

“隐型冠军”是如何炼成的
--维博公司的创新之路

阮赐元

维博电子有限责任公司 C E O

目 录

- (一) 维博电子有限责任公司简介
- (二) 维博公司的创新发展观点
- (三) 发展战略与信息管理建设
- (四) 维博公司ERP系统建设成果

(一)

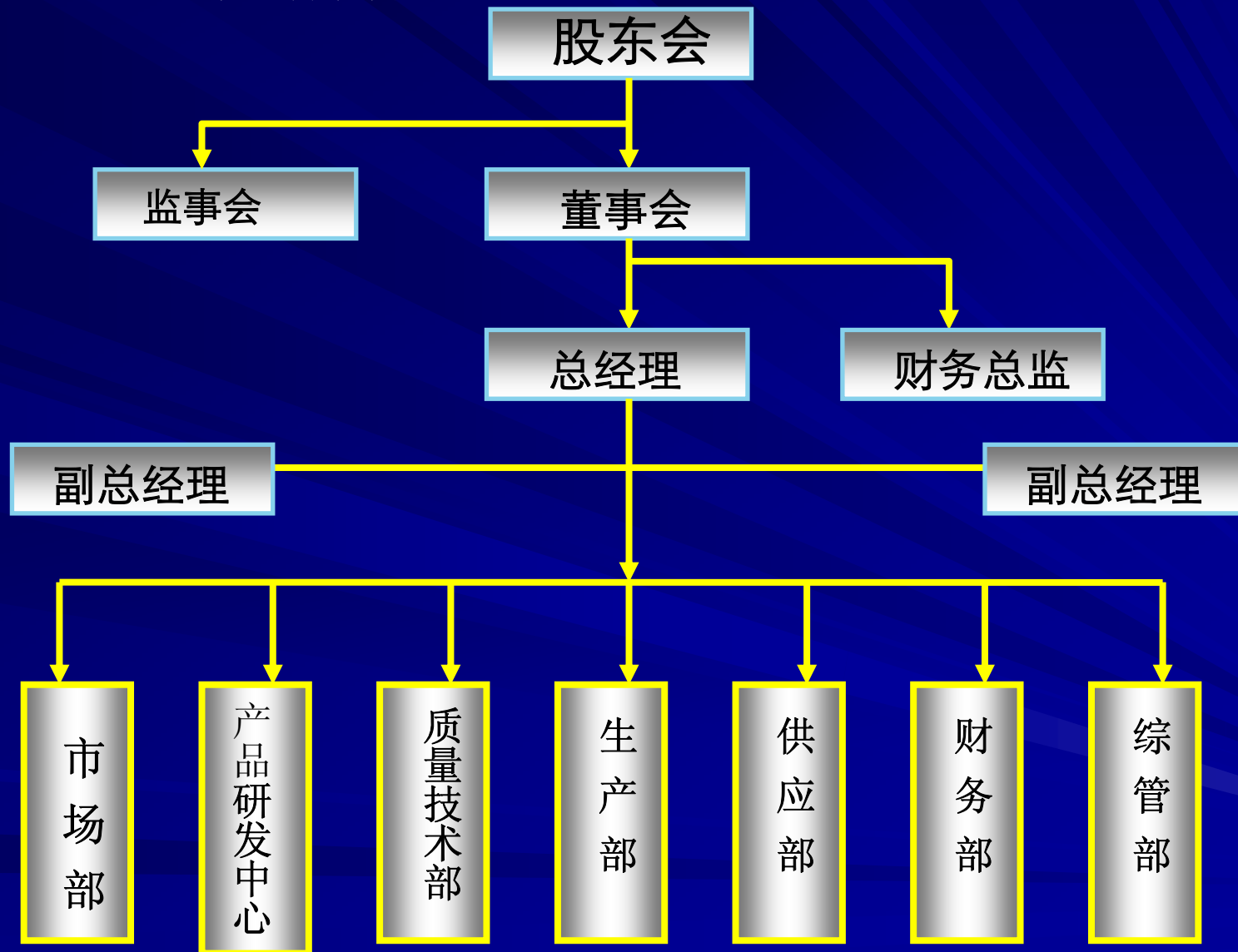
维博电子有限责任公司
简介

公司简介

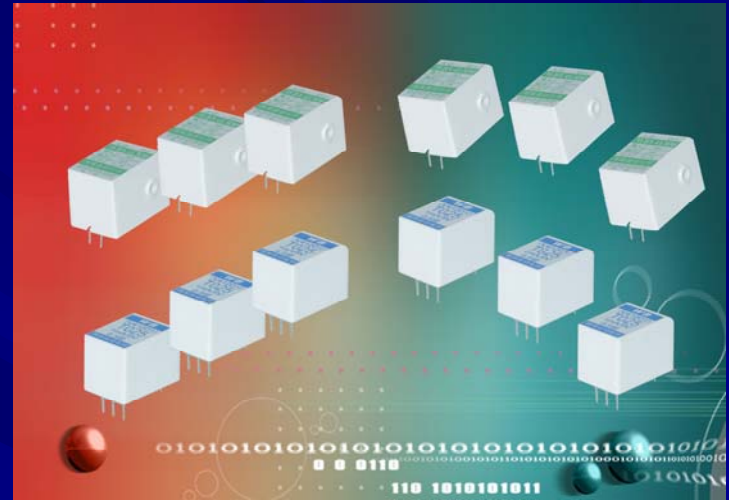
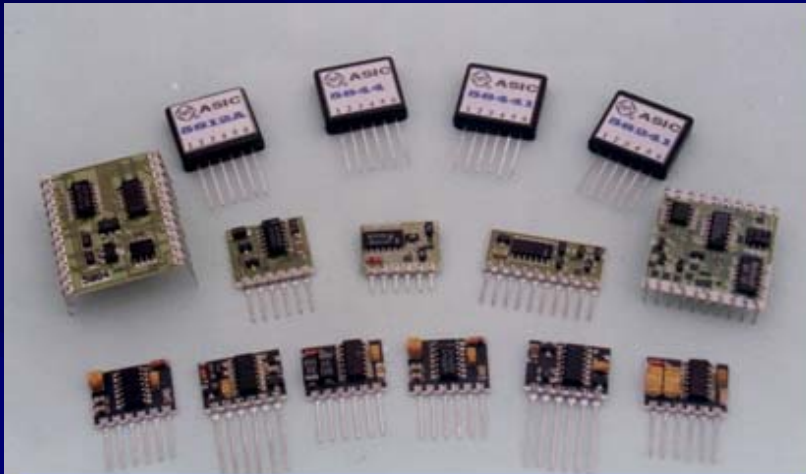
- 成立于2000年
- 由中国兵器工业第五八研究所的传感技术部发展起来。
- 2004年3改制
 - 国有资产占 94.3%。



维博公司组织结构图



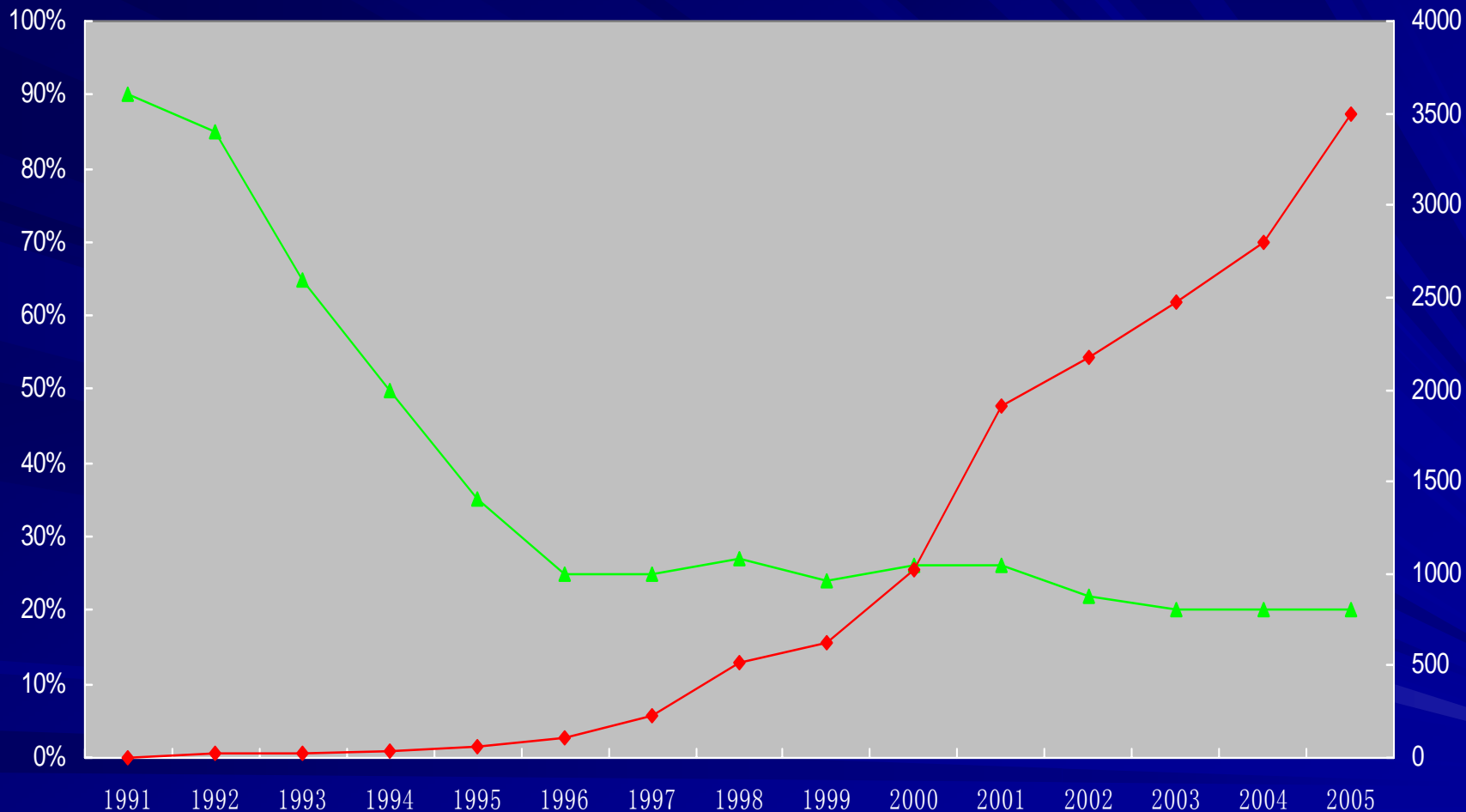
拥有自主知识产权的新型产品



WB系列产品市场发展趋势图

占有率

销售额



—▲— WB占有率 —◆— WB销售额(万元)

发展历程



1989-1991



1993年



1997年



2002年

2000年



2006年9月



快速发展需要更加严谨、规范和科学的管理

(二)

维博公司的创新观点

维博公司在十分封闭的
国有军工科研体制下，维博公
司靠什么发展？答案就是维博
公司走了一条不断创新的发展
之路。

继承、创新、巩固、发展

■ 继承

- 实质上是学习和策划的过程

■ 创新

- 在继承基础上的创新，才是产业发展需要的创新

■ 巩固

- 只有产品创新成果得到巩固，才有产业的发展

“继承、创新、巩固、发展”是不可分割的整体

继承是创新的准备阶段

巩固是创新成果的应用阶段

发展才是硬道理

做精、做专、做强、做大

■ 发展策略

- 随时准备转行的心态等待新机会的到来
- 特色经营，做精做深

■ 选择之道

- 永远在找方向
- 明确方向，一直往前走

将有限的资源集中使用而形成强于对手的优势
将产品做精、将企业做专、将品牌做强

快速响应、贴心服务

■ 经营理念

- 以质量求生存
- 以诚信树形象
- 以服务拓市场

■ 将用户的利益与本企业的发展利益结合起来

- 做事如做人
- 言必信、行必果

谁能获得客户诚信和服务的认可，谁就能取得更大生存空间

团结、敬业、求实、创新

- 坚持四个“三分之一”的考核指标，强化员工的绩效意识
- 以人为本，努力把每一位员工放到最合适的岗位上
- 建立学习型组织，培育公司自我完善的能力
- 坚持“阳光管理”，实行政务公开
- 求真务实、奖罚分明
- 寓教于乐，营造和谐的发展氛围

技术创新使公司拥有自主知识产权和充满竞争力的产品
营销创新使公司产业做大、快速成长
管理创新使公司拥有持续、健康的发展能力

(三)

发展战略与信息建设

管理的困惑

- 以人为本 \neq 科学管理;
- 管理制度 \neq 工作流程;
- 获得信息 \neq 拥有信息资源;
- 开发新产品 \neq 开拓新市场;
- 发展快 \neq 实力强;
-

公司的战略与信息管理

- 成为国内最大、最强的现场隔离检测产品研发和供应基地。
 - 不断打造并夯实持续发展的基础平台
 - 实施有效的和科学的管理
 - 信息管理是实现科学管理最重要的基础管理。
- 快速响应、贴心服务
 - 需要将信息转换为有价值的资源
 - 用户超过6000个，每年以500家的速度增加
 - 产品有1000个型号，规格有万余种
 - 产品一代化产品超过5000种

建设一个简洁、实用的ERP系统，让维博成为一个面向市场，快速反应的组织

(四)

维博公司ERP系统
应用效果

维博ERP建设内容

- 销售管理
- 客户关系管理 (CRM)
- 采购管理
- 库房和存货管理
- 生产管理
- 财务管理和成本核算
- 质量管理
- 总经理综合查询分析
- 办公自动化系统(OA)

维博ERP建设成果

	2005年	2006年	说明
生产周期	5天	4天	提高了20%
生产能力	增加了26%		
生产及时率	95%	99%	
生产直通率	95%	98%	产品的正确生产
仓存准确性	模糊	99%	
呆滞物品再利用	30%	80%	电子产品短时间内可以再次利用
财务报表	7天	1-2天	
产成品库存数	同比下降了50%		
新产品销售收入	同比增加了42%		
在产品状况	模糊	清楚	
生产成本	模糊	清楚	以前生产成本只到部门不到产品
库房成本	模糊	清楚	以前是估算
采购成本	模糊	清楚	
应收应付	模糊	清楚	以前是市场和采购部门提供数据
领导获取信息	被动	主动	由滞后的汇报到任意获取

维博ERP主要成果

- 摸清了家底
- 建立了规范统一的信息编码体系
- 业务制度流程化，实现了公开透明管理
- 实现了财务与业务、制造的有效集成
- 成本管理从无到有
- 管理层实时掌握和分析全局的帮手
- 为公司的精细化管理打下了基础。

实施ERP建设的体会

■ 酝酿和认证阶段

- 2003年组织专家进行评审
- 2005年2月聘请了专家教授进行实施前的认证

实施ERP建设的体会

■ 项目实施阶段

- 项目负责人作用
- 系统管理员和骨干的作用
- 最艰难时期，领导者的作用
- 承担方（金蝶公司）技术人员的作用

实施ERP建设的体会

■ 试运行阶段

- 强调使用，充分感受ERP平台的作用
- 不断优化和改进，提升管理绩效
- 固化流程，建立制度，培养严谨的工作习惯
- 适度宣传，改变董事会领导的观念

谢谢！