

瑞星 两大体系诠释企业管理术



如果把企业比喻成一部机器,要想使机器以最佳的性能运转,除了保证机器各部分零件的品质之外,还需要它们相互间协同工作,而好的制度就如同这台机器的润滑剂。

浙江瑞星化油器制造有限公司(以下简称瑞星)就十分重视这一“润滑剂”的功效,在管理中注重创新管理体系及绩效评价体系建设,以确保企业“大机器”有效运转。

创新管理体系提供内推力

瑞星是集研发、生产、销售服务于一体的专业通用汽油机化油器生产企业,现公司年生产能力达1800万台,是国内最大的通用汽油机化油器制造企业之一。

永为先驱,团结协作,尽善尽美,是瑞星始终遵循的核心价值观,也是其走在行业前列、

与时俱进的企业发展理念,为瑞星实现自我超越和不断发展提供了持久动力。

有效的创新管理体系是提升和发展创新能力的重要保证。为此,瑞星结合企业实际,围绕提高工作效率、快出研究成果的总体要求,企业技术中心采取扁平化矩阵式管理模式,以保证各类研发活动和质量改进活动快速、高效地开展。技术中心与相关部门之间保持紧密联系,以保证产品研发和质量改进需求准确传递,并使成果尽快得到产业化应用。

为避免技术研发和生产的脱节,瑞星对研发和质量改进项目采取任务制和项目责任制,以保证每个研究人员都有短期和长期研究项目。为将创新管理落到实处,瑞星采用矩阵式的研究体系,即项目组成员来自不同的部门,同时,项目组还负责研究成果在公司内尽快实现产业化应用。

绩效评价体系激励出成果

对企业来说,员工是一笔巨大财富。瑞星奉行“德才兼备,以德为先”的人才战略,做到人尽其才,才尽其用,建立起一套公平而完善的绩效评价体系,对研究人员项目完成情况和个人

能力、品行等各方面综合考评,激励研究人员早出成果、多出成果。

据了解,绩效评价体系是通过对企业战略的建立、目标的分解、业绩的评价,并将绩效成绩用于企业日常管理活动中,以激励员工持续改进业绩,从而实现企业战略及目标的一种管理方法。实施绩效评价体系目的在于提高员工的能力和素质,从而改进并提高企业的绩效水平。

在绩效评价体系的作用下,2012年,瑞星投入1500万元用于企业科技活动经费,该笔投入占销售收入的5%以上。根据企业技术创新战略与规划的制定,企业科技人员在产品工艺研发、节能降耗、设备改进、精细化管理等方面都有所收获。2012年,先后开展科技项目15项,成功开发新品8个,并且开发的新产品都达到了节能减排的目的。

此外,瑞星通过不断的技术创新,形成了多项自主知识产权,并申请专利对其进行保护。目前,公司共申请国内外专利83件,并参加了3个行业标准的制/修订权。在品牌建设上,瑞星商标被国家工商行政总局认定为驰名商标,瑞星牌通用汽油机化油器获得瑞安市2011年度市长质量奖。

通力 微笑曲线 助力笑到最后

业界有一个著名理论叫做“微笑曲线”理论,顾名思义,指的就是一条曲线两端朝上,呈微笑弧度,而位于两端的便是产业链中高附加值两个环节——研发和营销。

目前,公司发展的重点还在于抓住微笑曲线的两头,在研发和营销方面下功夫,这是品牌建设离不开的两大关键,要时刻牢记、把握。浙江通力重型齿轮股份有限公司(以下简称通力)董事长项建忠自信地阐述目前公司在“微笑曲线”中的发力点。

发展要放长线钓大鱼

通力是一家从事通用减速机、重载齿轮箱、风电齿轮箱研发、制造、销售的国家级高新技术企业。产品被评为浙江省名牌产品,公司先后荣获国家重点高新技术企业、全国诚信守法企业、浙江省技术创新优秀企业等荣誉称号。

通力懂得审时度势,更懂得未雨绸缪。许多企业在投入方面追求立竿见影的效果,然而一些投入往往数额巨大,而且前期不会为企业带来明显的经济增长,只有在后期才逐见成效。这让多数企业对于投入有所顾虑。但多年来,通力着眼未来,放长线钓大鱼,在研发和营销方面下血本。

近两年,通力斥资近3亿元购买设备。对于其他一些企业来说,这是个想都不敢想的数字。而在通力的设备购置清单里,一些进口设备价格甚至超过了千万元。对此,项建忠

总是坚信:我们现在投入购买设备、研发的钱不会马上产生效益,但是相信未来一定有回报。

注重提升产品附加值

要使企业能够在行业内立足,努力提升产品的附加值才是顺应时势所向。通力不遗余力地将资本投向研发和营销,其意义就在于此。

在研发、营销方面,通力从来都是大手笔。据悉,通力已自主开发11大系列产品,10个产品具有自主知识产权专利,并参与2项工业齿轮箱国家标准制定,负责起草4个中国齿轮行业中小功率通用减速机行业标准。

早在2004年,通力就开始布局自己的销售服务网络,如今,通力又投入1000多万元在全国各大区域中心城市建立了10个销售服务机构。在通力未来计划中,有3个100目标,即培育100名优秀员工、服务100家重点客户、整合100家供应商。

在企业发展过程中,当传统经济增长因素的活力逐渐弱化时,诸如研发、营销等的后发因素作为企业后续发展支撑力的优势才会逐步显示出来,懂得先发制人,这是一个企业的发展魄力,也是其能够笑到最后的资本。事实证明,通力的大方向把握对了,并实现产品从低端向高端的升级,使产品的附加值有效得到提升,并实现了飞跃。

蜘蛛王鞋业 力创国际安全防护鞋第一品牌



蜘蛛王集团鞋业有限公司(以下简称蜘蛛王鞋业)位于飞云街道,占地109亩,总建筑面积12万多平方米,系中外合资企业、蜘蛛王集团下属子公司。公司主产集防砸、防穿刺、绝缘、耐油耐酸碱、抗静电、防水及耐寒等多功能于一身的安全防护鞋。

近年来,该公司明确定位,不断加大科技投入、改善生产工艺,力争将公司建成国际规模最大、出口交货量齐全、防护功能最完善的国际知名安全防护鞋企业之一,努力实现2013年产值达到3亿元的目标。

做到一丝不苟。

公司始终重视产品开发和质量攻关。公司已成功取得欧洲权威认证机构SATRA颁发的CE国际产品质量证书,ISO9001:2008版国际质量管理体系认证、OSHAS18001:2007版职业健康和安全管理体系、ISO14001:2004版国际环境管理体系。优良的质量,使产品远销欧美、中东、东南亚等三十多个国家和地区。

诚信助发展

蜘蛛王鞋业一直秉承“诚信经营”的宗旨,坚持“追根究底做好品质,止于至善服务客户”的质量方针,获得社会各界的充分肯定和一致好评,并与国外客户建立了长期稳定的友好合作关系。

品牌是企业信用、形象的一种体现,客户对品牌的认同,也就是对企业诚信经营的认同。蜘蛛王鞋业牢记这一点,并坚持将品牌形象与企业文化、产品质量及市场满意度等硬指标联系起来,以市场诚信赢得广大顾客的信赖。

多年来,公司始终坚持将诚信作为公司生产经营、企业发展的价值观,并一以贯之地践行诚信,从售前服务、设计开发到生产过程的品质管控、检验储运等过程,在符合法律法规、标准和规程要求的同时,均向客户公开透明。2012年,公司获得中国质量诚信企业的荣誉称号。

质量树品牌

在蜘蛛王鞋业的企业文化中,品质是企业生命力的源泉。而蜘蛛王鞋业快速发展的秘诀就在于持续把鞋子品质、款式做到让客户满意。

在企业发展过程中,公司始终坚持以质量求生存,以创新求发展,让全体员工参与质量管理,倡导人人监督品质,建立起科学完善的质量管理体系及产品质量追溯体系,同时不断推进技改,设定质量目标并分解达成。

公司在重视质量软件建设的同时,也非常注重质量硬件的保障。公司拥有国际最先进的德国德士马注塑鞋机等配套设备,并要求全体员工严格执行,满足用户的需求,是蜘蛛王人永恒的追求。质量方针,坚持

