

中联水泥：联合重组做大 管理整合做强

中国联合水泥在推进企业快速发展的进程中,一方面做大企业,一方面致力于做强企业。做大企业靠联合重组和项目建设,做强企业靠管理整合。

管理整合做强企业

2011年上半年,中国联合水泥在全面总结集团先进生产企业管理经验的基础上,对水泥行业生产企业的组织机构进行了调研,设计出集团生产企业以“八部一室”为主要职能部门的组织管理机构,并根据各部室的职能划分进行了统一的岗位设置。2011年第三季度,中国联合水泥把统一设置的生产企业组织机构在淮海运营管理区、山东运营管理区、河南运营管理区、内蒙古运营管理区和邢台中联共计12个生产企业中进行试点,并计划在2011年年底之前在中国联合水泥所属80多家企业中全部推行完毕,从而实现中国联合水泥属下的所有生产企业组织机构统一。

中国联合水泥根据中国建材集团“三五”模式要求,基于自身在中国建材价值创造系统中的功能定位,以“建立集团一体化经营管理体系,重塑企业价值创造模式”为管理整合出发点,自2006年成立专门的工作机构着手管理整合,在2007年至2008年,重点进行了营销、采购、技术、财务等关键业务的整合;2009年,中国联合水泥以中国建材“管理整合年”为契机,在集团范围内全面导入和运行新的管理体系;2010年,中国联合水泥在集团本部全面实施新的管理体系,并先后组建淮海运营管理区、河南运营管理区、山东运营管理区、四川运营管理区、内蒙古运营管理区,搭建出集团“管理一体化,运作区域化”组织模式下的营销、采购、技术、财务等业务集中管理平台的运行机制,实践证明了我该管理创新的有效性。

管理整合是中国联合水泥的一个长期工作。2012年,中国联合水泥计划在生

产企业的精细化管理上下功夫,一方面通过修订企业内部管理流程、操作说明书、岗位巡检标准等管理文件对生产企业的精细化管理提供支撑,同时通过运营管理部管理平台和信息化建设的进一步深入,在集团层面上、运营管理部层面上通过远程传输,对集团生产企业主机设备运行进行在线检测和监控,在运营管理部实现技术共享,并筹划在各运营管理部建立大型模拟备件库,实现备件共享等管理整合工作。再利用2012和2013两年的时间,坚持以“五化”,即一体化、模式化、流程化、制度化、数字化为管理整合的基本原则,通过管理整合的进一步深入,建立、运行与中国联合水泥业务协同体系相融合的经营管理制度体系和管理体系。

联合重组做大企业

追溯中国联合水泥近几年的整合历程,自1999年成立,同年重组控股鲁南水泥厂、全资重组河南南阳航天水泥厂、河南安阳海工水泥厂;2001年重组控股淮海水泥厂;2003年重组控股邢台鑫磊建材(集团)股份有限公司,同年,该企业日产2500吨新型干法水泥生产线竣工投产;2004年重组控股山东安厦水泥集团有限公司所属鑫厦水泥有限公司,同年,该企业日产2500吨新型干法水泥生产线竣工投产,同时,中国联合水泥南阳分公司日产3000吨新型干法水泥生产线、鲁南中联水泥有限公司日产5000吨、淮海中联水泥有限公司日产5000吨新型干法水泥生产线竣工投产;2006年7月,重组海螺水泥集团旗下拥有万吨生产线的徐州海螺公司,并成功实现企业管理整合,形成以徐州中联、淮海中联、鲁南中联、枣庄中联倚角之势,打造了中国联合水泥的核心利润区。

2007年,重组控股泰山水泥、德州大坝水泥、日照港元水泥、浙川中联水泥和山东江元水泥;同年,青州中联水泥有限



公司日产6000吨新型干法水泥生产线竣工投产,中国联合水泥南阳分公司日产6000吨新型干法生产线竣工投产;2008年,重组控股山东金鲁城水泥、临沂中联水泥、南阳中联卧龙水泥、郟县中联天广水泥、莒县日广水泥,重组参股登封中联登电水泥、山东东华水泥和济南万华水泥;同年,组建北川中联水泥有限公司。

通过以联合重组为主的增长方式,中

国联合水泥从成立之初的130万吨,经过近10年发展,特别是2006年中国建材上市以来,积极促进战略区域内水泥产业结构优化集中和产业升级,发展区域跨越山东、江苏、河南、河北、安徽、四川等省份,拥有日产10000吨级、日产6000吨级、日产5000吨级等新型干法水泥生产线近50条,水泥产能已达8000万吨,实现了中国联合水泥的快速成长。 (阿里)

徐工董事长王民解码竞争 下一步全球找新增长点



10月18-21日,第11届中国(北京)国际工程机械、建材机械及矿山机械展览与技术交流会(BICES 2011)在北京九华国际会展中心隆重举行。徐工集团携32台(套)高精尖产品高调亮相。

10月19日,中国工程机械行业最大的领军企业徐工集团再获殊荣——“全球工程机械制造商50强排行榜”发布,徐工集团荣列第7位,在中国企业里排名第一,继续着行业标杆的风范。

徐工集团董事长王民在“全球工程机械制造商50强排行榜”发布会上谈企业竞争与走向世界级、国际化。

同质化竞争 赢在“用户价值至上”

2011年全球工程机械制造商50强排行榜上,徐工领衔中国企业,在排行榜上位居第7位,创下了中国企业有史以来入榜的最佳成绩和纪录,对此我们既感到高兴,也感到任重道远。近年来,在整体实力迅速壮大的同时,徐工也不断彰显在自身

优势领域的世界级“风范”。在全球起重机制造商10强榜上,徐工位居第二;汽车起重机、大吨位压路机销量持续位居世界第一。12类主机、零部件销量持续位居全国第一。在刚刚发布的中国企业500强榜单中,徐工以第123位继续领跑行业。

徐工的成长,得益于中国经济的快速增长,得益于全球产业发展史的赋予,得益于企业自身实力的快速提升,但从最直接、最微观的层面上看,则得益于徐工对诚信的坚守,对用户价值的追求,和以用户为导向的产品创新、技术创新、价值创新理念等。今后,徐工将继续发扬诚信品质,坚持用户价值至上的理念,在不断激烈的同质化竞争中脱颖而出,实现更高位的进阶。

强强联合央企和银企 创新服务模式

目前,徐工集团正在向“千亿元、国际化、世界级”的企业目标全速前进,以中核建、中国五矿等央企为代表的合作伙伴将

成为徐工腾飞的重要支撑。以中国核建为例,中国核建作为中国核工业建设领域的开拓者,已先后承担了我国所有已建和在核电站核岛工程的建设任务,不仅有国家重点工程,还有国外工程的大订单,在业内拥有很高的知名度和美誉度。根据协议,双方将在国内外工程项目建设、核电工程建设机械设备研发与制造、合作投资、客户服务等领域展开广泛的合作,实现两家企业在各自领域的跨越式发展,建立全面战略合作伙伴关系,强强联合,互惠共赢。

另外,徐工近几年来在全面搭建融资租赁、资产管理等企业金融业务平台及加紧成立财务公司的同时,积极推动银企往更宽、更广、更深层次的业务合作,双方通过在授信融资、供应链产品、个人金融、财务公司、现金管理、企业年金、国际结算、资金业务、投资银行业务、保险业务和“走出去”业务等方面开展全方位的合作。

目前,徐工集团已经先后与中国光大银行、中国工商银行、中国银行和浦发银行签署了“总对总”级战略合作协议。这些“银企合作”,将为客户带来“一站式业务办理”的极大便利,也将为客户的发展和徐工的发展带来更低的融资成本和更高效“的“资本杠杆”。并在实现“客户—徐工—银行”三赢的同时,加快壮大徐工的金融业务板块和现代服务业。

打破国外企业全球垄断 唯靠创新

作为行业领军者,一直以来,徐工都以用户价值为导向,从产品技术、制造工艺、技术服务能力等多个环节、多个层面丰富和创造用户价值。徐工以进取世界工程机械技术之巅峰作为创新目标,汇集国内最高端的工程机械技术人才。依托强大研发力量和多年的强力投入与苦心积累,徐工研发成果正进入重要收获期。

今年上半年,徐工获专利授权262项,其中发明专利9项,均超过2010年全年授权量。“钢铁蜘蛛侠”步履式山地挖掘机获国家科技进步二等奖,1200吨全地面起重机、2000吨履带起重机、12吨装载机 等“三重一大”产品完成鉴定、销售,打破国外企业全球垄断,形成了行业颠覆式影响,在国家重点工程中发挥着重要作用和效益。在核心零部件发展上,徐工自主突破了高端液压缸、新型变速箱,与德、美、韩等多国企业合资,通过联合创新、协作创新突破了回转支承、驱动桥、发动机等瓶颈。加快突破泵、阀、马达等液压元件核心技术。

全球布局研发中心 抢占技术制高点

徐工集团将继续加大自主创新力度,继续加快国内外各个研发平台建设,面向全球布局研发中心,是徐工“十二五”重要战略方向。总投资10亿元的江苏徐州工程机械研究院正加快建设,将构建极具创新活力和全球影响力的国际研发大平台。以从欧洲并购的两家企业为基础,正加紧建设徐工欧洲研究院,总投资2亿美元的徐工巴西工厂和工程技术中心在加紧建设。在国内成立徐工南京研究院的同时,上海临港出口制造基地和徐工上海研究院也将开工建设。

这些全新平台将推动徐工加快集聚全球技术资源和海内外高端人才,为实现进取世界行业技术之巅的目标注入新的动力。加快掌握更多的核心技术,始终牢牢占据国内行业的技术制高点。徐工将借助国家技术创新示范企业后续政策的支持,按照国家技术创新示范企业的动态管理要求,积极做好技术创新示范企业的各项工作,努力开展技术创新,为徐工“十二五”发展目标提供强有力的科技支撑。 (中新)



优财 每个环节快一小步

□ 李向东

在竞争激烈的会计培训行业,新进入者能否通过新引入国外成熟的认证项目并挖掘考前培训市场,进而在该细分领域领跑?2009年成立的优财智业(北京)管理顾问有限公司(以下简称优财)正是心无旁骛地坚持这样的运作理念,通过引进美国注册管理会计师(CMA)培训项目,在这个细分市场中占据了80%以上的市场份额,成为“隐形冠军”。

不过,虽然优财是美国管理会计师协会(IMA)在大中华区授权的首家全国性战略合作伙伴,但并不是唯一的合作伙伴,仍然要面临激烈的竞争,优财何以保持领跑者地位?通过采访发现,优财是通过在引入时间、学习方式、案例研发、师资储备、学员俱乐部等面临竞争的各个方面都比对手往前多走一小步的方式,成就整个优财品牌领先对手的一大步。

竞争的另一个方向

优财是众行集团旗下公司。众行以管理咨询见长,是国内最早进入财务管理方向培训市场的企业。2009年,以众行财务管理方向的业务为基础,注册成立优财智业(北京)管理顾问有限公司,意欲专注高端财务培训市场。公司成立后在确定发展方向时,就决定与当时会计培训领域最热门CPA(注册会计师)相区隔。在比较众多可以操作的项目中,管理层最终确定引入美国注册管理会计师培训项目。

据优财总经理张敏介绍,当时中国的会计准则与10年前的美国会计准则和发展环境基本一样,这说明中国会计行业的发展方向是与国际标准趋同。透过美国的今天,就可以看出这个行业的明天。而当时国内会计行业绝大多数都是从事基础财务工作的人才,沦为纯粹的“体力劳动”,但美国90%以上都已经是管理会计。

另一个趋势是,基础财务工作的标准化程度越来越高,大部分业务都可以由电脑来完成,或者是外包给更专业的会计服务公司,越来越多的会计人才会被解放出来做他们拿手的事情:为企业的战略决策提供支持。未来企业对会计人才的需求将向高端化方向发展已经确定无疑。

2009年初,几乎在公司成立的同时,优财就与IMA签署合作协议,成为全国首家授权培训公司,专门从事CMA中国培训工作。选准有市场前景的业务方向,成为

优财取得市场领先的关键一步。

学员是最大资源

不过,优财虽然是IMA在大中华区授权的首家全国性战略合作伙伴,但并不是唯一的合作伙伴。据记者了解,在2007年国外国家专家局把CMA认证引进到中国后,IMA开始在华开发市场,方式之一就是授权培训机构。不过,授权门槛并不高,相应的,企业获得授权的现金成本也不高。因此,优财把CMA培训作为主要业务,仍然要面临激烈的竞争。

面对竞争,优财在注重学习方法、尽可能保证高通过率的基础上,深挖案例教学、优秀师资、学员平台三个方向,在每个方向都争取领先对手一小步,形成的合力就会成就优财在管理会计领域的培训优势。

培训过程中,优财除注重研究考纲考试重点、历年真题训练等学习方法外,还特别强调“从温饱到小康”,强调考证只是解决最基础的问题,而培训出实战能力才是参加优财培训的最大收获。这种理念,优财主要是通过案例教学方式来实现。为此,优财与中央财经大学管理会计研究所合作成立了中财—优财管理会计案例研究中心,研究国内优秀企业的财务管理实践案例。这些案例,都通过叫作“奥马行动”的项目来达成。奥马行动一方面“引进来”大量企业CFO进行实践经验分享,另一方面让学员“走出去”,到知名企业实地调研,最终开发出风险管理、成本管理、供应链管理、财务共享中心、标杆管理等5个管理会计专题。这些工作,现在已经成为优财领先竞争对手的主要手段。

目前,80期培训班举办过后,学员群体本身也成为优财的重要资源和竞争砝码。在国内做CMA培训,师资是最难解决的问题之一。当然,如果仅仅是辅导学员通过考试,那相对容易,可如果达成“小康”目标,就必须累积相当数量有共同价值观的师资。

在这方面,优财除了与中央财经大学这类的高校合作、独家签约了一批师资外,还有意在往期的优秀学员中培养适合的老师,增厚师资储备。学员的价值还体现在,除了学员相互之间的沟通形成的圈子资源,老学员还会主动介绍新学员来优财,目前这一比例已经占到新学员总数的30%。

2010年,优财仅北京地区的培训收入就达到1000万元,2011年预计将达到2000万元,而5年内的目标是达到5000万元。