

抓品质让华兴“过天下而不惊”

研究

审时度势 立华兴发展大势

当前,金融危机阴影未散,结构性产能过剩面临深度调整、产业的转型升级任重道远,如何不让这些问题交错掣肘中国的制造业,让我们听听分析人士对新工业革命、第三次工业革命发展趋势所做的预言,对我们应对危机或许有一定的借鉴意义。

唐玉雷

2013年9月,美国第三次工业革命思想的鼓吹者杰里米·里夫金来华论剑,展开了系列演讲。大西洋两岸研究新工业革命的专家,先有美国的杰里米·里夫金,再有英国的彼得·马什。前者是《第三次工业革命》的作者,后者则写成了《新工业革命》。

在里夫金看来,前两次工业革命的时间划分不很重要,关键是看第三次工业革命的标志性事件,以能源和互联网为核心,可再生能源的广泛使用和互联网技术的全球化,是针对这次工业革命的硬指节点。

马什则从生产方式的角度进行梳理和解析,他认为工业革命的五个阶段依次演进,从少量定制、少量标准化生产、标准化量产,直到今天的定制化量产、个性化量产,而互联网和3D技术的发展,不止让个性化量产成为可能,也成为未来之必然。

我们看到,这两位思想家均从自己的角度出发,阐发了自己对新工业趋势的见解。我们读他,不是为了跟着哗众取宠,而是更好地适应变化,主动想出对策。

新工业革命对产业带来的影响很大,其中的产品制造环节,将在这个过程中更加分散,越来越多的制造商将其链条“混编”在发达国家和发展中国家,并将形成真正意义上的“工业民主化时代”。外包和互联更为普遍,价值链被逐步拆分成不同国家的不同公司。事实上,在商业模式设计和价值链管理平台形成的那一刻,利润和市场的份额已经即固化,想仅仅在生产领域生产出利润的时代已经过去。

目前,金融危机阴影、产能全面过剩、亟待转型升级的中国制造业等问题还在相互掣肘时,上述两位作者关于新工业革命、第三次工业革命的思想更有借鉴意义。

放眼看全国经济形势,虽有一地鸡毛之嫌,但并未让制造业彻底陷入碎片化世界。众多企业也许在产能过剩、资金链断裂的泥沼中挣扎,但其中发展之路仍清晰可鉴。当然,不得不承认,资金成本高、资本资源短缺、税负过重、行政之手敢于资源配置等,在很大程度上妨碍了企业的自由发展,但从另一个角度倒逼产品、技术、商业模式、经营管理等进行着各类创新和产业升级。正所谓沙场浪涛遍野,但血染征衣的幸存者正勇敢走来。

华兴数十年来,就是在见证这一变化中,把握新产业动向、不断破解企业难题、走出了符合自身创新特色的道路。从“博兴铝”到“华兴牌”,从单一产品到多产品谱系,从企业改制到科学发展建设、境外上市,从石材机械的“一统独大”,到装备制造、钢结构、金属物流、钢铁超市的“多业并举、一体两翼”的格局,这些创新中,固然有企业家把握市场趋势的经营直觉,也与企业步伐踏准了中国融入世界大潮的节奏密切相关。一言以蔽之,中国经济改革和市场开放,必然促进中国制造业的兴起,华兴正逢其时,抓住机遇。

21世纪第一个十年,在“中国制造”的大背景下,世界范围内许多大宗商品交易展现“中国时刻”,大潮所经之处,华兴的机械制造、金属物流、玻璃科技、商业地产等也顺势而上、风生水起。

21世纪的第二个十年,将是产业整合、“中国制造+中国创造”相结合的十年。日新月异互联网技术带来了产业形式的变革,C2C、C2B余音未歇,C2M(Customer To Manufacturer)又成制造业的大势所趋,从制造商直接到消费者,这现象的背后,是新工业革命和第三次工业革命的高级阶段——定制化量产和个性化量产。

产业的变革还在呼唤组织系统的升级和演进,强行控制的机构解体,次级单位的高度自治,次级单位间的高度互联,点对点之间的影响,通过网络形成非线性因果关系,诸如此类,躲不过,绕不开,假如不能正面对,其暗含的风险就是商业机会说丢就丢。好在我们华兴面对风云变幻,不仅思想上先人一步,在结构调整、产业布局以及人才储备、后势积累等多个方面都做好了充分准备——只待东风起,我自朝天歌。



质量无国界,质量是行走天下的通行证。华兴发展到今天,产品能打入50多个国家和地区,本身就是有关质量的最有说服力陈词。今天的华兴不因为既有成绩而沾沾自喜,而是站到更高的台阶,放眼更广的天地,将产品质量与企业良心、与客户价值、与人道主义结合起来,并且通过日益完善的质量保证体系,确保将“华兴”牌做成金银牌。

(上接第二十一版)

经过一个多月的努力,设备以最完美的形象展现在众人面前。波浪板生产线总装车间主任王长青回忆道:这件事,孙董事长给我们敲响了警钟,坏事变成了好事。质量要过硬,必须精益求精的思想认识到位。以前,总认为,谁的质量责任谁承担,其实,质量做不好,是我们共同的责任……

随之而来的是在公司总经理崔洪章的带领下,质检部门率先行动,出台了一系列质量管理体系、检验标准及考核办法,对产品内在质量和外观质量,进行严格细致把关,并抽调精英骨干对外协厂家提前介入,进行作业指导,有效地监控了隐形质量。同时,车间内部实行班组负责制,把责任落实到每个人身上。车间规定:班组从仓库零件、到生产环节、组装

环节,全部进行质量首检,设备进行联调环节,所有调试人员都必须带鞋套;领取零件,必须用缠绕膜,保证了设备安装调试周期较长保持表面的清洁干净。车间还要求各班组长要作工装,纵剪机的制作让调整精确度变为0.15毫米,焊接站安装工装由原来的技术要求平衡提高到现在的0.5毫米。

不仅波浪板设备是这样,所有产

品,所有的工作都是这样,每一步都要精益求精,每一步都要细致入微。此外,华兴机械公司还引进了一系列的国际先进生产线,添置了智能化、数字化的加工设备和高精度的检测设备,使公司的检验检测技术和手段,上升到了一个新高度。

在华兴人眼里,通过软硬件完善,提升的不仅是产品质量更是工作质量,人人都要做到用心去做,我的岗位我负责……

签名活动也许只是一种形式,但相关制度的跟进和完善,则是提升产品、服务和经营质量的“内核”。

在这个“核”的基础上,石材机械公司、农装事业部抓质量“细”处入手。从物资进厂入手,对采购的各种原燃材料、辅助材料、备品备件及其他物资都有严格详细的质量指标规定,各种原材料的进厂,要由有关技术、质检等部门进行检验,不合格物资不得入厂。

“每个零件合格率,我们能细化到每个人每天,这就是我们的质量追溯体系。”石材机械公司质检部经理韩兵介绍,他们在产品质量管理中,建立起质量追溯体系,用数据作为说话硬指标,作为管理硬目标。2013年,石材机械常规产品一次交检合格率达到97.69%,较去年同期提高了2%。而在农装事业部仅一个变速箱的检验就有5道关口。

钢结构公司抓工程质量“严”字当头。重钢车间接手制作鲁丽工程钢构件,一根重达40吨的箱型柱在焊接了两天后却被叫停。

“不合规范要求,必须停,谁也不行!”说起当时的情形,钢结构公司负责生产的副总经理许力依然掷地有声、不容置疑,“这一叫停,两个班组,10个人两天的工时虽然泡汤,但是作为生产制作构件的

我们,必须服从质量标准。”此外,针对国外产品畅销的局面,钢结构公司建立了样板车间,制定《样板车间质量管理》制度,以点带面,带动了整个车间的质量提升。

针对国外工程畅销的局面,成立“焊接技术学院”,从海外聘专业的美标、欧标老师,对员工标准化培训,在公司内部成立培训师资队伍,严格按照国标进行构件制作。

如果说设立质检员,起到了事前指导,那么取消质检岗,人人都变成了质检员,对产品质量及工作质量实行全程跟踪负责制,华兴科技公司迈出了质量管理创新的重要一步。

人人都是质检员,人人自觉把好质量关,车间班组长许振宇师傅每天晨会必提质量,在焊接工序,为确保焊接工件变形不超差,他要求即使到了下班时间,也要坚持把所有焊口焊完再回家,如果确实焊不完,也要固定在平台上确保万无一失。

更值得一提的是,精益生产的标杆车间——华兴科技玻璃制品事业部,将检验标准分成ABC三等,根据客户的需要量身定做,该车间不仅精心制作了规范的作业指导书和醒目的管理看板,并且还敢于揭短亮丑,曝光不良品,什么是最好,什么是其次,什么是劣?事事都有标准,有规范,工作该怎么干,让人一目了然。

我的岗位我负责

提升质量,不仅通过某种外在形式加以强化,建立一套完善的质量管控体系,实施细的质量管理办法,依靠精益生产、卓越绩效管理方法,实行全员质量管理,则是质量提升的内核。

精细管理,用心去做,产品质量无小事。

2014年3月18日,华兴科技玻璃制品事业部全体员工庄严宣誓,对产品质量要“用心去做,用人格去担保,我们的企业,我们来做主”,并在横幅上签下自己的名字。华兴科技公司各部门负责人在仪式

上宣读了质量挑战书。宣誓、签名、挑战书通过这些形式真正把员工与企业命运联系在一起,不仅培养了员工的契约精神,也能有效激发员工的主人翁意识。“我们自己的企业,我们不负责,谁负责?”参加宣誓的一线员工说出了自己的心里话。



金杯银杯不如用户口碑

在华兴董事长孙宪华的管理日志里面,有一篇文章是《管理者要三拜》,一要拜天,二要拜师,三要拜祖。天,至高无上,谁是我们的“天”?客户就是我们的天。企业的经营之道就是持续的让客户满意,急客户所急,想客户所想,以服务带动营销,这是做销售的原则。

了解华兴的人都知道,华兴是一家多元化产业公司,但是无论华兴怎么发展都会把真诚服务客户作为自己的行动指南。

“随叫随到”是莱州办事处业务员必须遵守的服务宗旨。哪怕是半夜十二点,只要客户有需求,立马赶赴现场帮客户解决困难,从设立莱州办事处那天这个规矩从来没有破过。即使客户不打电话,到了保养的时间,办事处许岳强也会去提醒一下。有时去拜访客户,碰巧客户正在为设备出了故障而发愁,他们都会主动帮忙解决,就算不是华兴的产品,他们也不会放任不管。

客户买的不仅是产品,更是服务,认识到这一点,细致耐心就成了每个售后服务人员与身俱在的特质。一次,负责云贵川农机销售的吴树楠接到云南保山一用户的电话:说是购机后不会安装。当时,两者距离相差400多公里,吴树楠没

有犹豫,立刻坐车过去为客户解决问题,经过7个小时的路程颠簸,饭也没有顾得上吃,他手把手教会客户安装、使用及保养。但没几天又出现问题,吴树楠又迅速赶过去。这样的事情,吴树楠遇到很多,正是他的真诚态度,打动了客户,也让他获得2014年度的销售状元。

如果说在国内做业务,有和客户面对面交流的优势,那么开发国外客户则是一个相当漫长的过程,因为彼此不见面,只能通过电子邮件,在线聊天工具和客户沟通,没有一番苦功夫和真诚的服务态度,在茫茫商海中很难挖到客户的。在进出口公司干了7年的高延叶,每天坚持第一时间给国外客户回复邮件,为客户及时解决邮件中的各种疑问。因为与西半球客户时差的原因,高延叶常常加班到深夜。每当遇到棘手问题,她就立刻与技术、生产以及供应商联系,及时解决客户的燃眉之急。

华兴人真诚的付出换来了客户的认可,换回了很多回头客。Mohammed.F. Baaghi是公司的一位沙特客户,先后多次从华兴购买大量石材加工设备。他说,华兴公司的产品质量及服务品质过硬,人很真诚。

在华兴这样的故事还有很多,金属物流公司秉承诚信协作和共赢,与银行、与上游钢厂和下游客户形成了诚信共赢的局面,伊朗万吨钢构件工程全部由钢结构公司承建,滨州市政府的工程,没等把现在的构建安装完,就签订了下一个合同,红星美凯龙集团4千万的幕墙工程无须招标,指定由华兴科技玻璃幕墙工程去做,石材机械好多客户认准“华兴上啥,咱就上啥,跟着华兴走,准没有错”,成了华兴的铁杆客户,不光自己用华兴产品,还介绍给朋友……

说得好不如做得好,用心为客户着想,让客户真正体会到购买公司的产品物有所值。2013年尽管市场竞争激烈,华兴公司销售收入还是实现创历史新高,比上年增长80%。2014年上半年,华兴产品依然走强,有的订单安排到10月份。

近年来,华兴机械公司因过硬的产品质量和服务质量赢得了社会的认可。率先在同行业通过ISO9001标准、ISO14001、2004环境管理体系认证、欧盟



CE认证等标准体系的认证,与国际标准实现接轨。董事长孙宪华本人及公司双双获得滨州市市长质量奖,公司获得国家级“守合同重信用企业”等多项荣誉。“华兴”商标连续3届被认定为山东省著名商标。石材机械有多项产品被评为“用户满意产品”,钢结构工程摘得三项中国钢结构金奖。华兴网络科技中国钢铁超市获得“山东服务名牌”称号,农装事业部田园管理机被中国人民解放军总后勤部列为指定采购产品、被评为中国用户喜爱的农机品牌、农民满意品牌、田园管理十佳品牌。