

企业社会责任报告

山东时风（集团）有限责任公司

2020 年 4 月

目 录

- 1.报告编写说明（第 3 页）
- 2.开篇的话（第 4 页）
- 3.企业简介及组织概况（第 5-8 页）
4. 2019 年企业经营情况（第 9-15 页）
5. 社会责任战略与管理（第 15-19 页）
- 6.顾客与市场（第 19-31 页）
- 7.人力资源（第 31-38 页）
- 8 信息化提升相关方关系（第 38-42 页）
- 9.社会责任结果（第 42-46 页）

1 报告编写说明

履行社会责任是企业经营过程中的重要组成部分。报告期内，公司在狠抓经营管理、实现良好经营业绩以回报投资者的同时，始终贯彻“造福员工、造福用户、造福社会”的发展宗旨，积极维护员工、供应商、客户等相关主体的合法权益，关注节能减排、参与社会公益，以实际行动践行企业所应承担的社会责任，力求促进公司、社会、环境三者的协调、统一发展。

本报告按照 2015 年 6 月 2 日国家质检总局和国家标准委发布的《社会责任指南》、《社会责任报告编写指南》、《社会责任绩效分类指引》系列标准，结合公司在 2019 年度履行社会责任方面的具体情况，公司编制了本年度社会责任报告，客观、真实地反映了公司在承担社会责任方面所取得的进展，并经公司董事会审议通过。

2 开篇的话

2019 年是国内经济跌宕起伏的一年，也是时风集团发展史上经受困难和考验最大的一年。面对传统三轮汽车、小拖拉机等传统产品市场下滑，轻卡汽车排放升级和治超加严，中大拖产品市场需求疲软、低速电动汽车规范管理的极其不利的局面，公司以改革激发内生动力、以创新丰富发展内涵，交出了一份总体平稳、稳中有进的成绩单。

一年来，时风集团始终把履行社会责任放在至关重要的位置，我们履行经济责任，时风产业新旧动能转换获得有序推进，时风制造业平台建设更加稳固，时风适度多元发展战略深入实施。我们履行利益相关者责任，安全、质量、环保等基础管理更加夯实，员工收入稳步增长，企业生产更加安全有序，与合作伙伴之间的战略合作更加稳固长久。我们履行公益责任，与社会同进步，在青海、西藏等落后地区积极参与“脱贫攻坚”行动，为他们提供脱贫致富的工具，同时把最可靠的产品和最优质的服务带给广大农牧民，在国家脱贫攻坚行动中贡献力量。

惟改革者进，惟实干者成。过去的这一年，时风集团广大干部职工不忘初心、迎难而上，勇扛重担、奋勇攻坚，谱写了担当作为、干事创业的新篇章。使命呼唤担当，担当成就未来。公司上下大力营造实干者受尊重、得褒奖的浓厚氛围，改革创新、干事创业正成为时风员工的鲜明特征，人人敢担当、人人善作为正成为新时代时风集团的主旋律。

新的一年，影响企业发展的不确定因素更多，但可以确定的是企业发展所面临的形势会很难。尽管困难很大、挑战更多，但经历 2019 年的成长，时风集团各项应对措施越来越成熟，这使我们在困难和挑战面前具备了逆势增长的有利条件，更加有力的支撑我们继续履行好社会责任，更好的发展好时风，让利益相关者获得效益，更加积极的参与公益，为全社会做贡献。

过去的 2019 给我们信心和积累，尽管前进路上有困难和挑战，但真正的挑战来自于自我，战胜自己就能赢得胜利。2020，我们每一个人精彩，时风就一定会精彩。

3 企业简介及组织概况

1.1 时风集团成立于 1993 年 5 月 18 日,拥有员工 12000 人,总占地 5000 余亩,总资产 60 亿元,下设农用汽车、农业装备、电动汽车、化纤轮胎、现代农装、热电六大产业园,主要产品有三轮汽车、轻型卡车、拖拉机、发动机、电动车、化纤和轮胎,主要服务对象是全国各地的农村用户,8 亿农民是时风集团的主要用户群。

多年来,时风产品已经扎根用户心中,特别在农民用户群中有较高的知名度,“时风时风、路路畅通”是人们耳熟能详的广告语。在国内市场日趋成熟的同时,公司逐步开展国外业务,同美国、俄罗斯、韩国、印度、巴基斯坦等 50 多个国家和地区建立了业务关系,销售量逐年增长。时风集团凭借多年的积累,逐步形成了资金优势、规模优势、品牌优势和自主创新优势,赢得了全国亿万百姓的认可。时风集团荣获“全国五一劳动奖状”、“全国守合同重信用企业”、“全国机械工业现代化管理企业”、“改革开放 30 年山东省功勋企业”、“首届山东省企业管理奖”、“国家创新型企业”、“山东省省长质量奖”等荣誉称号。时风中央研究院是“国家级企业技术中心”,设有博士后科研工作站和农业部农机动力与收获机械重点实验室

1.2 集团历史沿革

- 1989 年高唐县工具厂(时风集团前身)租赁了县财局管理的 3000 平方米的厂房;

- 1990 年划并了化工厂部分厂区;

- 1992 年高唐县工具厂更名为高唐县时风机器总厂;

- 1993 年合并了县机械厂成立时风集团;

- 1994 年联合了县拖拉机站,购买了燃料公司储货场;

- 1995 年兼并了县纺织机械厂;

- 1996 年 5 月,投资 2 亿元建成占地 217 亩的总装厂;

- 1998 年 7 月,投资 7.5 亿元建成占地 486 亩的农用汽车产业园;

- 2000 年组建了时风酒业公司;规划总投资 30 亿元,建设占地 1000 亩的农业装备产业园;

- 2003 年至 2006 年,投资 10 亿元建设占地 500 亩的时风热电产业园,总装机容量为 100MW,年发电量为 7.2 亿度,年供热能力 270 万吨。

●2003 年至 2010 年，投资 20 亿元建设时风化纤轮胎产业园（第一工厂和第二工厂），形成年产 820 万套农业装备轮胎、60 万套大型工程轮胎、6 万吨锦化工业布的规模。

●2006 年组建山东时风（集团）聊城农业装备有限公司，投资 1.5 亿元，建设占地 258 亩，形成年产 2 万台联合收割机的生产能力。

●2010 年建设时风电动汽车产业园，总投资 50 亿元，总占地 1300 亩，第一工厂投资 20 亿元，形成年产轻卡汽车 8 万辆、电动汽车 20 万辆的生产能力。

●2013 年建成现代农业装备产业园，总投资 30 亿元，建成拖拉机总装线、三轮汽车总装线、低速电动车总装线、纳米高精电机和高端线束车间，以及仓库、试车场、检测线等设施。

●2015 年建成 3.5 万吨锦纶工业布产能扩建项目，形成年产 10 万吨锦纶工业布的生产能力，生产规模居全国领先。

1.3 组织文化:组织的目的、使命、愿景和价值观。

组织目的：创名牌、争第一；

市场经济是第一名的经济。时风要在每项产品、每个产业中都要打造时风品牌，争抢行业第一。

发展使命：造福员工、造福用户、造福社会；

时风集团发展的意义就在于认真实践“三个代表”，为用户谋福利，为员工谋福利，为社会谋福利，促进社会经济快速协调发展。

发展愿景：把时风建设成为“中国驰名、世界著名”的运输机械集团；

时风不仅要在国内知名，更要在国际上占有一席之地，尽早跻身世界 500 强。

核心价值观：务实、求严、文明、优化；

务实就是脚踏实地、实事求是；求严就是严格标准、严格管理；文明就是物质文明、精神文明；优化就是学习创新、提高标准。

企业文化是核心竞争力的重要组成部分，是别人不可模仿的东西，市场竞争的最高形式就是文化竞争。

（1）依托科技文化，实现领先市场“半步”。

时风集团在长期的发展中树立了“产品就是人品，质量就是道德”、“1% 的废品到用户手中就是 100% 的废品”观念，将产品性能与做人的基本道理有机结合起来，让广大员工清楚我们的产品市场在农村，我们发展的最终目的

造福广大农民，服务亿万百姓。时风集团从最广大人民的利益出发，为保持产品质量的稳定，时风集团坚持用高新技术改造传统产业，将产品开发定位于比同行业企业“快半步”，围绕优化产品结构，降低生产成本，提高产品质量，增加产品的科技含量，不断改进工艺设备，促进企业向自动化、信息化方向发展，以高技术、低成本支撑高质量、低价位产品体系。

（2）依托发展文化，铸就企业持续生存能力

市场竞争，不进则退，小进也是退。多年来，时风集团始终坚持“大发展难，小发展更难，不发展难上难”的发展文化统一大家的认识，凝聚人心；用发展文化解决发展中遇到的各类问题，不断解放思想，自我加压，抢抓机遇，加快发展。1996年元建成占地217亩的总装厂，1998年建成占地486亩的时风工业园，2000年建设占地489亩的汽车厂，2002年建成时风供热中心，2003年建成化纤轮胎产业园第一工厂、第二工厂，2006年建成聊城农业装备公司，2010年建成电动汽车产业园。

（3）依托人本文化，整合人才资源

现代企业的竞争，最根本的是人才的竞争。时风集团牢固树立“人人是人才”的用人观念，充分发挥人才是企业发展的第一资源的作用。“没有办不成的事，只有办不成事的人”，充分发挥人的主观能动性和创造性，说明一个人的潜能是无穷的，切实做到了思想上重视人才，行动上培养人才，发展上依靠人才，让想干事的人有机会，会干事的人有舞台，干成事的有地位。

（4）依托品牌文化，全面提升市场占有率

品牌的生命在于质量和服务，将企业文化与人文文化结合起来，将生产者与消费者形成的社会文化凝聚起来，给时风品牌赋予新的内涵，与消费者形成共鸣。“时风时风，路路畅通”家喻户晓，这是时风品牌的主打广告语，是一种消费文化，更是一种良好祝愿。时风集团坚持强化服务功能，提出做用户的“上帝”，对用户提出的各种要求，认真答复，妥善解决，为用户提供上帝式的服务，在用户心中确立“时风保满意，满意在时风”的特色服务形象。

（5）依托质量文化，提升全员精品意识

时风集团始终树立“质量第一”、“以质取胜”的经营理念，将产品质量真正视为企业的生命，以高质量造就名牌之魂。质量是时风人的尊严，时风集团把质量当作企业的头等大事来抓，提出“同行业的最高标准是时风的最低要求”，“产量是钱，质量是命，不能要钱不要命”的思想，建立系统的质量管理体制，完善监督检查制度。

（6）依托创新文化，培植企业核心竞争力

面对日益激烈的市场竞争，企业发展必须要有创新的思维 and 战略，唯有不断创新，才能适应瞬息万变的市场竞争。围绕学习创新型企业组织建设，时风集团倡导全员创新，提高整体素质。在技术、质量、生产、营销等领域实施全方位多层次创新活动。通过用《满与不满》、《认真》、《学无止境》、《猎人与老虎》、《差别》等 100 个寓言故事传播理念，使员工树立了强烈的创新意识和危机意识，主动贴近市场，求新求变，树立更高的目标，实现人生价值，促进时风品牌不断升值。

（7）依托市场文化，有效整合企业信息资源

市场是检验企业成败的试金石，在市场营销过程中，时风集团形成了以服务为核心的市场文化。重点突出服务功能，树立“用户第一，经销商第一，时风第二”的超值服务理念。开展星级服务，为广大百姓做好售前、售中、售后服务，开展电话回访和上门走访，了解用户需求，对用户反映的具体问题进行系统整理，并及时反馈到质检和技术部门，促进产品更新换代及技术缺陷弥补。

4 2019 年企业经营情况

2019 年，从国际形势看，受中美经贸摩擦存在不确定性等因素影响，全球产业链稳定和供应链安全受到威胁，给整体经济环境带来的不确定性越来越大，尤其是钢铁、煤炭、橡胶等大宗物资持续高价位运行，压缩了下游企业赢利空间。从时风所处的行业看，汽车整体市场仍然延续下滑态势，力帆、众泰汽车连续亏损，不断传出破产信息。轻卡汽车市场，“5·21”大吨小标事件、国六排放标准逐步实施、按轴计重收费政策调整一系列行业事件屡登头条，不仅引发大众的关注，更对行业带来巨大冲击。拖拉机行业数据更是惨不忍睹，据统计，除中拖产量同比略有增长外，大拖产量同比下滑 10%，小拖产量同比下滑 27%。种种事态在向我们说明了当下的一个事实：过去所有可依赖的诸如规模、产能、成本等优势趋于弱化，新问题、新矛盾不断出现，转型升级正在向纵深发展。在严峻的市场考验面前，时风集团按照“聚焦主业、适度多元”的战略指导思想，走有效规模发展的路子，依靠产业平台拓展核心竞争力，内涵结构更加丰富，体制机制更加完善，一系列影响时风未来趋势性、关键性的重大变化正在形成，时风集团高质量发展的局面呈现出生机和活力。

（一）围绕主业发展，压缩电动汽车、淘汰联合收割机，集中人力物力，聚焦轻卡汽车国五升国六、中大型拖拉机国二升国三，产业基础更加扎实。时风国三拖拉机产品适应国家非道路机械排放的新要求，在稳定西藏、青海、新疆、内蒙等省、自治区市场基础上，全力开发乌克兰等东欧市场，11 月底，时风集团乌克兰经销商向时风集团采购各类型拖拉机 650 台，掀起了时风拖拉机在乌克兰的冬季攻势；12 月 21 日，乌克兰客户再次采购 1000 台时风拖拉机，全年累计采购 4000 余台，时风拖拉机在乌克兰得到越来越多用户的认可。时风中拖开发自动驾驶智能控制拖拉机，自动实现直线、拐弯行驶，田间地头自动升降机具作业，自动调节控制耕深；通过北斗导航定位，实现手机遥控启停车，远程作业监控、诊断维护和数据采集，真正实现了高端智能和自动驾驶作业。时风轻卡汽车面对 5.21“大吨小标”问题的严格治理，集中力量攻关，7 月份开始陆续推出优质轻量化车型。先后组织来自全国各地的 300 余家经销商来公司了解产品，有力的促进了达标车型的市场推广。国六排放风菱汽油版车型，风菱柴油版，风云系列，风顺系列产品销售已经全面恢复，为下一步轻卡汽车上量奠定了扎实基础。其它产品方面，面对三轮汽车需求总量减少的事实，时风集团一方面推进产品升级，开发经济型、能载重的摩托车型，挖掘三

轮摩托车市场空间。开发转向助力等新结构，增加卖点。另一方面瞄准国家农村人居环境整治、厕所革命、精准扶贫等国家战略所蕴含的机遇，积极参与各地政府招标，2019年累计中标各类专用车2580台，总金额9300万元，时风专用车以质量可靠成为城镇环境治理、扶贫攻坚、美丽乡村建设的主力产品。时风单缸发动机在满足自主配套的基础上，不断拓展主机厂家配套市场，有效的抵消了市场需求减少带来的冲击。时风热电产业面对煤炭价格居高不下、安全环保设施运行费用不断增加、电价持续降低等不利影响，2019年共发电5.1亿度，供热59.9万吨，降低公司成本支出8700万元，机组的运行效率得到有效提升。轮胎公司紧随市场调整产品结构，2019年生产轮胎102万套，加工胶料1.18万吨。时风化纤产业继续贯彻“大进大出”、“快进快出”的指导思想，建设3000吨液体己内酰胺储备罐，2条结片生产线，组建液体己内酰胺运输车队，根据市场行情进行储备或抛售，大大提升经营决策能力和行业话语权。2019年化纤产业实现销售收入11.2亿元，完成利税5450万元。国际贸易部方面，拖拉机出口大幅增长，出口数量、金额稳居行业前三。帘子布、工业丝市场不断拓展。累计发货6950吨，其中帘子布产品发货增长12%，时风集团全年出口总额达到5400万美元。

（二）践行“阿米巴”经营管理，“脚手架”、“零部件制造”产业活力释放、高歌猛进，大宗物资经营稳中蓄力、进而有为。2019年是时风电动附着式升降脚手架产业开疆拓土、迅猛发展的一年。全年累计完成架体租赁376套，返回166套，同比实现翻番增长。越来越多的建筑商认识到时风产品安全性高、可靠性强、使用方便、供货周期短等诸多优势，凭借时风脚手架在各个工地的综合优异表现，中建一局、中建二局、中建八局、中国华冶科工、江苏建工、江苏省建等15家国内主流建筑商纷纷为时风颁发“最佳合作”、“安全文明”等奖项，丰富了时风建筑机械服务业品牌的真实内涵。2019年是脚手架产业管理代表、项目经理、技术骨干队伍竞相成长的一年。项目团队从过去的零基础开始摸索学习，目前已经建立起项目投标、技术方案、项目协调、工程报量、结算回款等严密的工作流程，经营能力和协调能力大大提升。技术团队从开始时的单一拆解绘图到现在的技术对接、方案形成、架体设计、安全技术交底、人员培训等全流程服务，已经成为产业发展的重要支撑；现场驻工团队从总包劳处、外协劳处到自建劳务，安全管理、现场管理、过程控制越来越科学，特别是自建劳务团队的组建，培养了一大批优秀的驻工代表和施工团队，在业务开展中发挥着突击队的作用。物资保障团队经过不断的总结经验，在发货准备率、

材料损耗率、资金回笼率等指标上有了明显进步，项目运作步入健康发展的轨道。2019年是时风铸造+机加工零部件广泛开拓市场，获得供配商充分认可的一年。在零部件配套领域，2019年在稳定陕西汉德、山东蓬翔、济南玫德、临工重机等重点客户合作的基础上，成功开发了内蒙一机、中国重汽2家重点合作单位，与一汽解放传动事业部、徐工集团等重点企业进行了有效对接，铸造、机加工零部件全年实现销售2.38万吨，经营收入2亿元，圆满完成翻番增长的倍增目标；临工重机平台相关产品全年实现销售10000套，销售额3620万元，成为集团新的经营增长点。与优秀企业合作，本身就是对我们自身素质的磨炼，像与陕汽汉德的供货，8月份接连出现质量问题受到汉德的暂停供货问责，我们安排质监处长亲自到厂家了解情况，深入查找深层次原因，努力改正不足，用真诚合作达成谅解，年底，时风集团荣获“陕汽控股2019年优秀供应商最佳保障奖”荣誉称号。临工重机转向节产品开发过程，通过反复试制、调整、优化，再调整、再优化，邀请临工集团焊接工艺首席技师、邀请松下公司焊接专家提供指导，一次次从失败中走来，攻克了一个又一个难关，最终生产出了符合标准要求的产品，得到了临工重机的高度认可。这些事实说明了一个道理，干成一件事不容易，新产业发展并不是敲锣打鼓、轻轻松松就能实现，每一次成功的背后，都凝结着参与者的心血、汗水和智慧。2019年是大宗物资经营砥砺前行，创新提升经营内涵的一年。依托时风产业发展平台，2019年度共销售钢材33.8万吨，销售收入14.4亿元；经营化工类产品1.3万吨，销售额1.8亿元。大宗物资的经营，表面上看增加了收入，但实际内涵是提升了时风在采购领域中的地位和话语权，提升了时风集团综合竞争力。

（三）顺应新时代要求，坚持“聚焦主业、适度多元”，完善组织体制机制变革，优化工艺布局调整，实现“跨界融合、互联互通”。一是完善公司治理结构。公司党委以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实党的十九大和十九届二中、三中、四中全会精神，召开第二次党员代表大会，选举产生新一届党委、纪委，同时调整领导班子分工，使各项职能管理得到加强。持续抓牢“学习强国平台”推广应用，扎实开展“不忘初心、牢记使命”主题教育，为时风事业发展提供了坚强的组织保障。二是深化管理机制改革。把原有配置6个营销处整合为4个营销处，根据当年度营销业绩减少两名处长，营销分管副总经理、总经理助理兼任营销处长，管理更加细化。对车队、仓库收发员、车间内检员、设备管理员、在制品、辅料管理人员进行整合改革，做到既能满足管理要求，又不浪费人力资源，优化调整出的人力资源充实到更加适合

的岗位。三是优化工艺布局调整。根据产业发展要求，两个三轮汽车总装车间整合为农用汽车产业园一个总装车间，风景电动车安装线、电机车间和线束车间调整到电动汽车产业园，拖拉机安装线调整到现代农业装备产业园，通过整合，各产业园区充分实现产业间的跨界融合，互联互通更加顺畅，工艺布局更加合理，物流更加科学。车间之间、厂区之间根据各产业不同时期重点工作，使人力资源调配更加合理，让员工学到了更多的操作技能。

（四）新项目建设打造“柔性产业平台”，盘活存量市场，提升增量水平，增强集团核心竞争力。2019年，时风集团在新项目建设上科学施策、精准投入，围绕零部件加工提精度、上质量，金五车间建设制动鼓自动化生产线、制动底板自动加工线项目，共引进24台数控加工中心、4台搬运机器人，形成日产600件制造鼓、1200件制动底板的生产能力；金四车间新建制动蹄铁生产线，配套18台专用设备，形成日产1000件生产能力；热处理车间安装500吨凸轮轴锻压机，不仅使原有外购的凸轮轴实现自制，而且满足了汉德、蓬翔、中国重汽制动凸轮轴的采购需求；喷六车间电泳钱改造为喷粉生产线，增加抛丸清理机，改造加热单元，使返回清理的脚手架一次性转挂实现清理、喷涂完成。围绕锦纶产业扩产项目，聚纺车间D线新增24位纺丝生产线，配置北京中丽纺丝系统，德国巴马格卷绕机，大幅提升了纺丝质量。建设两条结片生产线，日产达到100吨，为锦纶项目经营创造了基础条件。新型建材项目建成年产20万立方自保温砌块和30万平方保温模板的生产能力，相关产品均列入了山东省建筑标准设计图集，不仅创造了新的效益增长点，而且使时风热电产生的煤灰煤渣、铸造废砂实现了重新再利用，形成了循环经济产业发展模式。建设盘扣式脚手架生产线，焊管线已正常生产，正在向班产50吨生产能力努力；热镀锌线已经走完招标程序，确立合作单位，项目立项环评正在办理，预计2020年将全面投产。无论是脚手架、零部件制造、临工重机平台的发展，还是上述这些项目的投入理念，都来源于对IBM、西门子等顶尖企业的“柔性”发展研究，就是在市场需求奇缺的年代，用企业自身的核心能力，敏锐地发现市场需求，迅速整合有效资源，在原有的基础上进行提质升级，让现有产能发挥最佳效应，以最快的速度满足市场需求，达到立竿见影的效果。

（五）安全、质量、环保等基础管理扎实推进，时风制造业发展平台基础更加坚实。公司全年安全生产形势总体平稳，全年安全事故起数比去年下降了55%，安全隐患和违章数量较去年减少近20%。公司安委会组织进行各类综合检查、复查63次，整治各类隐患问题1181项，纠正违章作业31人次，各产

业园区的隐患管控能力不断提升，安全生产“双重预防体系建设”成效明显。结合国家安全环保要求，自行规划设计，建成集数字、信息、电子、模拟于一体的智能安全体验馆。可进行焊接模拟体验、电气安全体验等 20 多个项目，覆盖了各车间模拟生产现场操作场景。同时设立环境保护学习培训区和食品安全学习培训区，充分激发员工参加安全教育的兴趣，增强员工防范安全事故的意识。在环保管理上，根据国家越来越严格的环保要求，重点就铸造产业进行环保升级，对照环保分级管控标准，自行设计制造 9 套喷淋塔设备，对东久线冷却、浇注段增加集气罩、引风设备、催化处理设备，对铸造车间烟尘进行集中收集处理，使铸造车间室内空气污染物排放达到 B 类标准，员工工作环境得到极大改善，为即将实施的铸造 A 级管控标准改造提升奠定了硬件基础。在质量管理方面，在目前装备硬实力大幅提升的基础上，更加注重提升质量管理软实力，通过重新梳理质量管理各项规章制度，要求全体质监人员通过建章立制，理顺管理流程，强化质监人员的“把关、预防、监督、分析”职能。在外部“纠错”和内部“消缺”的基础上，学习陕西汉德、临工重机等合作单位质量管理经验，进一步完善和加强质量管理体系建设，根据产业发展需要丰富检测手段，规范管控流程，严格落实质量责任。整体来看，公司整车整机产品质量不断提升，外销零部件质量控制已经赢得合作单位认可。

（六）自主创新驱动发展战略持续深入，强力推进产业新旧动能转换。2019 年是时风自主创新成果极大丰硕的一年，全年申报专利 28 项，其中发明专利 8 项，参与、起草机械行业标准 12 项。承担十三五国家重点研发计划、省重大专项、山东省农机专项等 10 余项。《SF2104 型动力换挡换向、自动驾驶轮式拖拉机》荣获第四届中国好设计银奖。“拖拉机双离合动力换挡与自动驾驶关键技术研发及其在大型智能拖拉机上的应用”等 20 多个技术研发项目荣获中国机械工业科技进步奖、泰山农业机械科学技术奖。2019 年时风集团作为发起单位，联合山东理工大学成立了山东省智能农机装备产学研创新战略联盟，联合山东省农机研究院成立“山东省电动农机装备技术创新中心”。与“卡车之家”、“农机通”等专业网站合作，支持 31 家经销商开通卡车之家“卡商宝”服务，更加精准的对接线上客户，促进其转化为线下销量。应用农机通微信客户管理系统，将通过农机通网站咨询产品的客户信息精准推送给所在区域营销经理，有效的促进了产品销售。在宣传策划方面，2019 年广泛开展“请进来、走出去”活动，组织经销商带领农机局、合作社、农机手进行厂区参观，全年接待了 10 人以上团体参观 65 次共计 2300 余人次。与一汽解放锡柴等发动机配套厂家联

合，在山东、山西、河南、河北、湖南、湖北、四川等重点市场累计举办轻卡汽车市场推介会 30 多场，在山东、河北、河南、内蒙、吉林等地举办农机作业展示活动 30 余场，有力的宣传了时风企业形象，促进了中大型拖拉机和轻卡汽车市场销量。充分利用企业网站、微信公众号等新媒体，主动走进大数据新时代。时风超市共开设 8 个分店，为集团探索创新商业模式做出贡献。2019 年是建国 70 周年，时风集团首任董事长刘义发，董事长、党委书记刘成强双双荣获庆祝中华人民共和国成立 70 周年纪念章。党委书记、董事长刘成强被评为“中国农业机械化发展 60 周年杰出人物”、“山东省推行全面质量管理 40 年功勋人物”，李荣飞等六名员工被授予“高唐县第四届金牌工人”。

5 社会责任战略与管理

3.1 时风集团发展宗旨

造福员工、造福用户、造福社会

3.2 发展原则

“做大、做强、做稳”。

做大，是指对现有的优势业务要进一步做大规模，并在时风内部具有优势资源、外部具有很大大市场需求的运输机械及其配套领域，扩大现有业务链，拓展新兴业务。

做强，是指时风已经和将要发展的业务，都必须能保持在国内领先地位。每种业务既有自己独立的发展能力，又有与集团其他业务协同发展能力。

做稳，是指时风的各项业务在发展过程中，不能贪多图快，应在突出优势、保持优势的基础上，稳步推进，从而实现“又好又快”发展。

3.3 总体思路

传统产业转型升级，新兴产业加快发展，打造高端智慧制造平台

3.4 总体目标

时风集团的总体目标是“中国驰名、世界著名”运输机械集团。中国驰名，是指在国内市场拥有很高的美誉度；世界著名，则是指在国际市场拥有一定的知名度。

3.5 战略任务

战略任务是企业在战略计划期内，为实现企业战略目标所必须完成工作内容。结合时风集团的资源与能力状况和需要达成的战略目标，其战略任务确定为：

第一，完善整合四大百亿产业，培植电动汽车千亿产业。四大百亿产业，即农用汽车百亿产业，农业装备百亿产业，化纤轮胎百亿产业，电动汽车百亿产业，未来全力打造电动汽车千亿产业。

第二，传统产业转型升级，巩固提升行业内的地位；战略新兴产业加快发展，将电动汽车、轻卡汽车、中大型拖拉机和联合收割机产品加快培植成行业品牌。

第三，整合资源，优化人力资源结构，完善战略发展的支撑体系建设。

3.6 战略制定过程

（1）区间界定、适时适当调整

时风集团主要产业为传统制造行业，受国家宏观调控政策的影响明显。因此公司战略规划的制作和战略调整与国家国民经济发展五年发展规划相适应，每五年作为一个战略规划制订和大的调整周期，具体到每一年进行分解落实、监测和调整，因此公司的长期战略区间为 5 年、短期战略区间为 1 年。公司发展战略是不断地持续完善的，对未来几年的内外部环境做出前瞻性的分析和预测，并适时进行适当调整，公司战略的完善和调整过程贯穿于整个战略执行过程中，使公司战略与企业发展目标和内外部环境的变化保持一致。

（2）战略的编制流程

战略管理体现决策者的思想，因此时风集团的战略规划由总经理主持，提出总体性的发展目标，集团办公室根据总经理总体思路进行战略规划的起草，经总经理批准后，下发至各职能部门征求意见，并签字确认。

战略制定过程：

信息搜集→战略分析→提出方案→征询意见→系统论证→研究确立→审议批准→战略实施→战略监测→战略评估→战略修订。

在战略制定过程中，坚持内外结合、以我为主、整体协同的原则，将董事会及公司各职能部门、外部咨询机构联结成为一个有机整体。

（3）充分考虑可能发生的变化，制定相应的应对预案

公司采取措施分析、评估计划与实践的偏离，并考虑产品、服务、顾客和市场以及运营等方面的变化，必要时，进行战略调整。相关目标确定后由公司中层以上管理人员参与的季度绩效分析会重点讨论公司级的指标和工作计划，

以及与工作计划有关的下一级的指标。在季度绩效分析会上公司确定开始确立的方法是否是充分的，当论证过程中显示一个目标存在风险时，将在会议中进行讨论、论证，以此来确定战略目标及工作计划的调整，这些调整可行时要求增加资源。半年一次的目标评价用于确定各个目标及其相应的指标是否按照既定的计划执行，或者是否有必要调整工作计划，如有必要就重新讨论、论证。每年举行一次战略评审，中层以上管理人员参加，评审公司的战略目标和关键业绩指标，战略评审从上次战略评审会议开始，以确保这些活动被实施完毕。

战略制订关键数据信息的收集与分析

公司办公室协调各职能处室及行业有关资料进行关键数据信息的收信，基于波特五力模型、外部环境分析和企业内部能力分析确定发展战略

3.7 社会责任分析

3.7.1 公众责任

时风集团确定了“造福用户、造福员工、造福社会”的宗旨，明确了企业发展的根本目的是回报社会。在实践中，时风集团积极承担社会责任，用行动落实发展宗旨，树立了良好的社会形象。

a) 高度重视并推进安全生产、环境保护、节能降耗、公共卫生等工作

控制方面	能源、资源消耗	安全生产	公共卫生
控制项目	电、水、蒸汽、天然气、汽油、柴油、煤油、焦炭等	物体打击、车辆伤害、机械伤害、起重伤害、触电、灼烫、火灾、高处坠落	粉尘、苯、甲苯、二甲苯、噪声、热辐射等
风险因素	增加生产成本；浪费能源资源；影响可持续发展	人员伤亡；财产损失；影响社会稳定	导致尘肺病、再生障碍性贫血、职业性耳聋、职业性皮肤病等
国家、行业标准	《中华人民共和国节约能源法》 《中华人民共和国可再生能源法》 相关规定，能耗控制在同行业平均数以下。	聊城市安监局下达控制指标：死亡率≤0.3%、重伤率≤0.3%、轻伤率≤8%、无重大火灾事故	《工业企业设计卫生标准》（GBZ1—2002）、《工作场所有害因素职业接触限值》（GBZ2—2002）
控制指标	根据行业能耗先进水平，制定能源消耗年计划及指标，确保超过国家水平，每个新上项目都进行能评	杜绝因工死亡事故和重大火灾事故；	执行《工作场所有害因素职业接触限值》（GBZ2—2002）
测量方法	市能源监测站监测及内部统计与分析	安全主要指标定期评定、定期检查	高唐县疾病预防控制中心定期监测
控制过程及方法	成立节能领导小组，构建公司三级节能管理网络体系，实施节能降耗管理考核办法；推广利用节能新技术、新材料、新设备、新工艺，改造循环水系统。	按照“机械制造企业安全质量标准化”的控制方法，推进、实行“危险源辨识—作业指导书、标准化操作—安全培训—安全效果评价”闭环管理；执行安全“三同时”	落实《职业病防治法》；建立职业卫生管理制度；工作场所职业危害因素定期监测；危害作业点的治理、改造；每年一次从事职业作业人员体检；个人防护用品的发放和佩戴

公司通过了 ISO14001 环境管理体系认证，OHSAS18000 职业健康和安全管理体系认证，公司严格按照体系标准编制了《职业健康和安全手册》、《环境管理手册》、《职业健康和安全程序文件》、《环境管理程序文件》及《岗位人员任职资格要求》进行安全和环境保护管理工作，使公司安全和环保工作得到持续改进。见表 4.1.2.1-1

控制方面	环境保护
控制项目	工业废水；工业废气；粉尘；噪声；固体废弃物
风险因素	污染水体、大气、土壤；危害人体健康
国家、行业标准	《污水综合排放标准》（一级标准；《山东省南水北调沿线水污染物综合排放标准》（DB37/599-2006）一般保护区域标准；《污水排入城市下水道水质标准》（CJ3082-1999）；《大气污染物综合排放标准》（GB16297-1996）二级标准；《工业企业厂界噪声标准》（GB12348-90）III类标准；《一般工业固体废物贮存、处置场污染控制标准》（GB18599-2001）、《危险废物贮存污染控制标准》（GB18597-2001）；《国家危险废物名录》等。
控制指标	达到或超过国家/地方相应的标准；废弃物分类存放、管理；工业废物100%回收利用；生活垃圾委托市政工程处进行处置；危险废弃物委托有处置资质单位进行处置。
测量方法	公司内部自测；市环境监测站监测。
控制过程及方法	所有污染物排放均严格按公司ISO14001环境管理程序文件进行管理。工业废水经公司内部污水处理设施初步处置后入城市排污管网，由市污水处理厂进行处理；生活污水经化粪池入城市排污管网，由市污水处理厂进行处理。生产废气经废气处理装置处理后达标排放；垃圾分类、定置存放，委托相关部门进行处置；噪声源采用隔声降噪防护设施；新、改、扩建项目严格进行环境影响评价及“三同时”验收管理。

b) 主动预防、消除隐忧

（1）应对公众对生产安全的隐忧

公司根据体系要求，对所有的危险源进行了识别，制定了控制和应急措施，对重大危险源制定了应急预案，采取针对性的有效控制和治理，消除公众的安全隐忧。

公司制定了质量、安全、投诉、设备等各种应急预案、成立应急预案小组。应急措施和明确的应急体系程序，对相关人员进行相应的培训，每年不定期进行应急预案、措施演习，对演习中存在的问题进行改进，提高组织的应急能力及员工处理各种紧急情况的能力。如下表：

序号	应急准备和响应预案名称	应急准备和响应的对象	主管部门
1	企业安全、环保突发事件的应急救援预案	各职能部门、分厂、子公司	安办
2	油料及液氨泄漏应急准备和响应预案	油料和液氨的使用及存放单位	能源物资管理处
3	公司火灾应急准备和响应预案	公司内所有办公场所及生产单位	保卫处
4	工作事故应急预案	物体打击、机器工具伤害、起重伤害、灼烫伤、高处坠落、触电及急性中毒等	安办
5	公司灭火及应急疏散预案	公司所有职能部门、专业厂、内部分厂、分公司及子公司	保卫处
6	喷漆工序应急准备与响应预案	公司内有喷漆工序的单位	各生产单位
7	焊接工序应急准备与响应预案	公司内有焊接工序的单位	各生产单位

3.7.2 道德行为

诚信是时风文化中的一个重要部分，我们倡导诚实守信的基本原则，教育员工诚信对于社会、对于企业发展和个人成长的重要意义，使员工的行为自觉

监督对象	监测过程	监督部门	测量方法	测量指标
公司高层	公司治理结构	泰山玻纤董事会	测评、会议、检查、公报	按照决议执行
		监事会		
	廉政、勤政	公司纪委及上级有关部门	投诉举报	违纪违法事件为零
公司中层干部及各职能部门	管理行为的公平、公正	公司审计部、纪委	内部审计、效能监察	重大经营活动无违规
		公司工会	监督和通报	
		公司员工	满意度测评	员工满意度85%以上
	生产经营活动的规范性	税务部门		依法纳税
		银行	银行信用评价	按时还贷
		有关主管部门	财务检查	财务报表100%客观真实
		合作伙伴	合同兑现	合同兑现率100%
公司员工	日常行为	企业管理部	违纪处理	杜绝不文明行为和损害公司形象行为

履行诚信文化。时风集团与协作单位之间诚信合作，自成立以来从来没有因为时风不讲信用发生过一起纠纷。公司工作成立了道德委员会，对集团各部门人员的行为进行监督。公司注重加强公司内部、与主要合作伙伴之间以及公司治理中的行为道德的建设，对主要过程确定了测量方法和指标，确保公司的经营行为符合诚信准则等道德规范。

（1）诚信经营,在顾客交易活动中恪守商业道德。

本着讲诚信的经营理念，时风在经营过程中维护经济合同的严肃性,对于所签订的合同和协议公司都要按照合同的内容进行兑现，公司从成立至今，没有发生过一次违约事件，客户的投诉率一直是零；公司还根据国家相关的财政法规，对未有特殊情况的应付账款，要一定在合约期内兑现。以优质的产品、良好的信誉、诚挚的服务,赢得顾客、赢得市场、赢得效益。

（2）在员工及合作伙伴中形成良好的人际关系。

时风认真学习贯彻党的十七大精神，引导广大党员和职工积极投身公司的改革和发展。持续抓好党员队伍领导班子建设，树立党员领导干部的良好形象，密切了“血肉联系、鱼水感情”的党群关系和干群关系。扎实推进思想政治工作，深入开展主题系列活动，创新“平安时风”、“和谐时风”建设载体，精神文明建设卓有成效。厂务公开、民主管理工作规范化建设有序推进，并荣获“山东省先进基层党组织”、全国“模范职工之家”、山东省“劳动关系和谐企业”等荣誉称号。

4.1.2.3 公益支持

在保持企业发展的同时，时风集团积极参与公益事业，实施与区域经济接轨战略，有效拉动了地方经济快速增长。

积极参与各项社会公益事业，支持高唐教育事业，认真开展结对帮扶、精准扶贫、“1+1”好支部共建工作。2008年，时风集团建立孤儿助学金，已发放救助金62万元，救助全县孤儿大学生29人。2009年、2013年、2016年，先后在高唐二中、高唐一中、时风中学设立时风奖学金，截至2019年9月，已发放奖学金30万元，奖励优秀学子560余名。成立以董事长刘成强为组长的“党建工作组”，严格落实中央及省市县委要求，累计投资100余万元，为姜店镇王贡村、东街村、琉寺镇营坊村、固河镇刘菜园、崔堂村等帮扶村新建村委会办公场所、党员活动室、村民健身广场，修建村内道路、桥梁、安装路灯，完善基层党建工作及各项管理制度，到杨屯镇11个“1+1”好支部共建村上党课，规范建设各共建村党员活动室，慰问走访困难党员群众，从抓党员党性教育到加强基层党的建设，从改善基础设施到建设乡风文明，多措并举推进脱贫攻坚、促进乡村振兴，被聊城市委、市政府评为“2016年度脱贫攻坚工作先进企业”。

6. 顾客与市场

时风集团服务总体规划本着‘用户第一，服务用户’的服务理念，坚持‘用户需要什么样的服务，时风集团就提供什么样的服务’的服务方针，以满足用户需求为中心，争取在最短的时间，用最有效的方法，为用户提供最满意的服务。

4.1 用户与市场的了解

4.1.1 用户群的确立和市场定位

时风集团通过对农机及运输机械市场的认真分析，根据不同地区的需求特点，结合公司战略规划和自身优势，对用户群进行了详细的划分，如表 1 所示：

分类方法	用户类型	特点
按区域	黑龙江、吉林、辽宁	小拖拉机、中型拖拉机市场较大
	新疆、西藏	大、中型拖拉机补贴较大
	广东、广西、海南、福建、上海、云南、贵州	轻卡汽车、小型三轮汽车销量较大
	除以上省市以外的省市	产品覆盖面全
按用途	农用	低速、短程、带农机具
	运输用	高速、长途、重载
按重要程度	重点用户	老用户，较有影响力
	一般用户	购买随意性强，较分散
	潜在用户	有购买意愿，较难把握

表 4.3.1.1-1

4.1.2 了解用户的需求和期望

(1) 积极深入的了解关键用户的需求和期望

调查方法	调查对象	效果
定期走访	重要用户	直接交流，效果显著
不定期市场走访	所有用户	增进了解，加强关系
座谈会	重要用户	面对面交流，充分讨论
短信调查	所有用户	加强沟通
市场调查	代表性用户	了解市场需求和发展趋势，指导

		产品开发和政策制定
问卷调查	代表性用户	从理念和产品上广泛征求意见

时风集团为了更好地了解用户的需求，制定了一套具有积极有效的调查方法，如表 2 所示：

表 4.3.1.2-1

4.1.3 适应市场变化不断调整调查方法

时风集团根据公司的战略规划及发展方向的变化和内外部环境的变化，定期对倾听和了解客户要求和期望的方法进行系统的评价和改进：

（1）经销商年会

每年定期召开经销商年会，对全国的经营情况进行全面总结与分析，经销商之间相互交流，相互切磋，取长补短。

（2）建立信息监控点

在 1500 多个营销服务网点中选出 600 多个网点作为监控点，并指定 600 多位营销、服务人员作为监控员。每周一次，把市场上的需求，用户意见或建议及产品质量等信息反馈到服务中心信息部。

（3）定期召开营销服务人员大会

每两个月由销售处组织召开一次营销服务人员大会，交流销售经营，服务方法，对营销服务领域存在的问题进行讨论，研究改进措施。

（4）高层定期走访

销售副总每个月按照当前的市场形势和需求，有重点地对某个区域的代表性的经销商进行走访，了解情况加强沟通。

了解方	顾客群	效 果 分 析
高层互	A 类顾客	点对点沟通，面对面交流、与战略顾客充分沟
定期走	A、B 类顾客	点对点沟通，面对面交流，这一部分是绩优顾
问卷调	有代表性顾	对公司的理念、产品广泛征求顾客意见
定点支 持	特殊要求顾 客	根据顾客特定需求，定点进行售前、售中、售 后技术支持
展览会	不定向顾客	向社会进行“公司公众形象”宣传
技术研	专业顾客群	协同行业协会组织举行，树立标杆形象

电话邮	所有顾客	与顾客保持日常联系，随时了解顾客需求
市场调	所有顾客	了解市场发展方向，顾客需求，指导公司营销、

表 4.3.1.3-1

公司将来自顾客的各类信息作为实施产品研发和营销服务改进的重要输入，通过建立产、销、研一体化的团队，及时将信息传递到相关部门，使市场响应速度大大提升，并促进了与一大批有影响力的顾客之间战略合作关系的建立。

顾客的各种需求信息通过事先策划的渠道进行搜集，经贸总公司分类汇总后，分别传递到相关部门，大大提升了时风集团市场响应速度和服务质量。

4.1.4 根据公司战略规划及发展方向，改善了解顾客需求和期望的方法

公司根据战略规划及发展方向的变化和内外部环境的变化，定期对了解客户要求和期望的方法进行系统的评价和改进：

（1）每月召开营销会议，内容包括工作完成情况、搜集的信息、市场情况、工作计划，各部门负责人汇总分析，公司领导就能够系统地掌握第一手经营资料，为领导决策提供充分支撑。

（2）每月召开质量例会，通报、分析当月发生的顾客异议及处理情况，并且根据顾客投诉分析情况编制《顾客投诉责任落实表》，明确投诉责任部门和责任单位，提报公司高管人员。

（3）定期走访顾客，将顾客走访率纳入体系管理，加强沟通，对维系稳定的客户关系有着积极的促进作用。

（4）参加专业展会，一方面推广企业产品，宣传企业形象，提升国内企业知名度；另一方面加强了与顾客的沟通。

4.2 顾客关系与顾客满意

4.2.1 顾客关系的建立

4.2.1.1 建立顾客关系

（1）建立全面的用户档案

销售单位在车辆售出后两日内将用户的档案输入到网上办公系统，公司为每位用户建立一份完整的用户档案，包括用户的姓名、地址、联系电话、车辆型号、车架号、购车日期等信息。网上办公系统根据车辆型号的不同自动对用户进行分类管理。

（2）对重点户进行维护

每个销售单位建立重要用户、老用户档案，每到有活动通知他们，并赠送礼品，逢年过节走访这些用户，并了解当前用户的新需求，根据这些信息改进我们的产品和服务等，巩固老用户，开发新用户。

（3）宣传促销手段

公司通过各类信息平台，向顾客介绍公司及产品。如通过参加农机展会、新产品发布会、巡展等活动，介绍本公司的发展规划、主要产品、优势产品、公司的经营业绩等，下图为宣传促销示意图：

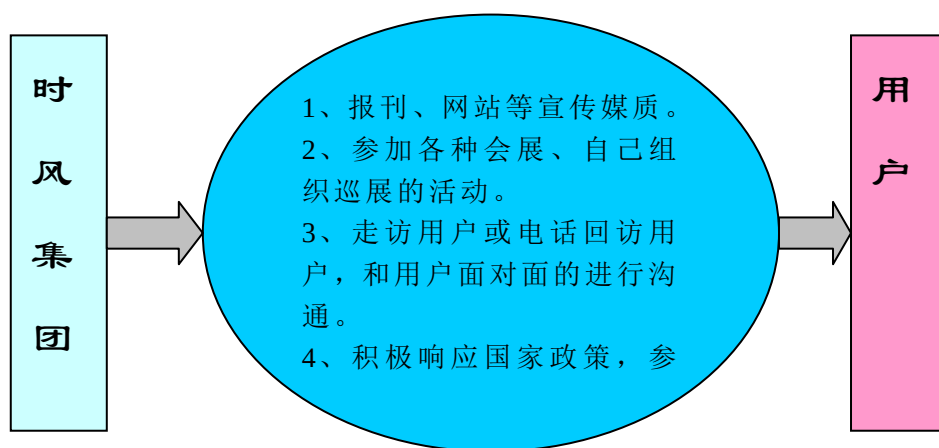


图 1

4.2.1.2 多样化的用户接触方式确保提供快速、方便、有效的用户查询、交易和投诉

（1）时风集团提供给用户查询信息、交易、投诉的主要接触方式，如表 3 所示：

交易方式	直销网点、经销网点供货，国家补贴政府采购
查询方式	销售电话：0635-3609889 服务热线：0635-3954043 3951154 网站： http://www.shifeng.com 电子邮箱： sfjtfwzx@163.com 来访、走访等
投诉方式	服务热线：0635-3954043 服务监督电话：0635-3950019 传真 来函、来访等

表 4.3.2.1-2

（2）顾客对接触方式的关键要求

为了让用户能快捷有效的和时风集团建立起通畅的联系，时风集团在对市场进行充分调查的情况下对各主要接触方式进行了详细策划，确定用户对接触方式的关键要求，如表 4 所示。

4.2.1.3 用户投诉处理

(1) 投诉的定义

指时风用户因对产品质量或服务感到不满向媒体、工商、质监、政府机关等部门投诉的事件。

(2) 处理程序

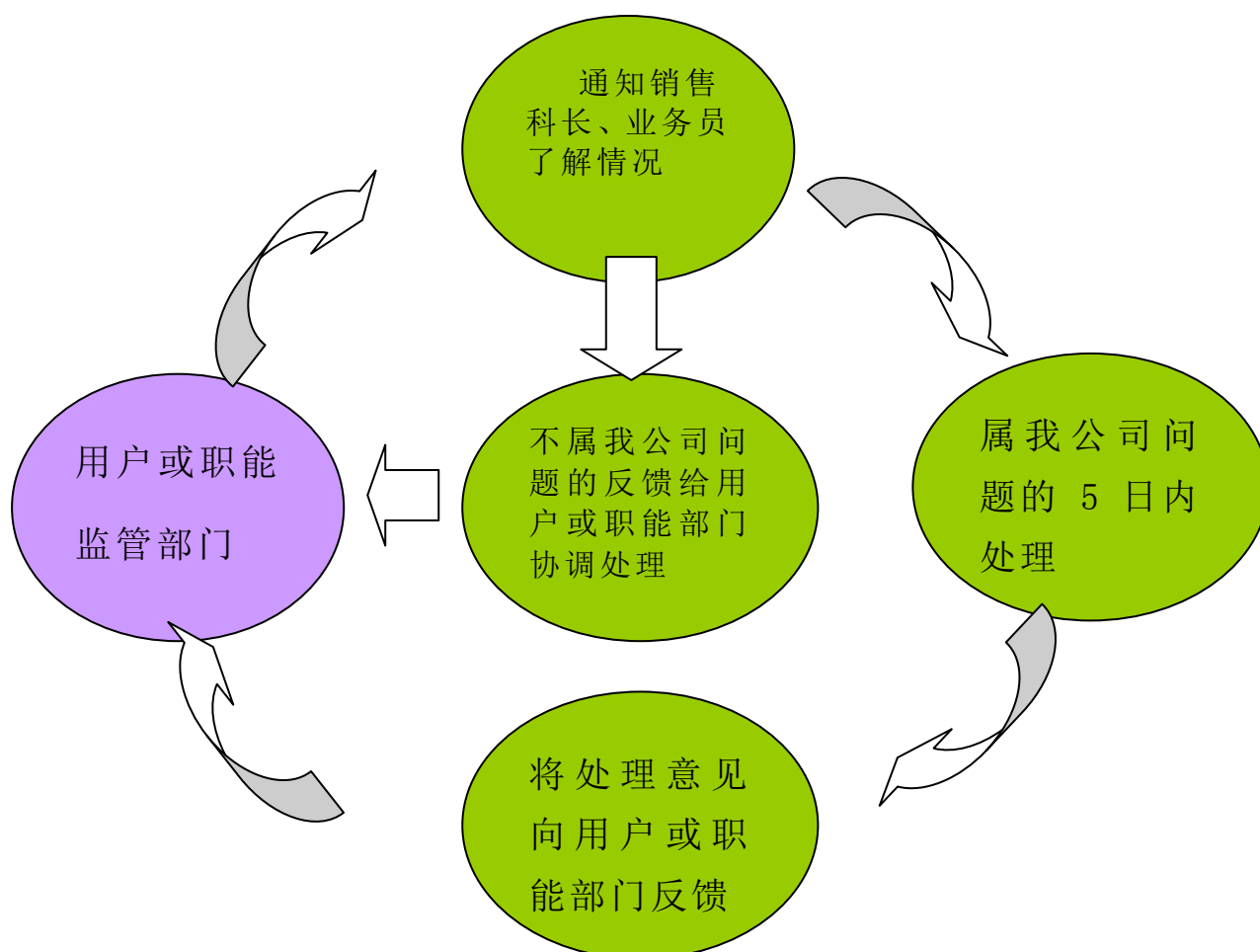
①接到全国各地主管职能部门如消协、质监部门的电话后，了解清楚用户投诉的原因和产品基本情况，作出书面记录。

②书面记录记好后马上将投诉情形报给分管处室领导，并立即电话通知所在区域销售科长和营销服务人员，由销售科长或营销员与销售单位人员去相关职能部门会见相关人员，了解情况，查看产品。

③在科长或销售单位了解清楚事情经过，产品有无缺陷的情况下，对投诉作如下处理：A、属于能确定产品有缺陷或销售过程中有瑕疵的情形，由我公司或销售单位对用户依法赔偿，5 日内解决赔偿到位。B、对于用户投诉的产品或服务缺陷无法确定的，由销售单位将缺陷产品返回公司鉴定或公司派人去现场鉴定，鉴定结果出来后 5 日内给予确切处理答复。C、对于投诉的产品或服务经了解不存在缺陷，属用户无理要求的，5 日内答复相关职能部门不予处理。

④无论处理过程和结果如何，均将投诉从头至尾书面记录并制订成卷保留十年，供随时查阅。

(3) 用户投诉处理流程,见下图。



编号:

用户姓名		联系电话		地址	
车辆型号		车架号		购车日期	
用户投诉内容或意见:					
回访人: 回访日期: 年 月 日					
辖区负责人意见:					
业务受理: 受理日期: 年 月 日					
处理情况反馈:					
处理人员: 结束日期: 年 月 日					
处理结果验证:				用户满意度	满意 ☐
					基本满意 ☐
回访人: 回访日期: 年 月 日					不满意 ☐

图 4.3.2.1.3-1

表 4.3.2.1.3-1

（2）注重收集、整合和分析投诉信息，并将其用于时风集团及供应商的改进和发展

每月对投诉进行汇总，分析，及时了解用户对产品投诉的动态变化，针对典型的投诉进行专题分析，制定整改措施，并通过质量体系专项审核，实现系统性改进。

根据用户的意见，随时改进建立用户关系的方法。通过电话、市场走访、组织座谈会等方式，深入了解用户对公司战略定位、产品质量、售后服务等方面的意见和建议。

4.2.2 顾客满意程度的测量

4.2.2.1 用户满意度测量体系

(1)测量途径

用户回访、服务热线、市场采风及用户满意度调查表：

①用户回访是指根据用户档案不定期对用户进行回访，或是根据维修信息对用户进行的回访。通过回访了解车辆使用情况和用户的需求，对用户反映问题做好记录，重要的市场信息及时分类反馈。

②热线电话：及时热情的接听每个电话，如有突发市场信息，由时风业务员以书面形式反馈，传真困难的做好记录反馈。

③《市场采风》信息反馈表随《销售简报》发往各销售、服务网点，由销售、服务网点或业务员将要反映的问题在《市场采风》上填写好，发到售后服务支援管理中心。

(2)对反馈问题处理的要求

接到用户、销售单位、业务员等反馈的信息，马上做好记录，当天予以答复，一般质量问题在 24 小时内处理；特殊情况在三天内处理完毕；重大、较特殊的疑难问题处理，不得超过五天，且必须向用户解释清楚，争得用户的理解支持。并在三天内我们对每个问题的处理结果进行回访，了解用户对服务是否满意。

(3)信息反馈流程图

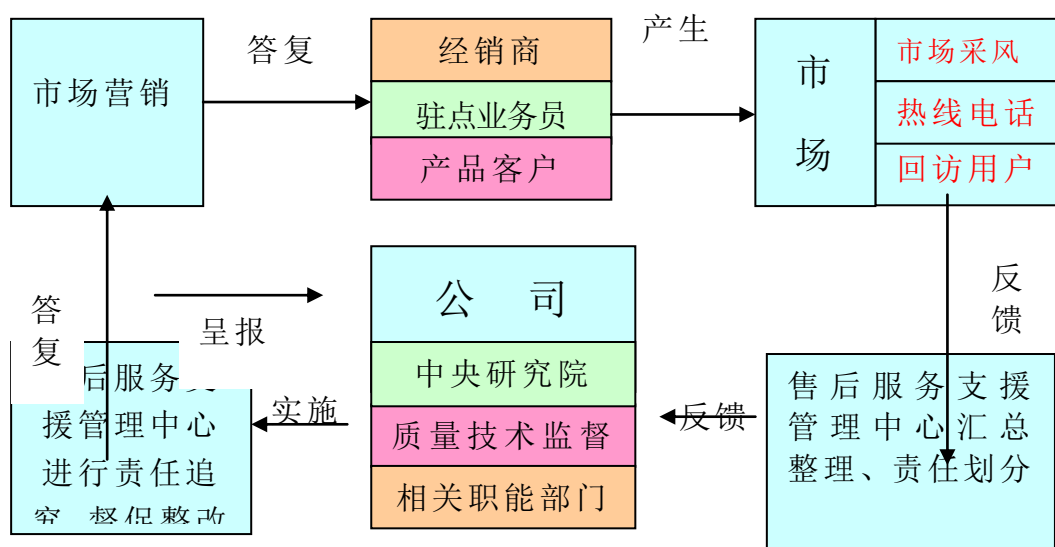


图 4.3.2.2.1-1

用户满意度调查

①调查方法

每年第四季度向用户发放《用户满意度调查表》，根据实际情况制定用户满意度调查表，从产品质量、设计、性能、服务等方面做全面的调查。

●每年的第四季度由售后服务支援管理制定《用户满意度调查表》并向销售处发放。

●销售处根据实际销售情况向销售单位驻点营销服务人员发放用户满意度调查表，由营销服务人员对用户进行走访调查。

●营销服务人员对用户调查完毕将调查表邮寄或带回售后服务支援管理中心，售后服务支援管理中心对调查的各个项目进行汇总。

●售后服务支援管理中心将汇总情况报各相关部门，相关部门根据调查的情况针对存在的问题进行整改。

②用户满意度调查表（表 5）

感谢您选择时风产品，为提高产品质量及性能，使我们更好地服务广大用户，请填写下表，谢谢合作！

顾客姓名			地址					
电话			产品名称			型号		
价格			货箱尺寸			颜色		
销售单位						电话		
您对所购时风产品的使用性能是否满意？ ①满意 ②一般 ③不满意								
您认为时风产品的价格是高还是低？ ①适中 ②稍高 ③太高								
您认为时风的售后服务是否及时？ ①及时 ②一般 ③不及时								
您认为时风三包员的服务态度是否友好？ ①友好 ②一般 ③很差								
综合评价您对时风产品是否满意？ ①满意 ②一般 ③不满意								
您认为时风车还应增加什么功能？								
您认为时风车的设计方面存在哪些问题？								
您对时风车的颜色及外观有什么意见？								
使用中，您发现时风车有什么质量问题？								
另外，您对我们还有什么意见？								

注：1、请分三轮、四轮、轻卡、拖拉机进行调查，在产品名称栏中填写清楚。2、此表务必于 年 月 日前交或邮寄到工业园售后服务支援管理中心，传真无效。

调查人签名：

顾客签名：

年 月 日

表 4.3.2.2.1-1

③满意度调查统计办法：

为综合评价顾客的满意程度，售后服务支援管理中心细化顾客满意度调查表，现将统计办法规定如下：

一、顾客满意度各选项得分如下所示：

1. 您对所购时风产品的使用性能是否满意？

①满意 25 分 ②一般 15 分 ③不满意 0 分

2. 您认为时风产品的价格是高还是低？

①适中 25 分 ②稍高 15 分 ③太高 0 分

3. 您认为时风的售后服务是否及时？

①及时 25 分 ②一般 15 分 ③不及时 0 分

4. 您认为时风三包员的服务态度是否友好？

①友好 25 分 ②一般 15 分 ③很差 0 分

5. 综合评价您对时风产品是否满意？

①满意 ②一般 ③不满意

二、计算公式为：

$$\text{顾客满意度} = \frac{\text{所统计调查表分数总和}}{\text{所统计调查表页数} \times 100 \text{ 分}} \times 100\%$$

$$\text{顾客满意率} = \frac{\text{第 5 项中选‘满意’项的调查表数}}{\text{所统计调查表总数}} \times 100\%$$

b) 建立有效的对用户进行产品、服务质量跟踪考评体制

(1)目的

强化服务站服务意识，明确服务提供的责任和义务，杜绝或减少服务违纪事件发生，落实服务质量责任。

(2)周期

按月度对服务单位进行考核。

(3)方法

①服务站以服务费用作为保证。

②根据经销商、服务站、销售处及用户来函、来电、来访投诉，已经查实，对责任单位按服务质量类别，累计考核。

③违约考核通知由售后服务支援管理中心下达。

④违约考核标准

●因配件储备不合理而影响服务工作或因维修质量引起用户不满的，每次扣除乙方 100-500 元服务费，并承担因此造成的损失。

●因乙方不按规定或拒绝向用户提供服务的，每次扣除乙方 200-1000 元服务费，并承担因此造成的损失。

●乙方在服务过程中违反甲方服务规定弄虚作假、徇私舞弊、违规收费的，将按违约金额的十倍扣除乙方服务费。

●乙方因服务不到位等造成媒体曝光、诉讼等严重影响时风信誉的，每次扣除乙方 1000-3000 元服务费，并承担因此造成的损失。

●因服务手续填写不规范，业务培训、信息反馈不到位或因服务时间引起用户不满的每次扣除乙方 100-200 元。

●多次违反甲方服务规定，除按以上规定扣除乙方服务费外，每次加扣乙方 3000 元以上服务费，情节严重者，甲方有权终止其服务费的结算。

(4)考核程序

①销售处、售后服务支援管理中心负责服务质量信息收集，拟定责任单位和服务责任，售后服务支援管理中心出具考核通知。

②被考核单位如对考核事项存有异议，可在 10 日内向售后服务支援管理中心提出书面申诉，经重新核实后给予责任单位答复。逾期不申诉的即按规定办理。

(5)综合考评对服务站实施等级管理

为加强售后服务管理，提高售后服务质量，增强时风产品的竞争优势，特制定考评办法。

1、按考评细则所列内容逐项评分，得分超过 90 分的为甲类，在 71-90 分之间的为乙类，60-70 分之间的为丙类，60 分以下的为不合格，将终止服务费用的结算。

2、对时风产品、产品质量、售后服务等提出改进信息及建议并采纳的将合理加分（最多 10 分）。

3、考评细则：

销售单位名称：				
考核项目	分值	得分	备注	类别(甲、乙、丙)
服务态度	8			
服务质量（维修及时、处理准确）	8			
三包件储备合理、齐全	10			
有足够三包件押金保证三包件畅通	8			
认真贯彻执行时风三包标准、规章制度	12			
无违规违纪行为	16			
无用户诉	10			
无媒体曝光、诉讼等	10			
积极配合时风处理重大质量事故、诉讼案等	10			
能有针对性的走访用户和外出服务	8			
合计	100			

表 4.3.2.2.1-2

4、每季度评定一次，由时风集团销售处和售后服务支援管理中心共同组织人员按

车辆分类	对比厂家		
轻卡汽车	福田	江淮	唐骏
三轮汽车	五征		
拖拉机	潍坊	福田	东方红
发动机	常柴	莱动	江淮

考评细则进行考评。

c) 完善高效的竞争反应体系

时风集团主要采用以下方法获取竞争对手及行业标杆的满意程度信息，以确定自身的优势和差距。

(1) 公司自己调查

表 4.3.2.2.1-3

为获得和使用可与竞争对手相比较的用户满意信息，公司对用户进行了横向对比调查，按照车辆分类分别列出同行业其他厂家的产品名单，邀请同时使用或经销我公司和竞争对手的产品的经销商和用户进行评价。通过与竞争对手的横向对比分析，了解公司在营销策略、产品质量、服务方面存在的优势和差距，横向比较的同行业见表 4.3.2.2.1-3

(2) 社会调查

聘请专业化组织对竞争对手和同行业、标杆企业，就产品质量、服务、交易等方面广泛的社会进行调查，了解竞争对手、同行业及标杆企业的信息。通过这些调查方式，分析对比与竞争对手的优劣势，学习同行业、标杆企业的先进管理经验，进一步巩固和改进工作

d) 适应市场变化，完善满意程度测量方法

不断对用户测量方法的科学性、适应性进行评价，使之为我们公司制定销售、服务等政策给予更有效的指导。

(1) 自我对用户满意度调查的方法定期组织评价

首先由售后服务和营销人员对调查的方法和调查结果展开讨论，形成意见后汇报给售后支援管理中心主任和营销副总批阅后，再由售后服务支援管理中心组织修订满意度调查方法。

(2) 根据顾客的意见和建议，随时对满意度调查方法加以改进：

在满意度调查项目中增加了信息交流，即其他意见栏，以便用户对我们没有问到的问题进行评价，售后服务支援管理中心对这些信息汇总分析，随时对调查方法方进行改进。

(3) 学习借鉴同行业先进经验：

通过各种途径了解、学习同行业的先进管理经营和做法。如福田、凯马、金杯等汽车行业等。

7 人力资源

4.4.1 工作的组织与管理

（1）扁平化组织，精益化管理

根据公司战略发展和管控需要，按照渐进式推进原则，对组织结构进行调整。通过现代化管理模式使组织结构更加扁平化，并合理减少管理层次。公司每一管理层、部门、岗位的责任权利和激励一一对应，权责清晰，部门一岗多责、一专多能，并借助现代化的办公系统实现信息化的流程化管理。

公司通过建立健全科学的管理体系，实施适宜的人力资源管理制度和办法，形成了公司网络状的人才结构坐标系，使每一个员工都能找到自己横向坐标和纵向坐标的交汇点，将员工个人发展需要与企业的发展需要进行科学匹配及有效结合，为员工搭建成长平台。

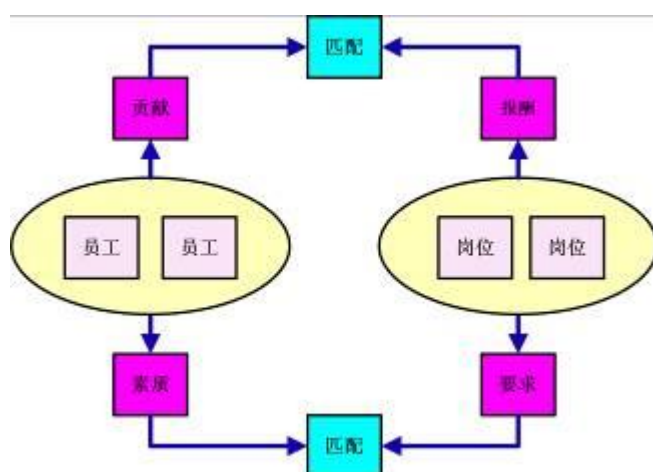


图 4.4.1.1-1 人岗匹配图

充分体现给想干事的人以机会，给能干事的人以舞台，给干成事的人以激励。人岗匹配包括：工作要求与员工素质相匹配；工作报酬与员工贡献相匹配；员工与员工相匹配；岗位与岗位相匹配。如图 4.4.1.1-1 人岗匹配图。

（2）建立良性沟通机制，资源、技能、知识形成共享。

利用传媒、公司网站等途径，与客户、政府职能部门、金融机构等，进行外部沟通，建立良好关系，创造良好发展氛围，树立良好企业形象，提高企业的知名度、美誉度、为公司持续健康稳定发展提供好的环境。

部门之间、职位之间沟通围绕企业发展目标及各项指标的完成，相互协调，具体如下：

●通过调度会、营销例会、座谈会等形式，将信息进行有效的传递，方向目标明确，提高工作效率和效能。

●公司全体员工展开“合理化建议”活动。无论是技术革新、还是成本控制等各方面，设立合理化建议箱和合理化建议奖。为公司发展献计献策，树立主人翁精神，效果显著。

●通过《时风报》、公司网站，企业微信公众号把公司生产经营动态进行宣传，整合公司信息，统一全体员工思想。定期举办联欢会、运动比赛、表彰会等，使大家觉得自己与公司密不可分，人企合一，共同成长，把公司当成自己创业、施展才能的大舞台，产生良好效果。

B) 员工绩效管理系统

在员工绩效管理中，不断改善影响员工绩效的组织因素，如工作气氛、学习氛围、员工个人能力和态度、工作环境条件、工作任务与目标等。同时持续不间断地运用期望与过程激励等方式，以及正确使用目标控制与纠正偏差措施，达到高素质、高效率的员工团队，健全优秀员工个人职业生涯规划。

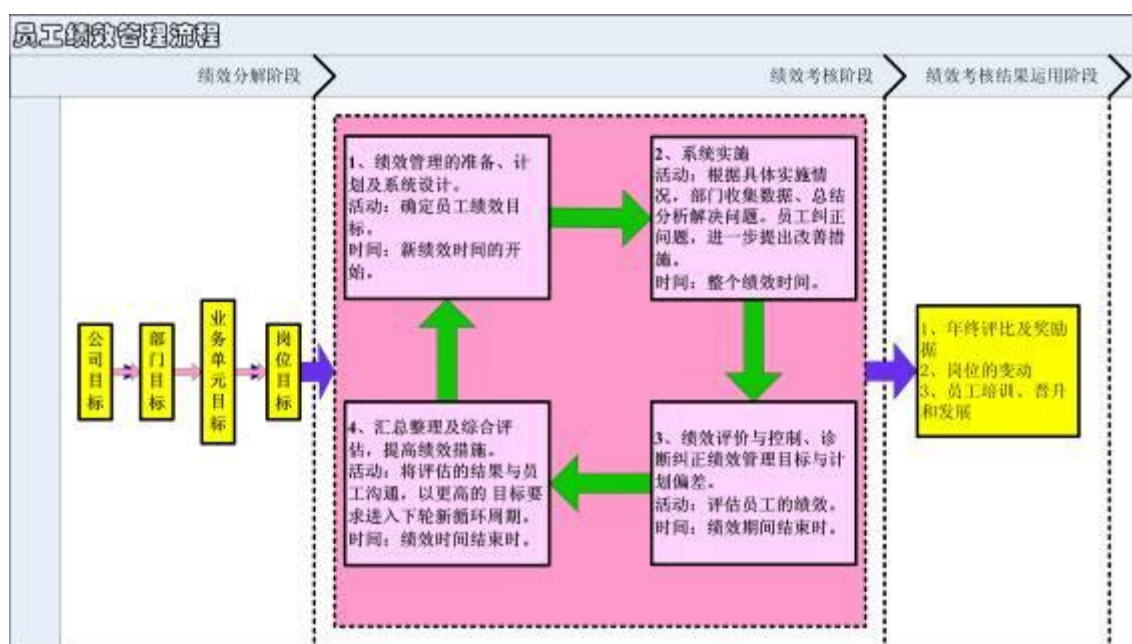


图 4.4.1.1-2 员工绩效管理系统

（1）引入不同层次的绩效管理体系，确保公司战略规划的实施。

①绩效管理体系层次

基于公司的使命、愿景及发展目标，建立了一套完善的绩效管理流程和系统，引入了不同层次绩效管理体系。第一层是公司级的绩效指标，是集团通过公司考核制度、公司年度经营目标和经营绩效指标制定的；第二层是部门级的绩效指标，是根据公司的绩效指标、部门职责、业务流程分解得出的；第三层是个人的绩效指标，是根据部门的绩效指标、岗位职责、业务流程分解到员工个人具体的工作目标，通过员工与部门领导持

续有效沟通，明确员工的工作任务及绩效目标，将公司发展目标转化为内部过程和活动，成为员工实现自我价值的驱动力，确保公司发展目标的实施。

②绩效指标分解

根据管理层次，公司高级管理人员承担董事会下达的生产经营目标责任绩效指标，董事会根据利润完成情况和经营、管理、廉政、安全生产等情况对照责任制和利润目标对高级管理人员进行考核，并进行奖惩。各部门目标责任，总经理每年在职代会根据分解的绩效指标，通过签订责任书的方式下达目标任务，各职能部门根据考核指标每月都对各项经营指标完成情况进行总结分析考核，确保全年各项经营指标的顺利完成。

③绩效考核

公司成立考评小组，每年度对管理处室绩效指标进行绩效考评。

（2）薪酬激励

①薪酬分配

薪酬分配重点向公司骨干、营销、研发技术等关键岗位倾斜，真正体现“岗位论能力，收入靠业绩”的分配原则，使薪酬对内具有公平性，对外具有竞争性。

②激励形式

公司结合各部门职能的实际情况，制订了物质激励、精神激励、晋升激励等全方位的激励措施，有效的调动了广大员工工作的积极性、主动性、创造性。

4.1.2 员工的学习和发展

时风集团坚持“为公司每一位员工提供学习和创造的机会，实现个人与企业的共同发展”的培训理念，通过培训实现人力资本的保值增值，为公司发展和社会进步提供优秀人才。建立了培训管理网络，确保培训需求分析、培训计划制定、培训计划实施、培训效果评估四个环节的有效实施，为员工的职业发展构建平台，确保公司发展战略目标的实现。

a) 员工的教育与培训

（1）确定培训需求

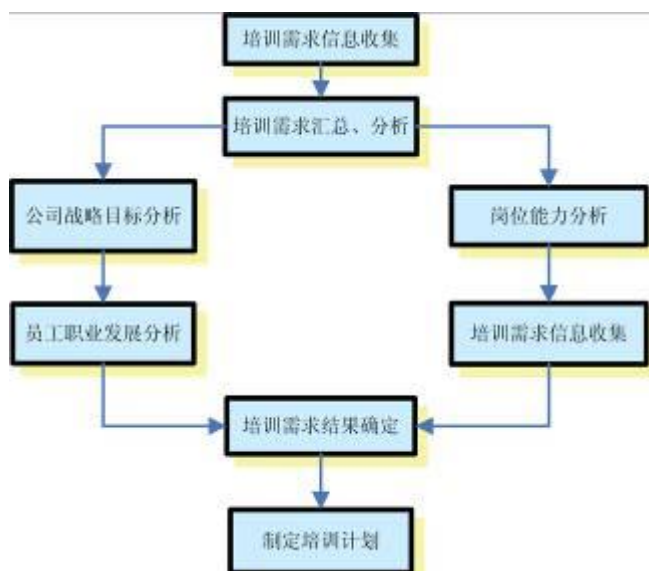


图 4.4.1.2-1 员工培训需求的确认

(2) 制定教育培训计划

根据公司的发展目标、生产经营、管理目标、岗位技能、个人素养等培训需求制定公司教育培训计划，包括培训项目、培训内容、目标、对象、形式、培训费用、培训时间、实施单位等。

(3) 培训计划的实施

公司教育培训计划由公司人力资源部和各职能部门组织实施。

(4) 培训效果评价

公司对培训效果的评价分三个阶段进行，见下表

阶段	评价时间	评价方法
一级评价	培训过程中	与参训人员面谈、交流，参训人员学习行为观察
二级评价	培训结束时	培训效果问卷调查、考试、培训心得书面总结
三级评价	培训结束后三个月	绩效考核，以局部调查或访问受训人员直属主管受训人员工作质量、工作效率、技能提高、工作态度有无提高进行评价。

表 4.4.1.2-2

b) 员工的职业生涯发展

(1) 员工职业生涯发展通道

时风集团建立了清晰的员工成长通道，既是为了满足员工职业生涯发展的需要，更是为了建立稳定的关键员工队伍，从而确保组织竞争力的不断提升并促进组织的持续发展。员工职业生涯发展通道见图 4.4.1.2-3。

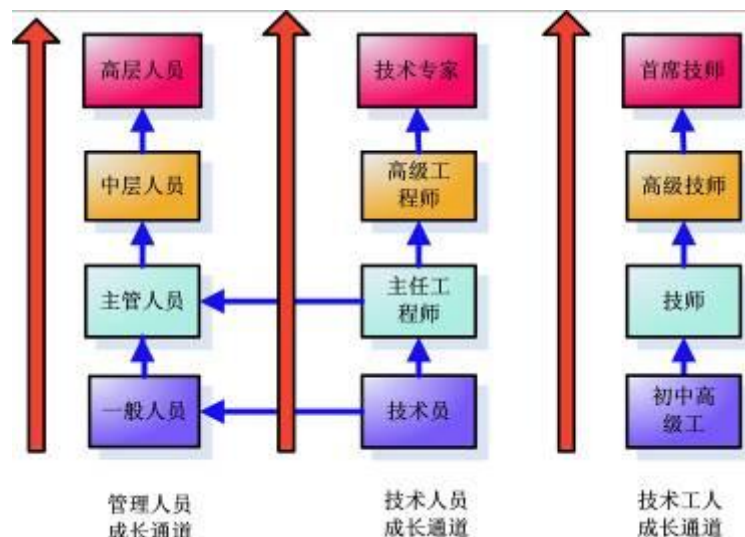


图 4.4.1.2-3 员工职业生涯发展通道

（2）为实现员工的职业生涯规划和组织持续发展，完善了多种人才培养制度：

管理类人员：实行与国内著名高校联合举办课程班学习。

技术类人员：鼓励参加评审技术职称，外聘著名专家教授来公司授课等。

技术工人：实行职业资格证书评聘分开，使用不搞终身制，动态管理，每两年重新聘任，不断的促进员工自我进步和发展。

4.4.1.3 员工的权益与满意程度

公司积极营造良好的工作环境和氛围，根据不同需求，提供针对性、个性化支持，提高全员参与的积极性和满意度。

a) 工作环境

依法管理、创建舒适的工作环境

公司一直严格执行《中华人民共和国劳动法》、《中华人民共和国安全生产法》、《中华人民共和国职业病防治法》等劳动、安全生产法律法规，不断改善员工工作环境中的职业健康安全条件。

帮助组织与员工识别危险源、危险因素及其控制策划措施，明确关键场所的环境监测项目、测量方法和指标，保障相关设备设施的有效运行，群策群防，确保安全质量标准体系工作有效运行。

b) 对员工的支持和员工满意程度

（1）影响员工权益、满意度和积极性的关键因素

公司主要通过领导班子会议、职代会提案、绩效面谈、合理化建议等渠道，通过分析、评估，识别确定影响员工权益、满意度和积极性的关键因素，见表 4.4.1.3-1。

关键因素	影响对象	可能的影响
工作稳定性	派遣人员	工作态度
工作环境（粉尘、噪声等）	技术工人	身体健康
工作时间	一般管理人员	工作积极性
薪酬		工作积极性
培训		职业生涯发展
住房		心理压力
职业发展	主管及中层人员	工作态度
工作压力		人员流失
团队合作	高管人员	决策不统一

表 4.4.1.3-1 影响员工权益、满意度和积极性的关键因素

（2）关爱员工，对不同层次的需求给予针对性、个性化的支持。

公司以人为本，根据不同需求制定各种措施，提供个性化的支持。

员工	个性化需求	支持保障或改进措施
派遣人员	工作稳定的需要	将优秀人员转为公司合同工制
技术工人	工作环境改善的需要	实施ISO14001环境体系认证，改善工作现场作业环境。
一般管理人员	学习成长的需要	加大培训投入力度、一专多能、一人多岗
	住房的需要	加快住房建设
主管及中层人员	实现价值的需要	送读EMBA、研究生课程班
	职业发展的需要	干部公平竞聘、岗位轮换
高管人员	事业成功的需要	营造良好的团队合作氛围

表 4.4.1.3-2 员工个性化需求、保障或改进措施

4.4.1.4 员工的能力

a) 现有员工能力分析。时风集团员工人数为总人数 12102,其中生产一线 9588,从年龄结构上看，18—35 周岁的员占员工总数的 37%；从性别构成上看，女职工占 19%；从一线技术工人人员构成上看，高级技师、技师、高级工、一年以上熟练工合计占一线职工总人数的 82%。综观 25 年的发展历程，时风集团能够从激烈的市场竞争中脱颖而出，得益于拥有一支成熟、稳定的员工队伍。

b) 有效识别所需员工的特点和技能

人力资源处对公司各部门的人员岗位、能力现状进行调查分析，根据岗位任职资格要求，严格按照公司内部招聘程序进行人力资源的优化配置，充分挖掘公司员工的潜能，“人尽其才，才尽其用”。

c) 提高员工技能

公司根据员工现有能力与岗位能力要求之间的差距，并结合公司的发展战略要求，主要从转变观念、知识更新、技能补充三个方面对员工进行培训，不断满足员工自我成长的需要和公司发展战略的需要。

d) 招聘新员工

公司根据发展目标，对人力资源需求进行总体规划，每年有计划的招聘优秀人员进入公司工作。

e) 留住员工的主要措施

建立吸引、留住关键员工的机制。公司建立了招聘、培训、竞聘、考核、激励、晋升、淘汰并重的动态的人力资源管理体系，营造了良好的员工成长和工作氛围。

预测和预置因基础设施而引起的环境和职业健康安全問題。

1、设备设施增加、减少对安全和环境的影响。

2016 年,对满足设备报废的条件的 500 台设备实施了报废处理, 新增各类设备 300 台套。

今年, 公司在贯彻“用工艺装备保证产品质量, 用工艺技术提升产品质量”的质量方针方面迈出了坚实步伐, 大幅提高了产品精度, 提高了工作效率, 加快了新产品的开发速度; 时风近年来所引进的设备都是行业内先进的装备, 设备的应用使员工劳动环境明显改善, 劳动强度大幅降低, 成品率大幅提升, 质量、产量、经济效益明显提高, 员工工作热情高涨, 效果明显。

2、厂内安全设施、环境设施的现状、运行情况。

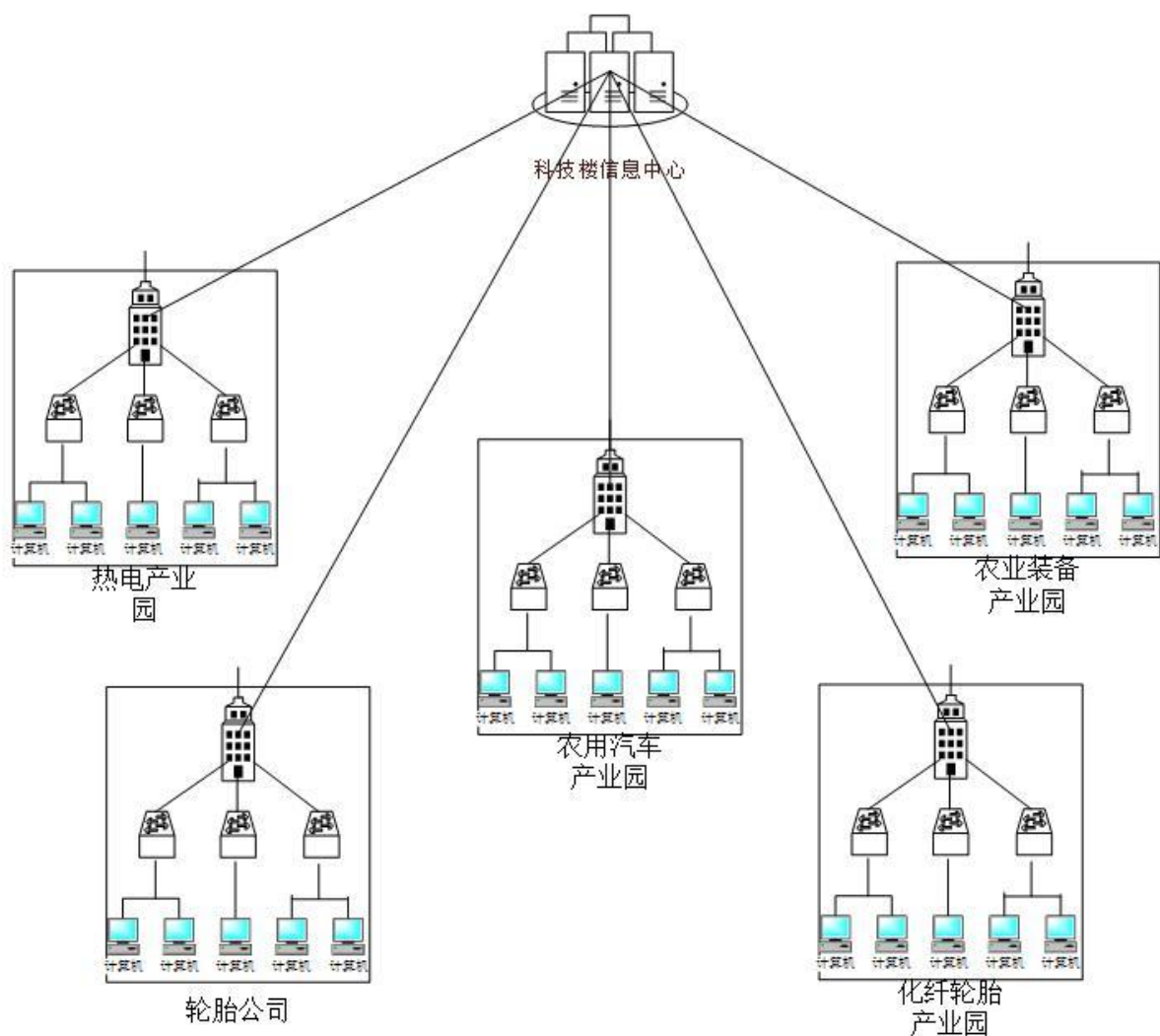
时风集团共拥有污水处理站 7 座, 离心鼓风机 516 台、除尘设备 37 台、排烟排气系统 4 套、油水分离设施 6 套等环境设施, 车间通风效果及采光均良好, 工人劳动环境舒适。

公司为了积极落实科学发展观, 建设环境友好型企业, 去年投入巨资在汽车厂兴建了中水回用项目, 目前该项目运行良好, 可实现零排放的目标要求。时风集团 7 座污水处理站目前均运行良好, 经处理过的水均达标排放。污水处理站全天 24 小时均有人职守, 确保了设施正常运转。

为确保厂内安全设施、环境设施充分发挥能效, 公司制定了相关管理制度, 如: 对环保设施的管理是: (1)、要保持通风换气系统的完好性, 应保证所有的工作容器密闭(缸、罐), 各岗位要指定专人负责。如确因工作需要改动抽风装置, 由相关部门通知动力设备处。(2)、除尘器应指定专人负责操作, 定期清理集尘, 如发现问题应及时向动力设备处反映。(3)、废气、废水处理装置的运行由动力设备处指定专人负责, 做好相关的运行记录。应严格按照操作程序操作, 若装置发生故障应及时维修。

通过以上措施的实施, 确保了厂内安全设施、环境设施的正常运行, 保证了职工人身安全和身心健康。员工劳动环境明显改善, 劳动强度大幅降低, 员工工作热情高涨, 效果相当明显。

8 信息化提升相关方关系



公司目前已有 ERP、成本核算管理系统、网上办公系统主要信息系统平台，逐步将生产经营过程中相关数据进行分析利用以持续提升公司两化融合管理水平。同时，公司不断学习和引入新的信息化系统和智能制造系统，同时加大基础投入，在生产制造、技术管理、营销平台等全方位引进、更新智能设备和先进软件，全力打造高端智慧制造新平台。

信息系统清单

序号	名称	上线时间	覆盖部门	使用效果
1.	ERP 系统	1999	全公司	在使用、效果良好

2.	成本核算管理系统	2004.6	全公司	在使用、效果良好
3.	地磅称重管理系统	2008.9	能源物资管理处	在使用、效果良好
4.	远得发票管理系统	2012.1	车队财务室	在使用、效果良好
5.	财务办款系统	2008.4	财务处、供配部门	在使用、效果良好
6.	人员档案、工资管理系统	2009.11	全公司	在使用、效果良好
7.	网上办公系统	2010.2	销售处	在使用、效果良好
8.	电子采购系统	2011	采购部门、审计处	在使用、效果良好
9.	三包管理系统	2007	销售处、售后服务中心	在使用、效果良好
10.	考勤系统	2012.3	全公司	在使用、效果良好
11.	一卡通消费考勤管理	2014.6	全公司	在使用、效果良好
12.	车辆档案管理系统	2009.10	安装车间、研究院	在使用、效果良好
13.	一卡通门禁、访客系统	2015.10	全公司	在使用、效果良好

信息化基础设施清单

设备名称	数量或规模	技术参数	应用	业界水平
服务器	DL785 1 套	两路或四路服务器	应用服务器、数据服务器、存储服务器	业界一流
	DL580 4 套			
	DL380 6 套			
	Dell 服务器 4 套			
	CISCO4506 2 台			
网络设备	CISCO3750 1 台	DELL 或联想品牌主流商用机	办公	业界一流
	CISCO3650 2 台			
	JUNIPER520 1 台			
	ZYXELL 防火墙			
	1245 套			
PC	106 台	DELL 或联想品牌主流商用机	办公	业界一流
便携式计算机	千兆，3000 点	三层网络架构	办公	业界一流
内部网络	联通千兆 电信百兆 ZYXELL 负载均衡	双线接入，负载均衡架构	互联网接入	业界一流
网络接入	联通千兆 电信百兆			

4.4.6 相关方关系

时风集团公司按照总体发展战略中“整合资源”、“协同发展”的要求，积极建立与公司文化和发展战略相一致的相关方关系，公司非常注重与供应商（供方）建立良好的战略合作关系，推动和促进双向交流，共同提高过程的有效性和效率，以满足公司的发展战略需要，实现紧密合作、互利双赢、共同发展。

a) 加强战略合作，构建双赢机制

时风集团公司与合格供应商的长期稳定的互利合作关系，在此基础上，根据供应商业绩和供应商所供产品的关重度，把供应商分为核心供应商、主要供应商、一般供应商 3 个级别，即对其实施 A、B、C 三级管理。与核心供应商建立战略合作伙伴关系，与主要供应商、一般供应商建立长期合作关系，同时，在资金、技术、管理上对供应商给予

积极的扶持和帮助，确保供应商能够持续的提高改进，保持行业领先地位。在与供应商广泛的合作交流中，也促进了时风集团的不断改进与提升，真正的实现了战略合作，互利共赢。

b) 加强沟通、提高协同效率

时风集团采购部门严格按照《采购控制程序》的要求进行运作，对供应商进行有效的管理。关键供应商是时风发展的重要支撑，对时风的发展起了决定性的推动作用。为了把我们共同的事业做好，结成战略同盟关系，共同发展，共同提高，共同造福社会，造福员工，我们通过以下几种方式帮助合格供应商提高产品质量及管理水平：（1）推出新产品共同研制，共同开发。时风每种新产品的开发过程我们邀请各相关厂家共同参与，为产品的完善提出各种合理化建议和意见。（2）邀请厂家定期参观时风集团，感受时风的管理，以促进各相关供应商的企业管理水平。（3）拓展时风企业文化，企业文化是一个企业核心的体现，在公司集团的角角落落设置企业文化宣传标语，让所有进入公司的供应商时时刻刻感受时风文化，融入时风文化，进而变成时风文化的无形延伸。（4）不定期技术交流。时风派出研究所相关技术人员和供应商厂家技术人员进行交流，让他们明白时风的要求，帮助他们提高技术水平，改善产品质量，从而提高时风整车质量。（5）帮助供应商采购高质量的原材料。利用时风集团信誉好、采购量大、价格低的优势帮助供应商采购部分原材料，从而降低总体采购成本，提高产品质量。

采购过程设计：

根据相关方对持续发展、长期合作的需求以及降低成本的要求，为实现采购零部件质量合格率、零部件供货周期等绩效指标，以 ERP 管理软件、采购模块等信息网络平台为依托，按照“购精品配件，提高时风产品整体质量与性能；用名牌产品，实现名优企业的强强合作”的原则，从采购业务过程和供应商管理过程两方面对采购过程进行设计。

采购业务过程

以销售订单和产品开发为驱动，采用 ERP 采购模块进行采购订单管理和交付监控，保证交货期；对供应商批产条件进行批准，保证批产状态下的质量保证能力；通过产品检验和试验、使用跟踪对全过程进行质量控制，并为供应商管理提供改进信息。

招投标采购和比质比价采购：

在确保产品质量的基础上，充分运用网上招投标系统进行招投标采购和比质比价采购，既能降低采购成本，又能通过优胜劣汰选择出有竞争实力的供应商，保障了供货的及时性，提高了采购的公正性和透明度。

②供应商管理过程：

新供方选择流程：

- 1、供应商提供必需相关资料。

2、证件、资料齐全后，分管人员必须到厂进行实地考察，做好考查记录，如实填写《企业基本情况调查表》、《供应商承诺书》，与相关证件一同留存备案，谁引入谁负责。A类物资须报公司批准后方可引入。

3、考查具备供货条件后，送样品验证。

4、样品合格后，送小批量（不超过 50 台套）试用。

5、试用合格开具《外协件试用、试装合格通知单》后，填写《新供方评定记录表》并报处室审批方可纳入合格供应商。

6、纳入合格供应商后，进行小批量供货（供货比例不超过 10%），市场跟踪验证六个月。

7、六个月市场验证无问题，正式纳入合格供方，可依据相关制度参与公平竞争供货。

合格供方动态管理：

依据 SF/QS-7.4-P-05-2009《合格供方业绩评定标准》进行动态管理，具体内容如下：

1、目的：实现对供货厂家的业绩评定及动态管理的目的,确保采购质量。

2、本制度适用于配套处负责采购的原材料、零部件的所有供方的评价。

3、业绩评定

(1)选择合格供方的基本要求：

A、具备生产一致性条件；

B、具有完整的质量检测、控制体系；

C、交通运输、通讯联系方便；

D、市场声誉、信誉或顾客满意度较高；

E、进入主机单位配套；

F、坚持公开、公平、公正、比质比价的竞争机制；

G、新产品开发能力强；

H、有坚定的合作信念和较强的合作意识；对时风的发展能够积极配合，相互支持；

I、能够融入时风的发展理念，接受时风企业文化。

(2)公司另选合格供方时应符合下列条件：

A、 提供的产品质量优于已选定的合格供方。

B、 在质量相当的情况下，价格低于已选定的合格供方。

C、 信誉优于已选定的合格供方。

D、 原选定的合格供方不能满足需求 。

(3) 对供方实施选择评价

对供方的评定符合(1)，(2)并且按照《新厂家引入程序》考评合格者将纳入《合格供方名单》。

纳入《合格供方名单》的供方有下列情况之一的随时予以淘汰，在名录中注销，停止供货。

A、 连续三次以上产品检验或验证不合格者；

B、出现重大质量事故给公司经济和声誉造成严重损失，未采取措施整改者；

C、不遵从《招标制度》参与竞争或严重违反招标制度,不改正者；

纳入《合格供方名单》的供方有下列情况之一，又不足以取消其合格供方资格者，由质检处和（或）配套处实施“暂停供货，勒令整顿”，直至其产品质量稳定，信誉提升，符合要求。

A、第二方审核不合格者；

B、质检处停用勒令整改者；

C、质量不稳定，废次品高者；

D、多次不能按时、按计划送货者；

9.社会责任结果

a) 组织治理方面的主要结果

（1）公司根据国家有关法律法规的要求以及公司经营发展的需要，按照《公司章程》等一系列规章制度，进一步健全和完善了公司法人治理结构，保证公司规范化运作，促进公司健康持续发展。

（2）为了加强对公司资金的内部控制和管理,保证资金的安全,防范风险，根据《公司法》、《会计法》、《会计准则》等国家有关法律法规的要求以及公司经营发展的需要，公司制定了《企业会计制度》、《会计基础工作内部控制制度》、《往来款内部控制制度》、《销售与收款内部控制制度》、《采购与付款内部控制制度》、《财务管理办法》内部会计控制，对采购、生产、销售、财务管理等各个环节进行有效控制，确保了财产物资以及会计信息资料的完整性、准确性、可靠性和安全性。

b) 环保、安全等方面的公共责任结果

公司建立和保持了有效的质量、环境管理体系，通过 ISO9001 质量体系认证，ISO14001 环境管理体系认证和 OHSAS 职业健康安全体系论证，逐渐形成了一体化运行。

能源及资源综合利用结果

时风集团近三年单位增加值能耗情况（千克标煤/万元）

2017	2018	2019
1114	1078	1025

相对于同行业，时风集团能耗情况低于同行业平均水平。

（2）职业健康安全绩效结果

保护职工的健康和安全，是公司对每位员工的承诺和应负的责任。公司每年都委托对所有产生职业健康危害因素的场所进行检测，每年的各项检测数据均远低于危害员工的健康的国家标准。

（3）环境管理绩效结果

项目	指标	完成情况	
		2018	2019
环保设施运转率/%	95%	100%	100%
有害废弃物无害化处置/%	100%	100%	100%
废弃物分类管理/%	100%	100%	100%
废水排放达标率/%	100%	100%	100%
废气排放达标率/%	100%	100%	100%
厂界噪声达标率/%	100%	100%	100%
无重大污染事故	0	0	0

公司一直重视污染防治工作，确保污染物达标排放。2017~2019 年，公司废水、废气、噪声均达标排放，无超标现象及相关方投诉事件；严格遵守国家及地方相关法律法规，一直受到环保部门表扬，在 2019 年国家环保部组织专家进行的环保督查中，截至目前时风集团已经接受了 3 次高标准的检查，检查结果均为优秀，受到了环保部门的高度认可。表 4.7.5b-4 至表 4.7.5b-11 为 XXX 公司近三年废水排放（CODcr、石油类和氨氮）、废气排放（苯、甲苯、二甲苯、粉尘）及厂界噪声排放情况与环保部门要求排放标准的对比。

表 4.7.5b-5：重点水污染物排放指标完成情况

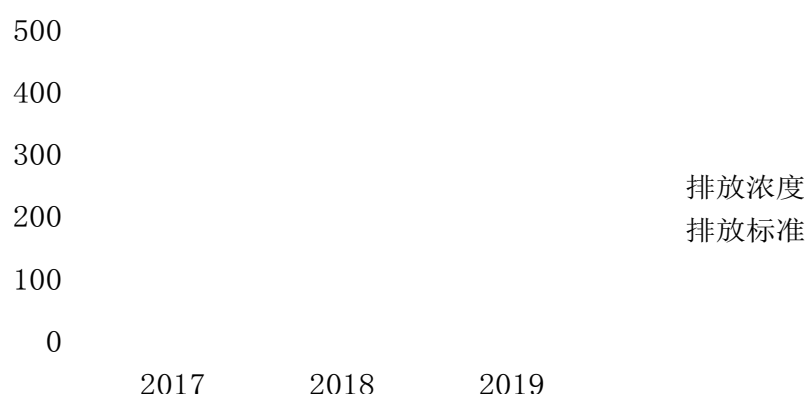


表 4.7.5b-6：废水排放（CODcr）达标情况

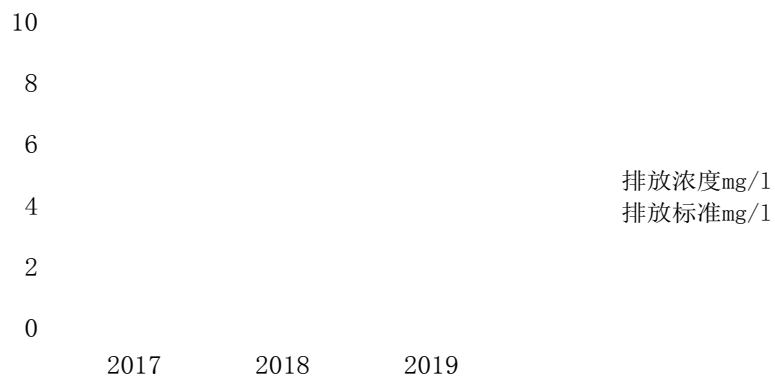


表 4.7.5b-7: 废水排放（石油类）达标情况



表 4.7.5b-8: 废水排放（氨氮）达标情况



表 4.7.5b-9: 噪声监测情况

公司废水、噪声排放均达到国家排放标准，环境管理体系运行可靠、有效。固体废弃物按照标准要求进行分类存放，有害废弃物均委托青岛新天地固体废物处置有限公司进行处置。

公司近两年在环境管理方面严格按照 ISO14001 标准及公司环境管理手册和程序文件要求开展各项工作，加大环境宣传，将环保理念传达至每个员工及相关方，主要体现在以下几个方面：

倡导绿色设计，开发、生产环保型产品，同时将公司环保要求转达至相关方、供方，与每一个相关方、供方签订了“安全/环保协议”；

公司通过《时风报》、企业内部网站、下发的各类会议纪要等形式，将安全、环保、节能理念与我们日常生活相结合，倡导“我工作、我健康、我快乐”的理念。

c) 诚信、相关方信任程度等道德行为的结果：见表

序号	获奖名称	获奖时间	颁奖部门
01	全国五一劳动奖状	2003.4	中华全国总工会
02	全国守合同重信用企业	2004.3	国家工商行政管理总局
03	时风商标认定为中国驰名商标	2002.3	国家工商行政管理总局商标局
04	国家认定企业技术中心	2007.6	国家发展改革委、财政部、海关总署、国

			国家税务总局
05	改革开放三十年山东省功勋企业	2009.2	中共山东省委、山东省人民政府
06	全国机械工业先进集体	2009.2	人力资源和社会保障部 中国机械工业联合会
07	国家创新型企业	2009.5	科技部、国资委、全国总工会
08	山东省机械工业优秀管理进步示范企业	2008.12	山东省机械工业协会
09	自主创新能力十强企业第一位	2007.11	国家统计局社会和科学统计司
10	中国内燃机工业突出贡献企业	2008.5	中国内燃机协会
11	山东汽车 50 年十大名优企业	2008.8	山东省机械工业协会、大众日报社、山东省交通厅
12	山东省省长质量奖	2012.1	山东省省政府
13	中国出口质量示范企业	2016.1	国家质监总局
14	机械工业现代化管理企业	2016.7	中国机械企业管理协会
15	实施卓越绩效模式先进企业	2016.9	中国质量协会

时风与全国 3500 多家供配、经销、建筑等企业合作，其中本地供配企业 1000 多家，提供间接就业岗位 20 余万人，每年外协配件达 24 亿元。时风的发展带动服务业和流通业的发展，如商贸、餐饮、服装、运输、金融等第三产业，至少带动当地 7 万人就业。依托时风营运的运输车辆有 1100 多辆，人员达 2500 人。这些都为当地提供了大量就业岗位，带动了周边地区的发展，为地方经济的繁荣起到了巨大的推动作用。