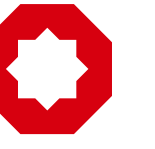


CNBM
TECHNOLOGY

中建材信息技术股份有限公司 流程管理培训

目录 CONTENTS

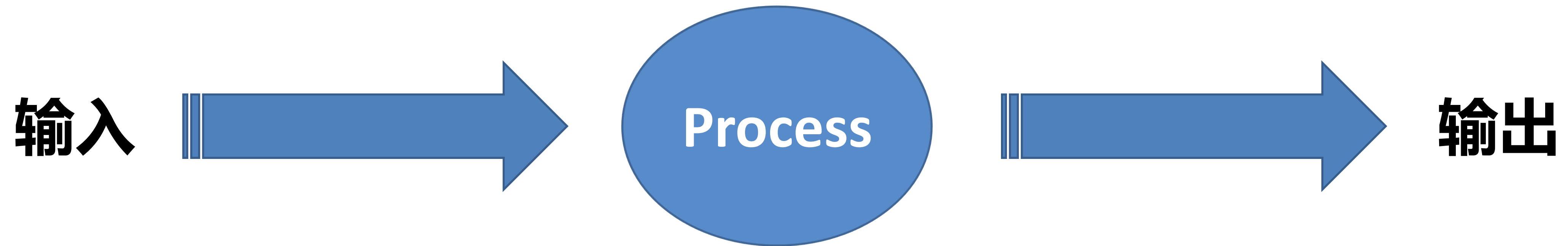


| | |
|---|-------------|
| 1 | 流程管理基本概念 |
| 2 | 中建材信息流程管理简介 |
| 3 | 建议与分享 |

流程管理基本概念



流程 (Process)

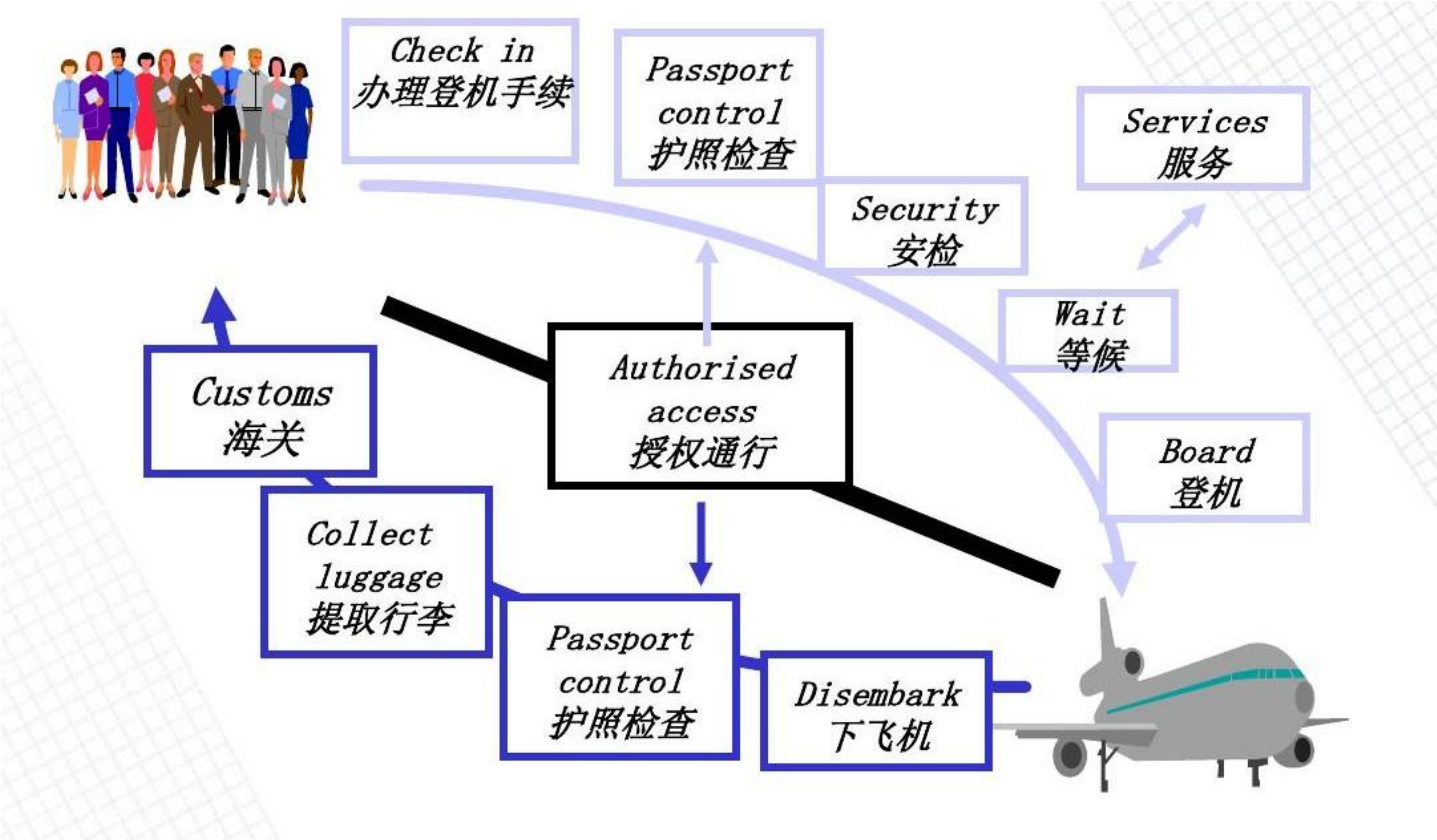


- ✓ 流程：一个或一系列连续有规律的行动，这些行动以确定的方式发生或执行，导致特定结果的实现。简言之就是，一组将输入转化为输出的相互关联或相互作用的活动
- ✓ 在企业里，我们可以理解为：什么部门做了什么事，产生了什么结果，传递了什么信息给谁

流程管理基本概念



日常生活中的一个流程



流程管理基本概念



流程管理 (Process Management)

- ✓ 一种以规范化的构造端到端的卓越业务流程为中心，以持续的提高组织业务绩效为目的的系统化方法
- ✓ 流程管理的内容：流程分析、流程定义与重定义、资源分配、时间安排、流程质量与效率测评、流程优化等
- ✓ 流程管理的要素：输入资源、活动、活动的相互作用（即结构）、输出结果、用户、价值

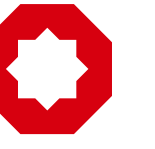
流程管理基本概念



流程管理对于企业的意义

- ✓ 流程管理是企业成功的关键因素，优秀的流程管理将使成功企业与其竞争对手区分开来
- ✓ 企业经营中所有的工作都是流程，输入和输出可能包括设备、原料、信息、人力资源、资本等，流程管理即对企业各项资源及相互作用的管理
- ✓ 对内，以企业经营目标为根本依据，提高管理流程的效率，平衡企业各方资源，控制总体效率，实现企业总体绩效
- ✓ 对外，面向客户，提高业务流程的效率，提升客户体验与满意度，促进客户业务的深入与客户群体的扩大

流程管理基本概念



流程管理对于企业员工的意义

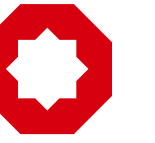
- ✓ 所有的工作都离不开流程，熟悉公司流程管理，日常工作事半功倍
- ✓ 流程管理是公司管理制度的一部分，作为一名合格的员工，按流程行事即遵守公司管理制度
- ✓ 业务人员熟悉公司流程，对外（客户、合作伙伴）对内（各级领导、各职能管理部门）交流通畅，**业务顺利开展，业绩迅速达成**
- ✓ 职能人员对公司各项流程制度的熟悉和运用，**是基本工作要求，也是提升自身的重要条件**
- ✓ 新员工通过对流程的学习和了解，既能达到工作岗位和工作职责的要求，又能体会企业工作风格，快速调整自身融入环境

目录 CONTENTS



| | |
|---|-------------|
| 1 | 流程管理基本概念 |
| 2 | 中建材信息流程管理简介 |
| 3 | 建议与分享 |

中建材信息流程管理简介



概述

原则：

从企业实际业务和管理需要出发，通过科学的管理方法和先进的管理工具，实现全业务和管理流程覆盖，持续提升企业效率，确保经营目标达成

特点：

标准化：针对各项业务及经营管理行为制定了标准化的流程方案，形成了流程管理文档

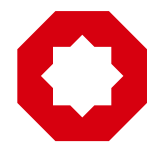
覆盖广：流程管理覆盖公司日常每一项经营管理活动

及时性：结合公司发展变化情况对各项流程进行实时的梳理、优化，提升管理质量

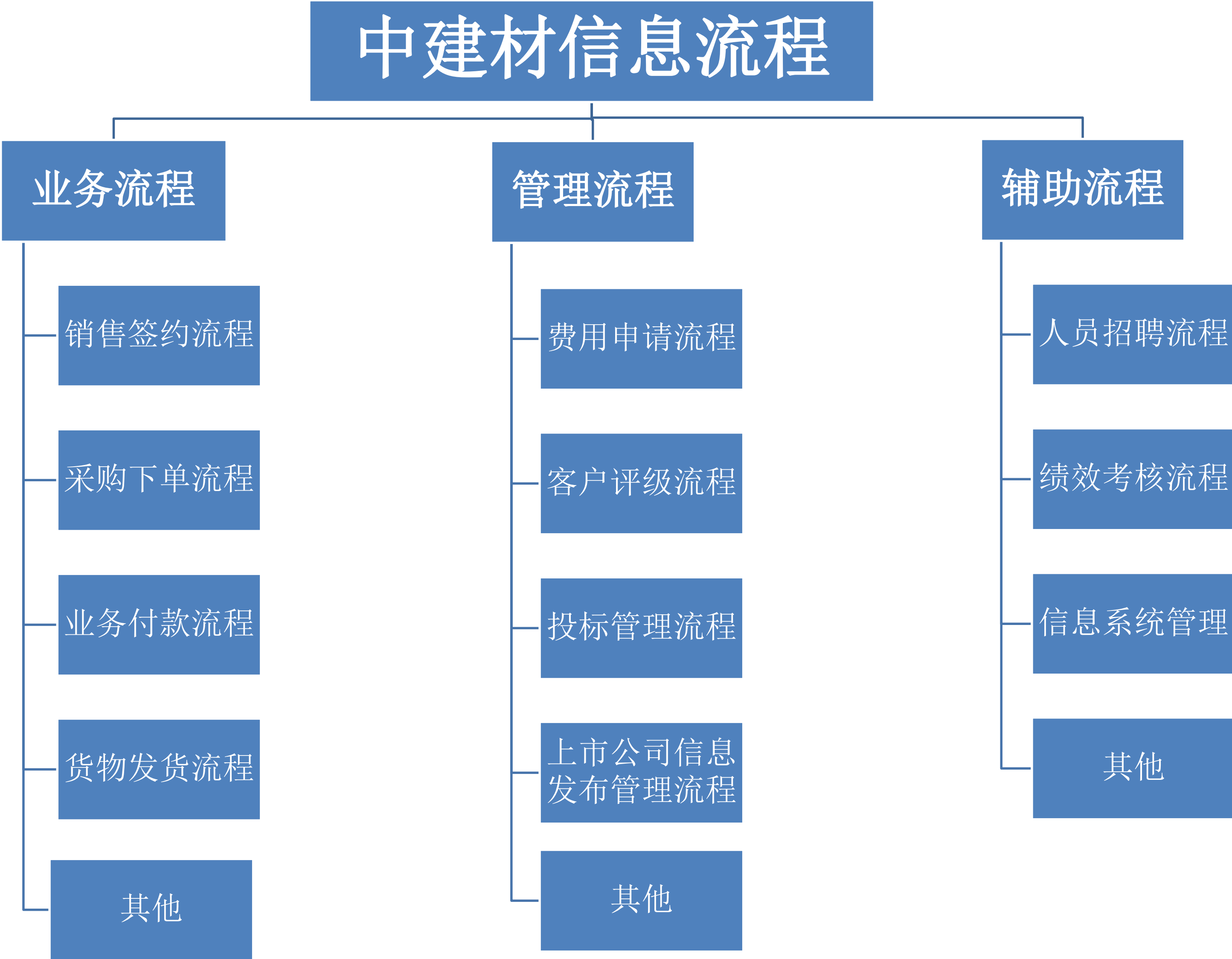
可执行：所有流程管理制度的制订和变更均以执行顺畅为基本要求，定期征集意见，不断改进

受重视：作为公司管理提升的重要部分，公司高层领导定期对流程管理工作进行工作布置与检查

中建材信息流程管理简介



流程分类



中建材信息流程管理简介



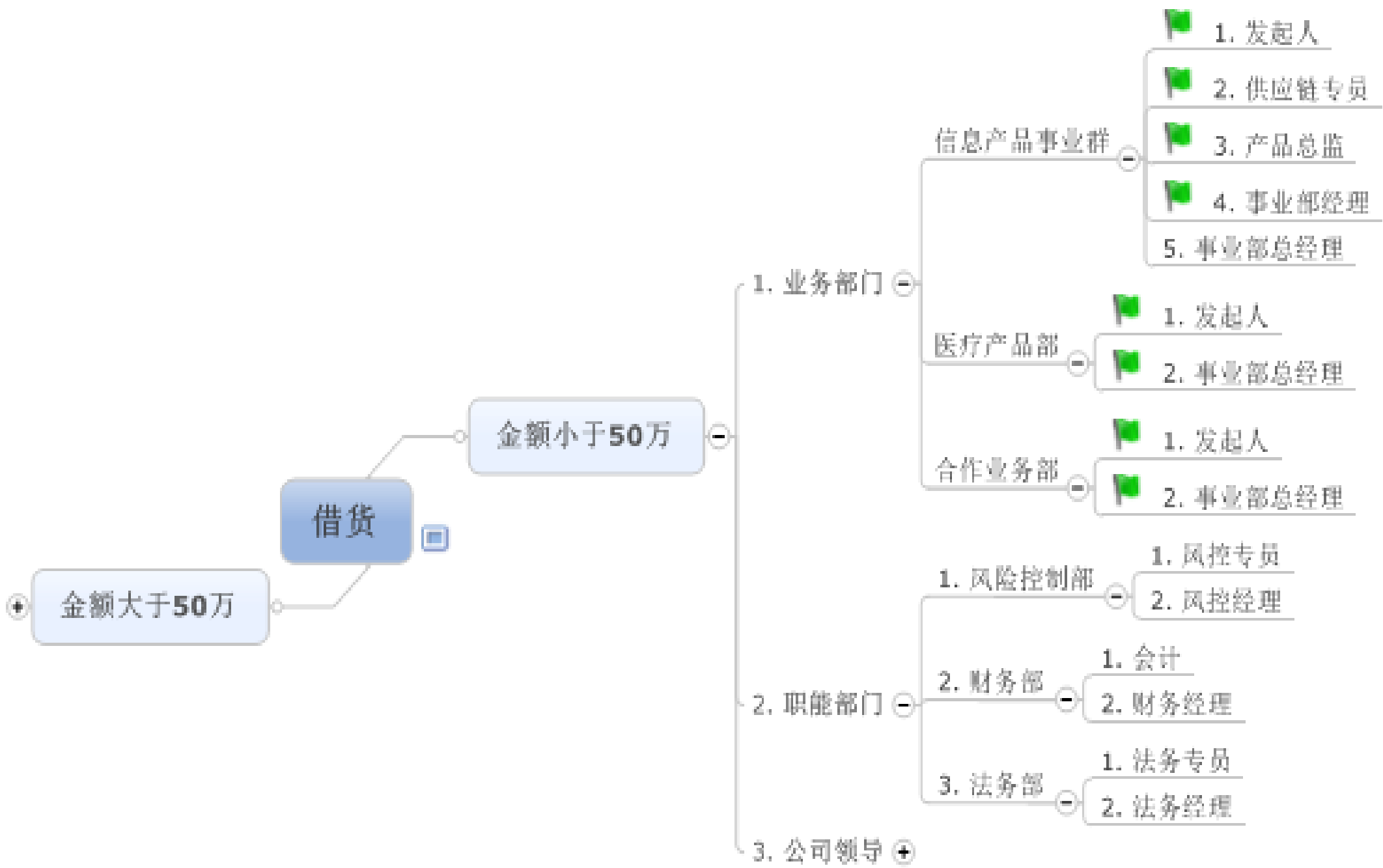
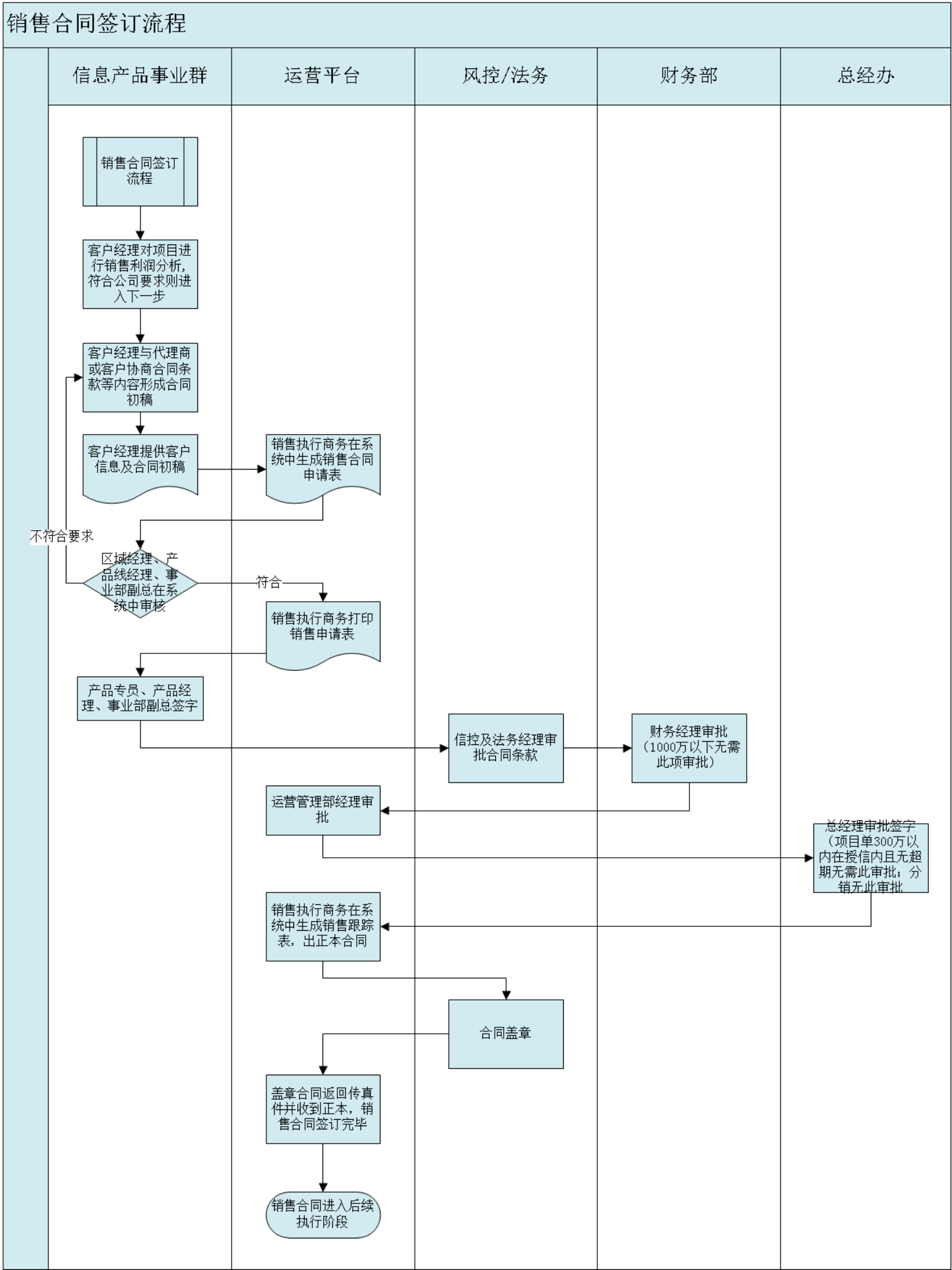
管理工具



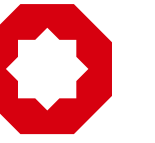
中建材信息流程管理简介



流程图示例



中建材信息流程管理简介



审批相关

- ✓ 日常事务按“发起-审批-办理”的标准流程办理，根据事务类型不同，涉及部门、审批人员、审批细则也不同。具体根据公司最新的审批权限规定
 - 例：2017年3月7日最新发布的《中建材信息技术股份有限公司业务审批权限划分指引》
- ✓ 除标准审批流程外，公司还建立其他审批制度和文件作为有效补充：
 - 签报制度
 - 基于授权制度的快捷审批
 - 各项审批制度的说明、流程指引等

中建材信息流程管理简介



执行相关

好的流程依赖好的执行

- ✓ 各部门流程制度文档
- ✓ 各部门内部《岗位操作手册》
- ✓ Sap系统操作手册
- ✓ 信息化工作平台操作手册

中建材信息流程管理简介



重点流程介绍-费用申请流程

- ✓ 费用申请单：所有**与款项有关**、并在后续有**费用申请及核销**事宜，但**不属于采购货款**的，需以“费用申请单”形式办理，在费用申请单中必需写明事由、费用明细等
- ✓ 费用申请单的审批：根据申请部门（谁申请花钱）、成本中心（花谁的钱）、费用类型（为什么花钱），由相关部门主管、领导和成本中心负责人在信息化工作平台中审批
- ✓ 费用申请单的核销：提交付款及报销单时，需关联已审批通过的费用申请单，付款及报销合计额度不得超过申请单额度，如需增加额度，需进行“追加预算”

新增费用申请单

*公司名称：中建材信息技术股份有限公司

*成本中心：技术部成本中心

*费用申请单类型：直接运营费用

管理费用

咨询费

*预算金额：100000

*申请标题：关于XX项目的费用申请

*事由：

必填

费用使用详情

| 类型 | 单号 | 使用金额 | 申请人 | 申请日期 |
|----|----------------|------|-----|------------|
| 报销 | BX201700007438 | 1876 | 王伟 | 2017-04-20 |
| 报销 | BX201700007439 | 337 | 王伟 | 2017-04-20 |

追加预算

中建材信息技术股份有限公司 CHINA TECHNOLOGY

中建材信息流程管理简介



重点流程介绍-费用申请流程

✓ 成本中心：

- 成本中心是指归集和分配费用的单位，即费用承担的单位。
- 中建材信息的成本中心按公司一级部门划分，每个公司一级部门都是一个独立成本中心；按照公司管理要求及各部门实际需要，部分部门设下级成本中心
- 费用应按实际发生部门记入该部门最小一级成本中心。在提交费用申请（付款申请或报销）时，应按费用类型及归集原则选择正确的成本中心

✓ 费用分类：

- 费用大类：直接运营费用、间接运营费用、福利支出、房租物业水电、其他业务成本
- 直接运营费用和间接运营费用是最为重要的两个费用类型

中建材信息流程管理简介



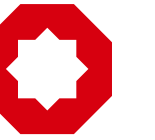
重点流程介绍-费用申请流程

| 费用大类 | 系统费用种类 | 费用明细枚举项 | 成本中心 |
|----------------|---|---|----------------|
| 直接运营费用 -业务类 | 一般销售费用/项目销售费用/管理费用/培训费用/仓储物流费/市场费用（区域/自主） | 与采购、销售业务直接相关的的各类费用、市场活动相关费用及机票款、中标服务费、外购服务费、物流仓储费、运费、诉讼费、市场费、开证保证金、资金利息、银行手续费、培训费、业务部门年中/年末会议费等 | 费用实际发生部门成本中心 |
| 直接运营费用 -管理类 | 管理费用/培训费用 | 公司职能部门发生的、与经营活动直接相关的各类管理费用，包含公司及各办事处日常的办公费，快递费、名片费、印刷费、办公用品、顾问费、律师费等；职能部门人员因工作发生招待费、交通费、差旅费、培训费等日常报销；公司的结转折旧费用、研发费用、公司年中/年末会议费等 | 费用实际发生部门成本中心 |
| 直接运营费用 -财务类 | 财务费用 | 银行手续费、利息、印花税等 | 财务费用成本中心 |
| 间接运营费用 | 招待费/交通费/通讯费/差旅费 | 因公司经营活动发生的、除直接费用以外的所有开支项，包括业务部门人员的间接机票款、市内交通费、差旅费、招待费、礼品费、会议费、办公费、电话费等 | 费用申请人员所属部门成本中心 |

目录 CONTENTS



| | |
|---|-------------|
| 1 | 流程管理基本概念 |
| 2 | 中建材信息流程管理简介 |
| 3 | 建议与分享 |



对新员工的要求和建议

- ✓ 正确认识流程管理的必要性和重要性，树立流程管理意识
- ✓ 认真学习理解公司各类流程管理文件，熟悉公司信息化系统操作
- ✓ 在日常工作实践中遵守公司各项流程、规范工作方式方法



流程问题与建议分享

王伟

wangwei@cnbmtech.com

010-88823478



THANK YOU.