

河南大有集团耿村煤矿岗位成本管理系统 成功案例



1. 企业概述

耿村煤矿是河南省大有集团有限责任公司的骨干矿井之一，始建于 1975 年，1982 年投产，矿井年设计生产能力 120 万吨，1992 年矿井改扩建后，年设计生产能力达到 240 万吨。目前，矿井核定生产能力为 350 万吨。耿村煤矿位于河南省滏池县境内，北距滏池县城 3.2 公里，东距义马市 15 公里，陇海铁路、310 国道及连霍高速公路从井田北缘通过，并有铁路专用线与陇海铁路相连，交通十分便利。

多年来，耿村煤矿始终坚持“科学管理，安全发展，和谐发展”，增强了企业的凝聚力，产生了巨大的生产力，有力的促进了各项工作的全面发展。2009 年，生产原煤 480 万吨。2010 年计划产量 450 万吨，奋斗目标 480 万吨。安全呈现出良性发展态势。在集团的统一领导下，耿村煤矿创建“高起点、高标准‘五优’矿井”的要求，正在全力以赴朝着“全国先进，河南第一”的“五优”矿井目标坚实迈进。



地址：江苏省徐州市中国矿业大学科技园科技大厦 9 层 客服电话：400-687-0665

业务电话：15895208111 传真：0516-83896360 网址：<http://www.microstarsoft.com/>

2. 需求背景

耿村矿是河南大有集团公司最大主力矿井,产量占集团公司总产量 20%以上,现已建立的信息化系统有矿内 OA 办公系统、调度信息系统、瓦斯抽放信息管理系统,全矿有服务器 4 台,48 个单位配备了计算机 120 台,各系统目前状态良好,运转正常。由于各个系统独立运转,信息不能及时沟通,已成为制约耿村矿管理水平进一步提升的瓶颈,在成本管理思想和信息化管理手段上拉大同行辽宁铁法集团矿级岗位管理的差距,手段上的落后使耿村矿的物资采购、储存管理、资金管理、绩效管理、安全管理、质量控制等方面停留在经验管理阶段,难以满足耿村矿精细化管理的要求,也成为制约成本进一步下降的重要因素,为进一步加强管理、降低成本、增效益,在少投入、求实效的原则下,计划对实施岗位成本循环管理模式和配套的管理信息化系统(PCLM),在此平台上对耿村矿各个独立的信息系统进行整合,充分利用现有的硬件资源,构建涵盖预算管理、物资管理、岗位成本管理、绩效评价、质量管理、安全管理等以岗位成本为核心的管理信息化系统,实现耿村矿信息化管理,打造信息化管理矿井。

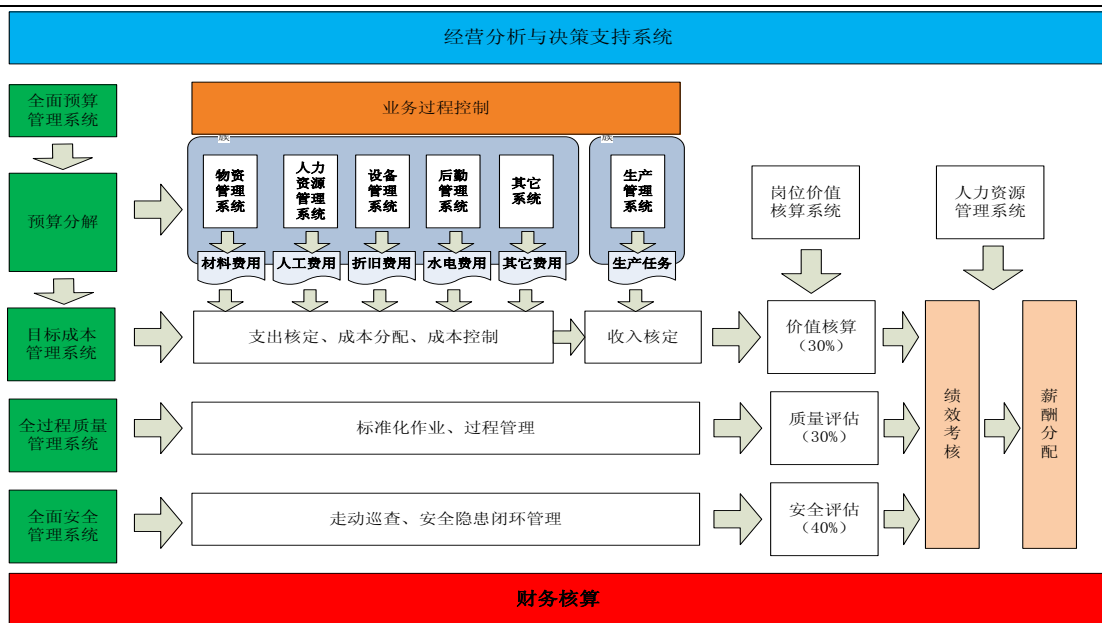
3. 解决方案

岗位成本循环管理系统(PCLMS)实施具体内容和模块主要包括岗位成本管理系统、全面预算管理系统、物资供应管理系统、机电设备管理系统、安全管理系统、质量管理系统、工程项目管理系统、人力资源管理系统,同时包括与其它信息系统(OA 办公系统、调度信息系统、瓦斯抽放信息管理系统)等的整合应用。各子系统间的信息的传递关系如上图所示。

通过企业管理变革,借助计算机信息技术,实现岗位价值精细化管理,减少零价值岗位,消除负价值岗位,提高正价值岗位,实现企业增效、岗位增值、员工增收。

4. 系统模块

系统业务模型与协作关系如下图:



岗位成本管理子系统

岗位成本管理是推行岗位价值精细管理，提升岗位经济运行质量的重要手段。在推行岗位价值精细管理工作中，积极探索，创新发展，建立了具有耿村煤矿特色的岗位价值核算体系，借助循环管理系统，实现岗位价值网络化量化考核。

全面预算管理系统

企业的全面预算本身并不是最终目的，它更多的是充当一种在公司战略与经营绩效之间联系的工具。预算体系是在分配资源的基础上，主要用于衡量与监控公司及各部门经营绩效，以确保最终能够实现公司的战略目标。它体现的是公司的战略意图，其实质是根据战略来配置资源。根据这个理念我们设计的全面预算系统主要包括以下功能。

物资管理系统

物资管理和控制材料成本是矿井管理的重要方面，通过物资的制度化、规范化、流程化管理，通过系统实现了材料的网络化申请、审批、费用控制、预警管理；实现了材料年、月度与临时计划的网络化管理；实现了物资采购及仓库的收发存管理；实现了材料消耗的费用控制、结算与智能分析；实现和财务系统的接口。

设备管理系统

通过构建设备管理信息系统，实现设备档案管理、设备流动跟踪管理、设备租赁管理、设备维修费用管理、设备报废预警管理等方面的管理信息化。

地址：江苏省徐州市中国矿业大学科技园科技大厦9层 客服电话：400-687-0665

业务电话：15895208111 传真：0516-83896360 网址：<http://www.microstarsoft.com/>

安全管理系统

煤矿是一个高风险高危险的行业，随着国家对煤矿安全生产工作的日益重视，以及煤矿自身现代化管理的需求，煤矿安全管理越来越突出。安全管理子系统，借助于经济杠杆机制，通过安全隐患闭环管理及预警，实现各级部门安全状况的量化评价与分析体系。

人力资源管理系统

通过对在矿员工档案统计，建立人员档案库。在档案库里录入员工的基本信息，可以对员工进行考核和工资的核算。

工程项目管理系统

系统可以按照煤炭企业内部劳务结算机制进行成本核算，将部门之间发生的劳务成本准确的归集到相关的成本对象中。系统集成进入企业核心业务管理信息系统，并与物资、预算、生产等业务系统接口，为管理者随时提供成本信息，为高层决策者制定企业经营方向决策提供依据。实现矿井对科区、科区对班组、班组对个人及主体之间的核算与结算。

质量管理体系

主要实现对物资、煤质、作业等业务质量的记录、控制、追溯等管理统计分析。

5.应用效果

1、各作业岗位成本项目数据实时掌握，每天及时得出的岗位效益工资，实现工作量、质量、安全、物资消耗、费用支出等方面进行动态的考核与管理。

2、通过系统应用和成本创新管理，可实现企业成本降低和员工增收双赢局面。通过岗位成本循环管理系统业务模式运作，激发员工工作热情，使“效益重在增收节支”的相思落在每个岗位，充分发挥员工的主观能动性，从而在保证员工收入情况做到成本合理下降。

3、岗位成本循环管理系统实现成本预算管理、物资管理、人力资源管理、安全管理、质量管理与现有系统资源整合，构建一个统一和完整信息化管理平台。

4、实现井口超市、二级库、虚拟库多级仓库管理，简化暂估处理，自动计算材料差异（金额-〔数量*单价〕=差额）。在物资发放方面，实现材料审批的三级预警：计划、费用来源、部门费用定额（以及相关库存的提示）；审批的消息提示。

5、实现关键信息预警管理，材料消耗根据费用来源预警；根据部门总费用预警（演示一个

工区);根据上月申报材料的计划预警;仓库安全库存预警(自动根据材料消耗计算库存上下限);积压、缺货预警。

6、实现多维和直观图形化决策分析,如数据透视表(典型报表);右键动态图形分析(库存、材料消耗);消耗分布分析:(按照部门、费用来源)等。

7、实现现场安全生产管理与监测的能力。

8、以成本控制入手,管理生产过程的材料消耗、设备消耗等,实现单产、单进各种经济指标的优化控制,实现资金流和物流的闭环控制。

9、实现成本、安全、质量、价值、风险等指标的实时预警和控制

10、实现了生产数据实时获取。岗位成本循环管理系统是以生产经营管控和经济运行情况管控的集成为目标,建立生产过程、经营过程的控制与管理功能模型,围绕生产过程实时数据库、经营管理关系数据库构成,建立数据采集中心和数据集成中心,在现有办公自动化网络的基础上,实现生产过程数据、经营管理信息的集成访问。通过煤矿的成本控制,物料跟踪与管理,设备管理,工艺质量管理实现从矿井到区队,从班组到个人相关的经营管理业务流程的闭环跟踪与经济运行情况的全过程管控。通过辅助决策分析与数据挖掘软件的支持,实现生产管理和经营管理的管控一体化。