

“西玛”创新管理浓墨重彩书华章

西玛电机(集团)有限公司前身是西安电机厂,企业最早成立于1955年,是中国机械工业专业生产中小型、高低压交直流电机的大型企业已有50多年电机生产的历史。公司经营涉及电机研发制造,电机修理、文化、运输房地产开发商电器控制模具制造业物业管理、物流等诸多领域,年销售额14亿元,形成了以电机生产为主,多种经营蓬勃发展的多元产业结构的现代企业集团。2002年以来西玛电机瞄准“国内第一,世界知名”的战略目标,始终把关系职工的切身利益全心全意依靠职工办企业,科学组织生产,大力加强“六好”班子建设,以西玛电机特色文化促进和谐西玛的构建。书写了西玛电机发展史上浓墨重彩的一笔,取得了良好的经营业绩。2006年公司领导班子科学决策,成功搬迁大大提高了企业生产能力和工艺技术水平,使其经济指标在全国同行业中名列前茅,其中交直流电机总产量位居全国同行业第2名。

完善质量闯市场 优质服务赢赞誉

通过企业的努力,1995企业通过了“ISO9001-1994”质量体系认证,2002年又通过了“ISO9001-2000”质量体系认证,为了不断提高产品的实物质量,保证质量体系适宜、充分和有效运行,公司从2002年起,实行了对内对外产品质量全要素追溯制度,从供方到生产的每一道工序责任直接到户、到人,同时制订了《产品质量控制考核办法》重点体现上道工序对下道工序负责,下道工序是上道工序的检验员和用户的原则,使产品生产的全过程处在受控范围之内,同时完善质量体系实施供方评审和合格供方质量管理,加强监督,促使供方产品质量不断提高,减少了质量问题的发生。仅2006年对供方工序内部及售后质量损失索赔累计约623万元,促使供方和员工的质量意识不断得到提高。并以目标考核管理办法为依据,采用月度考评的形式,有效分析定型产品的例行型式试验及新产品的检测报告,处理内外部产品质量信息,通过对质量管理检验实验人员实行量化考核、首位奖励、末位淘汰并与工资收入相挂钩考核等制度,调动了员

工的工作主动性,使之切实做到“堵住进来的”和“把好出去的”。质量体系的有效运行使产品在用户中赢得了信誉。2002年以来,企业面对日益严峻的竞争形势,提出了以优质的服务使用户满意,实施西玛品牌战略,进行营销策划,先后实施了对经销商“销售价格一次不到位,销售铺底资金不到位”和对分公司“收支两条线、管理三条线”的营销策略,牢固树立“诚信服务,合作共赢”的经营理念,充分调动了销售环节的积极性和主动性,加大高利产品的定货力度,在抓好盈利产品销售的同时,针对不同客户的情况,采取灵活的营销策略,对用户订货合同加大分析和筛选力度,建立了完善的售后服务网络,特别是对高压电机用户做好售前售中和售后服务,提高公司的产品信誉和服务质量。公司还不断坚持对销售人员进行“内强素质,外塑形象”教育,商务礼仪及专业方面知识的培训,重点加强市场调研,增强抵御市场风险的能力,提高销售队伍应变能力和服务素质,不断提升公司的形象和知名度。由于销售策略的不断优化,公司的销售收入和货款回收每月都在创造历史新高。2006年在企业整体搬迁、产能未全面恢复提高的情况下,经营系统发挥“四千”精神,想方设法开发市场,加大直流、高压、中型电机订货力度,最大限度地压缩库存,努力回款,促使各项生产管理活动有效进行。外贸继续实施“市场多元化,产品多样化”的战略方针,不断完善各项管理制度,在保证欧洲销售分公司网站的同时,加快印度、泰国、伊朗销售代理网站建设,重点加强印尼、高压、高效及特种电机的销售力度,2006年印尼电机订货量突破200万美元,直流电机突破150万美元,高压电机突破

100万美元,促使贸易量不断扩大,开创了外贸工作的新局面。

安全生产重于山 优化管理显成效



公司领导班子在西玛工业园奠基仪式合影

安全生产是企业发展的永恒主题。公司围绕生产经营、把维护职工劳动安全权力始终摆在突出位置,以充分发挥工会安全生产、劳动保护网络体系作用为手段,以构建安全生产群众防线。充分发挥职工在企业安全生产中的积极作用为目标,以“安康杯”竞赛活动为依托,努力营造安全生产氛围。将安全生产工作纳入到《工会六线百分竞赛目标考核》中,并从健全工会劳动保护三级网络入手,建立目标体系,明确工作任务;落实工作责任。各基层分会按照工会劳动保护监督检查“三个条例”的规定,

逐级建立健全了以职工群众为主体的三级劳动保护监督检查网络体系,协助行政组织职工开展安全生产、劳动保护工作。集团公司还建立了相应的组织体系和工作机制,建立了安全生产例会制度,制定了《工会安全生产



劳动保护工作实施办法》,明确了工会安全生产和劳动保护工作的具体内容,职责范围,考核标准和奖惩。职工的积极参与和有效监督,促进了企业安全生产的规范化管理,有效地保障了职工生命的安全与健康。去年,生产又实现了死亡事故为零,多人重伤事故为零、重大火灾事故为零的目标。职工群众“高高兴兴上班来,平平安安回家去”的最大愿望落到了实处。

为了提高经济效益,公司将财务管理由原来的二级核算改为一级核算、二级管理、三级控制,实现服务、管理、咨询一体化。加强财务预

算,使资金的投入、产出、销售、回收、库存、等做到监控有力;对资金流进行短、中、长期的预测和规划,使资金运作有效、有序;随时了解和把握市场价格信息,搞好各类采购物资和销售产品的价格预测、分析和确定,严把物资进价价格关口,降低了采购成本,提高了销售收益,防止效益流失。坚持月度企业经济运行情况分析制度。充分利用全国中小型电机行业协会分会设在该公司的有利条件,及时掌握同行业厂家的经济信息,将本企业的经济运行情况与其进行对比分析,发现生产经营中的不利因素,尽快拿出解决措施,做到月前预测、月中控制、月后分析处理,不断提高了企业的经济运行质量。狠抓成本管理和挖潜增效。近几年来,面对原材料价格不断上涨,电机生产成本居高不下,产品售价又处在低迷的状态,企业坚持实行成本费用否决考核。企业专门成立了挖潜增效领导小组,对各类外协件、配套件、标准件等逐项进行成本预算、价格分析,对不合理的价格坚决进行下浮调整。并落实了矽钢片边角余料的利用方案,提高了材料利用率。加强原材料的限额发料制度,压缩、消化无效库存,及时掌握市场价格动态,认真做好原材料的比价采购,采购性价比高的材料,降低采购成本。仅2004年一年,就降耗节支3295万元。

文化建设氛围浓 和谐民主促发展

公司始终关心职工的切身利益,针对部分职工因病致贫,家庭有特殊困难的实际情况,公司成立了困难职工帮扶援助中心,为他们提供就业、

生活、医疗救助,帮助他们坚定生活信心、渡过暂时困难。2006年“帮扶中心”共收各界广大职工捐款178385元。为349位困难职工及离退休职工提供了生活、医疗救助,补助金额266000元。为16名特困职工子女上学捐助26500元。公司着重利用职工文化活动的中心图书馆、阅览室、计算机室、职工健身广场等阵地积极开展职工冬季锻炼活动,拔河比赛,迎新游艺联欢活动,“三八”节女职工活动,女职工模特比赛、职工春游活动,职工钓鱼比赛,“庆五一”文艺活动,“庆七一”文艺活动,职工运动会、职工篮球比赛、职工乒乓球赛、职工羽毛球赛、职工象棋、跳棋比赛、庆祝国庆职工文艺汇演、职工书画展览、职工文化艺术节等,保证每年参加活动的职工在20000人次以上。丰富多彩的文体活动,锻炼了职工体魄,陶冶了职工情操,彰显了企业文化,增强了企业的吸引力、凝聚力。同时积极贯彻实施《公民道德建设实施纲要》,在全公司范围内大力倡导“爱国守法、明理诚信、团结友善、勤俭自强、敬业奉献”的道德规范,努力培养“有思想、有道德、有文化、有纪律”的“四有”职工队伍。突出民主管理制度化建设,保障职工民主政治权利的充分发挥。实施以职代会为基本形式的企业民主管理制度,是落实职工民主政治权利的有效手段。多年来,集团公司坚持每年至少召开两次以上职代会,研究企业发展战略、生产经营目标、改革改制、用工制度、绩效考核、职工福利等事关职工切身利益的大事。同时坚持职代会民主评议企业领导干部制度,坚持企业业务招待费使用情况、福利费使用情况向职代会报告的制度,坚持总经理接待日、厂务公开制度。职工多层次、多形式、多方位地参与企业民主管理,民主氛围已经形成。

而今“西玛”牌电机相继获得国家、部省市级优质产品称号和用户信得过名牌产品,2004年跻身中国机械行业500强,2006年公司再次跻身中国机械行业500强,电机产品获得了“中国名牌”、“国家免检产品”光荣称号,电器行业排名前50名,创造了电机行业发展史上的奇迹。(田丁祥)



总经理物允成在西玛工业园会议厅作报告



陈宝根市长、费伟身副市长在物允成总经理的陪同下参观西玛工业园



西玛电机的新产品吸引了前来参观考察的美国客商

创业拼搏登上“领跑”位

——记陕西省邮政公司创建“陕西经济领跑企业”之路

在前不久召开的第四届中国西部信用高层论坛暨第二届陕西诚信颁奖盛典上,当陕西省邮政公司总经理马凤桐从副省长樊登喜手中接过由省邮政公司颁发的“陕西经济领跑企业”类,以及会上同时为他个人颁发的“陕西经济十大最具影响力诚信人物”类时,台下响起了经久不息的掌声。这一荣誉的获得,既是对陕西邮政树立诚信品牌,忠实履行社会责任的肯定,也是对陕西邮政不断提升服务能力,支撑地方经济发展,打造用户满意企业的认可。

建科学理念 领军企业发展

让我们先来看一组截至2006年底的数据:2006年全省邮政实现业务收入16.4亿元,是1998年邮电分营时的近三倍,年均增幅达13.8%;在岗劳动生产率达到了13万元/人,年均增长16.18%;企业固定资产较分营时翻了一番多;用户综合满意度达到94.43分,较去年同期提高9.15分。

之所以能取得如此骄人的成绩,是企业先进的发展理念引导所致。马凤桐自2003年10月担任陕西省邮政局局长以来,他经常深入一线了解实际情况,并在服务和贴近市场中拓宽发展思路,不断完善和拓宽服务内涵,改进和创新业务发展方式。在深入调研的基础上,根据形势所需不断地创新发展的思路和理念,他带领一班人审时度势提出了“二次创业”的目标和“关爱用户、关爱企业、关爱职工”的发展理念。面对市场变化,提出了“高效、和谐、诚信、创新”的发展方向。长期的实践积累经验,也使他在企业的发展中逐步形成了独有的管理思想体系和科学的发展理念,并撰写出版了《邮政战略经营》一书,

成为指导陕西邮政良性发展的理论指南。

在这一系列不断丰富完善的发展理念的指导下,陕西邮政经营水平显著提高,各项业务保持了快速增长,特别是邮储业务在2005年创出了全年净增130亿的佳绩,目前全省邮储余额已达到了570多亿元。同时,函件、速递、物流、包件、报刊发行、集邮、各类代理业务也都保持了快速发展。在服务“三农”方面,积极探索和实践,取得了经济效益和社会效益的双丰收。如今的陕西邮政已具有信息、货币、商品三流合一的明显优势。

三年多来,在他的领导下,陕西邮政的整体发展水平和服务能力逐年攀升。2003年至2005年连续三年被陕西银行同业协会评为“诚信企业”,连续多年被省委、省政府授予“最佳厅局”,2005年荣获“十五”陕西著名国企称号,2006年5月又荣获中华全国总工会颁发的“全国五一劳动奖状”这一企业最高荣誉。

提升服务能力 赢得发展先机

邮政业是重要的社会公用事业,邮政网络是国家重要的通信基础设施。目前,我省邮政服务网络遍布全省城乡,拥有西安一个全国一级邮区中心和安康、宝鸡两个二级邮区中心,承担着西北干线邮运枢纽和西南邮运的中转重任。全省邮路总数117条,总长61330公里,投递邮路里程总长136500公里。全省共有邮运汽车771辆、自备火车邮厢25节、邮政电子化支局(所)1095多个、ATM机251台、POS机6750台、报刊图书销售点(包括报刊亭)近千个。

大不一定要强,要让如此庞大的服务网络发挥出有效作用,必须不断完善服务网络,提升网络的服务能力和水平。为此,我省邮政一直坚持“能力领先、科技支撑、适度超前”的发展思路,逐年加快企业自身建设,服务功能不断提升。

除了迅速完成全省邮政大规模的基本建设任务,通过新建和购置局房项目83处,满足邮政生产经营需要

外,我省邮政还大力推进信息化建设进程,先后建设了邮政储蓄全国统一版本工程、储蓄汇兑网两网互通工程、综合计算机网、绿卡通等信息化项目59个,实现了邮政储蓄、电子汇兑、综合服务平台、代理保险、电子支局、报刊发行、邮资票品、邮运生产指挥调度、邮区中心局生产作业等应用系统上网运行。这些信息化项目的建设,大大提升了邮政服务功能,为用户提供了更加方便快捷的邮服



副省长樊登喜为陕西省邮政公司总经理马凤桐颁发“陕西经济领跑企业”奖牌时的情况。

务。目前全省邮政储蓄联网网点达到1143处,全部实现了联网运行,通存通兑网点覆盖了全省所有市县,邮政储蓄绿卡通能够在新加坡、泰国、韩国等国家以及我国香港、澳门地区进行ATM取款和POS消费。

实施“全夜航”方案,组建以西安为中心辐射周边重点地区的区域快速网,使我省快递邮件与全国27个省(市)、151个大中城市实现次日递。报刊实现连续提速,92种畅销报刊在西安市及四区四县实现早报早投,关中地区、延安市区、安康市区及42个县进口畅销报刊实现当日投递。同时数次针对火车改点提速优化内部作业,开通、调整省内多条火车邮路和汽车

邮路,使邮件传递时全面提速。

加快11185邮政客户服务中心和183网站的信息咨询、业务查询、特快专递查询、邮政业务受理和电话购买飞机票等业务功能的建设和完善,对外推出了“EMS承诺服务”。积极筹措资金,全面实施户籍工程,解决城市住宅楼房的邮件妥投问题。建成西北物流集散中心,实现了西北地区与全国其他25个省市间物流邮件的快速集散。构建了涵盖各个行业、地区

系由领导体系、执行体系、参与体系共同组成。三大体系的建立,将内部外部评价相结合,自查与社会舆论监督相结合,确保了优质服务战略工程的实施。

内部监督方面,建立起一支高素质的监督检查队伍,制定出台了《邮政工作人员违纪违规处罚办法》、《邮政服务质量监督管理办法》、《邮政职工上岗培训和待岗管理办法》、《邮政生产人员“十要十不三禁止”工作纪律》等规范性文件,严明了工作纪律,对邮政内部作业流程进行全方位监控。加大处罚力度,对检查中发现的问题,及时追究责任,对刁难用户、态度恶劣、造成不良影响的服务人员下岗处理,进行再培训。在全省邮政系统建立起投诉信息反馈系统,实行服务投诉和查询首问负责制,对“用户投诉、用户满意度、新闻媒体报道”的服务问题及时妥善处理。

外部监督方面,邮政部门多渠道、多手段地广泛征询用户意见和建议,对来信来访和用户投诉高度重视,及时核实严肃处理。定期邀请政府视察工作,接受指导。定期走访用户,召开座谈会,同时每年向社会发出大量的意见征询函,并聘请社会上关心和支持邮政工作的人士担任服务监督员,广泛收集社会各界对邮政服务的意见,主动接受监督。这种把用户评价作为衡量服务工作的最终依据,视用户投诉、意见和建议为珍贵礼物的作法,使全局形成了蓬勃向上的服务风貌。作为社会服务性行业,只有解决好用户关注的热点难点问题,才能取信于用户。近几年,陕西邮政向社会郑重承诺“职工服务不好就下岗”的举措在社会上引起了强烈反响。每年还在《陕西日报》上公布涵盖省内传递时限、邮件妥投、规范服务标准、缺报短报赔偿、邮件查询时限等内容的服务承诺内容和监督投诉电话。认真治理缺报短报,向社会公开承诺报刊、杂志短少3日内补送,无法补送的十五日内对用户进行补偿,并严格落实补偿办法。积极做好邮件查询和赔偿,对邮件的查询实行查单处理时限管理,做到件件登记,及时催查,保证查询

强化制度执行 实施优质服务工程

优质服务功能的发挥,必须有一套完善的服务管理和监督检查体系。近年来,陕西邮政不断加强监督检查力度,促进了服务工作的规范化、制度化。全省建立了上下互动、信息顺畅、高效有序的服务督察体系,该体

系由领导体系、执行体系、参与体系共同组成。三大体系的建立,将内部外部评价相结合,自查与社会舆论监督相结合,确保了优质服务战略工程的实施。

内部监督方面,建立起一支高素质的监督检查队伍,制定出台了《邮政工作人员违纪违规处罚办法》、《邮政服务质量监督管理办法》、《邮政职工上岗培训和待岗管理办法》、《邮政生产人员“十要十不三禁止”工作纪律》等规范性文件,严明了工作纪律,对邮政内部作业流程进行全方位监控。加大处罚力度,对检查中发现的问题,及时追究责任,对刁难用户、态度恶劣、造成不良影响的服务人员下岗处理,进行再培训。在全省邮政系统建立起投诉信息反馈系统,实行服务投诉和查询首问负责制,对“用户投诉、用户满意度、新闻媒体报道”的服务问题及时妥善处理。

外部监督方面,邮政部门多渠道、多手段地广泛征询用户意见和建议,对来信来访和用户投诉高度重视,及时核实严肃处理。定期邀请政府视察工作,接受指导。定期走访用户,召开座谈会,同时每年向社会发出大量的意见征询函,并聘请社会上关心和支持邮政工作的人士担任服务监督员,广泛收集社会各界对邮政服务的意见,主动接受监督。这种把用户评价作为衡量服务工作的最终依据,视用户投诉、意见和建议为珍贵礼物的作法,使全局形成了蓬勃向上的服务风貌。作为社会服务性行业,只有解决好用户关注的热点难点问题,才能取信于用户。近几年,陕西邮政向社会郑重承诺“职工服务不好就下岗”的举措在社会上引起了强烈反响。每年还在《陕西日报》上公布涵盖省内传递时限、邮件妥投、规范服务标准、缺报短报赔偿、邮件查询时限等内容的服务承诺内容和监督投诉电话。认真治理缺报短报,向社会公开承诺报刊、杂志短少3日内补送,无法补送的十五日内对用户进行补偿,并严格落实补偿办法。积极做好邮件查询和赔偿,对邮件的查询实行查单处理时限管理,做到件件登记,及时催查,保证查询

做到有查必复,及时答复查询占到受理查询总数的95%以上。

形象工程从企业形象建设、局容局貌、仪容仪表、文明服务、管理等方面提出了具体的目标和要求,从落实“四个统一规范”做起,即邮政局所标识、局名牌、信筒信箱和邮政车辆统一规范、邮政局所内台席设置和作业流程统一规范、邮政营业、投递等对外服务人员的着装、服务用语统一规范、邮政包装用品的外观设计、规格、价格统一规范。目前全省邮政城乡局所的面貌焕然一新,服务窗口的硬件设施有了显著改善。

在硬件改善的基础上,陕西邮政又着重抓了软件能力的提升。围绕“关爱用户”和“至诚至信,贴心服务”的服务理念,大力倡导微笑服务、用心服务、细心服务、诚心服务,制定下发了《标准化管理办法》、《邮政营业员手册》、《邮政投递员手册》、《邮政营业厅“五有三必须”布局规范》,统一印制了班组基础管理单式和宣传画。并在营销两大窗口开展了创建“优质服务示范窗口”、“明星营业员、明星投递员、等级营业员、支局(班组)达标评比活动”,以及由用户评选“最满意储汇营业员”等活动,使职工“关爱用户”的责任心和服务水平普遍提高。同时陕西邮政还实施了人才战略,加强干部交流和各类人才队伍建设,组建了120多人的专家队伍,实施营业窗口人员“大中专”试点并在全省推广,有效提高了营业窗口的服务水平。

如今的陕西邮政队伍稳定、氛围和谐、士气高昂,呈现出欣欣向荣的现代企业形象。我们有理由相信,站在“陕西经济领跑企业”的新起点上,陕西邮政还将扬帆远航,一路前行!(清源)