增强了成本管理的严密性和透明性,并符合成本重心下移的管理要求,为成本管理的及时纠偏、持续改进提供了手段,有效支撑公司内部可比可控成本的下降。

●日损益管理

日损益管理目的是解决决策周期较长的问题,日损益实现量价结构日跟踪,经营成果日体现。从管理频度上解决“偏离航道”的问题,从而确保企业这条大船按照预定的“航向”顺利到达“目的地”。

●日资金管理

日资金管理在日损益管理的基础上进一步关注“利润的质量”,即利润的获得是否有资金的正流入。保持并改善公司的现金流,监控资金日常运营状况和风险是日资金管理的重点。

四、存货可视化系统

存货可视化实现从库存的结构、数量、价值、分布、趋势等角度将散落的系统各处的存货信息进行合理整合,并直观的展示,进而实现存货数据源头统一,信息直观可视。从库存可视、可控、可调的角度推进库存相关的管理梳理工作,实现库存结构与资金占用目标的相互匹配,以提高宝钢不锈钢流动资产运营效率。推进结构

匹配下的合理库存工作,减少资金占用,防范库存风险,从而达到以下几个目标:①保持低库存运行;②结构匹配;③降低资金占用;④库存精细化管理;⑤加快存货周转;⑥防范库存风险。

通过系统的实施及应用,库存策略:低库存运转与生产匹配,策略采购降低制造成本。采购模式:按需采购 实施采购与生产联动的滚动计划模式。从库存可视、可控、可调的角度推进库存优化,以提高宝钢不锈钢流动资产运营效率。

存货作为一项重要的流动资产,一方面,一定数量的存货有利于保障企业生产经营的顺利进行;另一方面,可以使企业的生产与销售具有较大的机动性,适应市场不规则的突然变化,以免失去商机。存货管理完善与否直接关系到企业资金占用水平以及资产运作效率,反映并决定着企业的收益、风险、流动性的综合水平,影响企业的经济利益和发展前景,在一定程度上决定着企业的前途和命运。不锈钢产品中含有大量镍、铬等贵金属,其市场价格具有产品属性和金融属性双重属性,如何快速、高效的做好存货管理,快速响应市场变化,作出合理的存货管理决策成为能否实现宝钢不锈钢“直播式”经营日管控模式的关键。

日存货管理范围为公司全部风险实物库存,包括厂内库存(原材料、在制品、产成品、资材备件)、委托加工、在途库存(港口库存、车运/船运在途、已签合同未

发货)、已出厂但未实现最终销售的产成品(国际平台库存),实现公司全部存货的库存结构、趋势的日管控体系,能够及时反映存货的每日波动,为原料采购安排、配料结构的优化和物流组织的精细化管理提供了基础。日存货管理以存货周转效率和存货跌价风险为重点管理内容。

●存货状态可视化

宝钢不锈钢对存货实施了分类别分区域管理,如图 26,并按照存货所处的不同状态及持有的不同目的划分了不同的责任者,从而实现从采购合同的签订到产品完全售出的全流程存货管理责任体系,实现了存货管理责任的分解。采购、制造、营销分别对应原料、在制品和产成品,另外各区域对自己范围内库存实施区域化责任落实,强化各厂部的经营责任。

●存货数量可视化

受原料采购周期、最小批等因素影响,大型钢铁企业很难实现存货采购和使用均衡,传统月末库存管理,忽略了生产过程中存货的正常周期波动因素,企业的经营是过程的经营,月末库存不能完全反映企业的管控水平,且由于考核这根指挥棒的存在容易被人为调整。日存货管理突破了以往以月末数作为管控目标的常规存货管理方法,存货的上、中、下限控制结合日均数评价,促进生产制造部门进一步提升原料和物流控制的整体水平,促进公司的精益运行。

●存货价值可视化

日存货管理,不仅实现按天

对存货数量的管理,还实现了按天对存货的价值量管理。日存货管控按照采购实际价格进行存货价值管理,并通过按天与市场价格的对比,实时了解存货的盈亏情况。库存浮盈亏管理,可以使采购人员关注采购行为对企业经营的影响,支撑结合市场变化制定采购策略,同时使存货控制部门关注存货跌价风险。

● 存货全链条可视

日存货扩大了对存货的管理范畴,原料库存除了做好常规的厂内厂外库存管理外,原料向上延伸到了原料的在途管理,采购订单下达便进行原料管理跟踪;产成品向下游延伸至宝钢国际销售平台,实现了存货的跨公司物流信息跟踪,从而达到了产品全流程风险的管控的目的。

以焦炭采购为例:由于焦炭采购发货节点会根据铁路计划有所调整,在途焦炭需供应商在每列焦炭发出时手机短信通知采购部,采购部再转发制造管理部、炼铁厂,提前做好接卸准备,流程繁琐且容易出现遗漏。现在可以通过系统动态反映在途焦炭品种、发货时间、预计到货时间以及发运量等信息,制造管理部与炼铁厂可提前做好接卸准备,并实时根据厂内库存及在途库存优化调整配焦结构,降低成本。财务部门也能根据系统数据动态测算,及时预测铁水成本变化。各营销渠道尚未实现最终销售的产成品库存信息也一目了然。

五、效果

1、改变了经营决策的模式

“在线直播式”日经营管理模式初步实现了靠数据说话的经营管理方式,以数据趋势分析为决策依据的管理习惯。实时反映公司日常经营各业务领域运行状态,第一时间揭示和预警关键风险和经营管控中出现的问题,使公司管理者及时、便捷地感知外部市场的变化,快速决策,将主要问题解决在过程当中。支撑公司经营效率提升,加强经营绩效结果管控,促进公司管理理念、管理方式、数据信息整合的革新。

2、通过快速感知和应对市场来实现增益

● 策略营销增效

以日经营管控系统为载体,引入市场动态信息,对比分析调整公司营销策略。同时关注客户群,重点分析客户流失/新增群体,增强宝钢不锈钢产品的市场影响力和竞争力。

● 策略采购增效

面对复杂的经济与市场情况下,以“按需采购,优化结构,低位运行,策略采购”方针开展原料采购工作,在规避市场大幅波动的同时抓住策略采购机会,在市场降本与协同采购方面取得了较好效益。

● 资金管控增效

围绕日经营的主线,在加强外部市场研判的同时,依靠“日清日结”管理系统推进财务精细化管理,形成了成本、损益、资金、存货以“天”为周期的管控体系。提高了内部运行状态跟踪的及时性,加快了内部应对调整速度,开创了基础管理工作推进的新模

式。日经营管控系统的应用使宝钢不锈钢成为国内外首家实现“直播式”经营管控的钢铁企业。

3、在线做到预防性内部控制和风险管理

作为“在线直播式”经营日管控模式的重要组成部分,宝钢不锈钢通过实践,提炼总结了“直播式”在线风险日管控模式,重点介绍了在线管控的存货管理、信用管理、贵金属管理等以预防性内部控制和风险管理的实践案例,以此使企业能够迅速感知外部环境的变化,及时动态地发现和解决经营中的问题,在线预防和应对变化所带来的系统风险,提升公司整体风险管控的能力。

4、支撑公司绩效稳步提升

随着宝钢不锈钢(以下简称公司)的产业结构调整 and 转型发展,公司的运营商业模式也将随之发生改变,正由传统的全流程钢铁产品制造商,转变为以不锈钢产品供应链的整合经营为主。“在线直播式”日经营成为宝钢不锈钢经营管理新的DNA,形成了一整套以快速应对外部市场、用户变化为根本出发点的具有自身特色的经营管理模式,新的文化积淀正在逐步形成。也有效支撑了宝钢不锈钢近两年经营业绩稳步攀升。

煤炭价格分析模型的建立

□ 杜慧兵

本文主要通过选择煤炭行业分析人士最常关注的市场指标初步构建煤炭市场分析的价格模型,分析煤炭市场价格的变动趋势以及影响煤炭价格的因素,运用数据分析中的相关性分析,分别研究自2010年10月份以来煤炭市场价格走势及相关影响因素之间的联动关系,同时验证主要采购煤种的采购价格走势。拟在市场信息搜集的基础上,通过数据面的分析,两者相结合逐步建立起煤炭价格预测的量化机制,以对煤炭采购工作起到参考作用。

市场价格选择业界普遍重点参考的环渤海动力煤价格指数作为分析对象,采购价格选择西山肥精煤、电煤、柳林煤作为分析对象。

一、煤炭价格与各指标相关性分析

1.1 线性相关分析方法

为分析两组数据变量间的关联度,本文对所分析的指标数据与价格数据进行一元线性相关分析,判断相关关系的密切程度。

1.2 数据分析

1.2.1 环渤海动力煤指数与采购价格相关性分析环渤海动力煤指数:西山肥精煤采购价格0.925;电煤采购价格0.898;柳林煤采购价0.849其中:

1、采购价格为SAP系统中采购不含税到厂价格,单位:元/吨,其中电煤为小窑电煤价格。

2、环渤海动力煤指数是反映环渤海港口动力煤的离岸平仓价格水平以及波动情况的指数体系的总称,素有“煤炭价格风向标”之称。

分析:

1、采购三个煤种价格走势与环渤海动力煤指数走势高度正相关。

2、其中与西山肥精煤相关度最高,原因是环渤海动力煤指数受神华、中煤等煤企在动力煤交易中挂牌定价影响较大,西山肥精煤作为山焦产品,同样采用挂牌定价方式,关联度最高。

3、电煤、柳林煤为地方煤种,采购中受神华、山焦等挂牌价走势影响,同样高度相关,但同时受地域、指标等影响,故关联度略

低。

小结:

1、采购三个主要煤种的价格走势与市场走势相符。

2、环渤海动力煤指数的变化可作为煤炭采购模型中的一项基本参考。

1.2.2 市场行业指数相关性分析

市场行业指数主要有申银万国行业指数、采掘、申银万国行业指数、市盈率、采掘、Wind行业指数、能源环渤海动力煤指数、西山肥精煤采购价格、电煤采购价格、柳林煤采购价格的市场指数。申万行业指数:采掘0.881、0.789、0.895、0.831申万行业指数:市盈率:采掘0.515、0.357、0.606、0.646Wind行业指数:能源0.891、0.794、0.868、0.841

分析:

1、环渤海动力煤指数和我部采购三个煤种价格走势几乎均与申万采掘业指数、wind能源行业指数高度正相关,仅西山肥精煤采购价格相关度略弱;同时与申万采掘行业市盈率指数相关性不确定。

2、煤炭价格走势在采掘、能源行业的指数走势中影响的占比显著。

小结:

1、申万采掘业指数、wind能源行业指数的变化可作为我部煤炭采购模型中的一项基本参考。

2、申万采掘行业市盈率指数对市场走势的意义仍待进一步分析。

1.2.3 供给体系指标相关性

分析

供给体系指标主要有：全国原煤产量、全国煤炭铁路日均装车量、山西煤炭铁路日均装车量、全国铁路累计总运量、全国动力煤进口量、全国冶金煤进口量、全国无烟煤进口量供给体系指标相关系数

全国原煤产量 0.215、0.077、0.026、0.165；全国煤炭铁路日均装车量 0.412、0.450、0.327、0.203；山西煤炭铁路日均装车量 -0.754、-0.711、-0.839、-0.702；全国铁路总运量(当月) 0.3030.328、0.181、0.091；全国动力煤进口量 -0.686、-0.682、-0.690、-0.586；全国冶金煤进口量 0.338、0.410、0.329、0.225；全国无烟煤进口量 -0.209、0.002、-0.058、-0.211。

分析：

1、供给体系指标与环渤海动力煤指数及我部采购价格的走势线性相关度普遍较低。仅山西煤炭铁路日装车量和同煤集团动力煤产量与电煤采购价格为高度负相关；同煤集团动力煤产量与柳林煤采购价格高度负相关。

2、均显著(或高度)相关的供给指标有：山西煤炭铁路日装车量、全国动力煤进口量、同煤集团动力煤产量、潞安集团和晋煤集团炼焦煤产量。除晋煤集团炼焦煤产量为正相关外，其余指标均为负相关。

3、按照供需关系理论，供给体系应当与价格呈紧密负相关，但从数据分析结果来看，相关关系比较凌乱。

原因可能有：

国有大型等煤企未按市场规律组织生产，波段性出现产能过剩，但因存在垄断定价等机制以及未出现明显的长期、大幅的需求低迷，市场价格未能及时反映出供需关系；B. 可能存在产量与价格之间的非线性相关关系。

小结：

1、供给体系相关性因存在较大差异，尚难以确定出与价格之间的直接关系。

2、需进一步分析供给体系与价格之间的非线性关系或间接关系。

1.2.4 价格体系指标相关性分析

价格体系：环渤海动力煤价格指数、澳大利亚 BJ 动力煤现货价、澳大利亚 BJ 动力煤现货价格指数、纽卡斯尔 NEWC 动力煤现货价、理查德 RB 动力煤现货价、欧洲 ARA 港动力煤现货价、CCBFI 运价指数；秦皇岛港-广州港、CCBFI 运价指数；秦皇岛港-上海港、CCBFI 运价指数；秦皇岛港-宁波港、CCBFI 运价指数；黄骅港-宁波港价格体系指标相关系数；澳大利亚 BJ 动力煤现货价 0.920、0.930、0.874、0.743；纽卡斯尔 NEWC 动力煤现货价 0.883、0.931、0.843、0.795；理查德 RB 动力煤现货价 0.906、0.903、0.842、0.736；欧洲 ARA 港动力煤现货价 0.916、0.950、0.886、0.754；CCBFI 运价指数；秦皇岛港-宁波港 0.211、0.161、0.195、0.048；CCBFI 运价指数；秦皇岛港-上海港 0.337、0.276、0.279、0.128；CCBFI 运价指数；秦皇岛港-广州

港 0.440、0.356、0.335、0.229；CCBFI 运价指数；黄骅港-宁波港 0.264、0.205、0.213、0.082。

分析：

1、价格体系指标中，国际指标与环渤海动力煤指数及我部采购价格的走势线性相关度几乎高度正相关，仅与柳林煤价格相关度略低。

注：

BJ 动力煤现货价；澳大利亚巴洛金公司发布的亚洲动力煤现货交易价 NEWC 动力煤现货价；环球煤炭公司发布的澳大利亚动力煤现货交易价 RB 动力煤现货价；环球煤炭公司发布的南非动力煤现货交易价 ARA 港动力煤现货价；环球煤炭公司发布的欧洲动力煤现货交易价 2、CCBFI 运价指数与煤炭市场价格关联度均为微弱相关。

小结：

1、各大国际价格指数均可作为我部煤炭采购价格的参考，其中澳大利亚 BJ 动力煤现货价、欧洲 ARA 港动力煤现货价相关性最高。

2、CCBFI 运价指数对于价格走势的参考意义不大。

1.2.5 库存体系指标相关性分析

库存体系指标：广州港库存、京唐港库存、重点电厂煤炭库存可用天数、全国煤炭库存合计、山西煤炭库存合计京唐港库存-0.791、-0.908、-0.642、-0.574；秦皇岛港库存 0.110、0.041、0.224、0.053；天津港库存-0.593、-0.721、-0.383、-0.519；

黄骅港库存-0.471、-0.422、-0.354、-0.506；重点电厂煤炭库存可用天数-0.337、-0.287、-0.335、-0.032；全国煤炭库存合计-0.213、-0.093、-0.184、0.059；山西煤炭库存合计-0.754、-0.781、-0.791、-0.721。

分析：

1、港口库存与市场价格走势相关性分化较大，选取的四个港口中，京唐港库存相关性最高，为显著负相关。

2、其余三项库存指标中仅山西煤炭库存相关性最高，为显著负相关。

小结：

1、环渤海动力煤价格指数选取的代表港口为秦皇岛港、黄骅港、天津港、京唐港、国投京唐港和曹妃甸港六个港口，由秦皇岛海运煤炭交易市场中国价格协会发布。但相关性分析显示，仅与京唐港库存存在为显著负相关。且秦皇岛港库存为微弱正相关并不合理。故港口库存作为市场价格的参考因素亟待商榷。

2、重点电厂作为动力煤最大的消费者，但其一项重要指标“库存可用天数”却与价格走势相关性极低，需进一步分析是否为影响滞后。

1.2.6 下游体系指标相关性分析

下游指标体系：全国火电量当月值、全国电力行业耗煤总量、全国钢铁行业耗煤总量、全国当月焦炭产量、钢价：热轧板卷：4.75mm 上海、钢价：螺纹钢：20mm 上海、尿素价格下游体系

指标相关系数

全国火电量当月值-0.462、-0.435、-0.529、-0.603；全国电力行业耗煤总量-0.450、-0.420、-0.519、-0.581；全国钢铁行业耗煤总量-0.583、-0.515、-0.584、-0.575；全国当月焦炭产量-0.581、-0.605、-0.697、-0.631；钢价：热轧板卷：4.75mm 上海0.889、0.863、0.831、0.718；钢价：螺纹钢：20mm 上海0.935、0.891、0.869、0.788；尿素价格0.676、0.678、0.692、0.748。

分析：

1、下游体系指标中，热轧卷板和螺纹钢价格走势线性相关度几乎高度正相关，仅与柳林煤价格相关度略低；尿素价格走势显著正相关。钢铁行业耗煤量和当月焦炭产量为弱显著负相关；而火电量和电力行业耗煤量仅为低负相关。其中螺纹钢价格相关性最高。

2、价格项目与各指标相关性排序：

电煤采购价格 > 柳林煤采购价格 > 西山肥精煤采购价格 > 环渤海动力煤价格指数

小结：

1、热轧卷板和螺纹钢价格走势可作为我部煤炭采购的重要参考。

2、钢铁行业耗煤总量和当月焦炭产量指标为显著负相关。按正常供需关系分析，影响需求量提高时，煤炭价格上升；而数据显示当月消耗量提高，反而价格下降；可推测其二者关系存在时间上的先后关联关系。

二、分析与总结

本报告从数据分析的角度，以线性相关性分析为方法，对市场价格及我部采购价格走势与选取的价格体系各指标进行了简要分析。提取出对于价格走势影响较大的几项指标，初步建立起价格分析模型，对一直以定性分析的市场信息搜集有了一定的定量分析基础。

1、从近3年半的数据分析中看出，我部西山肥精煤、小窑电煤、柳林煤采购价格的走势与市场紧密联系，符合市场价格走势。

2、各体系中，价格体系、下游体系指标与市场及采购价格的相关性最高，市场行业指数次之，供给体系和库存体系偏弱。

3、各价格中，环渤海动力煤价格指数与体系各指标关联度最高（关联系数绝对值平均为0.533），小窑电煤次之（0.511），西山肥精煤随后（0.498），柳林煤最低（0.461）。

4、在分析过程中感觉到，虽然部分指标与市场价格不存在很强的线性相关性，但一定存在能够量化的关联关系，如时间先后关系、因果关系、非线性相关关系，需在后续工作中深入分析研究。

5、完善体系建立还需经过长期验证和优化。后续我们计划与其他公司专业分析人士交流，同时深入到煤炭市场中去，验证和搜集更多的信息，来进一步完善。

作者信息：

杜慧兵，男，助理工程师，太钢原料开发采购部（室）主任。

一、钢材异议处理的重要性

钢材异议处理是钢厂对用户提出的投诉内容进行核查和双方协商达成一致意见的过程,它是售后服务的重要组成部分,也是用户非常关注和重视的。通过钢材异议的快速、合理处理,可以弥补由于钢材质量不合格、数量不足给用户造成的损失,消除用户后顾之忧,加强双方的长久合作,也是钢厂了解市场和用户,不断改进产品质量和服务质量的重要信息来源。

二、钢材异议的类型及处理方法

按钢材异议的成因及表现形式,可分为以下几种类型:

1、经用户入厂检验,产品不符合合同约定标准。目前钢材产品出厂一般是按炉号或批次检验,但用户使用是全检,这是用户提出异议的主体。这些异议中肉眼可见的外形尺寸、表面质量等不合标的一般要经过核实其严重程度和不合格数量,结合实际可利用程度测算损失加以处理;化学成份、组织、性能、钢质纯净度、探伤不合等内在质量不合标的要经过双方共同取样检验或探伤,根据结果对超标部分协商降价直至判废处理。钢铁企业应,做到出厂产品全检,并有对应的纪录,当用户提出异议后,通过查证原始纪录,为合理处理异议提供保证。

2、用户深加工工艺不当异议。如宽、厚高强钢卷板的开平,由于钢卷的强度高、应力大,开平时要求与之对应的开平机组,

才能保证开平板应力得到充分释放,板面平整,切割后不变形,但一些中间商购买高强钢卷板后找普通的开平机组开平,造成板面不平整或应力不能完全释放,切割下料后变形;再如,深冲用钢,用户深冲产品后产生开裂等,这些问题的处理从合同角度考虑只需取样检验材料的性能指标,合格,则可排除材料问题,但在实际操作过程中,用户购买的钢材只有通过加工成产品销售出去才能实现其使用价值,用户才能再与钢厂合作,这就存在如何通过技术服务帮助用户正确选材和加工使用的问题,只有给用户指出问题的所在,并加以实践证明,用户才能心服口服。

3、钢材销售过程用户需求转化不完全或选材不当,造成的合标不合用异议。一些合同,特别是贸易商签订的合同,并不能完全反映终端用户的实际需要,因此,在终端用户入厂检验或使用,存在符合供货标准,但不能满足使用要求提出异议的问题,这类问题严格按合同约定判定,异议是不成立的,但终端用

户不能使用最终损害的还是钢厂的声誉。对于这样的问题,在签订合同时,营销人员就必须了解终端用户的产品用途,根据用途提醒用户应注意的检验项目和品种选择,做好售前服务,对于贸易商签订的合同,造成合标不合用的损失应由贸易商承担。

4、吊装、运输、储存环节造成的碰伤、进水锈蚀、丢失异议。处理这类型异议的难点是落实责任者,属自提交货的,用户在提货时未提出异议,一旦运走,钢厂将不承担责任;对由钢厂负责火车发运到指定车站,短途用户提货的,货物交接地点在发运到站,用户提异议时,要出具铁路到站时货物情况证明。另外对于包装完好,没有磕、碰痕迹,开包后货物有损伤或进水的钢厂应承担责任。分清责任后,属钢厂责任的根据对使用的影响程度计算损失,进行赔偿。

5、计量异议。这类异议主要是钢厂计量衡故障、错贴标签或用户单位计量衡不准、“大磅小称”误差大等造成的。现场要在货物无拆包的情况下,核实标识、查

浅谈钢材异议处理

□ 张俊堂

看用户计量衡是否有县级以上计量监督局颁发的有效期内检验合格证或现场校磅,确定计量衡无误的情况下,双方共同称重,亏重超出行业默认的3‰的部分,按合同销售价补偿用户损失。

三、钢材异议处理的原则

通过异议处理钢厂收集到市场质量信息进行内部质量整改、用户获得钢厂的损失赔付和技术支持是在市场经济条件下现代钢材异议处理延伸出的重要内容。

1、异议立案原则:用户要求立案时,要提供第一用户和最终用户的异议函、合同(复印件)、质保书(复印件)、出库结算单(复印件)、联系人及联系电话。属成份、性能等异议的要提供有资质检验部门的检验报告;属计量异议的,要提供计量单。

2、核实处理原则:要以现场核实的事实为依据,以双方签订的供货合同条款为判定准则,判定不合格品的严重程度和数量,结合用户的实际用途,对钢材超标缺陷给用户造成的损失进行测算采用降级、判废、退货等方式处理。其中对双方检验结果有争议,可委托双方认可的检验部门仲裁;对材料已使用或销售、无法核实取证的异议不处理;对用户拆包、使用或销售后提出的计量异议不处理。

3、合作共赢原则:钢厂销售给用户钢材出现超标质量问题,给用户赔偿,这是异议处理的首要任务,但不是异议处理的全部。

对一些小用户或贸易商由于其对钢铁知识了解有限,在合同签订时对钢种的选择、标准的应用;实际使用中加工工艺规范等不一定完全正确合理,给后续的加工产品过程中带来了一系列的质量问题和损失,作为合作方的钢厂有能力也有义务给用户提供技术支持和服务,帮助其合理选择和使用钢材,这样用户损失降低了,会对钢厂更加依赖,有利于树立钢厂良好的服务形象,加强双方的进一步合作。

四、钢材异议处理对服务人员要求

1、具有良好的职业素养。售后服务人员是代表钢厂在为用户服务,所以其一言一行都代表着钢厂的形象,是钢厂的门面,其职业形象如何,直接影响着服务的效果,从而影响着双方的合作。因此,售后服务人员首先要有良好的服务态度,让用户感觉到贴心、温暖;其次工作中要公平、公正、合理,一切要以事实为依据,以合同条款为准绳,既要维护钢厂的利益,又要注重用户的利益,当好裁判。

2、精通业务知识。钢材产品对用户来讲是原料,必须经过深加工才能成为产品,满足各种生产、生活需要;再加上为满足各类使用要求而有上百个钢种供选择,各种钢材的力学性能、工艺性能、耐腐蚀性能等都有很大的区别,因此增加了服务的难度。它不仅要求有普通日用消费品服务的

特点,即服务态度耐心热情、及时……,还需要有过硬的技术本领,即既要熟悉钢材产品从冶炼到成材的各工序的工艺、设备;各类产品的标准、性能、用途;出现质量缺陷时能准确判断出是哪个工序、环节出现的问题,以便及时改正等,又要了解钢材用户各类产品的选材、深加工工艺及加工过程中可能发生的问题,以便给用户售前咨询服务,合理选材,产品加工过程出现问题及时给用户售后技术支持,减少损失,消除用户后顾之忧,所以对服务人员业务知识要求很高。在人员选择上,应从有钢铁冶金、轧钢等专业背景的、具有多年主要生产工序现场工作经验、从事产品开发和技术的技术人员中选拔,并要保持他们职业的相对稳定,才能更好地完成工作职责。

3、具有一定的商务谈判能力。异议处理的过程就是在弄清基本事实基础上,双方通过充分的沟通、协调,意见趋于一致的过程,要求售后服务人员心理健康,能与人和谐相处、有足够的交流谈判技巧,这样很容易拉近双方的距离,取得足够的谅解,并为今后合作打下基础。

作者简介:

张俊堂,男,高级工程师,营销部首席异议管理师。

2000年太原钢铁(集团)线材制品有限公司线材公司被迫停产。2013年,太钢集团按照《中华人民共和国破产法》的有关规定,依法推进并完成了线材公司的破产,为长期停产的老工业企业探索出一条改革途径。

一、背景

(一)社会环境

《中华人民共和国企业破产法》弥补了市场退出的法律空白,为市场经济提出了一个非常好的法律保障。既体现了保护职工、人为本的思想,又符合市场经济的要求和国际法的惯例。

(二)企业内部环境

1、对线材公司实施依法破产的必要性——妥善安置职工,维护社会稳定的需要。太钢线材公司已停产十几年,人员结构复杂多样,职工遗留问题较多,这些都有可能影响到破产进程,甚至会导致社会不稳定因素。

2、对线材公司实施依法破产的必要性——盘活闲置资产的需要。通过依法实施破产,对闲置资产进行摸底,防止资产流失、确保资产安全完整的同时,也能有效盘活闲置资产,减少太钢集团的持续投入。

3、对线材公司实施依法破产的必要性——依法解决债务问题的需要。太钢线材公司已严重资不抵债,符合破产申请的受理条件。通过依法实施破产,太钢线材公司债务问题将依法得到有效解决。

4、对线材公司实施依法破产的必要性——协助政府实施中环

以实现多方共赢为目标的老工业企业依法破产实践

□ 系统创新部

路建设的需要。根据太原市西中环建设规划,需占用太钢线材公司厂区部分土地。为满足太原市城市发展需求,将太钢线材公司厂区内建筑物全部拆除。

5、对线材公司实施依法破产的必要性——支持大学建设的需要。根据山西省人民政府将太钢线材公司南厂区300亩土地划拨给太原科技大学,用于太原科技大学建设新校区。

二、目标方案

为了保证破产清算工作快速推进,太钢集团组织成立专项工作小组,全面研判线材公司破产清算工作面临的主要困难和问题。破产清算过程中,通过不断调整工作思路,改进工作方法,优化工作机制,强化工作措施,并在太原市人民政府和市中级人民法院的支持下,在政策和法律规定的框架下,最大限度地维护债权人和职工的合法权益。

(一)明确指导思想及原则

坚持以人为本,务实创新,依法推进破产清算工作,以职工妥善安置、解决债务问题为基本目标,积极配合西中环道路建设和

太原科技大学新校区建设,实现稳定与多赢。

1、合法性原则

要依据法律的规定,在法院指导下开展工作,整体统筹规划,依法破产,防止国有资产流失。

2、客观性原则

要立足于客观,实事求是,维护破产过程中涉及相关各方的合法权益,最大限度保护职工的合法权益和债权人的利益。

3、明确性原则

在工作中划清职责、明确分工,责任落实到每个岗位。管理人负责破产清算过程的控制、调整及推进,对法院报告工作。

4、高效性原则

根据法院审理案件的进展情况,灵活调整工作计划和安排,高效率地完成各项工作任务,要做到切实保障职工和债权人利益。

(二)工作目标

目标为实现线材公司依法破产,确保职工得到妥善安置、债务得到依法处置、道路建设不受影响,共同促进社会和谐稳定,最终实现职工、企业、政府共赢。

(三)具体工作任务

太钢线材公司管理人由太原钢铁(集团)有限公司、太原市国资委、太原市人力资源和社会保障局、山西晋商律师事务所等部门的人员组成。并成立了资产管理组、职工安置组、社会职能移交组、离退人员接管组、财务组和宣传稳定组。

根据破产清算工作需要,具体工作任务为以下四个方面:

1、财产清收,主要工作内容包括:审查债务人财产清册;按照法律规定并根据工作计划协助法院及时发出催收通知,并且作好相应的登记工作;编制清收计划,并按计划组织实施。

2、破产债权申报登记,主要工作内容:审查或编制债务(应付款)清册;按照法律的相关规定并根据工作计划协助法院在法律规定的时间范围内,向已知债权人发出申报债权通知书,并作好相应登记工作;负责对债权人的联系接待,并对申报的债权进行确认、登记。

3、审计、评估,主要工作内容:审查企业资产清册是否符合清算工作要求,并完善与清算工作有关的财务手续和文件,如贷款合同及抵押贷款合同等;全面审查企业财务状况,及时调整账目报表,完成财务审计工作;组织债务人资产的盘点工作并作好登记;做好债务人应收款中呆、坏账的核销及资产的盘盈、盘亏、报废的处理工作;进行评估立项并在资产盘点的基础上,做好资产的评估工作及确认工作。

4、日常管理与保障,主要工

作内容包括:拟定清算期间所需各种文件材料或书面报告,并负责对企业所移交的公章及文字材料的管理等;负责督促、监督企业留守人员;要及时与法院沟通或取得联系;生活、办公等方面的综合后勤工作;接待工作,包括对职工和债权人等的接待;财务工作,主要指清算费用的管理,包括编制预算,建立账目,拟定财务管理制度,专人负责等;保护企业资产;协调工作。

三、实施

(一)积极与政府沟通,协调寻求政府和法院的理解和支持。

(二)依法履行企业破产清算程序

作为太钢集团首例破产的子公司,太钢集团高度重视,一再强调破产全过程务必做到完全依法。管理人严格遵照《中华人民共和国企业破产法》和《中华人民共和国民事诉讼法》规定的程序,在法院的监督和指导下,周密策划,详细制定每个阶段的工作目标、工作任务,并指定专人负责推进实施,确保各个阶段的合法性。

2013年8月15日,太原市中级人民法院宣告受理线材公司破产;2013年12月30日,太原市中级人民法院裁定认可债权人会议通过的《破产财产分配方案》。由破产管理人向工商行政管理部门办理太钢线材公司企业注销登记。

(三)了解职工心声,科学制定职工安置方案

在太钢线材公司破产清算工作过程中,企业工作人员全力配

合,积极协调企业的监管单位及主要债权人开展相关工作,及时向太原市中级人民法院汇报工作进展情况,主动、积极应对困难、问题,依法推进、有情操作、耐心细致地做好企业职工的思想政治工作,稳定了职工情绪,同时清算工作也得到了职工的理解和支持。

1、广泛听取职工意见,制定职工安置方案

由太钢集团系统创新部、计财部、人力资源部、法律事务部等多个部门组成的线材公司破产清算组依据法律规定和当地政策,在市政府相关单位的指导下,破产清算组广泛了听取职工的意见,解决职工关心的热点和难点问题,由宣传稳定组,广泛组织职工进行破产政策、法律、法规的学习和宣传,开展全方位的思想政治工作,同时加强对企业财产的保护以及对清算秩序和治安环境的维护,确保职工利益得到保障。

列入线材公司破产安置的职工可自主选择以下两种安置方式中的一种:方案一是不领取经济补偿金,按照工作现状变更劳动合同用工主体;方案二是解除劳动合同,领取经济补偿金。

2、严格履行法律程序,对职工进行妥善安置

线材公司管理人依照《太原钢铁(集团)线材制品有限公司破产职工安置方案》对职工进行安置。截止2014年1月8日,线材公司1109名职工已全部安置,其中1094名职工进行了书面签字选择安置方式确认,全部选择安

置方式一,即维持现状,不领取经济补偿金方式;另有15名内部退养职工在安置过程中已退休。

(四)依法合规处置线材公司债务

1、积极与债权人协调,妥善处置债务问题

据统计,太钢线材公司停产前在生产经营过程中形成的债务约为2.29亿元,债权人分布在全国各地,债权金额从几百到几十万元不等,只有少数几笔大道数十万元。至今没有债权人要求对账和催收,已超过民事诉讼时效2年的一般规定。

为推进破产工作的顺利进行,避免在第一次债权人会议形成有效决议的风险,在严格履行法律程序的同时,管理人积极与其他债权人沟通,向其详细介绍线材公司现实的资产负债等情况,分析线材公司破产对其的利与弊,争取其理解与支持,确保债权人会议顺利召开,并形成有效决议。

2、认真审核债权材料,确认债权人

在太原市中级人民法院裁定受理太钢线材公司破产清算申请后,线材公司管理人向已知债权人发出债权申报通知书。

管理人以特快专递的方式向其中214名有联系地址的债权人发出了《债权申报通知书》,截止第一次债权人会议,共有15户债权人向管理人申报债权。

管理人依法对在指定申报期限内申报的破产债权进行了审查。主要审查内容:第一,保证合

同是否有效;第二,债权人在保证期间内是否向线材公司主张过权利,即线材公司是否已免除担保责任;第三,债权是否已超过诉讼时效;第四,主债务是否有其他担保;第五,债权数额等。根据审查结果,最终法院确认了15位债权人。

3、破产财产的处置分配

按照债权人会议通过的《破产财产变价处置方案》对管理人接收的线材公司货币资金,对外债权、对外投资的清收或处置回收金额,为清算总收入。

破产财产不足以清偿同一顺序的清偿要求的,按照比例进行分配。按照破产财产的分配顺序,太钢线材公司的破产财产尚不足以支付破产费用,无破产财产可供债权人分配。

(五)周密策划,保证政府修路用地

为满足西中环道路建设进度要求,太钢集团成立专项工作组,积极与政府相关部门对接,开展和推进相关工作。在政府和法院的大力支持下,妥善解决太钢线材公司土地区域内集体单位和下岗职工自营实体的安置补偿问题和已被法院查封的涉诉土地问题。积极配合万柏林区政府拆迁工作组,组织实施全部征用土地范围内的拆迁工作,未对道路施工进度造成影响。

(六)支持大学建设,同步解决线材集体职工安置问题山西省人民办公厅在2010年下发《关于协调太原科技大学新校区土地征用和利用有关问题的会议纪要》,

征用太钢线材公司南厂区300亩土地,划拨给太原科技大学用作新校区的建设。在太原市政府和万柏林区政府的协调下,太钢线材公司积极配合,妥善解决了线材公司四个集体企业职工安置问题,未对社会稳定造成不良影响。

四、实施效果

1、职工得到妥善安置。在破产中,本着认真贯彻国家的法律、法规、政策,坚持以人为本、协商自愿、兼顾各方利益的原则,妥善处理了破产与稳定的关系,无论是线材公司全民职工还是长久以来一直依托线材公司生存的集体企业职工,均得到了妥善安置,实现了平稳过渡。

2、债务依法得到解决。随着线材公司的依法破产,线材公司的债务风险得到解决。在严格履行法律程序的同时,积极与债权人沟通,债权人对线材公司现实的资产负债等情况给予了充分理解与支持,对法院的裁定也未提出异议。

3、破产工作的顺利进行,为太原科技大学的发展提供了大力支持和西中环道路施工的顺利进行发挥了积极作用。

4、随着太原市中环建设的竣工,老旧企业的拆除,周边居民的生活环境得到极大改善。

5、作为线材公司的母公司,太钢集团减少了对线材公司长期的资金投入,极大的减轻了母公司的负担。

钢铁制造企业实施“客户经理+产品工程师”制造模式的思考

□ 郭新宇

随着 2015 年三季报预告的陆续公布,钢铁行业上市公司的业绩越发“惨不忍睹”。据《证券日报》记者通过东方财富 Choice 数据统计,申万行业分类 34 家钢铁行业上市公司中已有 21 家发布了三季报预告,其中公布净利润的共 12 家,5 家公司实现盈利,其余 7 家均出现不同程度的亏损。以钢材的利润来看或许更为直观,“以前每吨钢利润在 1000 元左右,相当于一部手机,随后逐渐下滑到一斤猪肉、一瓶矿泉水的水平,今年上半年,每吨钢利润一度仅有 0.43 元。”国内钢铁业可能要进入历史上未曾有过的漫长寒冬。面对世界经济形势总体下行,钢铁行业消费量、产量下滑,价格跌跌不休,我们企业该如何面对?

宝钢汽车板 EVI,是宝钢为汽车厂提供从设计到量产全过程的技术支持。EVI (Early Vender Involvement),意为供应商的先期介入,是客户经理发挥客户关系管理作用的重要体现之一。不久前,来自丰田、福特、一汽、东风、上汽、长安集团、北汽集团、广汽集团、长城汽车等 100 多家企业,

汽车钢铁业界专家,研发设计、采购营销人员,以及宝钢汽车板产销研团队的 600 余人齐聚广东湛江,共同探讨宝钢汽车板 EVI 的内涵。由于某款新车需要提前几个月上市,用户急切表示,10 天内需要一批新车型试模料,17 个品种、35 个规格,最少的仅需要 0.059 吨,最多的也只有 6 吨。宝钢对口地区公司客户经理向汽车板销售部门发出紧急需求,立即得到宝钢体系内南方、西部、华东等 5 个钢材服务中心的共同响应……6 天后,在宝钢制造部产品工程师的全力组织下,准备好了全部试模料。这是发生在宝钢汽车板加工配送及供应链环节的一个“高效响应”的案例,也是将“以用户为中心”的理念典型体现。宝钢 EVI 文化是宝钢“以用户为中心”文化的精髓,是源于用户、服务用户、成就用户的用户思维,是同一目标、网式工作、众口同声的协同思维,是精于专业、诚于奉献、超越期待的进取思维,也是最高层次的差异化战略。它推动宝钢汽车板实现从跟随到引领的跨越。据了解,宝钢给用户提供了编辑过的 44 个汽车板钢种牌号、56

个规格的材料数据卡,可以直接用于汽车制造 CAE(计算机辅助工程)成型仿真计算,还有一本经过国际钢铁协会授权发送、宝钢参与编写的先进高强钢应用指南第五版英文版材料,材料对先进高强钢的生产原理、成型工艺、存在的问题、解决的办法,以及应用的案例做了详尽的描述。今年已 75 岁的国内汽车材料专家陈一龙谈到:“看到宝钢 EVI 文化的内涵,宝钢为我上了一课。宝钢将原来的汽车板开发与应用技术国家重点实验室,更名为汽车用钢开发与应用技术国家重点实验室,将来还要发展成为汽车用材开发与应用技术国家重点实验室。”宝钢股份总经理戴志浩对未来宝钢汽车板 EVI 的发展路径做了清晰的描绘。宝钢将以“引领国内汽车用钢技术”作为技术发展的总目标,坚持以用户需求为导向,加强与用户的战略合作关系,不断发展宝钢 EVI 文化,进一步做好用户服务工作,实现从钢铁到材料、从制造到服务、从中国到全球的战略转型,与用户共同开启企业价值创造的空间。

“同行不同利,只有不赚钱的企业,没有不赚钱的行业。”在当前的钢铁行业整体困难经营局面下,企业应该把精力放在修炼内功上,提高基础管理与技术质量水平,提高组织整体运营效率,争取在行业竞争中保持优势,方能度过目前的难关。从宝钢汽车板 EVI 的实现事例可以看出,正是直接面对客户的客户经理与组织生产制造的产品工程师高效协作

的工作模式,造就了宝钢汽车板的成功。目前,在国内、国际先进的钢铁制造企业里,“客户经理+产品工程师”的制造模式已经成为十分成功的范例。

客户经理是企业实施对外销售产品业务的代表,也是客户与企业进行广泛联系的代表。客户经理需全面了解客户需求并向其营销产品、争揽业务,为客户提供全方位的产品服务,同时应按照客户需求,协调公司各有关职能部门及生产单位完成产品订单。一名合格的客户经理必须具备良好的社会交际和组织协调能力,具有时间管理和团队精神的现代管理意识,性格上要热情开朗,有责任感,并且要熟悉各种产品的功能和具有较强的市场研究和客户开发的管理经验。客户经理工作内容主要有包括对客户进行富有成效的拜访与观察、细分客户确立目标市场和潜在客户、有效监测和控制客户风险、保持与客户的联系和调动客户的资源、对客户进行各方面的分析与评价、利用有效的沟通手段和沟通策略保持与客户的关系、与客户进行业务谈判、指导客户完成业务的成交等8项。

产品工程师 PE (product engineer)主要负责产品的技术与生产支持,主要任务就是让生产流程顺滑流畅,确保生产环节的每个齿轮紧紧相扣,使产品可以按照时间按质量要求完成制造过程,甚至缩短设计到量产的时间,以高质量的产品争取更多客户与市场。在现代化的大生产

中,多流程多环节的生产制造环节十分复杂,某一个环节的认真操作、某一个独立工序的生产完成,并不能保证产品的最终质量与完成时间,必须要有高效运转、配合精密的团队或多个工序的共同配合方能达到目标。产品工程师就是生产制造环节诸多构成元素的牵头组织者与主要协调者。另外,由于涉及到最终成品在消费者的实际应用。所以从产品设计开始一直到产品交付、甚至到消费者的诉求,产品工程师都要承担十分重要的职责。通常,一个产品工程师为不仅可以同其他工程师、生产厂家、和销售队伍,同时也需要参加会议,与客户和供应商交流。在许多情况下,一种产品的产品工程师甚至会与销售人员的协同寻找解决客户投诉和问题的根源。

从大部分中国钢铁企业的组织架构看,生产制造系统与技术系统与是分属两个部门管辖,企业一般在分管领导的设计上,也会有不同的高管分别负责这两个系统。生产制造系统负责产品订单的实现,下达制造计划,监督生产过程,产品储存发运;技术支持部门一般以技术部或者技术中心的角色出现,设计研发试制产品、提供技术服务。这种纵向的管理模式虽然分工明确,责任相对比较清晰,但是面对愈来愈苛求的客户需求 and 严酷的市场竞争,虽然通过系统协作关系及上层组织协调,可以实现系统之间的横向沟通与联系,但是往往效率较低,合作效果大

打折扣。在这种情况下,产品工程师——集产品设计、生产指挥、技术保障与服务为一体的角色出现,打破了常规的系统职能分工,突破了固有的管理模式与思维方式,是今后钢铁制造企业的必然发展趋势。

目前,国内每个钢铁企业为了突破市场下滑的重围,都把目标瞄准了品种多样化。但是产品结构的升级与新产品的研发,是一个十分复杂的命题,企业必须立足在区域市场终端客户的调研基础上,对客户需求充分了解与熟知,并且还需要一定的技术储备以及可持续支撑的产能设备、研发资源、研发人才、产品发展战略、市场竞争策略等配套措施。客户经理作为企业对外的主要触手,既要了解客户需求又要将客户需求全方位导入企业的生产制造,动态掌握制造信息;产品工程师则作为企业内部实现产品订单的主要组织实施者,既要从客户需求出发设计产品,又要组织协调完成制造过程,根据客户诉求改进产品质量与功能。这两者必须高度协调,无缝结合。当然,企业还应该根据实际情况,建立兼顾两者的上层协调机制,同时配套相应的责权利一体化保障机制,确保“客户经理+产品工程师”制造模式效果的最大体现,实现持续提升产品的市场占比以及盈利能力的最终目标。

作者信息:

郭新宇,男,工程师,系统创新部流程优化室主任。

用痕迹管理法提升设备管理水平

□ 申冰雨

痕迹管理法,是在各种管理工作过程中,从时间和管理内容方面,不留间隙或空白、死角的缜密的工作记录,包括交接班记录和留下证据。痕迹管理法最大的优点就是通过查证保留下来的文字、图片、实物、电子档案等资料,可以有效复原已经发生了的生产经营活动。企业实行痕迹化管理就是让所有的生产经营活动都留下印迹,可供日后查证。为提高设备管理水平,加强设备管控,降低设备故障,强化职工设备点检维护意识,增加上岗点检次数,把设备故障消除在萌芽状态。本人结合复合材料厂焙烧作业区回转窑系统谈一谈痕迹管理法在作业区设备管理所发挥的作用,具体以以下四个区域为例对实施情况进行说明。

一、烧成系统痕迹管理法的应用。

回转窑烧成系统是回转窑生产系统最关的地方,该区域的主要设备有预热器、回转窑、冷却器。而在这其中回转窑的筒体、托轮、挡轮运行是否正常直接影响着整条生产线的正常运转,另外

此三处也是最容易出现故障的地方。为使此三处受控,作业区采用痕迹管理法对该三处设备进行监控。

首先,每天对回转窑筒体进行固定点测温外部温度。根据回转窑筒体内部耐火材料的种类不同,将回转窑分成26个区域,在26个区域内标定固定点,并编制《回转窑筒体测温记录本》,每天测量每个点的筒体最高和最低温度并进行记录。根据测量所得的数据,每周汇总分析,判断回转窑筒体内结圈位置和耐火材料磨损情况。根据分析结果,来对回转窑结圈采取措施,如采取骤冷骤热法或者定期有专人调节一次轴流风的长短,移动煅烧带,来消除窑皮;对耐火材料劣化严重程度进行判断,制定合理的窑衬检修计划。另外,根据11月份对回转窑开窑进行检查,发现窑内挡砖圈有脱落迹象,某些部位磨损严重,为增加对窑内耐火材料的监控,作业区决定增加三个挡砖圈和一个重点磨损区域观测点,目前筒体温度测量点为30个点。作业区设备技术员每周根据测量数据进

行绘图分析,判断回转窑窑内耐火材料的磨损情况和窑内结圈情况,根据分析结构,采用相应的措施。

其次,回转窑托轮温度记录上,除中控工每小时记录一次电脑上采集到的数据外,作业区还编制《回转窑托轮温度测量记录本》,要求岗位工每两个小时现场测量记录一次8个托轮托轮止推环、轴瓦、轴温度一次,如发生托轮温度异常,每半个小时现场测量记录一次。通过现场分别测量止推环、轴瓦和轴的温度,在发生故障时能够判断出,是轴和轴瓦润滑不好引起发热,还是止推环和轴瓦摩擦严重产生的热量,根据判断结果采用有针对性的措施。另外,对故障产生的根本原因分析提供理论依据,以便从根本上解决。

第三,回转窑记录挡轮每次(40分钟间隔,一次运行5分钟)运行的位移量,作业区编制《挡轮运行记录本》,记录的内容有挡轮液压站泵和阀的压力,现场液压缸运行前后的距离和位移量。挡轮运行正常与否,影响着托轮的正常运行和回转窑耐火材料的使用寿命。通过现场记录挡轮运行的位移量,来检查挡轮是否与轮带接触运转,挡轮运行位移是否正常,如不正常立即采取调整液压站节流阀和在挡轮和轮带上抹油等措施。

二、尾气处理系统痕迹管理法的应用。

尾气处理系统的高温风机是回转窑运行的关键除尘风机,他

的正常运行与否关系着该系统的正常生产。作业区将 800KW 电机视为重点关注对象,针对一次电机前轴 B 相温度偏高问题,作业区编制电机前后轴观测记录本,岗位工每一个小时测温一次,如超过要求温度,立即汇报电气技术员,技术员除判定电机本体发热原因外,还要采取措施对电机进行降温。针对高温风机房内环境温度高的现象,采用轴流风机吹风降温。自采用轴流风机降温和每日现场测量前后轴温度监控措施后,一年来高温风机运行平稳,未发生任何故障。

三、煤粉制备系统痕迹管理法的应用。

煤粉制备系统一直是厂级安全监测重点,为能更好监控现场煤磨机、收尘器和煤粉仓环境温度,作业区编制煤粉制备现场温度记录本,要求岗位工人每一个小时抄现场二氧化碳灭火系统显示温度一次,并将其与中控测

得同设备不同部位热电偶反馈温度对比,如发现两套数据偏差较大,及时汇报管理人员,并采取应对措施,确保温度在可控范围内,保证煤粉制备系统安全运行。

四、公辅系统痕迹管理法的应用。

循环水系统是对现场设备进行冷却,空压机为设备提供洁净干燥的压缩空气,如这两套系统瘫痪,整套生产系统则无法运行。为确保这两套系统正常运行,作业区专门制定了一个测空压机排气温度和水泵出口压力的记录本,要求岗位工人每小时测一次,用监来控空压机的温度,查看水泵出口压力满足要求。从本质上提高了岗位人员上岗检查次数,增加发现设备问题的机率,以便在出现问题时,及时处理。

焙烧作业区自痕迹管理法逐步实施后,明显增强了回转窑系统关键设备的管控,增加了岗位人员上岗检查次数,增大了发现

设备故障的概率,也使得岗位工更能掌握设备的运行规律、设备常见故障的处理方法以及设备维护保养的基本常识。

岗位人员在记录作业区所要求的测量设备的同时,也会有意的对所管辖的其它设备进行点检维护,这样也就以点带面,带动作业区整体设备的管理水平上一个新的台阶。使得回转窑系统关键部位得到高度关注。痕迹管理法的有效实施,防止了故障扩大或消除故障,保障了生产的正常运行,消除了平均每月至少 1 次的停机检修,节约了机物料的消耗,为厂部创造了生产价值。

作者信息:

申冰雨,男,工程师,复合材料厂焙烧作业区主管。



太钢心灵工作模式探讨

□ 张培俊

急剧的社会变迁和企业快节奏的工作方式形成,带来的是员工心理问题急剧增多,给企业带来了严峻的挑战。因此,在企业中加强人文关怀和心理疏导,是企业竞争与生存的迫切要求。

一、EAP 工作在太钢的应用和实践

(一)太钢实施 EAP 的原则和框架思路

借鉴同类企业的成熟经验,结合自身实际,太钢 EAP 工作领导小组按照“系统设计、试点先行、分步实施、有序推进”的原则编制了 EAP 实施计划。拟分为两个阶段:第一阶段为理念导入、试点推行阶段;第二阶段为全面系统推进阶段。

(二)太钢开展 EAP 活动的基本情况

围绕第一阶段的目标任务,主要做了以下工作:

1、通过讲座等形式对工会干部及基层员工进行培训,增强干部职工的心理健康意识。

2、通过合作办班共培养了 39 名三级心理咨询师,为太钢培养储备了 EAP 工作专业团队。

3、构建了观察员、辅导员、专员三级 EAP 工作层级网络。

4、在太钢内部选择了 6 个条件成熟的单位(尖山铁矿、焦化厂、不锈钢线材厂等)试点推进 EAP 工作,为下一步全面推进积累了实践经验。

5、开通了心理健康 QQ 群、微信公众平台,在线解答职工的心理问题。

6、分别建立了人才培养、宣传教育、日常援助、评价激励等制度,为 EAP 平稳、有序运行提供制度化保障。

(三)太钢开展 EAP 活动

通过不断探索和实践,初步构建了符合太钢自身实际的 EAP 运行体系,经过三年多的实践运行,取得了良好的成效。《山西工人报》对太钢 EAP 工作连续进行了两期报道;山西省总工会将太钢列为 EAP 工作试点示范单位;山西省人大常委会副主任、省总工会主席田喜荣来到太钢集团职工关爱小屋,对太钢 EAP 工作给予高度评价。典型案例如下:

1、心理角色转换——提高员工对工作的满意度。

是指一个人在实际工作环境没有改变的情况下,通过名誉、福利等待遇的改善,实现心理角色的转换,提高了对工作的满意度。

运转车间是炼钢二厂承担重要生产任务的作业区,有天车工约 300 多人,他们的精神状态如何直接影响着二钢安全生产运行。公司 EAP 工作组与炼钢二厂党政、工会在提高职工工资待遇,改善作业环境等物质条件的同时,通过党政领导与职工的见面会、组织运转车间职工赴奇村进行专场健康疗养等形式,普及心理学知识,提高职工心理素质,增强了职工自我调适能力。

2、期望实现及精神激励——满足员工表现欲。

是指对有一定艺术特长,又有较强表现心理的员工,通过特定栏目的设计,为满足其表现欲创造较好的条件,通过精神激励提高企业的凝聚力。

“秋雨”是公司心理 QQ 群一名热心公益的群友,同时是技术中心的一名普通职工,一直默默工作在检验工作的前沿。考虑她有演讲和播音经验,根据她的情况推出了音频类心理故事系列节目,已录制“天堂家书”、“今生我愿做你的双眸”、“放松音乐”、“母亲”、“生命的选择”等五期节目,职工评价很高。通过展播,丰富了职工精神生活,实现了她展示才华的期望目标,增强了对企业的认同感。

3、精神福利制造及目标企盼——化解员工工作压力。

是指在企业内部开展以精神

激励为主的福利活动项目,制造员工的企盼心理,通过交流让员工宣泄不良情绪,达到化解过度工作压力的目的。

QQ群通过组织单身群友登山联谊、邀请获得“感动太钢”提名奖的李才尔夫妇及几位单身青年录制婚恋音频节目等形式,引导青工树立科学婚恋观,使他们积压在心中的不良情绪得到宣泄,从而化解了平时的工作压力,推进了公司的和谐发展。

4、关注细微及时跟进——掌握员工家庭情况及化解矛盾。

是指在发现员工出现异常情况时,通过心理疏导方法,了解问题发生原因,及时跟进疏导,帮助员工解决实际困难,化解员工心理障碍。

尖山铁矿重点关注“特殊”职工,对其工作和生活中的精神状态及时专人跟进。职工张XX爱人在教育孩子的问题上出现分歧并吵架,辅导员多次到该职工家里与夫妻二人谈话沟通,帮助纠正不合理的认知,进行心理疏导,使该职工消除了消极情绪,恢复了正常的心理状态。

二、前期 EAP 工作中存在的问题及原因

(1)非原创。微信平台内容大多来自转载,缺乏反映太钢企业文化及职工精神现状的真实案例和描述解析,职工不容易引起共鸣。

(2)培训内容针对性不强。讲座内容与企业、职工个人“岗位”、“症状”结合度不强,职工主动参与度不高。

平台管理人员和 EAP 专员均为兼职人员,随着公司 EAP 工作的影响日益扩大及试点单位的逐步增多,现有的兼职模式让心理志愿者团队感到“心有余而力不足”。

现有 39 名三级心理咨询师均为新取证人员,缺乏实践经验,不能独立开展心理咨询工作。

2 名 EAP 专员为二级心理咨询师,但均为兼职,精力上制约他们进一步深化和提升自我知识结构,无法培训和带领三级咨询师团队开展系统性心理咨询工作。

三、新形势下如何开展心理工作?

在恶劣的市场形势下,心理工作怎样确保职工的心理安全和健康始终处于最佳状态,“少一些焦躁、多一些务实”呢?

1、人格尊重心灵关怀——帮助员工掌握情绪密码。

(1)重点关注青工群体。研究新常态下青工的思想动态,通过多种形式为他们提供职业生涯规划、人际沟通、职场压力与情绪管理等方面的知识引导,促进其较快成长。

(2)分岗位、年龄段对员工进行专题的辅导和讲座。针对公司不同岗位,不同年龄段的员工在工作、生活、家庭中遇到的不同心理问题,进行专题的辅导和讲座。帮助员工走出心理困境,处理好工作、生活、家庭的各种关系。

(3)中高层管理者培训。班组长、科段长、厂部长在企业中的地位至关重要,看似风光的外表下

潜藏着极大的心理压力。为其提供专业心理健康方面的培训,使其自身得到成长的同时,能更好的管理团队,营造企业和谐氛围。

(4)关爱我们的“老板”。老板的情绪管理水平直接影响着整个企业的精神走向,建议每年邀请国内心理专家定期对厂部长以上高层管理人员组织一次以压力管理为主题的心理讲座,为他们的身心健康保驾护航。

2、加强职能建设

(1)宣传普及。通过微信、QQ、手机报、内网等形式发布太钢心理工作动态、传播心理健康知识,答疑解惑,提高员工的心理自我维护能力。

(2)开展培训。针对不同群体开展心理健康讲座等,增强各类员工的心理健康意识,提升员工对心理健康的重视水平。

(3)放松咨询。扩大并做好关爱小屋,为员工提供心理援助服务。

(4)危机干预。开展家庭心理治疗、员工工伤、工亡事故后的家属心理辅导、群体伤害事件现场心理干预等工作。

关注员工身心健康,重视员工全面发展,也许就能调动一切有利因素助力太钢的和谐发展,突破“困境”,实现跨越。

作者信息:

张培俊,男,现在太钢不锈钢管公司营销部工作。

钢铁行业重点改革创新企业动态

宝钢集团:7月3日,河北钢铁集团董事长于勇与宝钢集团总经理陈德荣分别代表河钢集团、宝钢集团签署战略合作协议。双方将本着平等、开放、合作、共建、共享的理念,共同打造中国钢铁电商联盟,推进中国钢铁产业互联网的发展,带动企业和行业转型升级。按照协议,河北钢铁集团和宝钢将主要在电商平台、物流与金融、资本等层面进行探索与合作。双方将共同探讨研究“欧冶电商”与“河北钢铁交易中心”平台系统对接的可行性,并尽快展开实质性合作;将充分发挥双方资源、市场优势与潜力,完善提升整体服务能力;积极探索在电商平台、物流服务、金融服务等板块资本层面的合作。

河北钢铁集团:9月23日,河北钢铁集团党政联席会议原则批准了集团大客户服务中心(HBIS·CSC)运行方

案,正式实施大客户服务中心。

对集团大客户服务中心运行组织架构和信息平台进行了全面解析。集团第一批大客户及客户团队的确定、CRM管控信息平台建设等各项具体工作已逐项展开。从客户服务中心的职能定位、客户服务中心架构及管控平台、客户经理管理体系、第一批大客户及客户团队的确定,以及大客户服务中心工作目标等环节入手,重点围绕集团“双高”目标,认真把握处理好大客户服务经理制与原有销售模式的关系;一是在当前重点保合同基础上,挖掘集团各产线优势、产品价值,在原来直销基础上确定开发重点目标,与有实力的直供企业建立对接关系,提升现场维护和服务质量。二是在大客户开发目标上,组建客户关系网,进一步确定大客户开发类别。三是实施客户经理、业务经理的去行政化管理。对区域内的重点用户、大企业列出名单,确定新产品开发、重点大客户开发具体责任人,安排专人跟踪开发,进行系统服务。打破行政级别待

遇,真正实现市场化激励机制,调整完善营销考核机制与责任绩效挂钩考核,用机制催生动力,激发活力。四是进一步管控好整体市场开发运作,加强与子公司沟通联系,统筹规划集团各产线高端大客户、名牌企业渠道开发方案,共同确定开发方案措施和时间表,协调好集团整体市场开发工作。

鞍钢集团:面对复杂的形势、艰巨的任务,鞍山钢铁勇挑重担,迎难而上,以全方位挖掘降本潜力,全系统提升效能,力保全年目标实现。

实施精益管理、极致优化,保证生产运行总体稳定受控,这是该公司实现既定目标的基础。强化库存管理,减少资金占用,这是该公司增强抵御市场风险能力的有力举措。不断改善客户服务手段,建立以客户为中心的快速反应机制与贴近服务体系,缩短服务距离,提高市场响应速度。同时,该公司还深入开展全工序降本增效攻关。今年上半年,该公司新产品开发总量占比达9.28%,同比增加6.99万吨;领先独有产品开发总量占比达29.68%;战略产品开发总量占比达65.54%,均超过预期目标。

管理大事记

● 太钢不锈钢成功应用于“中国环流器二号A”核聚变装置公司一批经专用包装的不锈钢热轧中板、锻造圆钢运抵国内某特种设备制造厂,经厂家开箱全面复检,各项指标和性能全部合格。这标志着太钢不锈钢特种材料成功应用于“中国环流器二号A”(HL-2A)核聚变实验装置的设备制造,并在工艺装备、技术研发、质量控制、生产组织等方面具备了批量生产核聚变装置用特种不锈钢材料的条件。

● 太钢成为国家工业产品生态设计首批试点企业工信部公布了国家工业产品生态设计试点企业(第一批)名单,全国41家企业列入试点,太钢榜

上有名,成为山西省唯一入选企业。

● 太钢政研成果获中国政研会课题研究一等奖

中国思想政治工作研究会公布了2014年团体会员单位课题研究成果评选结果。太钢“以敬业度评估为抓手扎实推进企业思想政治工作”课题获评中国政研会2014年团体会员单位课题研究成果一等奖。这也是山西省思想政治工作研究会申报课题中唯一获此殊荣的课题。

● 太钢两单位获评省级安全文化建设示范企业

省政府安委会发文,命名21家安全文化建设成效明显、具有行业特色的企业为省级安全文化建设示范企业。太钢矿业分公司尖山铁矿、复合材料厂获此殊荣。

● 太钢不锈钢获评深交所主板信息披露考核优秀企业太钢不锈钢在深圳证券交易所2014年度的信息披露考核中被评为优秀,成为山西省在深交所主板上市公司中唯一一家获评优秀的企业。

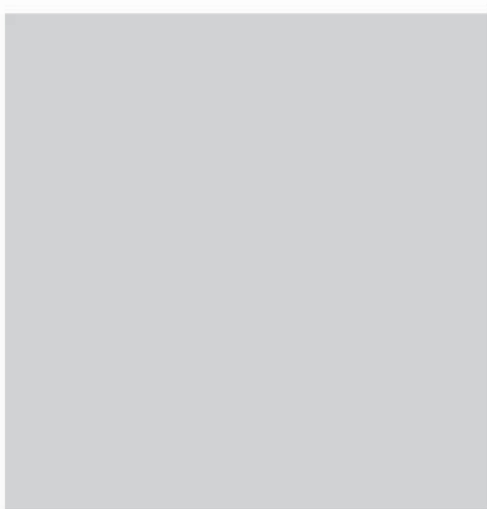
● 太钢国内首制超超临界锅炉护环用钢

由太钢自主研发的超超临界锅炉护环用钢,经国内一企业加工成型后交付某锅炉企业使用,得到了用户的认可。此举标志着太钢生产的超超临界锅炉护环用钢可完全替代进口产品,显示了太钢雄厚的技术研发实力。

● 太钢国贸公司获中央投资项目招标代理机构资质太钢国贸公司取得了国家发展和改革委员会颁发的中央投资项目招标代理机构预备级资质。在山西省申报的单位中,此次通过预备级资格审查的共计8家,其中两家为国有企业。



●太钢第三届职工文化艺术节颁奖



●山西省两化融合管理体系贯标现场会在太钢召开

闻新则喜



●太钢入选生态设计试点企业

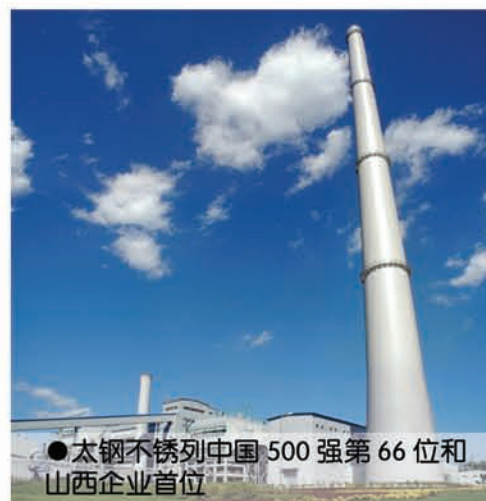
闻新则动



●太钢荣获山西省两化融合示范企业称号



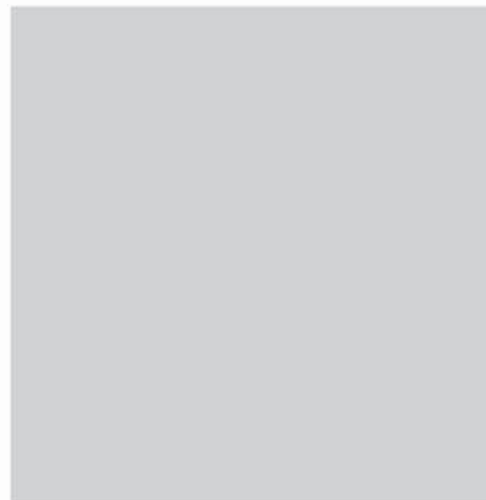
以新制胜



●太钢不锈钢列中国 500 强第 66 位和山西企业首位



●太钢产品运用于“ITER 计划”





山西省内部资料准印证 第 K019 号

内部资料 免费交流