

加强市场研判 强化责任担当 提升服务质量 推进精细化管理 全面完成2019年事业目标

(上接第二版)

大力实施人才储备战略,招聘大学生30人,调整人才任用和晋升机制,全年选拔32名有专业知识、有管理意识、有发展潜力的具有大学本科以上学历的年轻大学生充实到中层干部管理队伍。

一年来,财务、设备信息、后勤保卫、审计、法务、党群、子公司等各项工作紧紧围绕效益主线,服务大局,为公司圆满完成事业计划做出了一定的贡献。

2018年,我们取得历史上最好的经营业绩,既得益于董事长的正确决策,也得益于全体员工的共同努力。

存在的不足:

1、个别管理人员创新意识较差,管理水平较低,主动作为、主动工作意识不强,怕负责任,不敢担当,工作推诿,守摊思想严重;部门之间沟通协调气氛不畅,工作效率较低,少数员工自律意识差,责任心不强,工作不到位。

2、聚醚装置受环保影响,从9月份开始,没有满负荷生产,12月份才恢复正常生产,这是影响效益的较大部分。

3、围绕化工做精做细的目标,企业技术改造和升级步伐还有待提高。

4、环保、安全方面欠账较多,还有许多工作需要我们来补。

5、营销系统信息渠道相对闭塞,未建立良好的信息资料库,缺乏新颖有效的信息储备。

6、全员服务意识有待大幅提高。

这些缺点和不足,要在2019年工作中不断加以突破,并日益提高,要从思想上转变,行动上改进,把各项工作做细、做实,助推2019年工作做得更好。

二、2019年工作部署

2019年,面对复杂多变的经济形势,我们的任务仍然繁重而艰巨,只有在强化精细化管理,降本控费,提高服务质量,加快技术改造步伐才是我们的根本出路。公司要求全体干部员工必须坚定必胜信心,抢抓发展机遇,齐心协力,做好本职工作。以下是2019年几项工作:

一、认清形势,明确目标,进一步做好生产经营等各项管理工作

公司已明确了2019年化工业务销售收入35个亿,净利润3.25亿,烧碱产量43.5万吨,力争44万吨,销量42.5万吨,力争43万吨,安全工作实现8个零,环保监控指标全部达标的事业目标,各单位要将本部门的责任目标层层分解、制定切实可行的工作措施。各级领导干部要主动深入基层,了解员工的工作状况,改善管理的薄弱环节,进一步树立责任意识,创新意识,主动作为,管理好本部门的员工,守好自己的阵地,确保顺利完成全年

各项指标。

二、提高标准,从严要求,全面提升精细化管理水平

1、确保全年主要生产装置实现全面满负荷运行。满负荷生产是公司取得效益的基础,生产系统要加强生产过程的精细化管理,保证生产高效运行。要继续做好成本控制工作,在确保主要产品定额主要原料定额下降的同时,不能忽视各项小定额的降低。

2、要细化成本核算,全员要有主人翁意识,把企业当成自己的家,确保每道工序,每个环节都精打细算,为提高公司的经济效益打好基础。尤其是生产部门,每个工序、每个环节、都应该有指标。

3、要加强设备的日常维护保养,加强对重点、关键设备运行状况的监控,确保稳定运行。品质部、设备信息部重点做好设备标准化修订工作,特别是对非标设备进行梳理,积极实施非标设备的标准化工作,降低采购成本。

4、要细致做好备品备件等物资的领用和管理工作,公司将加大治理力度,本着“谁申请、谁批示、谁使用”的原则开展追责制,坚决杜绝物资在仓库里面不领用现象的发生。

5、进一步加强考核,公司管理的抓手就是考核,2019年经济责任制考核方案囊括了所有部门,考核指标增加了,标准提高了,要求更严了。从一月份开始,将会按照新的考核方案严格考核,各个单位、各个部门要将考核的这种压力向下传递,分解好所属部门、科室、班组的考核,一定要打破“大锅饭”,特别是机关、职能处室“大锅饭”现象比较严重。一定要量化考核指标,进行层层分解,要做到人人有指标,班班有责任。考核领导小组和考核部门要认真履责,每个月要对各部门的考核进行讲评,找出不作为,要改进的措施,坚决杜绝人情式考核和随意性考核,对弄虚作假、敷衍了事的要严加追责。

三、全员提高服务意识,更新营销理念

2019年激烈的市场竞争将给公司的营销工作带来更加严峻的挑战。公司上下要进一步提高服务意识,全员关注销售,服务客户,要把服务工作做成公司的一种精神,一种文化。要找准销售定位,加强与客户的沟通,要对各区域的用户及同行业竞争企业进行细致的分析和研判,适时调整销售结构和销售策略,做好资金回笼。在进一步加强与长期稳定用户合作关系的同时,要积极开拓新的直销客户。要继续发挥潜能,将氯气销售做得更好。要积极拓展氢气、氧气及其他副产品销售市场,减少氢气、氧气排空,增创效益。公司将进一步优化营销队伍,加强对

业务人员的考核,变被动等订单为主要主动抢市场,要深入到市场,确保全年所有销售指标的完成。

四、从源头抓起,把好原料、物资的供应关

供应工作的基本要求就是保质、保量、及时供应,在此基础上最大程度节约采购资金。要认真吸取过往采购供应生产不匹配的矛盾,要确保原料的稳定供应。供应系统要做好供应商的动态管理,对失信供应商及时淘汰出局。要简化比价采购流程,提高采购效率,全面做好供应工作。

物资方面,要加强供应链的全过程管控,计划提出部门、审核部门、采购部门、检验部门和保管部门都要各自把好关,要加强沟通。使用单位的计划既要符合实际,又要避免质量过剩造成浪费。审核部门要认真负责,做好调研,不走过场。采购部门要扩大渠道,保证质量和进度,不得以次充好,不得久议不决影响生产。检验部门要把好质检关,不流于形式。保管部门要做好库存管理,及时反馈库存信息,防止出现新的积压。要加强业务人员的教育、监督与考核,采购工作一定要将企业利益放在第一位,对于那些牺牲企业利益,谋求个人私利的违纪违法行为为一定严惩不贷。审计部门特别要注重在采购过程中的管控。

五、全面提升安全环保水平

安全、环保工作是公司持续稳定生产经营的基础,是生命线。要时刻绷紧安全生产和环境保护这根弦,强化红线意识,树立底线思维,抓好责任落实。今年,公司一定会加大安全和环保设施的投入,加大检查力度。各级管理人员要以“安全环保是企业的生命线”为指导思想,深入开展安全环保等方面的教育,落实安全责任制,要加强对突发事故的应急能力,做好闭环管理。发现问题,及时整改。

国家对环保的高压态势将长期持续下去,公司由于历史上环保欠账多,环保治理任务仍然十分艰巨,一定要统筹兼顾,既考虑企业生存的压力,也考虑到环保的要求,分步骤、有计划、有规划来统筹安排好环保治理这项工作。继续做好皂化渣处置和综合利用工作,尽早尽快地实现变废为宝。要加快污水提标改造工程进度,确保工程质量,争取早日投入使用,其它国家环保要求的项目按时间节点完成。环保部作为公司环保管理的专业管理部门,一定要工作重心下沉,同时加强业务指导,严格管理和考核,确保公司环保治理水平再上新台阶,为公司长远的发展奠定基础。

六、加大技术开发与引进力度,实现化工产业链的深度延伸

氯气平衡是制约公司满负荷生产的突出问题,完善产业链成为公司一

项重要工作,今年力争在用氯产品开发、聚醚新产品的开发取得成效。原粒碱装置改产片碱的技改项目现已立项,力争年内投产。氯产品上半年完成调研立项前期工作,下半年开始实施。研发中心和各分厂,加大新产品、新技术开发力度,各项技改工作要提高速度。

七、继续深化改革,完善人力资源配置

2019年公司将继续深化公司机构的调整和人力资源配置。在机构改革方面,本着高效、精干、职能不重叠的原则,进行合并,消除职能重叠,减化管理流程、减少管理环节,尽可能实现顶级化管理,提高工作效率。人力资源改革方面要在定岗定编的基础上减少机关部室的人员,将富余人员安排到生产岗位。要加强对员工的教育和引导,增强员工工作的主动性和积极性,尽快消除不作为、懒做为、相互推诿扯皮现象,提高执行力。要适时适度对工资分配制度进行调整,工资分配向重要岗位倾斜,向技术岗位,向苦、脏、累岗位倾斜,通过经济杠杆调动员工的积极性。将继续实施管理、技术、专业、高技能等人员的培养,提升公司员工整体综合素质。这项工作不是一朝一夕的,是动态的,会随时随地进行调整。

八、子公司发挥效益作用,提高公司整体运行效率

2019年,公司要求各子公司不能亏损,要充分挖掘各子公司的潜能,不能拖母公司的后腿。

九、各部门要创新工作思路,积极主动作为

党群部门要在员工宣传、员工教育方面做好工作,弘扬正气,激发正能量,展现员工良好的工作状态,展现公司良好的精神风貌;审计部门要发挥预警作用,把相关监督工作做在事前,以事前掌控为主。加大各个部门的效能监察,规范合同管理,防控经济风险;财务部门充分利用国家以及葫芦岛政府各项优惠政策,多措并举,合理筹措资金,把公司财务成本降到最低,用充足的资金保障公司生产经营稳定运行。

同志们,2019年,有困难有压力,更有机遇和挑战。我们要以更加饱满的工作热情,积极行动起来,迎难而上,努力进取,扎实工作,紧紧围绕公司明确的年度计划,戮力同心,攻坚克难,在董事长的带领下,再创历史新高,再创新佳绩。

同志们,一年一度的新春佳节就要到了,借此机会,在这里我给大家及全体员工拜个早年,祝大家新春快乐,家庭和和美,万事如意,心想事成!

谢谢大家!

(摘要)