

Enterprise Management

电力企业管理业务 实践与思考

苗瑞 著



中国电力出版社

www.cepp.com.cn

关于本书

作为管理人员，特别是刚刚走上以及即将走上管理岗位的人员，如何做好思想观念上的准备，尽快进入角色，开展工作，拓展业务？这是一个必须面对的问题。本书针对企业经营管理、党务工作、精神文明建设、企业文化建设等工作特点，从对具体业务的实践经验与切身体会出发，通过对具体事例的分析与深刻思考，提供了在这些领域取得良好进展的方式、方法及可供借鉴的模式。

本书内容丰富，涉及现代企业管理理论、企业经营发展战略研究策划、管理现代化、标准化、全面质量管理、班组建设、现代企业制度理论、精神文明建设、思想政治工作、企业文化建设、学习型组织建设等诸多管理业务。

本书试图在不经意间，并从不同角度、层面向你说明：其实，用心学习，勤于思考，才是做好工作，迈向成功的根本！

本书将使你拓宽视野，明确工作的重点和思路，为你在管理者的岗位上获得成功助力、加油！

图书在版编目（CIP）数据

电力企业管理业务实践与思考 / 苗瑞著. —北京：中国电力出版社，2008

ISBN 978-7-5083-7759-9

I. 电… II. 苗… III. 电力工业—工业企业管理—高等学校—教材 IV. F407.616

中国版本图书馆 CIP 数据核字（2008）第 121279 号

中国电力出版社出版、发行

（北京三里河路 6 号 100044 <http://www.cepp.com.cn>）

航远印刷有限公司印刷

各地新华书店经售

*

2008 年 10 月第一版 2008 年 10 月北京第一次印刷

710 毫米×980 毫米 16 开本 18.5 印张 324 千字

印数 0001—3000 册 定价 39.00 元

敬告读者

本书封面贴有防伪标签，加热后中心图案消失

本书如有印装质量问题，我社发行部负责退换

版权专有 翻印必究

献给那些始终对工作、学习充满激情，并善于思考，勇于探索，同时带给我们智慧、自信，自始至终给予我们以积极影响的人们；那些有强烈的责任意识，忠诚于组织，肯于奉献，勤奋工作的人们；那些具备良好的自律意识、优秀的品格，总是对组织有积极建议和出色表现的人们……

——苗瑞

序

仅仅是粗看了一遍《电力企业管理业务实践与思考》一书的样稿，我就觉得这是一本好书、一本值得推介的书。好书者，不见得理论上多么高深，叙述、说理上多么缜密和引人注目，而是这本书讲的都是我们日常工作中的具体业务，是作者对工作的深入研究和尝试、探索，是在工作、学习中对事物深入思考后的真切感悟，也是真情实感的自然流露。

作者可称得上是从最基层岗位一步步成长起来的。这样说是因为，他刚参加工作时，不仅是发电厂的锅炉运行员，而且是锅炉的最底层、在锅炉零米负责送风机、引风机、磨煤机、除尘器等附属设备日常巡视的工作人员，也就是在锅炉运行岗位中技术含量最低的岗位。后来因为常有文章见诸报端，引起了厂领导的注意，被调到了厂长办公室做秘书工作，再后来通过公开招聘调到了电业局局长办做专职文字秘书工作，以至后来被提拔到综合管理部副部长、党委办公室主任岗位。这个渐进的过程基本与他从锅炉零米到8米，从转机、司磨人员到助手、到副司炉相似。随着岁月的流逝，随着与他工作上接触、了解的增多，我越来越感觉到他是一位有境界、有素质、有品位的人，是一位值得信赖和予以重托的人。

作为他的领导，我欣赏他思想上进步，工作上认真、勤奋、务实、敬业，肯于思考，学习上不自满，生活上严谨的做人准则。《电力企业管理业务实践与思考》一书所辑录的文章，不仅有对电力企业自身发展与地区经济发展的关系方面深入透彻的分析、探讨，而且更多的是对他热爱和从事过的企业管理、党务工作的深入学习和深刻思考。内容涉及到

企业经营管理、基层党组织建设、精神文明建设、企业文化建设等方面的许多具体业务。读后给人的感觉是，这不仅是他工作经验的凝练，更是他理想信念和精神境界的充分展示，也体现了他热爱工作，并为之不懈奋斗、追求以及对自己人生准则的价值定位。

我赞赏他勤学善思、勇于创新，笔耕不辍，始终做到边工作边学习，不断提高自己综合素质和能力的进取精神。自 1995 起，从事电力企业管理岗位至今，凭着一种执著、韧劲，用他自己的话说，一种笨鸟先飞的精神，他逐步熟悉、了解了电力企业经营管理、精神文明建设、思想政治工作、企业文化建设工作的内容、方法和相关知识，使他能够运用所学到的理论知识对所从事的具体工作进行深入分析、研究，从而在电力企业的改革、发展与地区经济结构调整、优化资源配置，拉动地区经济增长的关系，企业精神文明建设、企业文化建设方面具有深入的思考和独到见解。十余年来，他在工作中撰写各类应用文书累计达 180 余万字，在国家、省、市级报刊杂志等媒体发表论文及人物通讯、消息等新闻体文章十余万字。其中，《加快电网联网步伐，促进地区经济快速发展》等三篇论文在 2003 年内蒙古自治区科学技术学会年会上进行交流、发表并获三等奖。在 2004 年呼伦贝尔市科学技术学会学术交流活动中有两篇论文分别获一等奖和三等奖并发表。《加快煤电联营步伐，促进呼伦贝尔市经济超常规跨越式发展》、《加快电力能源基地建设，推动呼伦贝尔市经济社会发展的建议与思考》等论文被收录在《中国当代思想宝库》、《改革 创新发展》、《新编电力工作实务全书》、《理论硕果展辉煌》、《全区思想政治工作企业文化建设优秀研究成果汇编》等大型文献丛书，有 5 篇论文获得了省（部）级科技进步奖。他不仅能够独立编写重大的专题调查报告和工作汇报、企业经济活动分析报告，制订全局性的企业发展战略规划、《呼伦贝尔电业局绩效考核办法》、《呼伦贝尔电业局建设国家一流供电企业实施方案及实施细则》等重大企划方案，连续多年独立完成局长工作报告的撰写工作，而且主编了 70 余万字的《呼伦贝尔电业局工作标准》、《呼伦贝尔电业局管理标准》。此外，他利用业余时间，结合工作实践撰写的专著《企业应用文书写作规范与实例》于 2006 年 10 月出版，在此基础上，2008 年 5 月又出版了《讲话稿写作方法与范例精选》一书。

记得比尔·盖茨曾说过一句话：“一个优秀的员工，应该是一个积极主动去做事，积极主动去提高自身技能的人。这样的员工，不必依靠管

理手段去触发他的主观能动性。”我觉得，这句话在本书作者身上得到了很好的印证和体现。近年来，他在努力做好本职工作的同时，通过自学和参加短期培训，学习市场经济理论、现代企业管理理论、企业战略研究策划等相关知识，使他逐步熟悉、掌握了一定的企业管理现代化、标准化、全面质量管理、班组建设理论，企业经营、发展战略研究与策划、现代企业制度理论、手段和方法。具备了较为扎实的经营管理，特别是企业经营管理专业知识、较为丰富的实际工作经验，以及较强的分析问题、解决问题的能力。近几年来，在推进企业管理现代化、标准化、全面质量管理，加强新形势下的班组建设、经营业绩考核，企业发展战略的研究、制定，干部职工的应用文书写作知识学习、培训，办公室政务工作的规范化等方面发挥了重要作用，做了大量卓有成效的工作。此外，为适应做好企管工作的需要，平时他坚持理论联系实际，学以致用，力争实现学与用、知与行、说与做的统一。《电力企业管理业务实践与思考》一书中收录的文章反映了作者对加快电力能源基地建设与地区经济发展内在关系的深刻思考，对加强企业思想政治工作、企业文化建设的方式、方法、途径做了有益探索，论述了电力企业企管部门工作的重要地位、作用及业务。作者在深入调查、研究，进行有针对性分析的基础上，提出了许多新观点、新方法、新见解，是作者多年来工作中的学习思考心得，凝结了作者的诸多心血和汗水，其中不乏真知灼见，对实际工作具有重要的参考、指导和借鉴价值。

本书没有过多的学术、理论探讨，而是通过大量事实来阐述观点。述事说理，寓理于事，是本书的特色。本书思考务实、深刻，特别值得肯定。愿本书为从事管理业务或即将从事管理业务的同志更好地开展工作起到一定的帮助作用。同时也希望广大读者能从中受到启迪，引发思考，同本书的作者一样，成为一个积极主动学习、思考，积极主动做事，自动自发地提高自身技能的人，在向组织奉献智慧、思想的同时，也使自己的人生过得更加充实和有意义！是为序。

李建国

内蒙古呼伦贝尔电业局党委书记、副局长

2008年8月6日于海拉尔

目 录

序

改革发展篇

- 抓住机遇 科学发展 做大做强呼伦贝尔电网2
- 自我完善 追求卓越 与时俱进 奋发有为 全力建设国家一流供电企业
——呼伦贝尔电业局建设国家一流供电企业工作调查报告10
- 深化体制改革 推进管理创新 促进电力事业持续健康发展21
- 深化改革 强化管理 实现企业健康稳步发展
——满洲里光明热电有限责任公司体制改革及分配制度改革情况调查报告
.....26
- 认清形势 明确目标 坚定不移地把企业做大做强34
- 全面完成“两改一同价”工作 减轻农牧民负担 促进农牧区经济又好
又快发展
——呼伦贝尔电业局农电体制改革工作调查报告37
- 内强素质外树形象 争创全国文明单位 为促进地方经济又好又快发展
做出新贡献
——呼伦贝尔电业局创建全国文明单位工作纪实46
- 内挖潜力 外拓市场 多措并举 扭亏为盈

——呼伦贝尔电业局实现扭亏为盈情况调查报告	54
-----------------------------	----

研究探索篇

● 加快煤电联营步伐 促进呼伦贝尔市经济超常规跨越式发展	64
● 加快发展呼伦贝尔市集中供热事业的建议与思考	69
● 加强企业文化建设 促进企业的改革与发展 ——关于加强企业文化建设的思考	75
● 浅议厂网分开后的形势与任务及战略重点 ——关于呼伦贝尔电业局改革发展问题的几点建议与思考	81
● 加快实施岭东与岭西联网工程 建设统一规范的区域电网	85
● 浅谈中小型电力企业企管部门的主要职责及业务	90
● 加强电网建设 加快联网步伐 促进地区经济发展	99
● 试论供电企业如何有效开展 QC 小组活动	104
● 浅论如何实施“真诚服务工程”	109

学习思考篇

● 积极参与地方经济改革与发展 实现企地共同发展和互利双赢 ——对呼伦贝尔电力公司参与盟域经济一体化战略情况的调查与思考	116
● 试论新形势下对知识型员工的激励	123
● 加快电力能源基地建设 推动地区经济超常规跨越式发展 ——关于加快呼伦贝尔经济社会发展问题的建议与思考	133
● 深化改革 加快建立现代企业制度 推动多种经营产业快速健康发展 ——关于搞好搞活多经企业的思考	138
● 搞好综合治理工作 维护安全稳定局面 促进企业的改革与发展 ——关于社会治安综合治理工作的建议与思考	145
● 整合文化理念 打造特色企业文化 ——呼伦贝尔电业局企业文化建设纪实	151
● 强化全员学习意识 树立终身学习理念 创建学习型企业	157

● 呼伦贝尔电业局企业管理部门工作存在的问题及对策	165
---------------------------------	-----

思想政治工作篇

● 积极贯彻和实践“三个代表”的重要思想 促进和推动电力的改革 与发展	174
● 发挥思想政治工作优势 促进企业和谐健康发展	178
● 发挥先锋模范作用 做合格共产党员 为企业改革发展做出新贡献 ——写在庆祝建党 80 周年之际	183
● 构建和谐供电企业需着力抓好的几个方面	186
● 学习十七大精神 提高认识 增强责任感 为实现又好又快发展而奋斗	192
● 和谐发展电网 共创社会繁荣 ——呼伦贝尔电业局精神文明建设纪实	213
● 浅谈共产党员如何发挥表率作用	221
● 发挥思想政治工作优势 营造良好内外部环境 促进企业又好又快发展 ——呼伦贝尔电业局思想政治工作纪实	229

宣传思想工作篇

● 而今迈步从头越 ——写在呼伦贝尔电网实现统一之际	238
● 志存高远谋发展 ——呼伦贝尔电业局副局长白志远同志侧记	241
● 陈旗热力公司集中供热工程正式开工建设	247
● 狠抓行风建设 真诚服务社会 ——呼伦贝尔电力公司从自身实际出发为优化投资环境做贡献	249
● 阿荣旗那吉镇集中供热工程实现按期投产	251
● 呼伦贝尔电力公司出台新举措 强化根河电业局管理	252
● 孙明山 ——职工信得过的领头人	253

● 阿里河至加格达奇 110kV 输变电工程开工奠基	258
● 追求卓越 争创一流	
——呼伦贝尔电业局通过创一流同业对标考核和“三改”验收	259
● 拉布大林至根河 110kV 线路正式投入运行	261
● 内蒙古电力公司与森林工业公司签署协议	
——呼伦贝尔电网实现统一	262
● 腾飞会有时	
——写在呼伦贝尔电业局电网建设和创一流之际	263
● 安全生产 警钟常鸣	
——呼伦贝尔电力公司安全生产再创佳绩	267
● 呼伦贝尔电业局荣获“全国五一劳动奖状”	269
● 打造蒙电品牌 彰显呼伦贝尔电业风采	
——呼伦贝尔电业局开展“蒙电服务进万家”活动纪实	271
● 呼伦贝尔市煤电联营取得新进展	
——宝日希勒煤电联营项目协议书签订	277
● 情系农牧民 至诚传光明	
——鄂温克电力有限责任公司优质服务侧记	278
● 强化学习 提高素质 增强责任感	
——内蒙古电力公司 2007 年第一期经营管理能力培训班学习体会	282
● 后记	284



改革发展篇

改革与发展是贯穿企业经营管理全过程的主题。电力企业的发展离不开地区经济的发展。电力企业必须以满足地区经济发展和社会进步对电力的需求为己任，主动把自身的发展融入地区经济发展的大局中，在促进地区经济发展、进步的同时，求得自身的发展、进步。本篇收录的 8 篇文稿是作者结合呼伦贝尔电业局（原呼伦贝尔电力公司）“九五”期间以实现企业扭亏为盈，以及“十五”期间实行厂网分开重大改革，加快电网建设的实践，对企业改革发展思路和模式的理论研讨。

抓住机遇 科学发展 做大做强呼伦贝尔电网

(2006年10月)

呼伦贝尔电力创始于清朝末期,是内蒙古电力事业的发展源头。1962年成立的呼伦贝尔电业局,1997年改制为呼伦贝尔电力有限责任公司,2004年厂网分开改革后恢复为呼伦贝尔电业局,是内蒙古电力(集团)有限责任公司分公司。下辖7个供电局、8个旗市农电公司及电力勘测设计、电力工程监理、电网调度、电力试验研究、电力物资供应等27个二级单位。电网以220kV线路为主网架,以110kV(含35kV)线路为分支的区域电网。担负着呼伦贝尔市13个旗市区,122个乡镇和苏木的电力供应、技术服务,电网规划、建设和管理任务。供电范围覆盖呼伦贝尔市全境,各类电力客户72万余户,受益人口267万人。

“十五”时期,在内蒙古电力公司、呼伦贝尔市委、市政府的正确领导和大力支持下,呼伦贝尔电业局以国家电力体制改革为契机,以建设国家一流供电企业为目标,坚持做大做强呼伦贝尔电网的经营发展战略,全面落实科学发展观,攻坚克难,真抓实干,取得了两个文明建设的丰硕成果,跻身于国家一流供电企业行列,荣获“全国精神文明建设工作先进单位”称号,生产、经营管理等各项工作实现了快速长足发展,综合素质显著提升,企业面貌发生了深刻变化,为促进民族团结、边疆少数民族地区的稳定和社会进步、经济发展做出了突出贡献,同时也为企业自身实现“十一五”的大发展、大跨越积累了后劲。

一、“十五”时期取得的主要成就

(一)电网建设发展迅速,实现管理统一,成为内蒙古电网的重要组成部分,企业综合实力实现历史性跨越

受地理、经济发展不平衡以及历史形成等诸多因素影响,在2003年7月以前,呼伦贝尔电网由岭东、岭西电网,内蒙古森工集团公司所属根河林区电网

和大杨树农场局电网四部分电网构成。电网各自独立运行，输电线路以 110kV 和 66kV 为主，设备落后、老化严重，输电能力差，安全可靠性能低，与内蒙古西部电网相比形成了鲜明的差距。

为彻底扭转落后局面，呼伦贝尔电业局以满足地区经济发展和社会进步对电力的需求为己任，以建设统一强大的呼伦贝尔电网为目标，不断理顺呼伦贝尔电力管理体制，加大电网投资力度，加快设备改造步伐，先后投入资金 10.35 亿元，建设 35kV 及以上输变电工程及调度自动化改造工程项目 49 项，新增变电容量 1013.8MVA，新增输电线路总长 1642.15km，其中新建 220kV 输电线路 5 条 650km，220kV 变电站 6 座，主变压器 6 台，总容量 630MVA，建设“综合自动化变电站”13 座，中心调度主站及 6 个地区调度实现了调度自动化，5 个变电站实现故障信息远传，10kV 及以上开关无油化率达 54.7%，2 个变电站完成温馨变电站改造并通过验收，改变了呼伦贝尔地区没有 220kV 电压等级输变电线路的历史，形成了以贯通呼伦贝尔市东西的 220kV 为主网架，以 110kV 辐射向各个旗市区供电的呼伦贝尔区域电网。实现了统一调度、统一规划、统一管理、统一建设的新格局，彻底结束了呼伦贝尔长达 40 余年的电网各自独立运行，电力市场条块分割、诸侯割据，四分五裂的局面。文明生产、设备治理、电网管理水平实现质的飞跃，极大地提高了电网的安全稳定运行水平，大大缩小了与蒙西电网的差距。至“十五”期末，全局固定资产总额达到 15.36 亿元，与厂网分开时的 6.07 亿元相比，累计增幅 153.05%。

2004 年 12 月 20 日，随着扎兰屯—乌兰哈达 220kV 输变电工程投产运行，实现了呼伦贝尔电网与兴安电网联网，形成了呼兴区域电网。2005 年 9 月 26 日，兴安电业局所属突泉 220kV 变电站成功投运，呼伦贝尔电网实现与蒙西电网联网运行，成为内蒙古电网的重要组成部分，结束了电网孤立运行的历史，实现了几代呼伦贝尔电业人的夙愿，书写了呼伦贝尔电网建设发展史上的新篇章。

（二）始终高度重视和抓好安全生产，保持了长周期安全生产记录，保证了向全社会的安全可靠供电

呼伦贝尔市地处我国北部边疆，是全国面积最大的市。东西长 630 公里，南北宽 700 公里，总面积 25.3 万平方公里，占内蒙古面积的 21.4%，相当于山东、江苏两省面积的总和。呼伦贝尔电业局管理的供电区域之大、线路之长、跨度之宽、难度之大在全国同级供电企业中均属第一。呼伦贝尔林区地形复杂，山势险峻，输变电线路多在崇山峻岭间架设，而且冬季漫长，严寒时最低温度达零下 45℃，输电线路、设备客观存在着巡视难度大、维护任务繁重等诸多实际困难，考验着呼伦贝尔电业局的干部职工。

呼伦贝尔电业局始终高度重视安全生产工作,把保证电网安全稳定运行作为各项工作的重中之重来抓,不断加大设备治理和改造力度,认真开展每年一次的清扫和试验工作、设备消缺、安全性评价、安全活动月活动等。在认真贯彻落实国电公司和内蒙古电力公司颁布的各项安全规章制度的基础上,逐步建立健全了一整套切合本企业实际、行之有效的安全生产规章制度,管理和维护日常供电各环节及整个电网的生产秩序协调一致。正是凭借这些规章制度及管理程序的有序运行,以及广大干部职工高度的责任感和敬业精神,有力地保证了全局“十五”期间连续五年未发生重特大设备事故、人身伤亡事故、重大火灾事故、电网瓦解事故和造成重大影响的停电事故,截至2005年12月31日,全局系统保持了3106天的长周期安全记录,为全市各类电力用户提供了优质可靠的电能。

在2004年全国大范围出现“电荒”的情况下,呼伦贝尔地区也面临着电力短缺的严峻局面,呼伦贝尔电业局在认真做好电网运行方式安排、竭力提高网内机组利用小时的同时,积极与华能伊敏煤电公司磋商,达成购电协议,与此同时,在内蒙古电力公司的大力支持下,紧急投入资金13380万元,开工建设了伊敏——海拉尔220kV输变电工程。在时间紧、任务重的情况下,呼伦贝尔电业局克服零下30℃的严寒,顶风冒雪,创造了冬季施工最快纪录,使工程提前1个月投入使用,购进伊敏煤电公司电量,有效地缓解了全市用电紧张局面,经受住了严重缺电、自然灾害、外力破坏、设备老化、基建任务繁重等多方面的压力,保证了全市工、农、牧业正常生产和各族群众的生活用电。

2005年7月15日17时09分,扎兰屯地区遭受了12级龙卷风袭击,造成110kV、35kV、10kV输配电线路相继跳闸,扎兰屯热电厂3、5号机组跳闸停机,扎兰屯市区全部停电。灾情发生后,呼伦贝尔电业局紧急启动《重特大生产安全事故应急与处理预案》,应急处理指挥小组和事故应急处理抢险队进入工作状态,展开事故应急处理抢险工作,并迅速恢复送电,有力地保证了电网的安全稳定运行和扎兰屯地区经济社会的稳定,受到了内蒙古电力公司、呼伦贝尔市委、政府以及扎兰屯市委、市政府的高度赞扬。

(三) 深化改革,强化内部经营管理,跻身于国家一流供电企业行列

正如呼伦贝尔有广袤无垠的大草原、大森林一样,呼伦贝尔电业人同样有着博大的胸襟和恢宏的气魄,以及不甘人后、务实争先、追求卓越、团结拼搏的进取精神。这种精神始终引领和激励着呼伦贝尔电业局在40余年的发展进程中,不断向更高的目标迈进,使企业的综合素质、管理水平不断提高,始终保持了强劲的发展势头。

呼伦贝尔电业局始终坚持以改革促发展的经营管理方针,积极稳妥地推进

企业内部改革,不断强化人力资源的开发与管理,全方位引入竞争激励机制,促进了企业核心竞争力的提高。一是按照国家电力公司、内蒙古电力体制改革的取向,按照内蒙古电力公司的统一安排,稳步推进管理体制、经营机制的改革。二是不断完善以收入分配制度为重点的内部三项制度改革、电力营销管理体制与机制改革。三是稳步推进主辅分离、规范多经和剥离企业办社会等各项内部改革,保持与内蒙古电力公司的改革协调一致。

2004年8月,按照内蒙古电力公司的要求和部署,呼伦贝尔电业局积极稳妥地完成了厂网分开、资产重组的重大体制改革。在此基础上,在全局系统开展了轰轰烈烈的新一轮“三项制度改革”。全局共有1199人参加了竞争上岗考试,有1167人通过考试、民主测评、面试竞争上岗,19人进行下岗培训。同时还积极开展了一二级工程师聘任工作,通过考试、考核,聘用了4名一级工程师、15名二级工程师。于2005年6月22日,一次性通过了内蒙古电力公司对全局系统三项制度改革的验收。通过改革极大地激发了职工的工作热情,形成了一支爱岗敬业、勇于实践、技术精湛、一专多能的职工队伍,在生产建设、改革发展、经营管理、精神文明建设等各项工作中发挥了重要作用。

呼伦贝尔电业局在电网飞速发展的同时,以享受工作、追求卓越的精神,不断提高企业的管理水平。2004年6月,厂网分开后组建的新一届领导班子提出了创建国家一流供电企业的工作目标。在资金少、起点低、差距大的情况下,经过全局干部职工的艰苦努力,于2005年6月21日,以总分929.5分通过了专家组的考评验收,成为国家一流供电企业。通过创一流企业工作的深入开展,设备落后状况得到了极大的改善,管理和技术装备水平有了质的飞跃,电网结构更加趋于合理,设备健康水平、人员素质、管理水平有了较大幅度的提高,企业面貌焕然发生了深刻变化。

(四)电力营销管理不断向高科技、现代化、规范化方向迈进,售电量大幅增长,企业经济效益显著提高

作为公共事业服务型企业,呼伦贝尔电业局始终牢记“人民电业为人民”的企业宗旨,全力支持地区经济发展和社会进步,坚持“优质、方便、规范、真诚”的服务方针,努力做到让“人民满意、政府放心”。在确保电网安全稳定运行的基础上,大力实施数字化营销战略,先后投入近4000万元资金建设了营销技术支持系统,提高了装备水平,成立了客户服务中心,开通了全国统一的“95598”客户服务热线,开展用电咨询、电力故障抢修、业务报装及投诉举报业务,向电力客户提供全程、全方位的优质服务,变多头管理为集中管理,同时搭建了与广大电力客户沟通交流的平台。按照“只要您一个电话,其余的工

作由我们来做”的服务理念,积极推行“首问负责制”和“业务主办制”。在电力紧缺时期,始终坚持树立“缺电不缺服务、限电不限发展”的理念,进一步完善承诺内容,创新科技服务,加强“三公”调度,深入开展了“蒙电服务进万家”活动,主动向社会公布员工服务十条承诺,建立起优质服务的长效机制。认真落实国家电网公司员工服务行为“十个不准”、供电服务“十项承诺”和《供电服务规范》各项要求,积极倡导全新的服务理念,不断延伸供电服务范围,制定了优质服务的相关标准和工作制度,以严格的管理、规范的制度、统一的标准、崭新的形象,向客户提供优质服务。经过多年的实践,供电优质服务逐步实现了由“管理客户”到“服务客户”,由“用户求我”到“客户至上”,由“微笑服务”到“质量型服务”的三大转变,赢得了广大客户和社会各界的理解和支持,2005年被评为内蒙古自治区用户满意服务企业、全市优化经济发展环境暨行风建设工作十佳单位等称号。在呼伦贝尔市政府组织的行风测评中,连续四年保持前三名,2005年荣登呼伦贝尔市22个服务行业榜首,所属7个基层供电局、8个农电公司在当地政府组织的行风测评中全部进入前三名。

呼伦贝尔电业局立足地区经济发展不平衡,工业基础薄弱,电量总量低的实际,不断整合呼伦贝尔电力市场,坚定不移的构建统一完整的呼伦贝尔供电营业区,相继接收了伊敏供电局、根河供电局,莫旗、阿荣旗供电营业区,完成部分清理转供电工作,规范了呼伦贝尔电力市场,拓展了电力市场和未来发展空间。“十五”期间全局售电量由2000年的7.3亿kWh跃升到18亿kWh,增长了147%。销售收入由2000年的2.32亿元增长至2005年的6.5亿元,增长180%,特别是厂网分开后售电收入大幅度增长,比分开前售电收入翻了一番。“十五”期间累计上缴税金2.2413亿元,有力地支持了地区经济建设与社会发展。

(五) 农电事业实现历史性的跨越

“十五”时期,呼伦贝尔农电体制改革力度最大。全市原10个农电局(公司)先后上划至呼伦贝尔电业局管理,并陆续实施公司化改制,分别成立了由内蒙古电力公司控股的电力有限公司,全市65个乡镇电管站全部改组为农电企业的派出机构——供电营业所,实现了规范化管理。

自1998年起,呼伦贝尔电业局抓住国家实施“两改一同价”的机遇,先后完成了总投资达6.1亿元的一、二期农网改造工程,农网改造率达70%,全市122个乡镇苏木100%通了电。农网改造工程的实施,扩大了电网的覆盖面,大大提升了农网现代化水平和农网的稳定性、电力输送能力及供电可靠性,减轻了农牧民用电负担。

五年里,按照国家、自治区的有关要求和部署,城乡同网同价工作稳步开

展,走在了内蒙古自治区各盟市的前列。随着2005年海拉尔、牙克石农电公司分别并入海拉尔供电局和牙克石供电局,一市一公司改革工作全面结束,呼伦贝尔市全部实现了一市(旗)一公司。与此同时,莫力达瓦旗、鄂温克旗、额尔古纳市实现了一(旗)市一价,海拉尔、牙克石、鄂温克旗、额尔古纳市、扎兰屯市城乡居民生活用电同网同价,陈巴尔虎旗、新巴尔虎左旗、新巴尔虎右旗除居民生活用电外,其他类别用电实行了同价。所属5个农电公司通过自治区县一流供电企业验收,20座变电站达到标准化管理标准,49个供电所达到规范化管理标准。

(六) 精神文明建设、企业文化建设取得累累硕果

呼伦贝尔电业局始终坚持物质文明和精神文明一起抓,围绕完成生产经营等各项工作任务,加强精神文明建设和思想政治工作,保持两个文明建设协调发展,精神文明建设取得了累累硕果。所属供电单位100%进入自治区级及以上文明单位和自治区思想政治工作优秀企业行列,农电单位100%进入地市级及以上文明单位行列。2004年,呼伦贝尔电业局在呼伦贝尔市政府纠风组织的行风民主测评活动中,名列第三名,并获得“全市优化经济发展环境暨行风建设十佳单位”称号。2005年,呼伦贝尔电业局先后被评为自治区文明单位标兵,国家电网公司级“文明单位”、呼伦贝尔市企业文化建设先进单位和思想政治工作先进单位,全市优化经济发展环境暨行风建设工作十佳单位等荣誉称号。2005年10月26日,在中央召开的全国精神文明建设工作表彰大会上,呼伦贝尔电业局及所属满洲里供电局被中央文明委授予全国精神文明建设工作先进单位称号,所属海拉尔供电局被授予全国文明单位称号。5年来,精神文明建设工作始终走在了全市前列。

为整合文化资源,提炼多年来的文化沉淀,宣传统一的价值理念,统一全局员工的思想,提升文化管理企业的能力,打造团队精神,塑造呼伦贝尔电业局全新形象,在2004年厂网分开后,开展了企业文化的创建工作。与北京杰威品牌营销顾问公司合作,完成了总结和完善本企业的理念识别系统、视觉识别系统、员工行为识别三大系统的提炼和整合,形成了广大员工共同遵守的工作和行为方式以及行为标准,初步形成了具有呼伦贝尔电业局特色的企业文化,重塑了呼伦贝尔电业局形象,增强了企业的凝聚力,成为企业发展的不竭动力。

二、几点经验和体会

(一) 坚持和落实科学发展观是做大做强电网的根本保证

发展是第一要务。必须始终以科学发展观为指导,立足当前,着眼长远,