

! " # \$ % & ' () * + , -

. / 0 1

第 18 期

中国建材集团管理提升
活动领导小组办公室

2012 年 11 月 16 日

内 容 要 目

(北新建材集团有限公司管理提升专期)

【专项提升】

- ； 北新建材集团有限公司改善存货管理模式 提升风险
管控水平
- ； 北新建材集团有限公司积极探索财务管理新办法
扎实提升财务管理水平
- ； 北新建材集团有限公司优化绩效考核机制 提升规范
管理水平

【降本增效】

- ； 北新建材集团有限公司多措并举推进降本增效

【 2 3 * + 】

4 5 " # \$ % 6 7 8 9

: ; < = () > ? * + @ A (B C D

存货的管理利用情况，直接影响企业的资金占用水平以及资产运作效率，是企业管理中不可忽视的一部分。对从事贸易业务的北新建材集团有限公司（以下简称“北新集团”）来说，存货管理显得尤为重要。

借管理提升活动的契机，北新集团在充分调研的基础上，吸取当前社会上发生的仓储事故的教训，改善存货管理模式，梳理存货管理流程和制度，消除潜在的安全风险，增强企业风险管控能力。

10月，由公司企业管理部、财务部、审计部和纪检监察室四部室组成的联合检查组，在6月全公司范围存货盘点行动基础上，对公司的青岛、上海、佛山和东莞仓库进行了盘点抽查。联合检查组就抽检中暴露的问题分别与国际业务部、北新国际木业公司及仓储业务负责人进行了专题研

前，仓储管理 及的 业务部 和 公司 制 了
的 改 以及下一 管理提升 。 对当前仓储分业
管理中存在的问题，北新集团改善存货管理模式， 仓
储管理由分业管理 为公司 一管理， 强对存货的管控
， 对 前 业务 对 险公司 能力 的问
题，公司 合 有业务， 一对 进行 险业务 。 ，
公司 善了 存货管理办法 ，优化流程和制度，要 有
仓库 有 资 、进一 善风险 范 。

4 5 " # \$ % 6 7 8 9

E F G H I J () 5 K L M N * + I J () C D

北新集团 合管理提升活动，积极探索财务管理新

办法，善部行管理、新资法、期
财务度分会多措，力提升公司财务管理水平。

为了提公司资金用效率，资金，降资金
成本，北新集团重新了部行及计管理办
法。办法与业务的绩效考核，可以
业务部增强资金成本，动资金，存货。

管理提升活动的推进，部行制度成效。年
1-10月公司本部活动金流比去年期增5.2亿
公司体贷款规模下降，平贷款规模较去年期下降
了9.12%在贷款利率水平比上升14.09%的情况下，实
公司财务用比去年期下降11%。

在严峻的金形势下，北新集团辟多种资渠道。

探索用工行、交行金机构推出的付款资、供
链理、短期理财金中间业务产品，公司以较成本
成了短期业务的采购与销售，新增利近355万
。对公司新型房屋板块及京物流园推进程中
出的资金需大情况，公司从8月始手企业中期票
据发行工作。发行中期票据，在优化改善公司有债务构
的，可有效规避部分“短贷长投”象，较多年期
贷款获得更多资金成本优势，降建设成本。前中期
票据正在报批中，有望于近期发行。

北新集团一直坚持度财务分会制度。三度财务分
会对前期的生产及财务情况进行了总和分，并确
四度工作重点：注和控制存货、付账款及付票据
流动资产及流动负债指标，流动资产度。

4 5 " # \$ % 6 7 8 9

O P Q R S T U V * + W X () C D

在年的管理提升活动中，北新集团持续优化绩效考

核办法列为人力资源管理专 提升的重点。 行的绩效考核办法是 2010 年制 的，虽在一 程度上仍 有积极作用，但业务板块的调 增 对绩效考核工作提出了更 的要 。

北新集团绩效考核委员会为 专 成立绩效考核优化小组，负责绩效考核优化工作。绩效考核优化小组对公司领导及本部 11 个部 的 层级员工进行了深度访 ，就实 绩效考核的 要性、对绩效考核 式的改进建 面广泛征 ，确 反映不 层次、不 职能员工的声音， 证反馈 容的全面性和有效性。

访 对实 绩效考核 持和 ， ，
出了 多改进建 ， 据职能部 与业务部 在工作性
和 期上的 ，设 合工作 点、 活 化的考核 期
进一 深化考核指标 化程度，优化考核公平程度 。

降本增效

4 5 " # \$ % 6 7 8 9 Y Z [\] ^ _ ` a R

北新集团 管理提升活动的要 ， 强投资管
理 强 化管理 大合 的法 审核力度， 全
账款 制度 ERP 措 ， 源 流、降本增效。

在投资管理 面，北新集团 强了对投资成本的调研，强制征 的 分为 交易 及的 、 建设 及的 用和生产 及的 三大 。 对三 强制性 的全面 查、 研 ， 力 大限度的优 ，降 了 投资成本。

在法 事务管理 面，北新集团 确 合 行，优化
账款管理作为法务工作提升的重点。北新集团在 强合
法 审核工作的 ，进一 善 全了 账款 制
度。在实际工作中，一 面 强公司 部法 与财务、业

务部 间的联动， 一 面 部与 办 、法 的
调，采取 全查 、 债务人财产 有效措 ，

账款。 年 成大部分 款 的 工作。

在进出 业务中，北新集团在对 的进出 业务模式
进行 新， 建立 金流中 和业务规模中 的 ，严
行 规 制度，提 化管理水平。 对物流公
司的资 和出 库流程的严 管理，有效提 存货管理
水平 对 个业务 的物流、仓储、报 业务
的 调， 成本 优 建立业务人员报销 ，

用 出，业务 用 比大 度下降，实 了降本增效。

在仓储管理 面，北新集团进行了优化调 。 ，重新
合了北京物资中 的 有办公 ，对 有 进行
次规 ， 得货 面积 大 2000 平 ，成为北京
物流 的 2 库房。调 的货 可增 材 15000
， 年可增 利 200 万以上。

在 化 面，北新集团 公司作为 点 。

公司在 “ 北 贸 ERP ” 的 ，对业务流程、
管理制度、组 构 进行了梳理 善，基本实 建立 “业
务与财务 、 与监管 、业务 联动、 资源
” 的公 管理体 的 标。ERP 的运行，提升
了的 效率， 年 1-10 月 公司实 业务
比增长 66%， 业务利 比增长 105%， 用 比下降。

: 坚 平 :88416688-6503 :glts@cnbm.com.cn

报: 国务 国资委，中国建 材 联合会，集团公司领导

: 集团公司 部(室)、集团 有 。
