

率先開發西部市場 成功建立領導地位



瑞安拓展水泥業務的策略主要有兩大原則，其一是集中發展具增長潛力的市場，並在市場即將起飛時作好部署，其二是在制定發展計劃時同時顧及集團及當地社會的利益。

瑞安建業在貴州、重慶及四川的水泥業務分佈圖

瑞安是最早在中國西部地區投資的香港企業之一，於一九九五年已開始在重慶市投資水泥業務，其後在重慶及貴州多個策略據點收購、改造及擴充國有水泥廠，現已在當地的優質水泥市場建立領導地位，年生產能力超過七百五十萬噸，成為中西部最大的水泥生產商。

瑞安拓展水泥業務的策略主要有兩大原則，其一是集中發展具增長潛力的市場，並在市場即將起飛時作好部署，其二是在制定發展計劃時同時顧及集團及當地社會的利益。因此，我們集中於收購及改造國有水泥廠，並透過加建生產線來充份運用已有的人手，同時積極改善工廠環境及減少污染，並致力引入專業化管理及培養本地人才。此策略不但讓我們贏得各級政府的支持，建立了成功的先決條件，而且令雙方建立了互信關係，有利於開拓未來的商機。

中央政府繼續推動西部大開發政策，大力支持當地的大型基礎建設項目，進一步刺激對優質水泥的需求。未來兩年，單是在現有生產點加建旋窯生產線及粉磨站，集團便可把年生產能力再提高三百五十萬噸。我們在重慶及貴州所建立的領導地位，有助在鄰近迅速增長的市場擴展業務。



註：圖中數字顯示瑞安建業在各地之水泥年生產能力，單位為百萬噸
* 集團與該廠就組成合資企業的洽談已進入最後階段



騰輝水泥於一九九五年在重慶開展水泥生產業務，收購一家位於合川、年產十六萬噸的水泥廠，並積極部署加建現代化生產線以提高市場份額。其後，兩條新建旋窯生產線分別於一九九七年及一九九九年投產，迅速把該廠的年生產量提高至超過一百萬噸。在未來兩年，集團更計劃在該廠加建另一年產一百萬噸的乾法旋窯生產線。騰輝水泥在二零零一年收購地維水泥後亦採取同樣的擴展策略，預期將可在二零零四年年底前成功把該廠的年生產能力提升一倍。

引入先進技術

西部地區正進行多個大型基建項目，然而，超過七成本地生產的水泥屬低標號水泥，未能滿足這些項目的要求。此外，當地處於內陸，從外地輸入合適的高標號水泥的成本會相當高昂。

有見市場對優質水泥的需求不斷增加，瑞安建業及時抓緊機遇，在多個策略據點收購合適的國有水泥廠。這些水泥廠的產品質量本已達一定的水平，瑞安在收購後再添置新設備，進一步提高其產品質量、生產能力及成本效益。此發展模式已令集團在重慶及貴州迅速擴展及增加市場份額，並將成為集團在內地建立龐大水泥業務的主要策略。



瑞安建業在貴州第二大城市遵義市收購國有企業遵義水泥廠後，於二零零一年五月在附近加建一條年產四十萬噸水泥的生產線，該生產線乃全省首條採用窯外分解技術的節能旋窯生產線。瑞安建業同期在黔西南自治州興建年產四十萬噸水泥的乾法旋窯，為當地唯一的旋窯生產線。兩條生產線於二零零二年十一月完工，投產後不久即成功獲取ISO 9001品質管理認證。瑞安建業所有旋窯生產線均已取得ISO 9001或ISO 9002證書。

此外，集團位於廣州的實驗室不斷研究改善水泥品種配比的方法，有助提升產品質量及降低成本。

瑞安相信良好的工作環境有助提高員工士氣、生產力及產品質量，因此，新舊廠房均積極進行綠化。



改善環境

中央政府積極取締小型、低效、高污染水泥廠之政策，亦有利於瑞安建業在西部拓展水泥業務。瑞安建業除了採用先進設施減低污染外，更大量採用從前毫無價值的工業副產品作為生產材料，並致力在各廠房進行綠化工程。

在一九九八年初，重慶騰輝水泥在當地一家發電廠旁設立水泥粉磨站，利用發電廠的粉煤灰（從前為工業廢料）作為低成本混合材料，成為重慶首家環保粉煤灰水泥生產商。最近，重慶騰輝與重慶鋼鐵集團達成協議，共同出資建設年產八十萬噸礦渣微粉生產線，將工業副產品充份利用，該廠為全國規模最大的礦渣微粉廠之一。



粉塵一向是水泥廠最大的污染源，因此，瑞安建業斥資設置電收塵器及其它先進的環保裝置，大大改善粉塵飛揚的情況，例如，在新蒲及頂效的新旋窖生產線的收塵率便達百分之99.5以上。此外，各廠房亦設有先進系統集中處理污水。

建立專業團隊

瑞安建業深信，一支優良的員工團隊是迅速擴展業務的關鍵。集團除了從香港委派一些經驗豐富的管理人員進駐內地外，更致力招聘及培育當地人員成為未來的管理及領導人才。公司經常安排會議及培訓活動，向來自各廠的員工灌輸瑞安的機構文化，並確保他們能掌握先進的管理概念及技巧。

- 在收購一家水泥廠後，集團為各級員工安排迎新會，向他們介紹瑞安的企業架構、價值觀及管理哲學，並藉此建立員工對集團的歸屬感及自豪感。
- 集團每年為貴州各廠的高級管理人員舉行兩次管理會議，讓他們進一步認識瑞安著重優質及專業管理的文化，同時讓他們瞭解集團最新的發展方向和策略，從而制定發展計劃。
- 為培育下一代管理人員，瑞安建業積極在內地推行其管理見習員培訓計劃，選取及培養內地優秀的大學畢業生成為集團未來的管理人員。此培訓計劃非常系統化，管理見習員除參與有關個人發展及管理的培訓課程外，亦會輪流在不同部門實習以及到香港總部學習。
- 集團安排部分管理人員到香港總部進行為期數月至一年的培訓，幫助他們更深入瞭解集團的機構文化以及管理系統和手法。
- 倡導及推行先進的管理技巧，包括制定業務計劃和工作計劃以及全面優質管理等現代化管理工具，並推出個人及管理技巧培訓課程。

瑞安建業深信，
一支優良的員工團隊是
迅速擴展業務的關鍵。

楊丁

貴州瑞安水泥發展管理有限公司
水泥項目經理
(一九九八年八月加入瑞安為管理見習員)

“隨著集團的迅速發展，有機會到不同的企業擔任不同的職責，使自身得到全面的發展和鍛煉，這種機會是非常難得的。”



凌莉

管理見習員
(二零零一年加入瑞安)

“集團在培訓與發展方面有完善的體系，既有針對性又有效，讓我通過不同的課程和工作崗位提升個人能力和素質。我為自己是瑞安人而驕傲！”

田子容

貴州習水瑞安水泥有限公司
人力資源部副經理
(二零零一年加入瑞安)

“瑞安不但給予我多方面的培訓，更讓我有機會到香港學習三個月，讓我能把先進的管理技巧帶回貴州，為家鄉作出貢獻。”