

## 衡变依托科技 追求绿色发展

特变电工衡阳变压器有限公司近10年来企业产值增长近50倍,在经济高速发展的同时,企业科技创新持续推进节能减排,努力建设“资源节约型和环境友好型”的生态企业和低碳企业。近3年,通过持续不断的精益管理和与时俱进的技术改造,每万元产值耗水由2008年的12立方米降低到2010年的0.93立方米;变压器每万千瓦安耗电量由2008年的0.31万千瓦时降低至2010年的0.28万千瓦时;万元产值综合能耗由2008年0.034吨标准煤降低到2010年0.028吨标准煤,使企业实现了科学发展、绿色发展。

大手笔投入,衡变近10年后投入20多个亿进行技术改造。改造过程严格按照国家建设项目有关环保法律法规的要求,执行“三同时”要求。新建项目在设计时就大量采用了国内外先进的技术及设备,在锅炉改造中淘汰两台高能耗往复炉排锅炉以及麻石水磨除尘设备,采用高效节能工艺的循环流化床锅炉和静电除尘器,提高能源利用率和锅炉效率,减少环境污染。在资源能源的利用方面,公司一直坚持“持续改进”的原则,从改进产品结构、改变管理方法等方面着手,挖潜增效,提高环境效益。蒸汽系统管理方面,及时维护蒸汽管网出现的裸露和漏汽现象,减少管网的热损失。根据用汽负荷波动,合理调整蒸汽阀门和产汽量。目前生产车间热设备的用热特点大部分为间接加热方式,所产生的凝结水及疏水基本实现回收和利用,回收利用率达85%以上。水系统水循环利用方面:多年来公司水冷却设备(如变压器试验、发电机、空压机、真空干燥、冷冻机组冷却水系统全部采用循环利用,达到了提高水循环利用率、节约水资源、减少水污染物排放和节能增效的目的,实现了经济环境和社会效益的多赢。2010年,公司完成产值520267.5万元,万元产值综合能耗0.028吨标准煤,同比下降27.27%。

衡变公司始终坚持将“节能环保”的理念融入到产品之中,公司每年都有一大批“优质、高效、节能、环保”的产品在国家“两大电网”、“五大电源”的项目工程中广泛应用,为国家电力电网建设和能源合理调配做出了贡献。2010年,衡变公司8个单元35个系列的节能产品证书,成为变压器行业首批通过节能认证且通过认证系列最多的企业。为响应国家节能减排、建设“两型”社会的号召,带动变压器行业的节能发展方向作出了积极的贡献。

(肖锋)

编者按:

在日前举行的双星机械发展壮大新闻发布会上,双星集团总裁汪海对双星机械近年来的业绩如数家珍。抛开低端小机械改造走高端,30多项技术填补国内空白,双星机械交上了一份“转方式调结构”的精彩答卷。各媒体记者争相采访汪总裁。

# 振兴民族工业中的基础产业 加快双星民族品牌发展

——汪海总裁在双星机械发展壮大新闻发布会上答记者问

□ 凯舰 本报记者 何沙洲

## 思想文化接轨 跨行业发展创奇迹

记者:汪总,现在对全球的企业来说,多元化经营成功的本不多,双星算是一个成功的典范。双星做鞋做得很好,做轮胎又做得很成功,做机械又异军突起。请问双星为什么能成功?这里边的奥秘是什么?

汪海:双星介入轮胎行业大家可能理解,因为做鞋和做轮胎都是橡胶行业,没离开本行。进入机械行业为什么能成功?在中国,真正的由国有企业跨行业发展,而且跨度那么大,进行兼并或合作,成功的不多,但是双星成功了,实现了发展、壮大,推动了新中国成立六十年来制造加工业的基础工业的发展。

我认为,不管是吸收、合并,还是兼并,决定企业发展的因素首先是企业家,企业家的胸怀、思想、理论、眼光、素质、人品。企业发展、国富民强,这是企业家的责任。别人觉得“无利可图”的事双星去做,别人不愿意去做的事情双星去做,别人不敢做的事情双星去做,并且做出令人惊叹的业绩来。这取决于一个企业家的人格、人品、眼光、素质、责任甚至是民族意识。

在琳琅满目的市场上,不能划小圈子,像双星机械8个公司的经理都是胶南人,都是学机械、干机械的,我们没有派一个做鞋的领导过去。这就是企业家的影响力,输入双星文化理念和管理经验,让他们明确发展目标,加快双星各行各业的快速发展。

双星把独特的管理和企业文化移植过去,按照机械行业实际,他们自己又创造出的一套双星机械文化。目前双星23个产业,都发展得非常好。思想、文化理念的管理是顶尖的管理。假如没有文化理念,靠人去管人,思想不接茬、文化不接轨,管理永远接不上轨。靠着思想文化接轨,双星机械创造了自己的管理文化。如,他们提出卖产品更应该卖文化、卖管理,原来企业只能生产一些低档次、低水平、粗放型的通用小型设备,现在双星机械得到全国大型造船厂、汽车制造厂的认可。双星跨地区、跨行业、跨所有制,都能够发展,关键是双星文化理念的作用,使企业有统一的思想,有为中华民族、为双星发展、为员工发财和家庭幸福共同奋斗的目标。所以说,文化理念和管理结合,文化理念不光是挂在墙上、喊在口头上,只有让企业发展、员工得到实惠,这才是真理念,它必须和管理相接轨,文化理念、管理、企业发展三位一体,才能真正进入高端市场、进入国际市场,创出发展奇迹。

## 技术创新 为民族工业争气

记者:双星机械“跳出中低档产品竞争的圈子,发展高精尖机械设备,抢占高端市场”。请问汪总,双星人是如何树立与国外竞争对手竞争信心的?

汪海:双星机械的前身是双星并购的一家胶南的集体企业。在吸收合并轮胎的时候,这个企业就一起过来了,加入双星行列后得到快速发展,产品赢得国际客户的认可。外国人生产的一台V法造型生产线要卖一亿元,而我们自己研制的国际领先水平的V法造型生产线只卖4000万元,结果来买设备的都是外国人,而中国人却不相信自己生产的产品。半个多世纪过去了,崇洋媚外的思想仍在蔓延,中国人不买、不相信中国人的产品,这是民族的悲哀。以前,中国的机械制造企业由于技术实力达不到客户要求,多次被排斥在国际竞标之外。现在,双星机械不但有了参与资格,而且逐步拥有了市场竞争的“话语权”。我们制定了“国内国际两条腿走路”的发展战略,双星机械出口十几个国家,并多次战胜德国、荷兰、日本、韩国等国外竞争对手,从世界知名企业手中抢得订单。



各媒体记者纷纷采访汪海

作为中国此前一直落后于西方数十年的机械制造业,是民族工业中的基础产业,是一个国家的科技进步的支柱产业之一。因为市场无序竞争、利润低、与国外技术差距大等致使很多企业不愿去做,但双星人敢于“碰硬”,通过技术创新为民族工业争了名、打了气。8年磨剑,双星机械从最初的仿造变成了如今的创造。中国的制造加工业很落后,给制造加工业生产母机等设备的基础行业更落后,连一个行业的基础都没做好,何谈成为经济强国呢?双星只想做一件为国家争光,为民族争气的事情。

记者:汪总,你是中国企业家的常青树,每次来开会都有惊喜,这次我也感觉到你把这么一个机械制造企业打造成目前双星又一个经济增长点,感到非常高兴、振奋。请问,双星当时为什么要涉足机械行业,今后双星机械有什么样的宏伟目标和计划?

汪海:机械制造业行业很难做,再难总比做鞋要好一点。做鞋是竞争性极强的行业,因为家庭作坊自己都可以做。改革开放初期,全国有3000多家国有制鞋企业都垮了,只有双星一花独秀。后来,我们介入了轮胎行业,

轮胎行业仍然是竞争极强的行业,而双星轮胎同样得到发展。作为企业家来讲,目标就是勇往直前,有机会就要向前冲,没有机会要选择机会。我们介入机械行业以后,像双星橡机,当时就是一个机修车间;双星铸机当时只是一个低档次、大众化、乡镇水平的翻砂清理小厂。我认为,要发展就要进高端,所以在发展轮胎的同时,我们决定带动双星机械同步发展。我们分析了世界机械制造行业形势,认为,中国是比较落后的,基础工业更落后,这正好使双星机械有了发展空间。

我们把双星文化理念管理输送到双星机械,短短几年时间,就发生了大的变化,我们又涉足环保、锻压、电器等机械制造行业。现在我们生产抽真空干砂造型设备、粘土砂砂处理造型设备、树脂砂砂处理造型设备、水玻璃砂砂处理造型设备。这“四砂”是我们今后发展的方向和重点。我们将继续进高端,抢占外国人在中国的制造加工业市场,提升技术含量,创出双星机械自己的核心技术,扩大双星机械行业影响力,提高产品档次,增加市场占有率,为振兴民族工业做出积极的贡献!

## 国酒茅台历史系列文章之五

□ 范同寿 罗仕湘

市场经济就是指通过市场机制来实现资源配置的一种经济运行方式。它与计划经济最大的不同就在于:它要求企业由封闭走向开放,在市场营销中根据市场需求,广泛利用各种市场资源,在极其广阔的时间空范围内进行生产。市场经济带来的是激烈的市场竞争,每一家厂商都随时面临严酷的市场压力。在社会主义市场经济条件下,任何企业都无法按照计划经济时代的方式继续生存。

贵州茅台酒厂也不能例外。

茅台人是如何面对市场经济的呢?笔者从《央视国际》上看到了一则2005年12月,中央电视台“新闻会客厅”栏目主持人与茅台集团董事长、总工程师季克良的一段对

## 博弈市场 铸就辉煌

话。在这段精彩纷呈的对话中,季克良自问自答:“国酒茅台一路走来,经历了辉煌。然而,随着社会的发展,以及市场经济的发展,茅台酒开始面临着挑战。一个国营企业,一个国酒品牌,在从来不缺销路的顺境中一下子走进市场经济的大潮,茅台该如何面对,茅台的酿酒者又该如何面对?”

“第一,领导班子应该转变观念,那个时候已经感觉到不是不愁嫁,是愁嫁了,皇帝的女儿也愁嫁。

第二,过去我们都是等消费者上门来求,而不是说我们主动到市场上了解情况,做一些营销的工作。第三,过去我们总是把生产放在第一位,以生产为中心,特别是我这个技术干部出身的董事长、总经理,过去都是以生产为中心,那个时候我们才知道市场的重要。所以我们一定要以市场中

心,生产要围绕市场转,这个观念1998年的时候应该说是非常深刻的,转变到这个程度是非常深刻的。第四,我们也开始做一些广告。”

这是贵州茅台酒厂为适应社会主义市场经济做出的第一次自我调整。由此开始,素有“风来隔壁千家醉,雨过开瓶十里香”美名的茅台酒,曾因“国酒”桂冠而无须为产品销路发愁的茅台酒厂,纵身投入市场经济的大风大浪中,展开了勇敢的搏击。

茅台酒厂向市场经济的迈进,是在充分结合自身实际,深入进行学习调研,将历史优势融入现代智慧中,一步一个脚印,扎扎实实地走过来的。

如何迎接市场的挑战,不同的企业有自己不同的思路。茅台人最深的感受是:由计划经济向社会主义市场经济的转变,是新长征中必须跨出的

一步,只有弘扬红军长征精神,充分发挥茅台酒既有的各种优势,全面调动广大职工的生产积极性,坚持强烈的质量意识,彻底解放思想、转变观念,深化企业改革、勇敢面对机遇与挑战,广泛吸取借鉴国内外企业经营的先进理念,才能走出一条切合茅台酒厂实际的创新之路,在激烈的市场竞争中立于不败之地。

“越是艰险越向前”。市场经济给茅台人提出了巨大挑战,茅台人在市场经济大潮中的“博弈”,实现了企业的长足进步。

在市场经济的博弈中,茅台人成了胜利者。从“八五”计划开始到《“中国贵州茅台酒厂(集团)有限公司”》挂牌前这一时期,茅台酒厂获得的各类荣誉多达59项。其中包括:国际上获得的各种金奖、最高奖6项,产品方面的国内奖18项,

企业获得的荣誉奖19项,精神文明建设方面奖16项等。

正由于此,当企业的改革进入决定性一步,传统茅台酒厂经过企业改制,转变为集团有限责任公司,沿着现代企业轨道,朝着规模化、集团化方向迈进的时候,以邹开良、季克良、袁仁国为首的一班人,才能以更加充足的信心,更坚实的步伐,奔向更加辉煌的前景。

从1998年开始,国酒茅台更是突破“皇帝女儿不愁嫁”的传统营销观念,推出了独具茅台特色的“八个营销”(工程营销、文化营销、感情营销、诚信营销、网络营销、服务营销、个性营销、事件营销)市场策略,推进国酒茅台实现了持续的跨越式发展。

(引自贵州人民出版社出版的《独步酒林 茅台酒历史正义》一书)

## 心系员工总关情

——肥矿电力公司实行人本化管理纪实

□ 侯秀峰

员工利益无小事,一枝一叶总关情。

去年初,肥矿集团公司根据国家政策,决定关停所辖小火力发电厂,对人员分流。“一石激起千层浪”,电力员工人心浮动,几次差点组织闹事。为稳定局面,集团公司2010年5月委派有丰富改革经验的冯作荣任电力公司经理。新班子成立后,始终把员工利益放在首位,深入调研,建章立制、刚柔并济,迅速扭转了被动局面,一幅其乐融融的景象在电力公司呈现:员工收入明显提高;工作环境得到改善;首次改革顺利推行,新老机构平稳过渡;员工心怀感恩、热情工作……新班子用心书写了一份人本化管理的感人答卷。

## 推行新政 让员工得到更多实惠

新班子认为:要想稳定队伍,必须让员工感受温暖,得到实惠。为此,新班子推行了一系列惠及员工的新政策。

向一线员工发放高温补贴在电力公司“史无前例”,但新班子认为:“只要政策有规定,再难也得办。‘以人为本,关注民生’,不能只说在嘴上,写在纸上,就是不落实到行动上!”在去年山东夏天极恶劣高温天气里为一线员工发放了补贴。

以前,只有领导干部和管理人员才有资格缴纳安全保证金,完成当季安全生产任务后,公司加倍返还,普通员工却享受不到此项待遇。新班子认为:要确保企业安全生产,必须调动每名员工的积极性。从去年7月份起,普通员工也缴纳安全保证金。

由于历史原因,公司工资一贯拖延至下月发放,对此,新班子彻底改变原有做法,每月15日前必须发放上月工资。

逢年过节,公司领导班子都要

派专人对老员工及困难家庭员工走访慰问,给他们送去暖暖亲情。“我们虽早已退居二线,但也感受到了咱公司的巨大变化,着实感到欣慰!”一位离岗多年的老干部高兴地说。

## 从偏远站所入手 全力为员工排忧解难

“越是偏远单位越要勤跑,越要改善工作设施。”在经理冯作荣的带领下,新班子成员经常深入基层调研指导工作。

地处偏远的大封降压站建站49年来,一直没有员工澡堂,该站12名员工的家分散在不同的居住矿,加上路况不好,员工来回赶班“晴天一身土,雨天一身泥”却无法洗澡。公司党委副书记、工会主席韩福祥在调研中听说后,立即向经理冯作荣做了汇报,并克服种种困难,组织人员为该站建起了宽敞漂亮的澡堂,改写了该站的

历史。秋检期间,总工程师李智慧组织安监部、修验、变配电两工区共同为两站更换了5支已经使用50多年的避雷针,排除了一项多次检查而令人担忧的安全重大隐患。

为了让员工喝上放心水,新班子组织人员购置了净水设备安装到工区,在安装过程中发现:北楼整个供水管道已经锈蚀透了,脏水沁入清水管道,工区广大员工近年来喝的竟是“混合水”。新班子对此非常痛心和自责,经理冯作荣立即拨出专款整修了供水管道,为员工提供喝上了安全的放心水。新班子还组织人员粉刷了南工作楼,同时为将两个调度室合并,改造完成了新调度室,对北、西、东楼分别进行了加固处理,逐一解决了楼梯裂缝、房顶漏水等问题,先后为三个工区值班室安装了空调等设施,还专门改建了员工洗浴环境,让所有员工都感受到了电力大家庭的温暖和温馨。

细致入微的关怀换来了员工热情的回报:去年秋检,几名工区员工主动

潜入4米多的深水中为塌陷区排除线路隐患及加固处理;两站更换避雷针时,员工勇战高温,保障电力安全;夏季雨夜停电,所有员工都在第一时间参加抢险……

“我觉得新班子成员心都特别细,上次来听说的事情,回去接着安排解决,下次来准会问问落实情况”,“咱公司领导都没有架子,上次张俊祥副总理,还亲自爬到房顶上监督防雨施工呢!”一线员工如是说。

## 学习引领 增强员工战胜困难的信心

新班子认为:目前我国正处于大变革、大发展的关键时期,仅仅增加收入和改善设施是远远不够的,让员工提高素质、接受挑战才是最大的“民生工程”。为此,班子成员商议后决定,由党委书记崔明负责在全公司动员开展了“干部作风和机关作风整顿”活动,要求所有员工都要学习上级文件,学习《拖延心理学》、《“七个”怎么看》、《关键在于落实》等书,并手工写出不少于1500字的心得体会和阶段小结。整顿活动迅速扭转了公司散乱局面,

员工精神状态得到了明显改观。

对于一贯讲究情面的中国来讲,改革就像个“难剃的头”,必须把握好尺度。为此,新班子严格按照“缓出台、稳推进、细操作”的工作思路,从去年7月份开始深入督导,通过座谈了解情况,摸清“脉搏”。对于思想认识有偏差的员工,新班子本着“宜疏不宜堵”的理念,动之以情、晓之以理地做好思想工作。在《关于三项制度改革实施意见及公司机关机构改革实施方案》制定期间,新班子多次征求集团公司意见,力求方案既符合集团公司框架,又符合公司民意。本着“制度无情、操作有情”的理念和“先挖渠放水”的原则,实施“基层充实一批、离岗退养一批、合理调配分流一批”的操作方案,不搞一刀切,不拖泥带水,张弛有度,稳步推进。通过周密部署、精心准备,去年11月20日至12月1日该公司完成了首次机关机构定编定员改革,实现了机构减少,人员减少,各项功能不少,新老机构顺利平稳过渡、“管理无缝对接”。该公司员工队伍稳定,心态平稳,改革获得了集团公司领导和广大员工的认可,应该说这是新班子推行人本化管理的一项重大收获。