

华宏科技经过二十多年的努力,已经发展成为上市企业,在资源再生利用加工设备行业里已经是知名企业,但未来发展面临着激烈的竞争和客户更高的要求,这就需要我们不断创新思路,不断研发适应行业需求的新产品,不断推进管理创新,使华宏科技真正成为行业的领军企业。

首先我们必须对产品创新上下功夫。随着资源再生循环利用越来越被全社会重视,对再生加工设备的要求也在不断提高。我们目前产品主要针对废旧金属的加工利用,虽然从简单的打包、剪切已经开发出大型的破碎生产线和大型的废钢剪,但产品与国外先进设备相比,无论是使用可靠性和自动化程度上,还是技术含量上都有差距。我们要吸收国外设备的优点,结合我国回收加工行业的特点,完善和开发具有自己特色的先进的、自动化大型产品,形成自己特色特点的华宏品牌。

随着人们生活水平的不断提高,汽车作为交通工具的发展迅猛,报废汽车拆解行业正在受到越来越多的关注,如何开发能符合国家对报废汽车环保拆解要求的拆车生产线,已经得到不少企业的重视,研究开发这一新型产品已摆在我们面前,我们要加大技术人员投入,利用博士后工作站技术支撑,吸收国外先进技术,积极与

汽车拆解企业联系,研发出适合我国国情的汽车拆解流水线,目前工作已顺利开展。

另外在非金属和家电、电子产品的回收利用方面也要不断研发新产品,所有这些产品一定要在年内或明年上半年拿出成果。到时,我们的产品市场将会更宽更大。我们创业时期靠仿造、立业以后要靠制造、今后发展只能靠创造。开发自主知识产权的产品,引领再生资源

## 创新是企业发展的原动力

源加工利用行业的发展。

其次,我们要积极推进管理创新。只有创新管理使企业管理满足企业发展的需要,为企业发展制定制度保障,我们的发展愿望才会实现。首先是营销管理的创新。目前的营销管理模式还是沿用着传统的被动的、等待的方式,这种状态急需改变,要运用先进的营销理念、营销策略,从分析市场、了解市场,着手制定营销推进计划。要完善营销激励机制,既能激发和调动营销人员的热情,又能培养新的营销人员,有利于打造优秀的营销团队。其次是内部管理的创新,目前公司内部管理虽然组织架构比较完整,但各条线部门人员的工作积

极性还没有发挥出来,责任性不强。员工的工作创造性没有很好的发挥,原因是考核制度虽有,但没有收到好的工作效果,主要是考核制度只有约束要求,没有激励机制,所以要真正发挥每个岗位员工的能力,既要有考核制度又要有激励机制,真正调动每个员工的责任性、创造性。使企业达到高效能、高品质、创一流。

企业要发展、创新是势在必行。国内外很多知名品

牌企业对创新工作非常重视,都是通过树立永不满足的理念,不断创新、不断提高、不断发展的。要坚持创新发展,首先必须要有人无我有、人有我优的进取

精神,扎扎实实把创新工作始终融入到各项工作中,领导要带头执行,要针对企业所处的行业,不断了解国内外同类产品新的技术和新的要求。自主研发适合行业需要的新产品,保证产品从设计、生产加工到销售及服务等各个环节满足各项要求,对相应的流程环节制定切实可行的保障措施,制定的目标才能实现。华宏科技的发展离不开产品的创新研发,为适应公司的快速发展,在各个管理环节更加必须不断创新变革。使公司真正实现强大的研发团队,强大的生产能力和强大的营销队伍,保证公司不断进取、不断壮大、不断发展。

(华宏科技 胡品龙)

企业战略是一个热门话题。2011年以来,受全球经济发展放缓、国外市场需求减退、国内用工、管理成本不断上升等因素影响,越来越多的企业陷入了发展困境,在制定新的发展目标和模式时,战略选择、战略执行和战略控制显得尤为重要。

波特讲到:“战略应该是你的竞争优势何在,是你在产业中如何定位才能取得竞争优势,才能持续发展。”新华宏铜业建厂十年来始终以热交换器合金铜管为主导产品,参与市场竞争,在连续几年的经营活动中,精心筹谋企业发展战略和运营规划,定位客户,重点策划。一是利用差异化战略,向顾客提供独特的产品与服务,来增强竞争优势。二是利用成本领先战略,想办法节约成本。三是利用集中战略,建立核心能力,阻止潜在对手的参与。从而使企业的技术力量,市场占有率逐年上升,成为国内知名汽轮机厂、大型中央空调企业长期合格供应商,稳定了订单。

结合我个人工作环境分析,有效战略实现,在目前需方市场的大环境下,行业内的恶性竞争是导致企业效益下降的最大障碍,企业如何在行业内保持领先地位,持续发展,人的意志和信心十分重要。目前企业发展战略,我觉得首先要准确定位自我,即坚持做精合金铜管产品,扩大产品范围,巩固行业地位。另一方面利用我们新华宏与美的集团威特真空电子有限公司战略合作供应商美誉,进一步拓展无氧铜管产品市场,加强与美的企业深化合作,延伸铜管产品加工线,细化配套项目。犹如波特认为“有效的战略——要有一个独特的价值诉求(就是你做的事情和其他竞争者相比有很大差异)。要有一个不同的、为客户精心设计的价值链。而且在价值链上的各

项活动,必须是相互匹配并彼此促进的。”真正达到合作共赢,携手共进。

其次,是多渠道开展互利合作,建好忠诚的供应商链和客户链,是新华宏铜业寻机发展的又一途径。大口径铜管与金川铜业的合作由于建立在共赢的基础上,使这一合作不断向深层次拓展。以老举新、从小到大、客户带产品、产品促客户的拓展方式使合金铜管向更多应用领域延伸,催生了石油管道用铜管、船用大口径铜管,提高了产品的档次和附加值,使产品的市场地位和竞争能力不断上升。

发挥高端客户对产品品牌的影响力,做大市场、做亮品牌,以软实力壮大发展力。通过展销会和用户洽谈会等形式加大产品质量、信誉、服务等方面的宣传力度,使品牌效应进一步放大,为抢订单、争市场、保增长夯实基础。

开展产品创新、技术创新,努力创造新华宏铜业特色,培育可持续发展的优势,是华宏铜业实现做大做强、迈向行业领军企业的奋斗目标。公司搬入新厂区营运一年多来,企业科技人员瞄准行业前沿,把握产品发展新趋势和市场新需求,努力将产品和技术创新的着力点移向核电、军工、高端家电、特种产业等领域,不断推出新产品。

作为华宏集团的骨干企业,作为一名高层管理者,如何把握有效的战略,迎接来自五方面竞争的挑战。必须坚持学习先进管理理论,实际制订规划措施,在目前严峻复杂的经济大环境下,始终保持清醒的头脑,加倍努力工作,抵住风浪,发挥产业优势,努力保持能快则快的发展状态,增强竞争实力,持续发展。做到不自满、不懈怠,百尺竿头,更进一步,朝着打造行业领军型企业目标跨越前进,为百年企业作贡献。

(新华宏铜业 胡汉全)

所谓组织管理,就是通过建立组织结构,规定职务或职位,明确责权关系,以使组织中的成员互相协助配合,共同劳动,有效实现组织目标的过程。跨入21世纪,企业间竞争更加复杂,人才流通互动更加激烈。

21世纪,企业间竞争更加复杂,人才流通互动更加激烈,市场节奏趋快,企业环境变得越来越不确定。企业战略需要根据瞬息万变的环境不断进行调整。传统的企业模式已经无法适应动荡复杂的竞争环境,正是基于上述的原因,我集团公司本着打造百年长青企业的原则,也正由传统的原生态的组织管理架构逐步过渡成具有不断学习,开拓创新,系统地持续整合内外资源以应对环境变化的柔性组织。

### 1、适应性

当今企业环境,变化多端,企业必须根据外部环境,适时调整自己的战略,而组织服务于企业战略,必须与企业战略相匹配,相适应。

### 2、敏锐性

新型组织管理,应具有敏锐的市场感受力,对市场变化有灵敏的监测,控制和反应,并迅速做出组织战略调整,以适应市场变化的需求。

### 3、创新性

创新已成为21世纪发展的主题,是保持企业竞争优势,使企业立于不败之地的关键因素,

新型的组管理,具有扁平化,网络化的结构形态,有利于企业成员迅速进行信息传递和知识共享,也有利于成员相互间的模仿和学习。

### 4、学习性

21世纪是信息社会和知识经济的时代,企业组织要想发展,就必须拥有不断学习的能力,并以更快的速度吸收,综合利用。

综合上述理论,我集团公司正以百年长青企业来高标准,严要求地进行组织管理,不断创新。

最近几年,我华宏集团公司投入很大的精力,财力,对企业中高层管理人员进行各种培训和学习,包括长期,定期的时代光华卫星远程培训、为期108天的管理教练技术学习等。通过培训,学习,让中高层管理人员学习到了承担责任,正向思考,自我激励,重塑价值等良好的工作心态。

但同时也要看到,作为一个刚刚转型到具有初步现代化组织管理理念的企业,我们在管理创新上还有很大的不足,未有预算,信念不足,没有明确的创新方向和重点,广大中高层管理者缺少对创新目的,方法的学习和了解,总之只要创新,必有变革,而变革要得以实现,必先从管理入手,管理创新,企业长青。

(集团公司 胡叶飞)

## 管理创新 企业长青

华宏科技上市以来,不断加快科技创新、制度创新、人力资源工作创新的步伐,为企业加速发展注入了强劲的动力,这些创新无疑是十分必要的。作为一个在信息化时代生存的企业,在企业创新的过程中,如何实现两化融合,提高信息技术的应用水平,拓宽应用领域,对助推企业发展有着特别重要的意义。

信息技术可以整合公司内部资源,有效提高企业管理水平和管理效率,是企业顺应全球经济一体化趋势的必然选择。我们可以通过以下几个步骤来完成:

### 1. 建成一个覆盖全公司的计算机网络化的管理信息系统。

使企业的生产经营实现物流、资金流、信息流和工作流的高度统一与并行运作,并通过 Intranet、Internet 实现企业内、外部充分的信息交流及企业与外界的联系,形成有效的敏捷供需链系统。

2. 采用先进的生产计划控制方法。建立一个有效、灵活的自主生产计划、物料需求计划和车间作业计划的三级计划所组成的生产计划管理体系,推行准时生产 JIT、供应商库存 VMI、同步生产等先进管理方法。

### 3. 基础数据共享。物料数据、产品结构数

据、产品设计工艺数据、生产能力数据等,统一生成、统一维护和统一管理,通过 ERP 系统的建立和实施进一步理顺企业的管理程序。

4. 建立以客户为中心的动态信息反馈和监控体系。实现对每项任务从合同签订、设计、生产、采购、成本核算到成品发货全过程的动态跟踪,使每项任务处于有效的监控之下。

5. 以高度的质量水平作为竞争的依托。通过严格的管理,新技术的正确运用来保证产品质量。先进的检测方法才能得到可信的检测数据,然后利用计算机的全面的高质量分析模式,对检测结果进行深入统计分析,做到对质量最有力的监督。

6. 加大计算机管理的应用。充分利用计算机管理快速高效,使用工作人员少的优势,为管理提高管理水平和自身素质提供了更多时间和机会,让他们能有更多的时间学习全新的管理理论和管理技能,不再整天局限在繁琐的手工劳动。

只有通过不断的学习提升,才能在全球竞争中存活下来,只有通过不断的创新发展,才能在经济全球化中活得更好。

(华宏科技 胡志刚)

## 用信息技术推进管理创新