



重塑工匠精神 再创永康辉煌

新亚：瘦身 管理壮大企业 肌体

探寻纳税双百企业供给升级之路 ⑫



新亚公司总经理 应永宁

应永宁办公室案头，一本黑色的小本子记录着新亚公司的发展历程。2004年，该公司首次进入我市纳税双百企业名录，随后几年突飞猛进，年均攀升20余名，2009年进入纳税50强。此后，该公司纳税双百的排名一直在60名上下起伏，似乎遇到瓶颈。

百思不得其解的应永宁将目光落在企业管理制度上，2015年投入180余万元，聘请专业企业管理咨询公可上门诊断，最后形成三本厚达30cm的管理程序文件汇编，包括生产运作、品质技术和人力资源等三个方面。汇编指导意见补充、完善，改造新亚公司近百个企业管理程序，并配套相应的程序落实机制。

经过半年多的检验，新亚公司开始显露出突破瓶颈迹象，每个生产流程之间衔接更为顺畅。在嫁接管理制度的同时，该公司通过一系列企业文化建设，清洗管理层到一线员工身上的污垢，为后期全面植入信息化管理系统做好准备。

新亚公司的瘦身计划成效显著，蜕去一身羁绊，轻装上阵焕发出新生般的活力，稳固外贸市场，开发国内市场，该公司把目标瞄准短期内实现产值翻番。

记者 吕高攀



流畅的休闲折叠椅生产流水线。

现场 缩减两条流水线产能反增20%

6月，对新亚公司来说，并非生产旺季，然而休闲折叠椅生产流水线依然忙碌，20多个员工手脚麻利地将物流组装为成品。原来这个车间有5条流水线，现在缩减为4条，看起来空旷了些，不过每个月该车间生产主管上报的产品数量却比原来增加20%，这就是管理提升创造的奇迹。应永宁说。

边际效应的应用效果在新亚公司可谓体现得淋漓尽致，此前

由于订单量不断增长，该公司将提升产能的手段着眼于流水线扩张，然而应永宁发现，生产车间的空间利用率已经很高，产能提升已十分有限。

今年年初，根据专业企业管理咨询公司的建议，应永宁痛下决心，在组装车间率先实施“整枝手术”，砍掉了两条流水线，腾出空间规范上游物流配送、下游包装出货等流程，感觉“哽”住的流水线一下子变得顺畅了。

发力 管理优势增强进军国内高端市场底气

在国内市场上，该产品的零售价八九十元，是普通产品的四倍到五倍。样品间，应永宁指着一个小个子休闲折叠椅说，这张椅子成为新亚公司进军国内市场的探路者，在电商市场，这张椅子每个月的销量可达400多件。

近几年，熟悉国外市场的应永宁将目光瞄准国内市场，并注册了“逍遥客”的自主品牌。2015年实施新的企业管理制度之后，企业管理水平实现全面提升，让应永宁有了试水国内市场的底气。

前期的市场调研中，应永宁发现国内休闲用品市场容量庞大，却显得鱼龙混杂，消费者在选购商品时，脑海中无法第一时间形成某个品牌的印象。与原先国外成熟的供货模式相比，国内市场的开发显

然更具挑战，市场、品牌、品质、研发、渠道缺一不可。

应永宁介绍，在国内市场的开拓中，休闲用品生产企业都在摸着石头过河，巨大的市场已经支撑着企业快速发展，甚至出现了首家休闲用品的上市企业。新亚公司作为资深的休闲用品生产企业，品质管理显然具有巨大的优势。前期，该公司先后推出多款高档的休闲折叠椅系列产品，试探国内高端市场，取得良好效果。

目前，企业内部管理机制已经初步完成改造，接下来将植入ERP信息管理体系，整个机体的运转将会更加流畅，有了坚实的后盾，自主品牌的市场开拓就没有后顾之忧。应永宁说。

记者手记 高效的管理

一般情况下，企业提升产能需要生产线扩张，新亚公司生产流程改造却反其道而行之，积极实施“瘦身”计划，着重强化生产流程设计，提升空间效率，将流水线的边际效应最大化，这一举措产生的效果出乎意料。

新亚公司管理创新上下功夫，加强企业内部管理，加快结构调整。在管理中注重整体优化，讲求系统管理，优化企业系统整体功能，简单的改造实现产能快速提

升，不断提高市场竞争优势。

外部市场的扩张和内部机制的改造提升是企业实现快速、稳固、长远发展的核心，缺一不可，也是企业追逐利润的保障。

在管理体系改造过程中，新亚公司并非侧重于一环，而是多策并举，企业文化完善，员工培训跟进，信息系统建设等等。配套措施的实施让企业生产管理的改造效果得以发挥更大成效，并成为企业创新和壮大的坚实基础。

大事记

- 2000年 浙江新亚铝业有限公司成立
- 2002年 介入户外休闲用品产业
- 2004年 成为纳税双百企业
- 2006年 成为纳税百强企业
- 2008年 浙江新亚休闲用品有限公司成立
- 2013年 新厂区投入使用
- 2015年 注册“逍遥客”自主品牌，进军国内休闲折叠椅高端市场
- 2016年 引入专业企业管理咨询公可，全面提升管理层次
- 信息化管理系统启用