

个人述职述廉报告

东北特钢集团副总经理 孙久红

2016 年在省委省政府及集团公司领导的正确领导下，我不断加强学习，积极开展“两学一做”专题学习教育，深入贯彻落实十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，深入学习贯彻习近平总书记系列重要讲话精神，坚决维护以习近平同志为核心的党中央权威和集中统一领导，坚定不移推进全面从严治党，持之以恒落实五大发展理念和“四个着力”，立足集团公司 2016 年改革发展中心任务，面对重整带来的客户订货量缩减、停付预付款、终止战略合作等重重困难，我带领销售系统全体干部员工坚定信心、背水一战，从抢抓销售合同、强化外部市场开发、推行技术营销、压缩回款等方面入手，做了大量工作，现将具体情况汇报如下：

一、履行本岗位职责情况

根据集团公司对销售系统的战略方向和整体定位，结合销售系统整合后的实际运行情况以及重整期间对销售系统带来的新变化，在集团公司的领导下，我及时组织调整销售策略，以统一营销策划、统一销售管理、统一实施产品销售、统一客户服务为核心，以技术营销为推手，突出专业化销售分工，以活跃经济带布局，对销售各部门职责进行清晰确定，全面整合

集团营销资源，重点关注军工、国产化、进口材料替代及重点领域市场，全面拓展特钢材料的市场占有率，形成业务人员自主完成任务的运行模式，有力推动了集团公司销售各项工作的顺利开展。

（一）积极抢抓订单，努力完成集团公司销售工作任务。

2016年，面对市场的严峻形势，我带领销售总公司以及国贸公司全体领导干部员工，积极抢抓订单和回款，以合同总量和回款为工作重心，以新品和新户开发为着力点，突出重点品种、重点行业、重点用户和重点设备，严控赊销和库存，通过调整区域市场策略、重点品种、重点行业开发策略和灵活的营销手段，积极抢抓销售订单，为重整期间集团公司销售工作任务的顺利完成提供了有效的支撑和保障。2016年全年合同总量完成152.55万吨，开发新用户390户，实现累计订货127443吨。重点品种开发737520吨，重点行业订货663742吨，重点用户排产量750325吨。

（二）协调各系统密切配合，积极推行“技术营销”模式。

为了开拓国内新行业市场，完成产品向高附加值过度，积极推动技术营销和全员营销，强化品牌意识，重塑品牌形象以市场需求为导向，深化品种结构调整，抢抓市场机遇，在各基地继续推进“技术营销”和“全员营销”，以销售为龙头，细致策划和组织，精选人员组建营销队伍，牵引相关行业和产品快速对接市场，以优质的技术服务助推产品形象塑造。2016年全年

重点品种合同完成22.3万吨，完成率118%，重点用户57户，合同完成21.9万吨，完成率111%。开发新用户81个，排产合同26257吨，开发新产品150个，排产合同18309吨。

（三）强化国际市场开发，大力推进与知名企业合作。面对严峻的内外部市场形式，2016年我带领国贸公司瞄准国际市场，大力开发国际贸易客户，尤其是把与国际知名企业合作摆在国际市场开发的突出位置，经过大量的调研和攻关，最终在国贸公司的不懈努力下，先后与韩国现代、印度桑德兰公司、美国天合·采埃弗、德国百事佳公司、印度BHEL公司、法国瓦卢瑞克公司、美国福特汽车公司、美国通用汽车公司、韩国VOLVO、意大利索格菲、英国潘多拉、印度博世等25家国际知名企业进行了贸易合作，签订了多份战略合作协议，部分企业已经签订了订货合同。通过国际贸易业务的开展尤其是世界知名企业客户的开发，有效推动了集团公司出口创汇工作的顺利开展。

（四）压缩回款周期，缓解公司资金压力。面对集团公司资金紧张的整体形势，在销售资金的管理上，我组织销售、国贸相关人员通过采取多种有效措施，大力压缩销售回款周期，缓解集团公司资金压力，为集团公司生产经营提供有力的资金保障。一是确保资金信息及时传递，我们在认真组织编制、下达月回款、周回款计划的基础上，通过微信、短信、电子邮件等形式，随时与各销售分公司进行信息沟通，积极催促经理、

业务员以及用户办理贷款，对大额回款、现款、电汇等信息及时提供给财务部门。二是制定回款奖励政策，对每月前三周完成指标好的和未完成指标的业务员、经理给予千分之五到万分之一的奖罚。三是加强应收账款跟踪协调管理，控制应回未回欠款风险。在每个月都对应收账款情况进行全面分析基础上，将应收账款管理重点放在应回未回的原因分析和提出改进建议、处理沟通上，为公司采取具体控制措施，提供了有力依据。

（五）大力创新，推动营销模式多样化。为快速适应市场形势变化，抓好集团品牌建设和市场战略布局，提高对市场的整体控制力，提升东特集团的市场地位，我集中组织力量对新形势下外部市场需求进行了充分调研，重点突破传统的市场开发和客户服务模式，针对国内外不同区域不同用户的实际特征以及产品需求，在目标市场采取独家代理、品种代理等模式，有效利用多种渠道开拓市场。对于部分重点品种，大胆采用终端销售模式，直接服务于终端客户，增加与终端客户的有效互动，确保及时准确的掌握市场动态以及重点客户的实际需求，从而为改进产品质量以及销售模式提供重要依据。

（六）注重基础管理，提升管理水平。一是加强制度建设，确保各项销售业务开展有章可循。集团公司三地销售整合后，作为集团公司销售系统的牵头人，为进一步规范集团公司销售工作的管理，针对营销策划、售后服务、价格管理等重点职能，我组织制定了相关管理制度3个、管理规定24个，明确部门及

岗位职责60个，下发管理类通知27个，明确了工作职责和流程，有效提高了销售相关工作的规范化、科学化水平，为集团公司销售任务的完成提供了制度保障。二是系统建立客户档案，直面终端用户需求。在销售系统内部，统一认识，明确要求，细致建立客户档案，将信息收集向最终客户外延，了解和整理最终用户的加工方式、使用工艺、特殊要求、抱怨信息及潜在需求等，建立用户档案的管理和维系体系，并及时向三大基地进行传递，促进相关的改进和交流，实现便捷的技术服务。三是完善绩效考核制度，有效调动销售人员市场开发积极性。业务部实施指标责任制，以全面预算指标为基准，以市场开发方向确定考核导向，以多劳多得为原则，打破大锅饭分配机制。四是强化安全生产责任，严格落实“党政同责、一岗双责、齐抓共管，失职追责”的要求。在做好分管日常工作的同时，进一步增强对分管系统内安全生产工作的投入力度，格贯彻执行党和国家的安全生产方针、政策、法律、法规，及时向客户介绍公司安全、环保、职业健康等方面的工作举措，全方位、多角度支持公司安全生产工作。

二、提高自身修养及“两学一做”学习教育开展情况

（一）不断加强自身学习。全面贯彻落实党的十八大和十八届三中、四中、五中、六中全会精神，深入学习习近平总书记系列重要讲话精神，认真贯彻落实《新形势下党内政治生活若干准则》和《中国共产党党内监督条例》，通过不断学习，

进一步加强自身党性修养，锻造过硬的思想品格和道德操守，切实增强政治敏锐性和鉴别力，以理论上的清醒，促进政治上的坚定。在思想上政治上行动上与党中央保持高度一致，牢固树立“四个意识”，做到真学、真懂、真信、真用，不断提高理论和工作水平。

（二）积极开展“两学一做”学习教育。根据中央、省委关于开展“两学一做”学习教育的统一部署安排，以及集团公司党委制定的《两学一做专题教育实施方案》，我认真开展了“两学一做”，在学习教育中，我围绕“两学一做”学习教育要求，对照《准则》和《条例》，结合思想和工作实际，进行深刻的党性分析，开展批评和自我批评，切实做到触及思想、触及灵魂，使党性真正受到洗礼。在实际工作中，针对“三严三实”、“两学一做”学习教育中查摆的问题和班子成员提出的批评意见，逐条、逐项进行整改，进一步增强政治理论学习，不断提升自身党性修养，敢于担当，锐意进取，不折不扣地贯彻中央和省委关于全面深化改革工作的部署要求，推动所分管的各项工作，促进集团公司改革发展。

（三）严格要求自己，始终做到廉洁自律。实际工作中，我能够不断强化党性观念，坚持高尚的精神追求，培育高尚的道德情操，养成良好的生活习惯，始终做到“自重、自省、自警、自励”，自觉抵制不正之风，时刻牢记自己是一名共产党员，以《党章》从严要求自己，严守政治纪律和政治规矩，做

到了令行禁止、不打折扣，发现问题坚决纠正，严格落实“中央八项规定”精神，坚决反对“四风”，自觉接受党组织和群众的监督。按照领导干部“一岗双责”的要求，坚决执行党风廉政建设各项制度规定，管住自己，守住小节，防微杜渐，凡事依法依规，树立勤政廉政的党员领导干部形象。

三、2017年工作规划

2017 我将继续带领销售系统全面贯彻落实习近平总书记系列讲话精神尤其是在辽宁代表团的重要讲话精神，把“三个推进”要求贯穿到各项具体工作中，严格贯彻落实集团公司“1+3+1”系列实施方案及各项经营指导方针，坚持以质量生命，以市场为导向，以品种为核心，以客户为上帝，以改革创新为保障，以员工利益最大化为动力，通过全面预算实现全要素控制，实现企业效益和社会价值最大化。加快由质量+品种+效益向品牌+规模+服务转变，优化销售政策和营销策略。

（一）明确目标，掌握市场动向，革新销售模式。以集团公司总体销售战略为指导，立足于国内市场，深入挖掘各行各业，延长产业链，着力开发终端客户，提供高附加值产品，参股客户式经营，提高重点品种销售。

（二）挖掘市场需求，深化技术营销、全员营销。进一步明确开发团队的权责分工，完善团队内部工作推进机制，加大专项激励力度。完善客服职能发挥，对外推行质量异议一站式服务，对内要肩负起质量改进效果跟踪评价职能，牵动产品制

造系统针对用户需求快速整改，促进用户满意度的提高。

（三）坚决守住产品毛利底线。实现销售系统从合同开发开始就坚决砍掉亏损合同排产，同时还要开发有边际、有毛利的品种补充，确保全年毛利总额目标。

（四）强化营销管理。保证全年按品种、按产线、按毛利完成合同订货，把销售回款、应收账款、产成品库存等控制在预算目标之内。结合市场、客户及品种、产线、成本、工艺制定合理的销售价格，完善产品价格管理制度。通过制度加强从合同接收、合同排产、合同交付全过程管理，以产线能力匹配有效销售资源，全面提高服务市场、服务客户的水平。

以上是我的述职，敬请领导、同志们批评指正。

2017年4月13日