

## 建设现代企业 服务地方经济

沈阳市煤气总公司 王丽娟

从一个市场经济大潮中的落伍企业，到沈阳市经济发展和城市基础设施建设的重要支撑力量，沈阳市煤气总公司用短短的几年时间，就完成了这样的跨越。

沈阳市煤气总公司的改革、发展与进步是与东北老工业基地振兴和公用事业市场化破冰之旅同步而行的。进入新的世纪，沈阳燃气人敏锐而坚定地奉行改革的治企方略，大胆而稳妥地推进改革，实施了一整套适应企业、适应市场、适应发展的改革举措。企业不但一举扭亏为盈，而且发展的基础日益雄厚，发展的脚步日益坚实，发展的空间日益广阔。目前，“沈阳燃气”在全市已成为优秀的服务品牌，在全省公用事业中成为一面旗帜，在全国同行业成为佼佼者。全国“五一”劳动奖状、全国精神文明创建工作先进单位、全国厂务公开先进单位……一块块国字号奖牌，彰显着沈阳市煤气总公司改革发展的决心、努力和成果。

### 一、紧紧抓住产权制度改革这个根本，建立燃气企业市场化经营新体制

改革纲举，发展目张。沈阳市煤气总公司是集燃气生产、输配、经营，燃气管线、设施设计、施工，燃气用户服务、管理为一体的大型企业，近年来，公司按照市场经济要求，结合企业自身特点，在改革创新上大胆突破，紧紧抓住产权制度改革这个根本，对企业进行了全面的公司制改造。具有80余年历史的沈阳市煤气总公司，经过市场风雨的洗礼，在体制与机制不断深化改革的历史进程中，坚持市场导向，坚持科学管理，坚持发展是第一要务，建立起了一个市场化经营的新体制，企业焕发勃勃生机与活力。

在企业发展的实践中，沈阳市煤气总公司的广大员工深深地体会到，处于垄断地位的国有企

业互通有无，取长补短，使企业获得了更强的生命力。

现代企业中，管理是企业生存和发展之本。在燃气这样一个特殊的行业里，科学有效的管理无疑可以创造更大的价值、更高的效率和更安全的运营。投资经营内地企业这几年的经验告诉我们：给企业带来勃勃生机，扭亏为盈的关键并不仅是充裕的资金、先进的设备，更有赖于全面提高管理水平，建立科学管理机制，细化管理标准，贯彻执行操作规程等一系列举措。

正是由于不断汲取全新的理念和不断提高管理的目标，使中华煤气由当年供应港岛煤气街灯用气的小型公司，高速发展成为一家以燃气业务为主，跨行业、跨地区的全国性能源集团。

未来，我们将秉承着创新、学习、提高的理念，及“为客户供应安全可靠的燃气，并提供亲切、专业和高效的服务，同时致力保护及改善环境”这一使命，向更高的管理目标迈进，迎接挑战，再创高峰！

业实现由计划经济向市场经济转变的过程中，思想的转变至关重要。以什么样的思想面对改革、发展的新形势，决定了企业向什么方向发展，发展到什么水平。因此，煤气总公司以抓实、抓深的态度主动抓，用制度、机制保证抓到位。

坚持不懈地走市场化道路是沈阳市煤气总公司经营管理思想的集中体现，而排除干扰，全神贯注，一门心思抓经济建设则是在并不十分有利的现状和条件下取得长足进步的重要保证。市场化对经济的培育是全方位、高质量的，它促使企业讲管理科学，按规律办事，消除各种弊端。基于这样的认识和理念，沈阳市煤气总公司在管理上强调市场机制的作用，在经营中以市场需求为导向，特别是在思想上，建立强烈的市场意识，用市场的观念认识问题、解决问题，如在部分重点岗位的分配、用工等方面，大胆地实行市场化改革，收到的成效比较明显，并成为今后企业发展的方向之一。

面临着加速推进国有大中型企业改革的大趋势，面对不断变化的形势，沈阳市煤气总公司坚持用发展的成果奠定改革的基础，坚定改革的信心，争取和掌握改革的主动权。同时，贯彻市委、市政府的指示精神，创造性地开展工作，本着平稳操作、趋利避害、兼顾国家、企业、员工三者利益的原则，完成了城市周边燃气市场化改革的操作，相继成立了多元化投资的沈西、沈南、新北三家股份制公司，形成了城市燃气市场新的格局。

上述改革调整了企业结构，应对了市场挑战，也使经营体制发生了变化，规避了震荡的风险，完成了指标性的要求。与此同时，沈阳市煤气总公司继续解决过去改革中遗留的各种问题，消除妨碍企业发展的各种因素。随着这些问题的妥善解决，企业改革的成果开始逐渐显现，自主发展能力、自身素质更加适应市场需要，从而具备了加速振兴，大发展、快发展的条件，赢得了生存与发展的主动权。

目前，沈阳市煤气总公司以民用134万户，工业、商用6 000户的规模雄居东北首位，各项经营、技术、管理指标均名列全国同行业前茅。近几年来，企业打破行业、地域限制，实施了跨行业、跨地区经营、做大做强的发展战略，涉足房地产、矿业、石油化工类等领域，变单一经营为多种经营，

变一业为主为全面发展，企业效益日增，发展后劲十足，不但成为沈阳市的纳税大户，而且国有资产实现了保值增值，为社会和谐稳定和发展建设做出了突出贡献，从而也确立了企业在社会的地位。

## 二、用科学的发展观指导企业管理，用发展的观点、求实的态度对待企业改革，具备了可持续发展的能力

沈阳市煤气总公司从企业管理的指导思想上坚持与时俱进，社会在发展，企业在进步，科学管理在企业中已经由口号转变成现实需要。着眼于企业的经济运行、科学管理，把老框子的管理模式打破，让管理体现价值、创造价值。近几年，沈阳市煤气总公司一方面加强理顺管理的关系，保证管理的链条更流畅，同时，剖析经验型管理，对已经不适应或今后将不适应企业要求的管理做大手术，给管理打上科学的印记。近两万小经营户管理权的整体划转，亮出了问题的箱底；民用长期未用户提上管理平台，是通过管理的加强、强化经营的意识体现管理的价值。当管理的触角没有触及到如此规模的管理对象的时候，谁也不能说管理是到位的。因而，近几年的管理不光是卓有成效，还带来更多的启迪。

着眼于企业规模、潜力、实力等对未来走向影响深刻的因素，继续实施战略性的气源建设，并用先进的装备和技术武装企业，保证企业在未来长期存在的竞争中处于有利地位。多年来，来自于各个领域、各个方面的竞争挑战和生存压力一刻也没有停止和减少，沈阳市煤气总公司之所以保持了整体的稳定和渐进的发展，完全取决于对形势准确的预判和对关键性要素的把握。气源建设在2007年借国家强力推行的节能减排的东风，再次掀起高潮，抚顺煤层气资源开发利用被列为市政府重点推进的项目，使企业行为与政府行为紧密结合，力度大大加强。其它气源的开发引进、气源基地的建设则主动出击，拓展渠道，把解决当前的紧迫问题与解决长远发展的需求问题联系起来考虑，同时兼顾了社会效益与企业效益，在全球性、地区性能源紧缺都十分严重的局面下，保持了稳定供气 and 规模发展。沈阳市煤气总公司，在技术装备、基本建设等方面继

续保持高额投入，进而使企业实力、资产水平不断得到增强，奠定了强势发展与长远发展的基础，确立了竞争优势。

沈阳市煤气总公司具有把企业置于社会的大环境下思考、勇于承担社会责任的大局观和战略思想。为了确保全社会的稳定供气，把市委、市政府对社会和人民群众的关心和重视通过充足的燃气、满意的服务体现出来，近几年展开了声势浩大的气源建设工程。沈阳周边地区“扩边展沿”、挖潜找气，历尽艰辛；抚顺矿区深层瓦斯气开采，超前思维，世人注目；压缩天然气、液化天然气引进及储罐建设，敢为人先，投资巨大；后备气源准备，包括与“中海油”等有关方面洽谈引进气源，探讨可行，未雨绸缪。这些项目投资额过亿元，绝大部分自筹资金。

### 三、做有社会责任感的企业，在实现企业社会价值的同时，进一步树立“沈阳燃气”的品牌形象

经营燃气，不仅仅是一种经济行为，更重要的是履行社会责任、促进社会进步的公益性活动。这种认识是沈阳市煤气总公司核心价值观的重要组成部分，它体现在具体的企业管理工作中，构成了发展和经营服务理念，使企业与社会的和谐得到进一步的发展，从而也使企业获得了不断的进步。

近年来，煤气总公司始终把人民群众挂在心上，带领全体员工为人民群众办好事、办实事。

燃气热线电话96177办结率始终保持在100%，用户满意率99%。目前，96177已形成了受理、解决、督办、回访的反应快速的服务系统，受到了社会各界的广泛赞誉，连续多年被市政府评为市民投诉受理工作先进单位。近年沈阳市煤气总公司加大投入，实现功能升级，拓展网络服务。

近年来，沈阳市煤气总公司自筹大量资金更换老化、陈旧的燃气管线近600km，有力地保障了人

民群众的生命财产安全；同时，投巨资购入5辆技术最先进的漏点巡线车，加大了确保燃气安全的科技因素，使社会和人民群众的安全得到充分保证；并配备了十余台急修车，极大地缩短出现场的时间，方便了人民群众。为了实现更好的燃气安全预期和目标，沈阳市煤气总公司投入巨大力量向全社会和全体燃气用户宣传安全常识，落实安全措施，用“地毯”式的排查手段解决安全隐患的死角问题；用“复合式”的办法解决安全意识的强化问题；用贴心式的服务解决安全保证的配合问题。一线员工们为此付出了巨大辛苦，他们放弃了许多个人的事情，克服了许多难以想象的困难，承受了许多心理、身体上的压力，用实际行动诠释了服务社会、造福百姓的企业经营服务宗旨，也使企业的品牌形象得到了进一步确立。

多年来，沈阳市煤气总公司一直在“窗口单位”评比中名列前茅。2007年在沈阳市消费者协会对沈阳市公共服务行业评议中得到首个高分。

做为中国城市燃气协会的副理事长单位和产品管理委员会主任单位，沈阳市煤气总公司积极参与了全国许多城市的燃气规划、设计和施工建设，在专业技术研究、开发和应用方面做了大量工作。不但拥有近10名燃气方面的国家级专家，还有成熟的科研体制和机构，密切关注国内外燃气最新技术的发展趋势和方向。近年来先后完成和建设的燃气管网地理信息系统和LNG、CNG综合罐区的项目等都达到了国内领先水平。

2008年注定要成为现代中国历史上极不平凡的一年，举世瞩目的第29届奥运会在北京举行，它所带来的社会的、政治的、经济的、文化的影响和冲击力势必辐射到全社会，对企业产生深远影响。沈阳市煤气总公司要借助这个大的背景式资源，充分利用外力推动内部的变化和升级，把改革发展的事情办好，要在科学发展观的统领下，紧紧抓住和谐建设、素质提升、可持续发展等根本，用扎实的努力取得新的发展与进步。

