



为了这方经济的腾飞

——中国移动通信集团湖南有限公司娄底分公司创业侧记

■ 本报记者 喻海清

三湘四水,春潮滚滚,中国移动通信集团湖南有限公司娄底分公司为了这方经济的腾飞,以党委书记、总经理甘军宏为领头雁的娄底移动全体创业大军写下了壮丽篇章。春暖花开的季节,记者沿着绵延千里的京港线,跨过烟波浩渺的湘江,来到了素有“湘中明珠”之称的娄底。

青春美丽的娄底,看似一幅画,听像一首歌。娄底移动,由计划经济时期的娄底地区商业车队大坪演变而来,如今的娄底移动大院,高楼林立,树木葱茏,洋溢着文化,充满着生机,如诗如画,如颂如歌。

近几年里,甘军宏团结和带领全体员工,奋力拼搏,扎实工作,分公司各项工作都取得了较好的成绩,对内呈现出蓬勃向上、全面持续健康发展的良好局面,对外积极履行社会责任,提升服务质量,提供优质通信,树立了良好的企业形象。一个崭新的娄底移动,一个为了这方土地丰收的娄底移动人树起一块伟大的丰碑,进入娄底的发展史册。

业务持续快速发展

娄底移动在2008年至2010年间,每年以新增客户20万的速度进行递增。网上实际通话用户由2007年末的77.8万户增长到2011年4月底的145.5万户,增加了67.7万通话客户;截至今年4月底,三方期末市场占有率为72.86%,保持在70%以上,市场主导地位牢牢稳固;年业务收入由2007年度的6.54亿元增长到2010年度的9.81亿元,年复合增长率达14.47%;净利润由2007年末的1.8亿元增长到2010年末的2.8亿元,年复合增长率达15.72%;存量市场保有效果明显,历年重要集团客户目标市场保有率、中高端客户保有率全省领先;数据及信息业务发展态势良好,数据业务收入及部分重点数据业务发展排全省前列;营业网点由2007年末的287个增长到2010年末的632个,在全省率先成立乡镇营业部机构,将营销、服务职能进一步下沉,至今已成立乡镇营业部26个。

通信能力成倍增长

娄底移动通信基站由2007年末的756个增长到目前的1476个;载频数由2007年末的6251个增长到目前的13341个;交换机总容量由2007年末的110万门增长到目前的235万门;HLR容量由2007年末的119万户增长到目前的185万户;自建光缆线路总长由2007年末的2873皮长公里增长到目前的5500皮长公里。网络建设投资效益明显,投入产出水平连续位居全省前列。网络质量连续两年排全省前六名,并多次在全省工作会和专业会上做典型经验发言。同时在娄底各种重大社会事件、大型活动、抗洪抢险工作中发挥了极大的通信保障作用,为娄底市民提供了一张优质可靠的“生命安全网”。2008年冰灾期间,即使在断电最严重,中断供电基站高达50%多的时候,基站畅通率也保持在90%以上,发挥了通信保障主力军作用。

管理工作跃上新台阶

近年来,扎实推进法律风险管理落地与创新,企业法律风险防控能力和服务支撑水平持续提高,合同管理工作多年被省公司评为先进单位;财务精细管理工作进一步深化,企业财务状况持续稳健,各项财务类经营业绩考核指标完成良好,并在第十次全省移动工作会上做财务经验发言。根据发展需要及时调整机构设置,充实生产一线的力量,激发各生产单位的积极性;加强中层干部队伍多岗位交流锻炼工作,积极稳妥开展员工双向竞聘和劳务派遣制员工定向招聘工作,人力资源改革进一步

深化。大力推进SOX法案内控项目遵循常态化,在省公司SOX项目测试中,连续三年未发现无效控制点。加强安全检查和隐患整治,杜绝了重大安全责任事故发生。

企业影响不断扩大

娄底移动坚持以业务发展为中心,不断丰富服务内涵,创新服务模式,提升服务质量,履行社会责任,在业界获得广泛赞誉。先后荣获“信用中国七星奖——2011中国AAA级诚信经营示范单位”、“中国工业经济全国百佳单位”、“全国模范职工之家”、“全国安康杯竞赛优胜企业”、“全国邮电行业模范劳动关系和谐企业”、“中国移动企业文化示范点”、“湖南省消费维权先进单位”、“湖南省信息化建设贡献奖”、“湖南省厂务公开民主管理工作先进单位”、“湖南省质量兴湘万里行魅力企业”等诸多荣誉。

坚持科学发展 确保同步增长

娄底移动各项经营管理工作在全省排名领先,在集团业务、网络建设、服务质量等方面都有着光辉的历史。为此,甘军宏既感觉到有压力,但同时也感到兴奋,因为喜欢挑战,所以甘军宏拥有了强劲的动力。上任伊始,他就下定决心,决不能辜负公司党组和员工对他的高度信任,要和娄底分公司全体员工一道,再接再厉,精益求精,更上层楼;要瞄准企业核心竞争力的提升,着眼未来,争优创先,进一步把娄底分公司打造成业务领先、服务一流、管理先进、全面发展、充满活力的可持续、健康、快速发展的企业团队。

从2007年至今,企业面临的竞争形势十分严峻,但在上级公司的正确领导和娄底分公司全体员工的共同努力下,分公司各项工作都取得了较好的成绩,经营业绩稳步提升,企业沿着健康、良性、可持续、和谐稳定的轨道前进。甘军宏深知,发展才是硬道理,没有发展谈卓越、谈和谐都是徒劳,是无源之水、无本之木。针对娄底客户群体较小的状况,3年多来,甘军宏在经营决策中始终坚持量质并重,并强调先有量,再有质,首先必须加快发展。同时,甘军宏从促进企业持续健康发展的角度出发,在经营决策中立足长远,不搞“唯指标论”;不搞“杀鸡取卵”的短期行为,不脱离企业实际盲目追求所谓的“政绩”。立足于抓早、抓实和抓活,重调研、重督导,及时了解市场、果断决策。每年两节促销前都组织开展市场调研工作,亲自带队深入基层进行调研和指导,同时建立公司领导分管县市(区)分公司制度,每年要求3位副总对两节促销工作开展两轮以上督导;对各县市(区)分公司,则适当扩大了其自主权,建立了有效的激励机制,要求其重在抓落实、抓实效,不搞花架子,不弄虚作假,实事求是,将各项业务发展举措迅速贯彻落实到位,扎实开展各种营销活动,确保实现公司业务量收的快速平稳增长。

夯实市场基础 开发农村市场

为促进市场发展,甘军宏在经营管理决策中还注意夯实市场基础。为开发好农村市场,组织人员积极探索农村区域化营销管理模式,2008年,经过全方位试点论证,前瞻性地提出“乡镇营业部五位一体建设思路”,在全省率先全面实施分片管理,并迅速完成26个营业部的软硬件基础设施建设,形成了营业部、代办网点、村级服务站三级营销、服务考核体系;制定并完善了乡镇营业部“集日营销”、“基站营销”营销模式;在省公司的支持下率先完成系统支撑“区域化娄底提升专题”,后升级为全省通用模块“区域化提升专题”。2009年,进一步开展了乡镇营业部管理达标工作和管理、业务、大客户服务下沉工作,有力提升



宽敞明亮的营业大厅

了分公司在农村市场的综合竞争能力,建立完善的农村区域化营销体系项目获得了省公司管理创新奖。开展了社区经理队伍建设工作,社区经理队伍建设和运营管理获得了省公司业务和服务创新优秀奖。同时,将资费保持在比较合理的水平,有效减少了经营风险。

提升服务形象 创新服务模式

甘军宏追求优质服务形象,带领员工在完善服务设施的基础上,不断深化服务内涵,创新服务模式,提升服务质量,得到了广大客户和社会各界的一致好评。

一是出台多项措施,开展网点服务质量提升工作,强化营业厅现场管理,提高前台业务办理效率,减少客户排队等候时长,加强自有营业厅服务能力的提升。二是积



员工业务技能比武现场

极规范投诉管理,完善投诉处理流程,突出解决好客户关心的热点问题和难点问题,认真做好不满意客户回访,了解不满意原因并及时整改提升,客户投诉得到有效控制,投诉率逐年下降。三是渠道营销服务能力进一步增强,目前全市共有34家购买厅、93家租赁厅和10家手机卖场,营业厅电子渠道设施配备齐全,业务办理量占全渠道比例稳步提高,渠道服务能力得到了极大提升。四是在VIP客户服务方面,在落实好大客户不轻易停机、关怀服务、大客户经理专职服务等特色服务的基础上,不断扩大服务内涵,先后推出了为VIP客户提供机场、火车站、宾馆、餐饮、娱乐等系列优惠折扣服务,还打造了全球通乒乓球俱乐部、全球通车友俱乐部、VIP大讲堂等多个亮点服务品牌。五是在信息安全服务方面,认真开展了SP违规定制、手机涉黄、垃圾短信、客户信息安全等整治工作。

打造“精品网络” 确保竞争优势

“工欲善其事,必先利其器”。网络质量是打造企业核心优势的基础。甘军宏认真贯彻“网络质量是通信企业生命线”这一核心理念,在省公司的正确领导下,紧紧围

绕市场和客户需求提升网络支撑能力与表现能力,以绝对领先的2G网络质量、独具特色的数据业务应用表现、快速及时的全业务接入服务、细致周到的网络投诉处理,达到了网络质量优势明显强化、客户满意度显著提升,市场发展支撑有力的三大目的。

坚持精细管理 提升企业经营效益

甘军宏不断要求员工创新管理方法、提高执行效率、完善运营管理体系、防范运营风险、提升企业竞争力、追求管理出效益、确保高效运营能力再上一个新台阶。

一是高度重视基础管理工作,按照明确职责、理顺关系、控制风险、提高效率的目标,抓住配置合理、要素优化的核心,建立健全了各项管理制度,加强公司各部门、各层级、各专业流程之间的衔接,努力缩短

管理链条、减少不合理环节,提高管理效率,促进企业规范管理,使企业内控制度、业务流程、管理流程、办事流程均得到了优化,理顺了操作程序。二是高度重视管理制度的执行,强化和督促各部门对各项制度的监督检查,严格考核,提高各部门之间的协调能力和执行能力,夯实了企业可持续发展基础。三是探索建立创新机制,以解决难点、热点问题为重点,深入推进创新工作,大力开展QC小组活动等与一线紧密结合的基础创新活动,加大优秀创新成果的引入和推广,建设创新型企业。四是不断宣贯和培养效益价值理念,形成了勤俭办企、高效办企的良好氛围。五是加强了风险管理,防范运营风险。以健全法律风险防范机制为核心,推进法律风险管理与生产经营管理深度融合,实现法律风险管理常态化。六是强化了安全生产,落实安全措施和责任,员工安全防范能力和应急处理能力得到提升。

坚持以人为本 构建和谐企业

作为企业的领头人,甘军宏认为,一支高素质、凝聚力强的干部员工队伍是企业

发展的根本保证。

对班子成员,甘军宏予以充分信任,积极推动“四好”班子创建活动的深入开展。对员工,关注其成长,积极倡导团队合作和能力储备。为提升各级的执行力,在企业内部大胆推进各项改革,调整机构设置,充实管理部门和生产一线的力量,理顺职能关系,明确工作责任,激发各生产单位的积极性。选贤任能,大胆启用年轻干部,积极充实中层骨干队伍的力量,通过两年多的考察了解,于2009年12月对中层队伍进行了调整,将一批群众反映好、工作能力强的员工提拔到中层管理岗位,尽可能地做到人尽其才,使公司人才结构得到优化。

同时,娄底移动积极履行社会责任。甘军宏带领公司员工一起大力推进“农村工程”、“绿色工程”、“生命工程”、“文化工程”、“志愿工程”,积极投身政府电子政务、环保、教育等社会公益事业,持续开展“绿色行动计划”,落实好基础设施共建共享,建设资源节约型和环境友好型企业。在市场竞争中,甘军宏率先规范自身经营行为,加强与竞争对手的沟通协调,带头维护市场秩序,避免非理性竞争,维护了行业整体价值。

坚持文化引领 推进协调发展

作为公司党委书记和总经理,甘军宏高度重视思想政治工作、党建工作、党风廉政建设、精神文明建设、民主政治建设、企业文化建设。

充分发挥党组织的政治核心作用,积极开展“学习型党组织建设”,认真落实“三会一课”制度,引导党员、干部和广大员工坚持正确的思想导向。积极弘扬“做人诚实、服务诚信、说话守信”的职业道德精神,率先在全省启动诚信文化体系建设,将诚信文化渗透到公司的整个经营管理工作中。深入弘扬廉洁文化,全面推进反腐倡廉制度建设,稳步推进了预防职务犯罪工作,定期组织干部、员工开展廉政教育,每年与市检察院联合开展预防职务犯罪专题会议;进一步加强了纪检监察队伍建设,分公司设置了纪检监察党群部,各支部设置了兼职纪检委员,加强了纪检监察工作,有效杜绝贪污腐败行为的发生。

2008年以来,作为湖南移动的廉洁文化示范点试点单位,娄底移动在廉洁文化建设工作上开展了积极探索,并荣获湖南移动“企业文化示范点”;2008年12月受省公司指派参加“湖南省华夏廉洁文化研究会”举办的“新时期国有企业廉洁文化论坛”,公司递交的论文获得一等奖;2009年5月获集团一星级“企业文化示范点”;2009年7月,省公司在娄底专题召开廉洁文化建设现场会推广娄底经验。

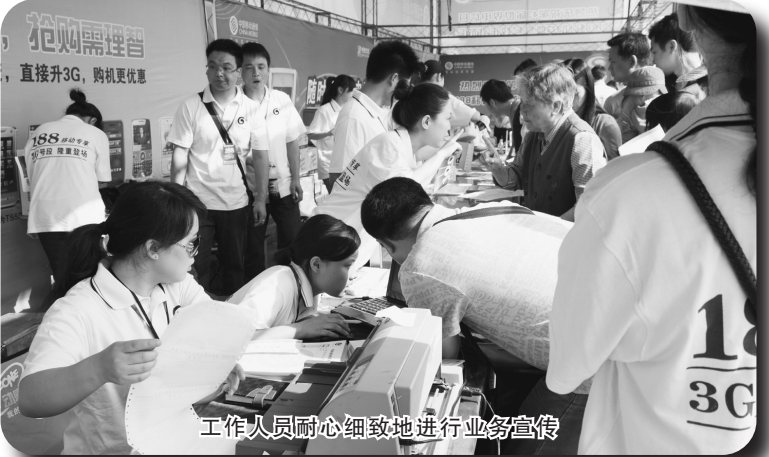
严格要求自己 廉政勤政表率

甘军宏始终保持着饱满的工作热忱和严谨的工作作风,坚定共产主义信仰,坚持正确的政治方向,自觉和党中央、省公司党组保持一致。他作风正派、襟怀坦荡、秉公办事、不图名利、廉洁自律,做到了工作上争创一流不甘落后、决策上集思广益不搞专权、作风上真抓实干不搞形式、执政上廉洁自律不搞腐败。在工程施工、物资采购等工作中,坚持规范程序;在公司的人事制度改革中,始终坚持用人唯贤,不搞不正之风,维护了自身的良好形象。他严格执行非法所得上缴制度,从2008年到2010年,个人上交纪检监察部门礼品礼金共计4.3万余元,起到了很好的带头作用。

风劲潮涌,自当策马扬鞭。在今后的工作中,甘军宏将带领娄底移动全体员工,致力于通信事业的发展,服务于娄底经济的腾飞,为实现富裕文明的娄底做出更大的贡献。



定期开展党课学习



工作人员耐心细致地进行业务宣传



优美舒适的员工食堂