

恒逸完成 2015 年度绩效考核工作

本报讯 1月17日,恒逸2015年度绩效考核工作会议在南岸明珠27楼举行。此次考核工作在考核方式、考核载体和参与对象上有较大突破。

在考核方式上,部门互评由部门负责人进行评分,一部一评,评分由部门内相关人员包括分管领导与部门成员讨论得出。为使考核结果更加客观与公正,公司绩效考核工作责任部门还特别邀请己内酰胺公司总经理王松林作为本次考核的“第三者”,成为考核领导小组中特别的一员,形成“6+1”模式,以一个更加客观的视角对各部门与所属单位工作进行综合评价。

在考核载体上,首次使用信息化工具,充分利用绩效绩效考核系统大数据平台,搭建了组织考核与个人考核2大模块内容。通过该平台,考核参与人可以有更多的时间对考核的内容进行思考、征集意见,也可在会议中对评分进行修改,每个参与考核的管理者能充分使用自己的评价权。

线上考核系统使得数据处理更加便捷与准确,在完成所有评分后系统即可多方外得展示结果,减少了人工计算处理的步骤,提高准确率与透明度。

此次会议还首次对高管进行考核,各个高管与中层管理者分别从领导能力、管理能力、组织贡献、开拓创新、人才培养、沟通协调、工作作风7个方面对13个高管进行评分。(张静)

己内酰胺公司完成特种设备管理年度目标

本报讯 1月5日,己内酰胺公司全面完成特种设备管理年度审核,在杭州市质量技术监督局的指导下,严格按照《杭州大江东产业集聚区2015年度特种设备重点安全监管项目管理责任书》相关条目进行全面审查。

2015年度,己内酰胺公司严格执行《中华人民共和国特种设备安全法》和有关的安全生产法律法规,按照目标责任书要求开展特种设备管理工作,全面完成了管理目标。

公司建立并完善了如《安全附件管理制度》《压力容器管理制度》《压力管道管理制度》等特种设备安全管理制度和操作规程。定期开展“特种设备安全管理大检查”活动,自查整改特种设备各类缺陷48项次。公司对压力容器、压力管道、厂内机动车辆、起重设备、电梯等特种设备建立了台帐并对特种设备逐台进行了建档工作,并实行动态管理。建立完善应急救援措施及应急预案,并开展了如51高压氧化釜法兰液计突然泄漏事故等多次装置及公司事故演练。

同时,结合企业实际,己内酰胺积极开展节能降耗工作。已完成废碱焚烧炉天然气节能项目,每小时节约天然气约200Nm³,循环水系统采用 WECS 技术节能改造,节电约649kwh。更新淘汰落后电机35台等节能项目,公司全年未发生特种设备安全责任事故。

(王朝晖)

2015 年度恒逸十大新闻

(按时间顺序排列)

1. 恒逸集团两高管入选萧山区专家人才库。2月9日,恒逸集团常务副总经理楼翔被萧山区委统战部聘为首批萧山区统一战线“智库”专家。5月26日,恒逸集团副总经理胡远华被萧山区社会科学联合会列为首批萧山区社会科学专家人才库名单。

2. 恒逸集团获评全国化纤行业社会责任先进单位。3月18日,中国化学纤维工业协会发布全国化纤行业社会责任先进单位名单,浙江恒逸集团有限公司等25家单位通过严格的评审,被授予“全国化纤行业社会责任先进单位”荣誉称号。

3. 恒逸集团“五五”战略规划前期调研全面铺开。4月1日,为客观地总结评价恒逸集团“四五”战略规划执行情况,切实做好“五五”战略规划编制工作,集团公司决定由投资发展部分别访问中高层领导,全面铺开恒逸“五五”战略规划前期调研。

4. 恒逸集团首次成功发行超短期融资券。6月12日至12月3日,浙江恒逸集团有限公司先后发行4期总额度为26亿元的超短融,这是自2006年实现债券融资零的突破以来集团首次发行超短融,目前债券融资额超过债务融资总额的四分之一。

5. 恒逸集团入选全国两化融合管理体系贯标试点企业。6月19日,工业和信息化部办公厅发文公布了2015年两化融合管理体系贯标试点企业名单,浙江恒逸集团有限公司等600家企业经过地方政府、行业协会等的推荐申报、专家评审等环节而入选。

6. 恒逸石化将品质提升列为企业生命工程。7月23日,恒逸石化股份有限公司召开品质提升专题研讨会,决定将品质提升列为一项长期的企业生命工程,要求注重全员参与,强化责任落实,让质量第一的意识渗透到日常工作的每一个细节。

7. 恒逸集团被授予“国际布局示范企业”称号。10月14日,中国纺织业“走出去”交流大会在上海举行,浙江恒逸集团有限公司等30家企业在实践国家“走出去”战略中表现突出,在会上被中国纺织工业联合会授予“国际布局示范企业”称号。

8. 恒逸物流公司通过国家3A评级。9月22日,中国物流与采购联合会在连云港市召开物流企业国家标准宣贯暨企业评估授牌大会,

向第二批A级物流企业颁发了牌匾和证书,恒逸物流通过3A评级,成为引领行业、企业规范发展的重要力量。

9. 恒逸高新公司6项新产品通过省级鉴定验收。11月7日,恒逸高新材料公司收到浙江省经济和信息化委员会关于浙江省省级工业新产品(新技术)鉴定(验收)的证书,新近研发的新型可添加复合阻燃聚酯纤维(Hyfireproof)等6项新产品通过验收。

10. 恒逸高新公司承担省重大工业项目通过验收。12月1日,恒逸高新材料公司和东华大学、浙江理工大学共同承担的浙江省重大科技专项重大工业项目——聚酯多元共聚改性及新型化纤关键技术,通过由浙江省科技厅组织专家组的现场验收。

顶严寒 除冰雪 保安全



本报讯 “请广大员工要提高自己的防范意识和自我保护意识,注意大雪天气的工作和出行安全。”这是化纤公司综合办利用手机微信和QQ群发送出的关于防寒防冻的通知。受强寒潮影响,出现了严重低温雨雪冰冻天气,最低气温达到历史极值。

由于夜间气温骤降,为防止厂区内外路面结冰,保障生产工作安全顺利,化纤公司成立了冰雪天气防寒应急小组。1月23日,化纤公司综合办紧急启动安全应急预案迅速行动起来,顶严寒冒风雪,第一时间全力开展除冰雪保障工作。

当厂区员工纷纷沉浸在雪花飘飞的银装素裹美景中时,化纤公司安保人员却在紧张忙碌着。本着“召之即来,来之能战,战之能胜”的信念,打响了一场排除雪障保障通勤驻夜战,生活区、办公区、厂区人员出入口……其清铲积雪积冰的真实场景,定格成为一幕幕令人点赞精彩生动的瞬间。

(黄莹 刘海清)

物流公司改革创新提高管理效率

本报讯 “这个月我们整个科室工作效率有了极大的突破。”1月25日随着修理人员绩效考核工资表的发放,物流公司车辆技术科全体维修人员干劲十足,迎来了新的一年全新的面貌。

为了提高维修人员的积极性和创造性,物流公司为修理人员的绩效考核方式进行了改革,从原先的固定工资制转变成多劳多得的佣金制。本次薪酬体系改革充分借鉴其他修理厂的成功案例,根据自身现状,因地制宜地出台了一系列措施用于规范员工义务,保障其权利。

改革后,车辆维修无论从速度还是质量上都有了较大的突破。物流公司车辆技术科修理人员被分成三组,根据工时计算提成,促使员工团结竞争。据该科室负责人介绍,改革后人员的自主性有了很大的提升,开始珍惜上班的工作时间,甚至愿意牺牲休息时间去争取下班之前多完成一个工作任务。早上一到公司便是利落地换上工作服,自觉打扫整理工作车间,

还都纷纷主动要求多安排工作,并能仔细查找车辆上隐形的问题,及时修复。

车辆技术科是物流公司运营的后勤保障,为车队平稳有效的运营提供了坚实后盾。而薪酬制度的改革像一剂强心针,使得这个后盾更为扎实牢固,软实力作用发挥到极致,减少车辆停运时间,提高了车辆周转运行速度,更好地满足了客户需求。

(毛依蕾)

探讨交流

浅谈新常态下企业发展的管理模式转型

恒逸石化审计稽核部审计专员 晋树峰

2015年习总书记首提“新常态”,所谓新常态意味着中国经济将告别以耗费人口、资源、环境红利的暴利高增长,逐步淘汰粗放生产的旧常态,转变为以中低价格增速元素为主,高价值经济元素为主导的稳增长、调结构和创新发展为主导的发展模式。在此背景下,企业经营管理模式谋求长远可持续发展,必须自主转型,自我革新,做出战略性调整。

当前的中国的经济发展处于经济增长换挡期、结构调整阵痛期和前期刺激政策消化期。新常态下,企业必须根据外部竞争环境的变化,及时调整发展战略,有针对性地细化分解实施。战略发展方向的确立必须适应新常态,发展目标应以有质量、有效益为目标,发展动力应优先考虑管理创新、技术创新,赢得战略上的主动。

那么新常态下企业究竟如何发展,管理如何转型,可以从以下方面入手。

一、企业由成本推动型发展向市场倒逼式发展转变

基于新常态的认识,政府将在很大程度上不再把保持经济增长作为宏观经济政策的直接目标,也不可能通过强制刺激政策实现高速增长,但对发展质量增长十分看重。因此企业今后不能再追求太高的增速,务必要保持企业发展正常速度的心态,不能一味地追求企业发展速度和规模,盲目地以扩大产能作为发展目标,违背企业发展的内在规律。同时积极地降低企业的资产负债比例,不能完全靠银行担保企业发展、获利,只有以质量效益为基础,才能做强做大。

新常态下,企业经营管理模式都有一个重新

适应的过程,这就要求企业经营管理模式要由单向成本推动型发展向双向市场倒逼式发展转变。这里所说的单向成本推动型发展是指企业经营管理模式根据终端市场需求,组织各种资源进行生产经营活动,忽视上游生产资料的变化,这种方式很容易因为上游情况的变化影响下游市场的开拓,造成效率低下,风险增大。而市场倒逼式发展就是企业经营管理模式要看上下游双向市场的变化,寻求两个市场之间的动态盈利空间,根据整体市场格局和资源配置资源的情况,灵活调整生产经营活动。

两种发展模式有着本质的区别。成本推动型发展模式是单向决策,可能在短跑式经济周期,下游市场有利的情况下获得较好的收益,但是在过剩经济周期下,将面临不可持续发展的风险。市场倒逼式发展是一种区间决策,在一个时期内区间发展,可能会丧失上行突破区间的超预期发展机会,同时回避了突破下行区间的发展快速风险和隐患,以持续性、稳定性发展为本心,积少成多,避免大起大落。总体受控,是区间发展的本质追求,也就是抱着平常心实现常态化发展,这更符合新常态的要求。

二、企业由横向联盟发展向纵向产业链协同发展转变

企业经营管理模式横向联盟发展有助于形成价格联盟,获得竞争优势。新常态下,自由贸易程度提高,市场参与者增加,市场将更加公开、透明,充分市场环境下价格联盟将不可持续。因此,企业经营管理模式向纵向联盟发展格局在新常态下将会打破,联盟间企业经营管理模式反过来

会成为竞争对手。在此情况下,企业经营管理模式有必要尽早向纵向产业链协同转变,扩大与产业链条间的企业经营管理模式合作,为企业经营管理模式发展赢得空间。

新常态下,企业经营管理模式纵向产业链之间的信息渠道,物流通道更为高效、便捷,为企业经营管理模式与产业链上下游企业经营管理模式协同发展提供了便利条件,同时产业链衔接环节存在提升效率的增值空间,可以通过产业链无缝衔接共同挖掘,实现多赢。而且产业链企业经营管理模式间相互协同,优势互补,扩展了市场环境下的腾挪空间,可以增强各自抵御市场风险的能力。可以说,企业经营管理模式向纵向产业链协同发展模式,具有长期稳定发展的功效。

三、企业从构建动态价格传导机制到运营创新型

新常态下,随着经济改革的深化,市场经济活动增强,促进了商品弹性的增加,引发价格变动的因素不断增多,企业经营管理模式在经营活动中,应完善价格分析和预警机制,提高对价格波动的分析决策能力,科学预见并指导生产经营活动,避免价格不合理波动给企业经营管理模式带来的外在损失。

以消费市场为导向。市场在不停变化,企业的行为、判断、战略路径要随之变化。新常态下,消费成为需求增长的主体,对大多数企业来说,面对新常态,适应新常态,首要的在于抢抓消费升级的庞大市场机遇。以消费市场为中心,以消费客户为导向。比如常规算法,一家企业若保住5%的稳定消费者,那么该企业的利润至少会增加

25%。因此,企业的落脚点也应在于使消费者满意,只有掌握了“消费者满意”这个原动力,企业才能得到长足的发展。企业要以消费市场为导向,就要充分利用互联网技术、互联网思维,引导消费者的积极参与。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。

四、增强产品科技含量向技术创新转型

新常态下,企业经营管理模式有了大力提升自主创新能力的时机。总体上看,在去产能化、去污染化的外部政策环境下,高耗能、低价格倾销式恶劣竞争态势将得到遏制,追求有质量可持续发展的企业经营管理模式,生存环境将得到改善,有了技术革新、管理创新难得的清静环境。

以创新为核心能力。新常态经济的发展动力是创新驱动。为适应新常态,企业应该有一种自主创新的能力和魄力,根据自己的产品,根据技术进步程度,就能够占领市场。按彼得·德劳克的理论,创新可包括产品的创新、管理的创新,社会的创新。产品的创新指产品或服务功能的创新,这对于生产企业来说,是产品创新,对于服务行业而

言,主要是服务创新;管理的创新指制造产品与服务,并且将它们推出上市场所需要的各种技能与活动的创新。世上没有一成不变的,最好的管理方法,就要充分利用互联网技术、互联网思维,引导消费者的积极参与。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。

同时要结合企业经营管理模式自身发展的实际情况,密切关注上下游产品的供求和传导,深入分析国内外市场相关商品的需求、进出口、成本和价格情况,做好主要相关商品的价格监测分析和预警分析工作,及时发现影响价格变化的苗头、倾向和趋势问题,采取有效措施调整生产经营动态,顺畅传导上下游的价格。在价格传导迟滞、扭曲和不确定的情况下,要积极运用货币市场、商品市场的一些金融工具,制定有效的规避经营管理模式经营的部分风险。