务实创新抢先机 行稳致远开新局

奋力开创公司高质量发展新格局

-－黄陵分公司2021年行政工作报告

冯建军

（2021年1月13日）

同志们：

大家好！下面由我代表公司向大会作工作报告，请审议。

**一、2021年工作回顾**

2021年，对黄陵分公司而言是不平凡的一年，是具有历史意义的一年，是跨越发展、收获喜人的丰收之年。一年来，公司全体干部职工直面挑战、攻坚克难，勠（戮）力同心、砥砺奋进，各项工作取得了优异成绩。

**从业务层面来看，智慧化服务成果凸显。**我们立足服务职能，充分发挥信息化优势，推动物资采供信息系统、西煤云仓、内部大市场等信息平台高效运行，创新应用了电子业务台账、大宗原材料价（价格）展示等信息化工具，高质量推进物资集团智慧物流服务平台中数据中心建设任务。这一系列卓有成效的工作，让公司在区域社会物流中心信息化、智慧化建设方面占据了主动，智慧物流服务也成为了公司发展成果的一张靓丽名片。

**从各项数据来看，高质量发展成绩亮眼。**一年来，我们有效克服了疫情防控常态化和市场持续波动给公司生产经营带来的影响，坚持内提服务、外拓市场的思路，立足矿区实际，稳存量、拓增量，全年完成销售收入24.13亿元，同比增幅高达84.1%，创造了公司成立以来的最好记录。

**从公司全局来看，跨越式发展劲头正足。**我们坚持采销分离、高效服务的思路，持续优化管理架构，形成了8部4站1中心的管理格局；我们按照精准服务、全面覆盖的原则持续提升服务矿区能力，建成了由1个物资总库、4个煤矿“井口超市”、3个非煤单位“物资超市”构成的 “143”无计划服务网络；我们按照精干、高效、专业化的思路，不断优化人才结构，公司用工总量突破百人，达到107人（合同制职工90人，劳务派遣工11名，外包用工6人）。从公司的发展现状来看，无论是规模还是质量，都实现了跨越式发展的目标。

黄陵分公司取得的辉煌成就来自于公司全体干部职工的共同努力和不懈奋斗，大家都是公司发展的亲历者和书写者，是发展成就的见证者和创造者。回顾过去一年的工作，公司全体干部职工在物资集团党政的正确领导下，在矿业公司的大力支持下，坚持在“实”字上用功夫，在“新”字上求突破，全力推动黄陵分公司快速发展，实现了“十四五”华丽开局，全年工作整体呈现“五实五新”的良好局面。

**（一）安环基础实，安环工作取得新提升。**

2021年，公司认真贯彻落实上级有关安全、环保方面的文件精神及要求，科学研判公司安全环保形势，牢固树立“大安全”思维，周密部署，整体推进。切实加强安环制度体系建设，结合实际修订各类制度、预案等共39项，持续堵塞安环管理漏洞；精准识别管理主体，分类推进安环管理人员素质和职工安全技能同步提升，严控人的不安全行为；推行安全动态管控，持续强化检查考核，深入开展物资质量年活动，有效杜绝物的不安全状态；坚持抓实双预防体系建设，细化梳理风险点，以动态抽检、综合月查等形式使各级风险点得到有效管控，全面消除环境的不安全因素。2021年，公司以陕煤集团消防安全专项检查为契机，对标先进标杆，全面梳理管理短板，扎实整改提高，顺利接受了陕煤集团的检查，公司安全环保管理水平实现新的提升。全年安全装卸物资3万余吨，未发生轻伤及以上安全事故和物资质量责任事故，获得“陕煤集团安全生产先进企业”荣誉称号。

**（二）工作推进实，经营业绩创造新纪录。**

**1、经营指标全面向好**

一年来公司上下克服疫情影响，目标不变、任务不减，标准不降、干劲不松，各项工作任务高质量完成。**销售收入：**24.13亿元，同比增长84.1%；**直采率**87.20%，**无计划采购率**51.04%，均创造了历年来公司最好成绩。

**2、外销工作稳步推进**

一是外部市场稳步开拓。目前仓储服务、代理销售、代理采购、装卸配送、电子交易及增值服务六大功能保持稳定。2021年累计外销收入7166.28万元。

二是非煤业务取得突破。2021年以来，公司克服种种困难，积极与非煤单位沟通协调，顺利完成了三家非煤单位采购协议签订工作（陕西陕焦化工有限公司、陕西黄陵煤化工有限责任公司、陕西新泰能源有限公司），并积极推进“内部大市场”、“西煤云仓”信息系统“双在线”工作任务，顺利完成集团下达的阶段性目标，非煤板块销售额356.54万元。

**3、掘进机配件目录编制工作顺利完成**

4月份以来，黄陵分公司派专人赴西安煤矿机械有限公司、三一重型装备有限公司等厂家，完成16种共12911项在用掘进机配件明细整理，经过5次自查及1次互查，配件目录编制工作顺利通过集团验收。

**（三）创新举措实，业务管理取得新成效。**

**1、业务流程持续优化。**积极探索大数据、商务智能等现代信息技术在物流服务中的深度应用，依托“电子业务台账”、“物资采供系统”等信息化工具，实现业务管理可视化、数据化、精准化，进一步做实业务全流程监控，保障业务流程持续规范运行。

**2、内控机制持续完善。**坚持推行法律风险前置防控机制，持续强化风险防控管控力度；坚持合同前置审核，实现合同法律风险事前防控；对各类合同业务采取线上三级审批的方式，持续加强业务监管，使业务在阳光下运行；新出台业务管理制度3项，修订管理制度5项，实现业务管理链条持续优化、持续改进。

**3、信息技术赋能发展。**2021年，公司承担了物资集团“智慧物流服务综合平台”数据中心建设工作，在时间紧、任务重、人员少的情况下，经过方案论证、供应商选型、场景搭建等一系列艰苦工作，已顺利按照既定的时间节点试运行。

**（四）服务矿区实，高效保供展现新作为。**

**1、“无计划采购网络”高质量运行**

依托井口超市+物资总库构成的“无计划采购网络”自建成以来，始终运行良好。一年来，通过与服务对象和供应商深入沟通，结合前期运行积累的经验，公司坚持“以销定储 高效流通”的原则，持续完善“无计划采购目录”，目前，无计划采购物资品种4000余种，无计划采购率实现连年提升的良好态势。

**2、高效保障矿区重点项目建设**

3月份以来，黄陵发电公司进入全面建设阶段，高效保障发电公司建设物资成为了公司的一项重点工作。为了保障建设进度，公司一方面通过派驻工作小组现场办公的方式，持续加强与服务对象及供应商的高效沟通，及时完成招标、合同签订等工作。同时，派出多组人员赴主要设备厂家驻厂协调，及时解决物资生产、运输等环节的问题，有效保障项目建设按计划实施。

**3、抢险救灾展现企业担当**

2021年，黄陵地区遭遇了五十年一遇的洪灾，矿区安全生产和人员生命财产安全受到严重影响。面对灾情，公司主动作为、密切配合，上下一心、攻坚克难，不讲条件、不计得失，全力完成了抢险物资的应急保障工作，为矿区抢险救灾提供了高效的物资保障，有效彰显了物资人的责任与担当。

**二、形势与任务分析**

**从宏观层面：**2021年中央经济工作会议指出：我国经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱三重压力。同时，在世纪疫情冲击下，百年变局加速演进，外部环境更趋复杂严峻和不确定，但我国经济韧性强，长期向好的基本面不会改变。稳字当头，稳中求进，是2022年经济工作的基本点，也是一条底线。要全面准确地理解中央经济工作会议的有关精神，对于黄陵分公司，就是要缕清（平衡好）稳增长与防风险的关系。具体来说，就是要在客观分析企业经营形势，精准研判安全环保、市场波动、疫情防控、企业管理等多方面因素给企业发展带来的风险，从制度机制、防范体系等方面强化公司防范化解重大风险的能力。同时，要保持发展定力，围绕稳增长目标，稳定内部市场、拓展外销渠道，保持稳中有进的良好发展态势。

**从矿区发展层面：**近年来，煤炭市场持续向好，2021年，煤炭价格达到了最高纪录。近期，国家采取增产保供稳价措施，煤价已经大幅下降，回归到了理性阶段，并将继续维持在合理区间。从这个层面看，矿区煤炭产业将继续保持良好的发展态势。同时，随着黄陵矿业“三做一打造” 的深入实施，矿区煤矿装备更新升级，在建的2×660MW电厂快速实施，拟建的2×1000MW电厂和光伏风电等项目的加速推进 ，这给我们黄陵分公司带来了前所未有的发展机遇。可以预见，今后一段时期，黄陵分公司将迎来一个快速发展的“窗口期”。

**从公司发展层面：**近年来，公司的发展总体稳定、可控，各项工作也取得了喜人的成绩。面对成绩，我们更要保持忧患意识和危机意识，要更加清醒地认识到我们在发展中所暴露出问题和短板。一是随着快速发展，现有人才梯队已经满足不了业务激增的现实需求，高素质人才短缺已经成为制约发展的瓶颈问题；二是创新动能不足，故（固）步自封、循规蹈矩的思想依然存在，成为影响公司高质量发展的“卡脖子”问题。针对这些亟待解决的问题，要在思想上高度重视，在行动上积极主动，在措施上高效有力，切实解决好这些问题，才能抓住机遇、趁势而上，为未来的发展赢得主动权。

**三、2022年工作安排**

**（一）工作思路**

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实十九大、十九届历次全会精神及上级各项决策部署，聚焦物资集团十四五期间“11555”高质量发展关键指标，紧扣“提质稳速、自主创新、深化改革、防控风险”四个关键词，遵循 “做实—创新”的总体发展思路，做强做优“八大功能”，深入推进物资全生命周期管理 “164”工程，紧抓安全环保、精细管理、创新创效、高效服务四条主线，全力打造高标准智慧区域物流园区，推动公司实现更快速度、更高质量发展。

**（二）经营指标**

销售收入：指标18亿元，奋斗指标20亿元。

外部市场收入：1亿元。

非煤单位收入：5000万元。

直采率：大于85%

集采率：大于60%；

集采支付率：100%；

无计划采购率：不低于55%。

库存：不超过100万元；

货款回收率：

（1）存量应收账款: 1年以内应收账款回收额不低于该类别应收账款总额的95%； 1年以上应收账款分客商单户考核，单个客商回收额不低于2021年末余额60%。

（2）增量应收账款:当年回款额不低于75%;

（3）外部销售业务:按照合同结算期全额回收。

**（三）重点工作**

**1、着眼稳定发展，推动安环工作提质升级。**

安全是企业稳定发展的基石，是开展一切经营活动的首要前提。我们要坚持用发展和创新的理念看待安环工作，把工作做实、做优、做出成效，推动公司安环工作水平再上新的台阶。

**一是制度体系持续完善。**要认真贯彻新《安全法》和上级有关决策部署，对公司安环管理现状进行科学、精准地分析研判，对双预防机制进行更加周密的梳理盘点，查风险、堵漏洞、补短板，持续健全公司安环管理制度机制。要对各类应急预案进行修订完善，让应急预案更具针对性、实用性、具体性、可操作性，切实提高公司应急处置能力。

**二是管理方式持续创新。**要结合公司实际，创新思路、方法，在人员、设备、现场等方面管理工作中拿出新的、实实在在的举措，让责任落得更实、工作做得更细、成效更加明显。同时，要注重发挥好文化育人的作用，创新形式载体，开展丰富多样的安全文化活动，营造人人学安全、人人讲安全、人人要安全的良好氛围。

**三是管控力度持续加强。**要抓紧安环管理人员队伍建设，持续提升管理人员的综合素质，打造更加专业高效的安环管理团队。要围绕动态管控这一主线，持续加强管控力度，完善安环管理监督链条，保障各类安环管理措施有效落实、高质量运行，推动公司安全发展。

**2、着眼服务矿区，推动业务管理创新创效。**

创新是企业发展的核心动能。近年来，公司在业务创新推动服务能力提升方面作出了大量的探索实践，特别是在智慧物流方面，公司负责的数据平台项目已经上线试运行。我们要用好这个平台，继续在业务创新方面持续发力，让创新成为公司高质量发展的核心竞争力。要继续深挖数据潜能，提升服务能力。充分利用“智慧物流服务平台”的数据分析技术，对服务对象的物资消耗规律进行精准、科学的系统分析，适时向服务对象提供反馈建议，实现信息数据增值服务。要持续捋顺流程节点，提升业务效能。“智慧物流服务平台”上线后，各个业务环节均能实现线上管理，要用好这个功能，实时分析各环节的业务风险，持续优化业务流程，让数据多跑路、效率稳提升，推动实现业务全流程优化、风险全环节受控、效率全方位整体提升的目标。

**3、着眼长线思维，推动企业管理持续向好**

**一是要抓好人才梯队建设，建设专业高效的职工团队。**人才是企业发展的动力之源。要实现高质量发展目标，就需要一支高素质的职工队伍。要结合公司发展现状，深入开展调研，找准制约人才梯队建设的核心问题，拿出行之有效的人才队伍建设规划，积极推进内部培养和外部引进相结合的方式充实人才梯队建设。要充分分析公司各岗位人才分布结构，探索实行系统培训、校企合作等多形式的培训手段提升职工综合素质。要坚持精干高效专业化的思路，进一步健全人力资源管理机制，畅通能上能下的渠道，严格考核管理，做到能者上庸者下，不亏能人、不养懒人、不留闲人，着力打造专业化采供团队，为公司高质量发展提供坚强的人力资源保障。

**二是抓好内控机制建设，形成务实高效的管理机制。**要对公司管理现状进行深入分析，深挖管理短板，坚持问题导向，重点解决执行力不强、落实质量不高的问题。要建立健全制度监督保障机制，对执行公司制度情况进行有效监督，确保公司决策部署做得到；要推行首问负责制、定期办结制，保障各政策制度落得实；要建立效果评估机制，对落实效果进行科学评判，着力推动各项工作办得好。

**4、着眼高质量发展，推动一企一策高效推进**

**一是要树牢精品意识，高标准推进仓储管理提质升级。**仓储管理是公司的核心业务之一，也是区域社会物流中心建设工作的一项重要组成部分。持续提升仓储管理能力是服务矿区的现实需要，也是实现高质量发展目标的重要抓手。2022年，在仓储管理方面要重点抓好两方面的工作。一方面，要深入总结历年来的经验，创新思路、方式，在仓储管理标准化、装卸标准化作业等方面拿出新的举措，把现有的库房用好、管好，有效提升公司仓储服务能力。另一方面，要对标行业先进，以智能油脂产品示范库建设为契机，运用更加先进的硬件设施和管理理念，把油脂库建成更智能、更高效的现代化一流库房，打造成公司高质量发展的新名片。

**二是创新驱动发展，高标准推进业务创新工作。**要立足于现有的业务范围，围绕做实—创新的思路，深挖管理潜能，聚焦物资全生命周期管理这一主线，创新设备采供保障手段，在为生产单位大型设备管理提供数据分析、维保建议、技术支持等超前服务方面做出多元化的探索；要进一步创新外销工作思路，依托公司在信息化方面的优势，下大力气推进非煤业务的拓展，不断扩大公司的服务覆盖面，奋力完成非煤板块销售指标。

同志们，蓝图已经绘就，逐梦唯有笃行。展望未来，我们正站在黄陵分公司高质量发展新的起点之上。路虽远行则将至，事虽难，做则必成。我们要以新思路抢抓新机遇，以新作为推动新跨越，上下同心、目标同向，脚踏实地、埋头苦干，奋力推动各项工作开创新局面、取得新突破，为实现高质量发展目标而不懈奋斗！