

华亭煤业集团

陈家沟煤矿成功案例

企业概述



陈家沟煤矿为华煤集团打造的现代化骨干矿井，矿井工业储量为 1.24 亿吨，其中原煤产量规模已达到年产 150 万吨以上。

陈家沟煤矿于 1997 年 12 月正式投产，十几年来陈家沟煤矿成功完成了技术改造扩张发展、精细管理内涵式发展、绿色环保科学发展三级跳，核定生产能力从 2002 年前的年 45 万吨提高到现在的 150 万吨，利润从 2000 万元提升到 2011 年的 2 亿元，成为集团公司扩能改造战略的先行军。矿井抗灾防灾能力、核心技术水平、矿容矿貌、职工生活水平发生了翻天覆地的变化，矿井一跃跻身于全国“双十佳”煤矿、特级安全高效矿井之列。



目前已实现了采掘机械化、提升运输皮带化、巷道支护锚网化、监测监控自动化、管理信息网络化和办公自动化，连续两年跻身于全国煤炭行业高产高效矿井行列，其产品远销西北、华北、西南等地。2002 年以来累计实现工业总产值 26.91 亿元，完成固定资产投资 6.26 亿元，实现销售收

入 19.25 亿元，实现利润 4.54 亿元，上缴税金 1.43 亿元。

需求背景

陈家沟煤矿在实施规模扩张，产能提升后，全面优化资源配置，走出了一条内涵式集约化发展道路。2005 年，矿井按照集团公司“三个战略转移”、“二次创业”的发展思路，大力推进管理创新，广泛深入地开展了为期三年的“管理效益年”活动、准军事化管理活动。2006 年以后，该矿又全面导入 ISO 质量环境管理体系，全面融入精细化管理、预算管理、班组核算管理、对标管理等管理模式，为矿井经营管理注入了强劲动力。

随着企业的不断发展和进步，企业面临的管理问题也在逐步扩大，新的管理挑战已初显端倪，而班组核算的管理工作又是其中首屈一指的。

- 信息滞后严重。由于业务流程过于繁琐，信息量庞大，给班组核算人员带来巨大的工作压力，往往信息的统计、收集、结算工作需要耗费几天时间，信息的及时性不足，无法实际帮助企业领导进行分析决策和管理工作。
- 结算出错率较高。结算过程非常复杂，给结算人员带来很大的挑战，而手工账的再审查难度太大，往往应付了事。严重影响了信息的准确性，无法精确判断企业发展现状。
- 缺乏各部门的信息整合。无论横向还是纵向对比各部门的生产工作情况，都需要相关信息的加工处理，以更直观的形势展现。而普遍的手工台账在分析、加工的过程中工作繁重、出错率较高，信息往往出现孤力现象，无法与上下游部门充分结合。
- 管理手段更新严重不足。手工账的模式利用率低下、信息量不足、分析能力有限，严重影响企业在管理上的时机的选择，给企业造成不可预估的损失。

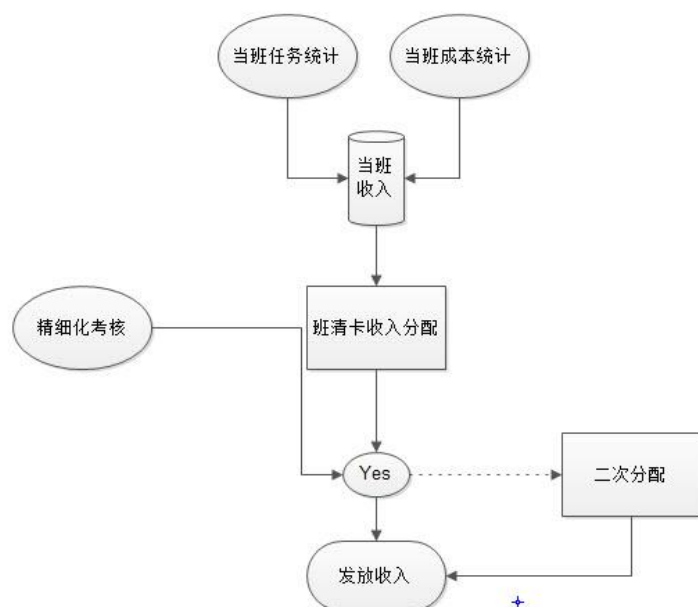
为了规范业务流程提高管理效率；加强对成本的及时监控管理；合理的对班组核算的信息进行搜集、处理、运用；帮助领导层进行重大决策的分析、判断；这些都需要一个安全、可靠、精确的信息平台来支撑。

解决方案

陈家沟煤矿于 2012 年 3 月开始采用中矿微星软件有限公司的班组核算管理解决方案：

- 精细化管理：将企业各部门、各区队的精细化管理情况实时反应，并自动计算得分情况进行结算。
- 企业指标管理：将企业年指标、月指标整合管理，充分结合各区队的生产能力，合理划分工作任务，实现指标信息的充分利用和精确的计划执行。
- 区队指标管理：整合管理区队的生产指标，实现年指标、月指标精确分解到班组中，为班组核算奠定基础。
- 工作任务管理：实现工作任务的信息化管理，实时监控生产情况，与生产指标计划对比，帮助管理人员分析区队的工作情况。
- 生产成本管理：将生产过程中涉及到的电费、水费、材料费等信息整合管理。提高生产过程中的成本控制，实时监控生产过程的成本消耗，对比分析各区队、各班组的成本费用，以寻求最佳成本使用方案。
- 班清卡管理：实现班组核算系统各模块的无缝结合，自动化完成班组结算金额与当班工资的一次分配，并整合班组考核系统，对当班的工作完成情况、质量、安全、成本控制等进行奖罚。
- 二次分配管理：实现区队剩余资金的再分配，根据区队的实际要求，自动化完成二次分配的结算工作。

- 绩效分配管理：针对管理部门下达的绩效标准，结合区队的实际情况，自动完成绩效分配的结算工作。
- 职工日收入报表：根据职工的实际分配所得，按收入明细自动完成报表的制作、打印。



- 材料消耗明细统计：根据班组的材料消耗情况，自动汇总材料消耗明细。

- 精细化管理汇总报表：自动完成精细化管理的汇总报表的制作、打印。

应用效果

陈家沟矿于 2012 年 5 月正式启用信息化班组核算管理，在多个方面取得长足的进步：

取消手工台账，全面信息化管理。大大减轻管理部门的工作压力，减小各部门的人力负担，更少的人参与即可完成结算工作。将电算化管理工作与企业制度充分融合，规范流程，完善业务，加快各部门的工作效率和准确性，使管理者能以全新的视角参与管理工作。加快结算的效率和准确性，提高信息的利用率和价值。

分配过程合理，公开公正公平。根据制度要求实现分配的自动化，使原本错误率较高的手工分配工作全面实现电算化，自动完成分配明细的报表制作，减少分配纠纷的产生，加强员工的工作积极性。

成本控制得当。让员工充分认识成本节约与个人收入息息相关，逐步增强节约意识，真正把企业看作需要共同维护的生命链。

信息有效利用，促进企业管理的平稳发展。不同的时期、不同的经济环境、不同的社会现状都需要采用不同的管理模式。在帮助企业管理上，信息的有效性、及时性、准确性是管理者革新管理理念的基石。如何充分挖掘信息，准确搜集信息，合理利用信息，是企业长盛不衰的必由之路。