

# 群策群力攻难关 一心一意谋发展 为全面提升综合物流核心竞争力而努力奋斗

——物流公司九届六次职代会暨 2011 年工作会报告(摘要)  
物流公司董事长、总经理 程明



运输。继续扩大油品经营市场。水路运输要争取更多的进口铜精矿、电铜和硫酸水运量,使电铜、铜精矿水运量占有率达到集团公司总运量的50%以上。要继续扩大水路贸易规模。码头装卸要巩固现有市场,增加装卸作业量,提高装卸作业效率。磨料销售巩固现有磨料市场,确保利润最大化,争取澳炉水淬渣和新增渣选尾砂的经营权。汽车修理要继续巩固和开发矿山修车市场。搞好北重配套钢板弹簧使用项目的跟踪服务。有运风神4S店要确保完成销售任务,尽快为售后服务积累更多的客户资源,扩大异型车和事故车修理业务,确保在今年实现盈利。

(三)深入推进管理创新,落实管理增效新举措。

1、稳步推进5S管理。2、深化全面预算管理。3、加快信息化建设。4、狠抓安全管理。5、加强设备能源管理。6、提高服务质量。

(四)加大内部改革力度,形成适应市场新机制。

1、改进经营绩效考核模式。建立以市场化为主要特征的绩效管理新模式。实行分类考核,选取不同的考核指标,通过利润指标、成本控制、成本利润双锁以及对外创收指标、货款回收率指标等形式进行考核。对机关管理部门,建立以精细化管理为基础的绩效管理体系,建立以绩效定薪酬的有效激励机制,采用增量激励的方式进行激励,充分体现“企业增收,职工多得”、“收入靠自己创造”的理念。

2、推进收入分配制度改革。建立以单位绩效和岗位绩效相结合的薪酬分配制度。在收入分配上不搞“齐步走”,不搞“一刀切”,谁能多创收,谁就能多拿薪酬;谁有能力消化,谁就能多发薪酬。建立以岗位绩效工资制为主的基本薪酬分配制度,大力推行计件工资制、浮动工资制、协议工资制以及营销人员提成、技术人员津贴等其它多种分配形式。

3、改革经营运作模式。各业务单元要从独立运作向协同运作方向发展,由单一运输向多式联运方向发展,由提供纯粹运输向提供包括仓储配送在内的综合物流服务方向发展,为客户提供一体化物流解决方案。对现有的组织结构进行优化调整,着手对公路运输车辆运营模式进行改革。

(五)加快推进后劲项目,增强持续发展新动力。

有色新码头抓紧与鄂州市政府接洽,尽快达成战略合作框架协议,要打破常规,确保年内具备开工条件。废旧家电拆解处理项目要搞好厂房的布置以及设备的订购安装,积极申请废旧家电的回收企业资质。积极开展公司物流仓储项目的前期工作。要积极与广州腾航公司沟通,争取将其物流业务以总承包的形式承接下来。

(六)切实改进工作作风,构建和谐稳定新局面。

1、增强责任感,强化执行力。要着重在执行公司经营决策,执行管理制度、执行岗位标准上下功夫,提高工作效率和质量。加强廉政建设,严格执行招投标制度,建立惩治“小金库”的考核机制。

2、着力加强职工队伍建设。大力弘扬“责任、忠诚、学习、进取”的企业核心价值观,使广大干部职工牢固树立“以市场为导向,以效益为中心”的经营理念。

2011年为职工办好六件实事

一是在实现公司全年生产经营目标的前提下,职工收入保持和集团公司同步增长。二是安排工龄达20年在岗职工、达15年在岗职工(没有享受疗养休养人员)分批疗养。三是对于厂区铁路沿线安装照明设施,对有运风神4S店周边环境进行绿化美化。四是改善厂区厕所环境。五是建立扶贫帮困基金,推进送温暖工程,尽可能地解决生活困难职工的的实际问题。六是修建室内羽毛球场。

## 2011年党委工作的指导思想

以邓小平理论、“三个代表”重要思想和科学发展观为指导,深入贯彻落实党的十七届四中、五中全会和集团公司工作会精神,充分发挥党组织政治核心作用,以创建标准化党组织为目标,以深化“四好”领导班子建设为关键,以拓展“党组织、党员先锋行动”为载体,以健全廉洁风险防控体系为保证,全面创



新形势下党建各项工作,为夺取“十二五”开局年全面胜利提供有力保证,以实际行动迎接建党90周年。

## 2011年党委主要工作

一、以形势任务教育为抓手,迅速形成奋力打造综合型现代物流企业的强大合力。

两级党组织要充分利用“会、文、声、视”多种途径,大力开展“六个讲清”的形势任务教育。一是讲清大政、大环境对物流公司行业的影响。二是讲清大冶有色集团公司“十一五”的发展成果和“十二五”的发展目标。三是要讲清物流公司“十一五”的发展成果和“十二五”发展目标。四是要讲清实现“十二五”开门红重要性。五是要讲清公司当前所面临的困难。六是要讲清公司所面临的有利条件。

大力开展四个方面的宣传:一是要大力宣传集团公司与中国有色矿业集团战略合作后,中国有色矿业集团拿出30个亿增资扩股,并向湖北省口头承诺:到2013年力争把集团公司打造成千亿元支柱型产业龙头,必将加快公司的跨越式发展;二是要大力宣传公司大福利理念;三是要大力宣传只有圆满实现了“十二五”发展目标,广大职工才能共享改革发展成果;四是要大力宣传公司改革发展需要一个稳定和谐的环境。

要在全公司范围内迅速开展“开局十二五,我们怎么干”大讨论活动;党委工作部要迅速编发形势任务教育宣传资料,开办专栏橱窗,举办“走进班组”形势任务教育巡回报告会;工会、共青团组织要根据自身特点,开展生动活泼扎实的有效的形势任务教育活动。

二、以参与决策和服务保证为切入点,逐步建立融入中心抓党建的长效机制。

党组织要积极参与生产经营、重点工程、项目开发、选人用人、工资套改等事关公司改革发展稳定和涉及职工切身利益重大问题的决策,实施有效的保证监督。要把今年六件大事和八项硬措施的落实作为党组织参与决策和服务保证工作的落脚点,在领导班子成员中要明确重点项目责任人,采取倒计时,个个击破。

各基层党支部要围绕贯彻落实公司“十二五”发展规划和绩效目标任务,在抓好思想引导和宣传发动的同时,积极为行政出谋划策,分挑重担,争创佳绩。

三、以拓展“党组织、党员先锋行动”活动为载体,不断创新和发展党建工作。

进一步拓展“党员(党组织)先锋行动”。党组织争创“先锋堡垒”,除考核本年度主要绩效目标、安全生产等一票否决指标外,重点考核支部工作创新能力,并作为主要加

分项目。党员争当“六类明星”,突出抓好岗位承诺的落实。上半年重点要抓好学习教育、党员轮训、持续整改、纪念党日、考核表彰几项工作;下半年要切实抓好“回头看”、修订完善承诺,深化活动内容,做好阶段小结。各党支部要积极创新活动载体,活跃活动形式,体现活动特色。党委工作部要抓好活动的组织和落实工作。坚持执行党建工作目标责任制,将考核结果与单位领导

# 为夺取「十二五」开局年的全面胜利而努力奋斗

——2011年物流公司工作会报告(摘要)  
物流公司党委书记 陈祖本

## 抢抓机遇 加快发展

班子绩效挂钩。继续开展党员身边无违章、无事故、“党员示范岗”、“党员模范车”等活动。

按照“五个基本”,抓好“标准化党组织”建设。制定“标准化党组织”和“十二个一”的建设标准和考核细则,要选择2-4个基层党支部作为“标准化党组织”试点或典型。按照集团公司党委党建工作“一梳二辨三提四建”的总体思路,积极探索建立党建质量管理体系贯标试点。今年重点要抓好党组织信息化管理,通过公司网站、电子触摸屏、书记信箱和党员之家QQ群等载体开展党建信息化管理工作。要健全完善党支部设置,办按时发放非领导职务支委和党小组长津贴。

四、以深化“四好”领导班子建设为关键,切实提升领导班子和干部队伍的执行能力。

一是创新考核机制,构建争先创优氛围。继续把四好班子创建纳入绩效考核,与完成今年重点工作,生产经营目标紧密挂钩,并作为创建四好班子活动评先评优的依据。同时把提高领导干部的综合素质作为重要考核内容。二是继续深化开展职工学习年活动。继续重点组织管理人员开展“八个一”学习活动。同时要广泛开展职工岗位学技能、读书增智和自学成才等活动。三是坚持党委中心组学习制度。四是进一步完善干部考核制度。今年将对管理人员进行一次全面考核。五是坚持党管干部、党管人才的原则,创新选人用人机制。注重对近年分配大学毕业生的教育和培养,下半年组织一次业务工作报告演讲。

五、以健全廉洁风险防控体系为保证,继续深化党风廉政建设。

一是深化廉洁从业教育。深入开展廉洁文化“六进”活动,有针对性地开展示范教育、警示教育、岗位廉政教育。二是健全廉洁风险防控制度,进一步规范经营管理行为。重点对财务管理、工程管理、设备和物资采购、经济合同的签订与履行等管理工作存在的薄弱环节,完善制度,规范管理。三是进一步深化效能监察工作。公司纪委要重点对物资采购、废旧物资、重要合同的签订与履行开展效能监察。四是严格执行《大冶公司招投标工作管理办法》,建设工程项目投资达50万元,设备备件年采购达10万元,办公用品年采购达5万元必须进行招标。四是强化审计监督。强化对公司重点工程进度、物资采购、工程结算等关键环节和预算资金计划、执行效果的审计监督。五是强化民主监督。要在坚持职代会、厂务公开、信息员监督等有效监督方式的同时,积极探索业务公开方式方法。六是严格责任追究,加大查处违法违纪案件力度。

六、以抓好企业文化建设为突破口,努力实现文明单位提档升级。

一是建立健全企业文化常态化管理的长效机制。公司定期召开企业文化工作例会,完善落实考评办法。二是抓好企业文化理念教育、实践运用和行为文化建设。今年要组织全体职工重点学习集团公司《企业文化手册》行为体系部分内容。年内,举办一期培训班,新进人员必须安排企业文化培训,轮训率达100%。三是加强以日常行为为重点的行为文化建设。公司内部要选择1-2个窗口车间或部室;2-3年窗口班组开展行为规范试点工作。四是要突出核心价值观建设。五是要确保对外宣传上稿量在集团公司保持前列,市级以上媒体用稿量有新突破。

实现文明单位创建提档升级。争取年内通过省级最佳文明单位验收。上半年重点是抓好环境整治工作,制作一批文明创建牌。下半年要着手制定“十二五”规划文明创建工作目标和实施方案。

七、以创建劳动关系和谐企业为契机,进一步发挥群团组织的桥梁纽带作用。

切实加强了对群团组织的领导。工会组织要扎实开展“三创一保”劳动竞赛和以创优班组、巾帼创优、窗口竞赛等为主要内容的“工人先锋号”竞赛活动,继续发挥双增双节、合理化建议、技术革新等群众性经济技术创新活动的积极作用。切实履行好两个维护基本职能,签订好新一轮集体合同和工资集体协商、劳动安全卫生、女职工权益保护等三个专项合同。充分利用职工书屋阵地,开展爱岗敬业教育,开展丰富多彩的文化娱乐活动。共青团组织要不断深化青工思想教育、“青安岗”、青年创新创效、“师徒结对”等活动。

## 一、物流公司“十二五”规划目标

公司“十二五”发展的总体思路是:以邓小平理论、“三个代表”重要思想为指导,深入贯彻落实科学发展观,紧密围绕“整合内部资源,拓展外部资源,开发新的资源”这一主线,构建现代综合物流服务体系,将公司发展成为具有较强竞争力的5A级综合服务型物流企业。

公司“十二五”总体目标是:到“十二五”期末,公司资产规模(含可控)达到50000万元以上,自有、租用仓储面积10万平方米以上,建立辐射全国的运营网点,经营业务信息全部实现网络化管理,电子单证管理100%,年营业收入达到15亿元,职工人均收入力争与集团公司保持同步增长。

公司“十二五”期间要重点抓好以下几项工作:一是按照市场化要求,整合集团公司物流资源,建设与社会物流资源对接的仓储及物流信息中心,提高市场竞争力。二是建设大冶有色物流码头,全面加强公司综合物流发展后劲。三是实施废旧家电拆解处理项目,将业务拓宽到废旧五金、废旧汽车的拆解。四是做大做强乘用车贸易和售后服务产业,继续开发其它品牌的乘用车专营店。

## 二、2011年工作

2011年公司工作的总体思路是:以邓小平理论和“三个代表”重要思想为指导,牢固树立科学发展观,认真贯彻集团公司工作会议精神,坚持“以市场为导向,以效益为中心”的经营理念,群策群力攻难关,一心一意谋发展,不断扩大市场份额,不断推动后劲项目,不断优化业务流程,不断转换经营机制,不断强化各项管理,全面提升公司综合物流核心竞争力,为实现公司“十二五”规划开好局、起好步而努力奋斗。

2011年公司生产经营目标是:主要产品产量、作业量;铁路运输量156万吨,其中社会货源运输量达到10万吨;公路运输量70万吨;危险品汽车运输量15万吨;水路运输量30万吨;码头装卸作业量55万吨;磨料销售量4万吨;汽车销售量216台。

经济效益:全年实现营业收入xx万元,其中对外创收xx万元,实现利润xx万元。

安全生产:“五为零,一控制,一下降”,即亡人事故为零、重伤事故为零、重大火灾事故为零、重大设备事故为零、重大交通事故为零。千人负伤率控制在3%以内。铁路、公路交通一般责任事故次数同比有所下降。

质量目标:(1)空重车辆送磅率100%;(2)车辆对位准确率100%;(3)客户满意度≥95%;(4)主要设备完好率≥95%;

企业管理:5S精益化管理深入开展,班组全面预算管理扎实推进,企业基础管理不断强化,各项业务流程适应市场,通过管理创造效益得到充

分体现。

职工收入:与集团公司职工人均收入保持同步增长。

## 2011年公司重点工作:

1、继续抓好长江有色物流码头的筹建工作,确保按集团公司要求在年内做好开工准备。

2、废旧家电拆解处理项目要严格进度要求,一季度形成60万台拆解处理能力,力争全年实现盈利。

3、积极向集团公司争取澳炉水淬渣和新增渣选尾砂的经营权,开拓销售渠道,达到产销平衡。

4、铁路以电铜、粗铜的发运为突破口,确保完成10万吨的铁路外运量。

5、公路以承揽矿山铜精矿运输为突破口,整合内部运量,壮大公路物流。

6、水路以提高电铜、铜精矿运输份额为突破口,确保将占有率提高到集团公司总运量的50%以上。

2011年,要做好六个方面的工作:

(一)坚决落实增利补缺八条硬措施。

1、积极争取集团公司整合内部运量资源,实现火车业务保底运输。积极争取澳炉水淬渣和新增渣选尾砂的经营权,增利1200万元。

2、各单位努力开拓外部市场,向市场要效益,增利300万元。

3、加强内部管理,压缩非生产性开支,节支100万元。

4、提高经济技术指标,搞好材料定额管理,降低综合能耗,优化资金运作,减少财务费用,节支200万元。

5、有运风神4S店,废旧家电拆解处理等新项目要逐步产生效益,增利100万元。

6、通过对外收购冰铜渣加工磨料销售,销售量在2010年基础上继续扩大,增加利润60万元。

7、想方设法增加集团公司电铜、进口矿水路运输量以及零担货物进厂运输,增加利润70万元。

8、积极争取集团公司支持,重新开设硫酸销售户头,开展硫酸贸易,增加利润70万元。

(二)强化生产经营运作,实现各项业务新突破。

铁路运输要认真研究澳炉投产应对预案,要尽快制定多机车交叉作业和道岔电气集中联锁装置操作规范,要组织好硫酸发运。要确保外部运量达到10万吨。铁路维修要加大线路的维护保养力度,积极对外承揽铁路工程、货物吊装业务。公路普货运输要巩固集团公司现有市场,加强与集团公司各大矿山开展合作,最大限度争取铜精矿运量。做好集团公司外埠机构物流业务跟踪服务,加快社会化物流网点的建设。大力开发黄石地区近年来新建大企业等重点客户资源。公路危险品运输要力争在拓展外部市场上有新的突破。适时购置硫酸运输车辆,做大做强公路危险品