

供热实力居山东省供热行业前列 精心打造“好温暖”服务品牌

聚源热力：勇担责任暖民心

□吕光社 尹彤 张金辉

风光旖旎的浣府河西畔，屹立于山东聚源热力(集团)有限责任公司。从1989年建厂到今天，聚源热力已走过了26载的风雨历程。

“省电力安全生产工作”先进单位、“省燃气热力行业安全管理”先进集体、“省燃气热力行业十佳诚信企业”、“山东省服务名牌”……

这些荣誉的背后是聚源热力一次次摸爬滚打，一次次抢抓机遇。到今天，聚源热力已经发展成为集热电生产、节能环保、供热服务、热力勘察设计、煤炭贸易、商业服务等为一体的集团化公司，集中供热范围覆盖济宁城区、济宁开发区、任城开发区、曲阜市区、兖州开发区、鱼台县城区和泗水县城区，供热面积和供热辐射半径位居济宁市第一位，供热实力和供热规模居于山东省供热行业前列，通过精心打造“好温暖”服务品牌，实现了社会效益和经济效益双丰收。

“三步走”

带动企业跨越发展

山东聚源热力有限责任公司的前身为济宁市东郊热电厂，2008年在济宁市国资委领导下重新组建了新的领导班子，新班子以发展集中供热事业、提高居民生活质量为己任，坚持以科技为支撑力、以人才为推进力、以文化为引领力，制定了先局部突破、再同心多元化、再合资合作规模化发展的“三步走”发展战略，供热规模不断扩大，供热实力不断增强。

企业成立之初，制定良好的发展策略，打好基础是关键。聚源热力发展的第一步就是对内加强企业管理，通过推行目标管理、绩效考核、成本控制、精细管理，加大人才培养等夯实企业管理基础；对外大力开发供热负荷，扩大供热面积，摊薄供热成本，逐步实现企业扭亏增盈，提高企业综合实力。

从2009年开始，公司利用三年时间成功完成了济宁城区所有高温水供热改造任务，济宁城区供热面积由400万平方米发展到1336万平方米；将近200个自备站收归企业管理，全部实现自动控制，无人值守，建立用户档案及收费信息系统，直接管控到户；同时，企业不断夯实各项管理基础，建立了目标管理及绩效考评体系，成功推行了5S管理和精细化管理，建立了“生产安全文明、理念特色鲜明、制度规范健全、环境优美整洁、职工团结向上”的产业基础，企业的生产经营状况及社会美誉度大幅提升。

当企业稳步发展准备提升时，恰恰是聚源热力迈出第二步的大好时机。公司采取眼睛向外、采取并购、新建等手段，积极寻求合资合作伙伴，向县域拓展，做大做强热力事业，改变单一的股权结构，建立规范的法人治理结构。2010年收购曲阜供热公司53%的股权，两年时间完成了曲阜城区高温水改造；2011年收购兖州热电85%的股权；2013年收购泗水热电51%的股权，并于当年完成城区高温水改造；2013年组建鱼台聚源供热公司，做到了当年投产，确保了城区供热效果；为提高科学供热水平，上述城区供热站全部实现了自动控制、无人值守的运行模式，供热能力进一步增强，安全性、稳定性进一步得到提升。为拉长企业产业链条，做到设计节能，煤炭供应、施工质量并重，山东聚源热力有限责任公司又先后成立了济宁聚源建设工程公司、山东聚源工程设计分公司、天地鸿基煤炭贸易公司、聚源商务公司，并取得了良好的经济效益。

立足于三步走战略，聚源热力当前正迈出第三步战略步伐。公司积极引进战略投资者，优化企业股权结构，加快企业产权多元化改革进程，并进军省内甚至国内的供热市场，做专业的供热运营公司，最终将推动企业整体上市。

经过近几年的努力，山东聚源热力有限公司克服资金困难、煤热价格倒挂，负债经营、逆势发展，集中供热面积发展到2400万平方米，资产总额达到19.65亿元，2014年实现营业收入7.3亿元，利润2579万元。集团公司做到了单位面积供热经济指标省内第一，供热规模、管理能力、能耗指标等综合排名位于山东省前三位的好成绩，并通过精心打造“好温暖”服务品牌，取得了较好的经济效益和社会效益。

精细化管理

提升供热核心竞争力

管理出效益，创新出活力。多年来，聚源热力通过实行科学管理，创新管理方式，加强学习型企业文化建设，使企业创效潜力得到充分挖掘。

为调动员工的积极性，公司采取以目标管理为纲，完善以目标为导向的绩效管理体系，不断完善绩效考核体系紧密结合目标管理，实行全员绩效考核，将目标层层细化落实到每位

市“两会”期间确保供热稳定

每年“两会”是济宁人民政治生活中的一件大事。为确保“两会”期间稳定和谐，山东聚源热力有限责任公司全面加强安全生产管理，减少因安全生产问题对辖区内居民用户供热造成的影响，确保辖区内用户平稳过冬。坚决杜绝不安全事故发生，为“两会”营造良好的社会环境。

据了解，聚源热力把“两会”期间安全供热工作放在首要位置来抓，全力以赴做好供热保障工作。“两会”前

夕，公司对所属的所有换热站、管网进行了一次全面安全检查，对于发现的问题及时进行整顿，明确责任，落实人员和措施，及时消除了安全隐患。针对防控重点，制定“两会供热应急预案”，切实落实五到位：责任落实到位、工作要求到位、人员准备到位、设备设施到位、措施方案到位。

“两会”期间，公司经理、副经理、安全专工、技术专工轮流值班，严格执行24小时安全生产调度值班制度，领导干部

带班制度和安全生产情况汇报制度，及时掌握安全生产动态。带班领导干部和值班人员24小时开通手机，确保安全生产信息畅通。遇有重大险情和重大事故必须及时、如实报告，并立即启动供热应急预案，迅速开展供热抢修工作。同时，“两会”期间，每天由供热分管负责人组织有关人员进行一次供热设施的隐患排查，将供热安全隐患消除在萌芽状态，全力保障“两会”期间供热系统安全稳定、居民平稳用热。



△高温水首站车间



△智能化控制室



△接线员接听服务热线



△集控中心



△职工技能大赛



△职工拔河比赛



△用户认可供热所服务

员工，充分调动广大员工的积极性。加强财务核算职能，建立健全预算管理体系，以计划为先导进行预算管理，严格财务收支两条线管理，确保了企业资金链稳定。科学构建供热工程标准化管理体系，从设计、施工到运行维护制定规范全面的管理标准，提升验收标准，实施供热工程标准化管理。健全重大物质集团统购管理体系，制定相应标准，不断修订合格供应商名录，进一步降低采购成本，提升物资采购质量。进一步强化审计职能，加强事前、事中、事后审计。在公司内部开展子公司年度经营成果综合审计、工程建设项目结算审计和新增固定资产审计等工作，建立健全企业内部审计监督体系。

为切实加强基础管理工作，改善公司生产环境、办公现场状况，公司于2010年开始逐步深入开展了“以整理整顿清扫清洁”为主要内容的现场管理活动。通过持之以恒地深入推行5S管理工作，生产及办公场所工作环境有了较大的改观，全面提升现场管理水平，同时，促使全体员工养成严格执行各种规章制度、工作程序和各项作业标准的良好习惯和作风，大大提高了现场工作效率，提升了员工综合素养。

近年来，企业在管理上引入“精细化管理”理念，学习和科学借鉴“阿米巴经营”理念，合理划分核算单元，量化核算指标，开展成本核算，明确核算组织，落实核算责任。建立起日核算、周小结、月分析应用的闭环机制，进一步细化各项经营生产、经营指标，确保了数据的精确化。

企业坚持“有对比才能有进步”，一方面在集团外部引入同行业先进指标作为标杆，另一方面在集团内部各供热子公司间进行横向比较，对各项生产经营指标实行对标管理，实现持续改进和超越。

营造建在稳固的基础上才坚不可摧，稳得住员工的心思、激起员工的热情才能使企业保持一种恒定的进步态势。

聚源公司班子成员及团队骨干在热电生产及供热行业里浸润了20多年，大部分都出身于学生，从基层岗位逐渐成长，团队成员在供热事业发展上价值取向相同，企业战略和发展意见高度共识，有着强烈的责任心和饱满的工作激情，供热技术和管理经验丰富。如何让员工在企业中找到自己的归属感和成就感，是增强企业稳定性的重要一环。

聚源热力高度重视人才梯队建设，每年均采用“请进来、走出去”的方式，组织集中学习、技能比武、拓展训练、到高等院校脱产培训，赴先进企业参观交流等培训活动，对供热管理和技术骨干进行培养，锻炼了一个专业的技术管理团队，积累了丰富的供热行业的技术管理经验。

夯实环保牌

送出“好温暖”

随着时代的发展，同时做好环保与送暖是对供热行业的新要求。在做好供热服务工作的同时，聚源热力公司高度重视节能环保工作，以不断创新和追求绿色环保洁净的运营模式为己任，力争为济宁百姓提供更加和谐、健康的优质服务。

技术和制度创新已成为当前企业节能减排提速发展最有力的武器之一。以科技创新为先导，强化节能挖潜，加快淘汰落后生产工艺，加强环保投入和污染控制，加大节能技术改造资金的投入，是聚源人在节能减排实践中的重要手段。

2014年，公司积极响应政府号召，通过融资、贷款等方式多方面筹划资金1.5亿元，全面组织对聚源热力公司下属东郊热电厂、兖州热电厂和泗水热电厂进行锅炉脱硫系统、除尘系统、脱硝系统进行升级改造，对烟气进行深度治理。公司将烟气治理改造工程列为2014年重点工作，成立了以主要负责人为组长的烟气治理工作小组，倒排工期，严格管理，确保了工程进度如期进行。自投运以来，烟尘排放浓度控制在20mg/m³以内；脱硫后二氧化硫排放浓度长期稳定控制在60—70mg/m³；脱硝后氮氧化物排放浓度控制在120—130mg/m³，远远优于国家2017年排放控制标准。

在服务方面，聚源人秉承“真情献社会、温暖千万家”的服务理念，精心打造了“好温暖”供热服务品牌。建立了集供热所、服务大厅、投诉中心、供热集控中心四位一体的供热服务体系，为用户提供一站式供热缴费、报装报停、业务变更、业务咨询、系统管理与维护、供热咨询、投诉处理的供热服务。利用供热客服热线、信息化及手机短信平台进行信息传递，对用户投诉，到客服中心派单、片区服务员处理问题，以及用户回访、满意度调查等多项业务均可在24小时内完成，提升服务效率。

以供热所划分供热片区，片区服务员和信息员坚持笑脸服务、温馨服务，深入百姓家中熟悉采暖系统特点，定期做好用户回访，为用户提供方便、快捷、优质、周到的服务。为最快最有效地解决供热过程中突出现的问题，冬季供热期征集专业精兵强将组成8支供热事故抢险突击队，集中优势力量充实供热抢修力量，明确责任片区，每固定配备抢险车和维修工具，确保接警后30分钟到达预定现场。

行远必自迩，追求无止境。山东聚源热力有限公司(集团)将一如既往地发扬“自强不息、顽强拼搏、奋发向上、只争朝夕”的企业精神，秉承“真情献社会，温暖千万家”的服务理念，为推动企业的健康发展永往直前。