

基于乳胶漆和真石漆自动化生产线建设

项目

绩效评价报告

项目单位（公章）：立邦涂料（昆明）有限公司

项目名称：乳胶漆和真石漆自动化生产线建设项目

绩效自评日期：2020年4月

2020年4月



一、项目基本情况

(一) 项目概况

1. 立项背景及目的：立邦涂料（成都）有限公司成立以来，销售额逐年增长，从2007年的3.2 亿增长到2012 年的11 亿，特别是云南地区的销售成长迅猛。为满足云南地区需要，成立了立邦涂料（昆明）有限公司。立邦涂料（昆明）有限公司成立于2013 年3 月，根据立邦中国在西部的发展规划，立邦中国计划在云南省昆明市新建工厂，进行水性涂料、水性辅料、调色产品的生产；同时搭建强有力的销售队伍，以便满足云南及周边地区的销售需求，为立邦未来在云南的销售成长奠定良好的生产基础。

2. 项目实施情况：乳胶漆生产线已完成试产，已正式投产，真石漆生产线在2020年4月底开始进行试产调试，预计2020年6月正式投产

3. 资金来源及使用情况：项目总投资1100 万元，其中市级“支持企业信息化建设扶持示范项目”财政补助资金50万元，经费已拨付到位。设备购置阶段已完成总投资1038 万元，设备已全部安装完成，已付款736 万元，剩余设备货款待真石漆生产线正式投产后与施工方结算。



表 8-2 项目资金使用计划

单位：万元

序号	年份 项目	合 计 金 额	建设期	
			2018	2019
一	项目总投资	1100.00	0.00	1100.00
1	建设投资	1071.90	0.00	1071.90
2	流动资金	28.10	0.00	28.10
二	资金筹措	1100.00	0.00	1100.00
1	企业自筹	1000.00	0.00	1000.00
1.1	用于建设投资	971.90	0.00	971.90
1.2	用于流动资金	28.10	0.00	28.10
2	专项资金	100	0	100
2.1	用于建设投资	100	0	100
2.2	用于流动资金	0	0	0
2	借入资金	0.00	0.00	0.00
3.1	其中：贷款本金	0.00	0.00	0.00
3.2	建设期利息	0.00	0.00	0.00

4. 组织及管理情况：

项目在申请、划拨专项资金过程中，市工信局和富民县科工信局，财政局的领导和专家多次至项目现场进行相应的调研，考察、检查和指导工作。

从2018年5月开始进入实施阶段，企业组建项目团队，形成项目总监领导、项目经理具体负责、各项目专项小组具体执行的复合型项目团队。

在项目实施过程中，项目组通过对项目计划与控制，任务分解管理，沟通管理等项目管理方法保证项目实施质量。各维度描述如下：

(1) 计划与控制

项目的整体实施划分为5个阶段，项目组在此基础上制定出项目总体计划，细化分解出各阶段子任务，逐步形成本项目的项目计划。

按照项目总体计划进度要求，考虑企业实际情况并结合管理习惯，每月细化出月度工作计划并上报集团。

项目进度按月度工作计划执行，并每月对工作进度进行



检查，同时向集团进行汇报。

在执行项目计划过程中加强对项目计划变更管理，增强项目时间管理的跟踪性和可控性。对未按计划进度完成工作，首先考虑加班完成。加班不完成的采用任务并行方式，变更项目关键路径保证进度。仍不能保证进度则提交项目组对项目进行延期处理。

对里程碑任务出现延期的情况，需要对项目总体计划进行合理调整，保证项目总体计划的有效性。

(2) 工作任务分解

项目月度计划采用 EXCLE 表格进行编制和管理。按人员明确每月每人的任务。在上线验证阶段，按要验证的内容分解到人，加强计划的、任务分解的直观性，同时减少操作难度。

(3) 项目的质量管理及控制管理

在项目推进过程中，如发生重大变更，项目双方讨论明确影响及方案后签字确认。签字后再予以执行，保证项目受控。

建立健全了问题反馈及跟踪机制，及时反映项目推进中遇到的各类问题，通过《项目实施问题反馈表》将项目过程中出现的各类问题进行统一管理。监督存在的问题是否已解决。

(4) 会议与沟通管理

建立了完善的会议记录和会议跟踪制度，保障各项工作事项的及时落实；推行例会制度，及时监督项目运行状况，极大地促进了项目工作的推进，在项目推行过程中除开展多次非正式会议与研讨外，形成会议纪要的正式会议纪要 9 次。

(二) 绩效目标。

总目标：项目预期成果为一套自动化生产线，包括粉料进料、粉料压送控制系统，助剂负压进料系统，乳液进料系统，配方配料称重系统，分散生产控制系统，真空系统以及正压控制系统，优化内部管理，提高资源配置效率：“两化融合”



使企业能够实现生产过程管理从而有利于优化配置人、财、物、技术等资源。

2. 年度目标：项目执行期内，实现销售收入1625 万元，税收160 万元，利润130 万元，新增就业8 人

(1) 产出目标：年产乳胶漆 60000 吨、真石漆 20000t/a

(2) 效果目标：项目达产年实现销售收入 3250 万元，税收 210 万元，利润 300 万元，新增就业 30 人

二、绩效评价工作情况

(一) 阐述的主要内容：项目基础建设已完成，乳胶漆生产线已正式投产，真石漆生产线预计 2020 年 4 月底开始试产，2020 年 6 月开始正式投产

三、评价结论

(一) 主要绩效：

1、经济效益

项目申报时设立的经济效益绩效目标：项目建成后将有效提高企业经济效益，达产年将新增销售收入 36913.45 万元，新增利润 3200 万元，新增税收 1800 万元。

目标完成情况：项目在 2019 年 12 月建设完成，但 19 年已经部分投产，项目实施新增销售收入 889.24 万元，新增利润 139.99 万元，新增税收 39.56 万元。

2、社会效益

项目申报时设立的社会效益绩效目标：项目的实施，可实现年新增税收 1800 万元，可实现资源优化配置，有利于加速项目实施区域经济建设，促进当地经济蓬勃发展，对巩



固少数民族地区社会稳定团结和促进社会文明发展将具有重要意义；企业现有人员 30 人，项目建成达产后可新增就业人员 15 人，在一定程度上解决了部分就业，对维护当地社会稳定、构建和谐社会起到积极的推动作用；通过自动化生产，提高了智能制造水平，提高劳动生产率，稳定和高质量产品，改善了劳动条件，缩减生产占地面积，降低生产成本，缩短生产周期，保证生产均衡性，进一步提高资源利用率，改善了生产条件和生态环境；能提升公司生产能力，进一步扩大生产规模，提高劳动生产率，对促进云南省涂料业的发展具有良好的推动作用。

目标完成情况：项目达产年新增税收 1800 万元，因为项目刚建好，未达产，税收目标暂时未完成（公司计划在 2020 年 4 月开始进行真石砂壁生产线试产调试）。项目新增就业人员 10 人，暂未达到 15 人，也是因为项目暂时未达产。项目由于引进了自动化设备，提高了智能制造水平，自动化能力大大提升，提高了劳动生产率，改善了劳动条件，提高了资源利用率。

3、环境效益和可持续影响

项目申报时设立的环境效益绩效目标：本项目生产过程中自动化程度高、密闭性好，全过程基本实现自动化操作，加料生产过程中可能有部分填料、钛白粉等粉尘产生，产生的粉尘通过设备负压抽气管线进入脉冲布袋除尘装置除尘，除尘效率为 99.9%，达到《大气污染物综合排放标准》（GB16297-1996）中二级排放标准。通过自动化生产，可以



有效减少废料。项目建设污水处理池和固体废物站，污水处理系统，做到雨污分流，垃圾分类处理，对于生产过程中产生的乳胶漆车间收尘灰、真石漆腻子粉车间收尘灰均返回原料添加工序，重新进入生产系统。包装袋、包装桶、水过滤材料、废抹布统一收集后送废品回收站。废润滑油、废机油送富民县豪贵再生能源加工厂处理，能有效的防止环境污染。

目标完成情况：项目在建设过程中严格执行相关标准规范，对周边环境影响较小。项目在生产过程中全过程基本实现自动化操作，少量粉尘通过除尘装置处理后达标排放，包装用品、废机油等通过回收利用，生活污水经过统一处理排放至城市污水管网，生活垃圾经环卫工人统一收集处理，对环境的影响较小。通过项目建设，同样规模同样产品，降低了污染排放量，水性漆有利于降低环境污染，保护人体健康，在周边地区及同行业形成一定的带动效应。

四、成本效益分析

项目	2019年	2018.11-12	2020.01-03
收入	108,649,039	10,944,714	15,486,361
成本	91,909,440	9,410,404	13,132,579
利润	12,496,634	1,222,407	881,246
税金合计	4,587,205	415,164	590,248
增值税	2,176,148	199,460	305,992
城建及附加	130,569	11,968	18,360
所得税	1,874,495	183,361	132,187
印花税	67,731	11,842	9,870
个税	31,545	8,534	18,287
房产税	141,296		64,197
土地使用税	165,422		41,355



五、主要经验及做法、存在的问题和建议

（一）主要经验及做法

信息化系统的开发建设的基础是规范化与标准化，信息系统只有接收规范的数据才能产生正确的结果，要使系统发挥出真正的价值，就需要从操作流程和操作规范上不断进行完善，保证系统中的数据正确性和规范性。因此需要加强对操作人员数据规范操作的培训指导以及系统中数据规范性的检查同时也需要定期对设备进行维护保养，保证系统操作正常运行。

中小型企业开展“两化融合”项目，需要从企业当前的实际需求和现状出发来逐步推进。宜抓住当前业务的主要问题且条件具备的方面，集中投入人力物力打攻坚战。同时在解决特定问题的同时积累经验，为企业的“两化融合”的持续和有序开展打下基础。

工作开展时可以建立适当的考核机制和对应的奖惩机制，保证操作者的系统操作的规范性和工作习惯的短期明显提升。

（二）存在的问题

存在问题主要有二。一是项目的需求分析需要重视和改进，在项目工作中经常出现做到哪算哪的情况，经常出现因为需求分析不到位和工作要求不明确的情况经常造成项目



工作重复、重复确认工厂要求的情况发生。二是对系统操作的员工培训流于形式，往往在培训的时候没有提纲和课件，参加的被培训者虽然也参加了相应的课程，但听完课程后仍然不能掌握习惯知识与规范。初期出现由于培训体系不完善而造成系统使用者不知道怎么操作而进行询问或操作错误导致出现生产异常的情况发生。

(三) 建议和改进措施

信息化建设是一个持续的工程，需要按阶段目标逐步推进，不可能在一个阶段完成所有的建设，满足企业的所有需求。需要政府、企业领导及项目工作团队明了本项目一期建设的目标范围，并在此基础上优化需求提高企业员工用户使用系统的热情，最后形成新的工作方式与流程。

2019 年项目支出绩效自评指标评分表

一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	指标解释	指标评分细则	数据来源
一、项目决	1 项目立项 (10)	1. 与部门中长期规划目标适应性。	4	4	考察项目与部门中长期目标是否匹配。	①部门年度工作目标是否明确设定，得2分；②年度工作目标与部门中长期规划目标一致，得2分。	部门中长期规划目标。
		2. 立项依据充分性。	3	3	考察项目是否符合政府相关发展规划和政府决策	符合，得满分；不符合，不得分。	政府相关规划、决策、批复
		3. 项目立项规范性。	3	3	考察项目是否与部门职责密切相关。	是，得满分；否，不得分。	部门职责文件



2019年项目支出绩效自评指标评分表

一级指标	二级指标	三级指标	分值	得分	指标解释	指标评分细则	数据来源	
二、项目管理(20分)	1 投入管理(4)	1. 预算编制合理性	2	1	考察预算编制是否充分、合理,预计项目支出是否完整反应。	合理得满分;存在一项不合理,扣0.5分,扣完为止。	预算批复。	
		2. 预算执行率	2	1.5	考察项目预算执行的进度。预算执行率=实际支出金额/项目预算金额×100%	预算执行率95%以上,得满分;低于95%,每下降1%扣权重的1%;预算执行率60%以下,不计分。	绩效目标申报表、支付指令、合同、财务凭证	
	2. 财务管理(6)	1. 资金使用情况	3	3	考察项目资金使用是否符合预算批复的用途,是否存在截留、挤占、挪用、虚列支出等情况。	合规,得满分;存在一项不合规,扣1分,扣完为止。	绩效目标申报表、支付指令,合同、财务凭证	
		2. 财务管理制度健全性	3	3	考察项目的财务制度是否健全、完善、有效。	a. 是否已制定相应的财务管理方法;b. 项目财务管理方法是否符合相关财务会计制度的规定;符合所有条件,得满分;一项不符合,扣1分,扣完为止。	财务管理制度	
	3. 项目实施(10)	1. 项目管理制度健全性	5	5	项目实施单位为保障项目顺利实施制订的与项目直接相关的业务管理制度是否健全、完善和有效。	制订制度或采取措施,得满分;制度不完善或措施不明确,得权重的60%;没有相关制度或措施,不得分。	项目实施单位管理制度、访谈、现场调查	
		2. 项目管理制度执行有效性	5	4	考察项目实施单位制订的管理制度是否有效执行。	有效执行,得满分;部分执行,得权重的60%;未执行,不得分。	项目实施单位管理制度、现场调查。	
	三、项目绩效(30分)	1. 项目产出(30分)	1. 数量指标	8	6	根据该项目实际,考察产出数量的实际完成情况。	对照绩效目标,按实际产出数量和计划产出数计算得分。	根据绩效目标及相关资料。
			2. 质量指标	8	6	根据该项目实际,考察项目质量应达到的行业标准。	对照绩效目标、行业标准计算得分。	根据绩效目标及相关资料。
			3. 时效指标	7	5	根据该项目实际,考察项目的实际完成时间。	对照绩效目标、按项目的实际完成时间和计划完成时间计算得分。	根据绩效目标及相关资料。
			4. 成本指标	7	6	根据该项目实际,考察项目总成本和单项成本。	照绩效目标、按项目的实际成本和计划成本计算得分。	根据绩效目标及相关资料。
2. 项目效益(30分)		1. 经济效益	3	3	根据项目实际,考察项目所产生的直接或间接的经济效益。	对照绩效目标,按经济效益实现程度计算得分。	根据绩效目标及相关资料。	
		2. 社会效益	20	18	根据项目实际,考察项目所产生的社会效益效益。	对照绩效目标,按社会效益实现程度计算得分。	根据绩效目标及相关资料。	
		3. 生态效益	2	2	根据项目实际,考察项目所产生的直接或间接的生态效益。	对照绩效目标,按生态效益实现程度计算得分。	根据绩效目标及相关资料。	
		4. 服务对象满意度	5	5	服务对象对项目实施的满意程度。	按收集到的服务对象的满意率计算得分。	问卷调查、访谈	
合计			100	88.5	评价等次: 实际得分(S) ≥90,优秀; 90>S≥80,良好; 80>S≥60,合格; S<60,不合格。			

