



海華公司

我们的

经营思想

我们的前途和命运属于公司的  
兴衰，我们应当像一个家庭成员那  
样效忠于公司这个大家庭。

——海华公司董事长

A stylized handwritten signature in black ink, consisting of a large, bold character on the left and a smaller, more complex character on the right.

一九八三年五月

# 我们的经营思想

## 长久的经营

我们同心协力，坚持亲爱精诚的原则，致力于追求卓越，实现用户满意、员工乐意、经营得意的思想，共创公司长久经营，以服务社会、造福人类。

## 用户满意

用户是公司的命脉，是公司的永恒，公司的存在是因为用户的信赖和需要。我们应以诚意的态度、无瑕的产品、完美的服务，创造用户、吸引用户，使公司迈向长久。

## 员工乐意

员工是公司最大的财富。我们致力于塑造制度健全、人事公开、机会均等、朝气蓬勃、组织和谐的工作环境，注重人才的培养与发展，使员工人人乐业尽能，将个人成长与公司发展相结合，共同为长久的经营而努力。

## 经营得意

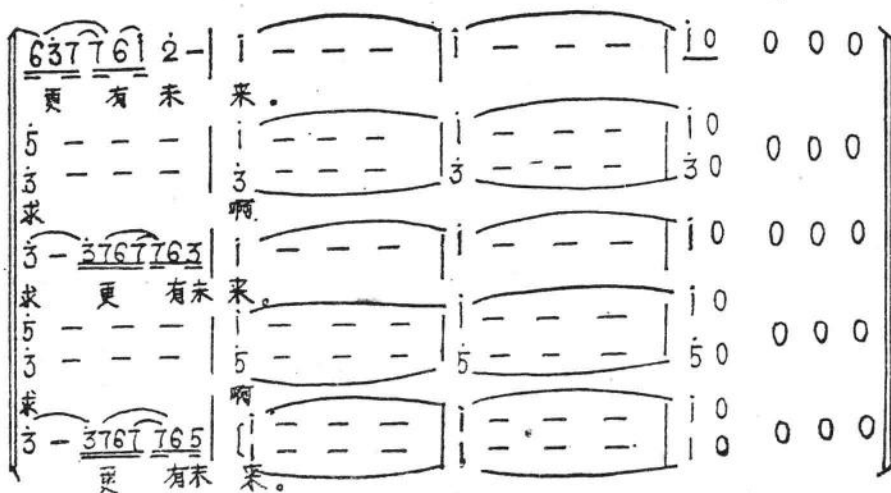
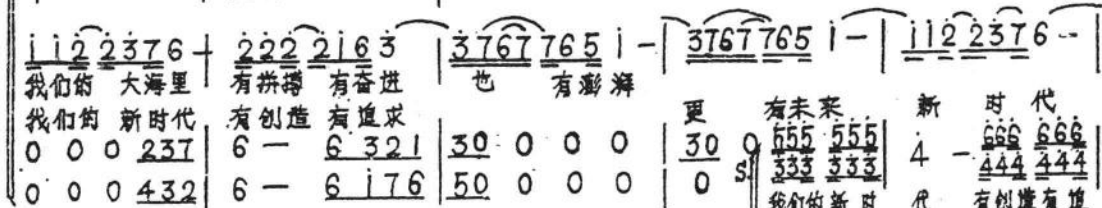
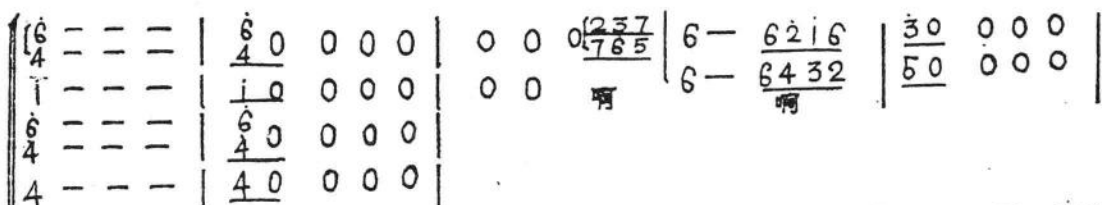
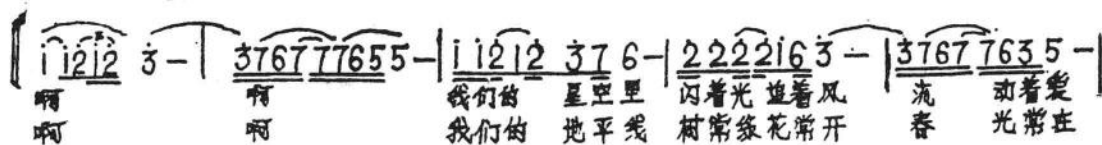
全员参与、正派经营、发挥家庭成员般的集体力量，创造良好的用户评价、深挚的员工归属、稳固的市场地位和卓越的经营业绩，重视长期发展与社会贡献，共创丹东海华公司的长久经营。

1 = <sup>b</sup>E 转 1 = <sup>b</sup>B  $\frac{4}{4}$   
♩ = 60 深情地

(女声独唱、混声伴唱)

郭永杰 词曲

S:  $\dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{3} - | \dot{3} \dot{3} \dot{2} \dot{3} \dot{3} \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{6} - | \dot{1} \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{3} - | \dot{3} \dot{7} \dot{6} \dot{7} \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{5} - | \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{3} \dot{7} \dot{6} - |$   
 A:  $\dot{3} - \dot{3} | \dot{1} \dot{7} \dot{6} | \dot{1} - \dot{1} \dot{3} \dot{2} \dot{1} | \dot{6} - \dot{6} \dot{5} \dot{6} | \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{5} - | 0 \ 0 \ \dot{0} \ \dot{6} \cdot |$   
 T: 啊 啊 啊 啊 啊  
 B:  $\dot{5} - \dot{5} \dot{1} \dot{7} \dot{6} | \dot{5} - \dot{5} \dot{1} \dot{7} \dot{6} | \dot{6} - \dot{6} \dot{5} \dot{6} | \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{5} - | \dot{1} - \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{3} \dot{7} \dot{6} - |$   
 S:  $\dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{1} \dot{6} \dot{3} - | \dot{3} \dot{7} \dot{6} \dot{7} \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{5} - | \dot{1} \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{3} \dot{7} \dot{6} - | \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{1} \dot{6} \dot{3} - | \dot{3} \dot{7} \dot{6} \dot{7} \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{5} - |$   
 A:  $\dot{2} - \dot{3} - \dot{2} - - - | \dot{1} - - - | \dot{2} \dot{1} \dot{7} - | \dot{7} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 T:  $\dot{6} - \dot{6} \dot{5} \cdot | \dot{5} - - - | 0 \ 0 \ \dot{0} \ \dot{6} \cdot | \dot{6} - \dot{6} \dot{5} \cdot | \dot{5} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 B:  $\dot{6} - \dot{1} - | \dot{5} - - - | \dot{4} - \dot{6} - | [\dot{6}] - \dot{5} - | \dot{5} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 S:  $\dot{3} \dot{5} \dot{5} \dot{5} \dot{6} \dot{3} \dot{2} \dot{1} \dot{1} | \dot{1} \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{6} \dot{6} \cdot | \dot{5} \dot{1} \dot{1} \dot{3} \dot{2} \dot{3} \dot{5} \dot{5} \dot{6} | \dot{6} \dot{3} \dot{5} \dot{5} \dot{3} \dot{2} \dot{1} \dot{2} - | \dot{3} \dot{5} \dot{5} \dot{5} \dot{3} \dot{6} \dot{5} \dot{6} \dot{5} \dot{5} |$   
 多少 星辰 从 这里 升 起 多少 江河 从 这里 入 海 番 风 徐徐 吹  
 多少 支 歌 为 我们 祝 福 多少 颗 心 为 我们 唱 采 四 海 会 宾 朋  
 S:  $\dot{3} \dot{2} \dot{3} \dot{3} \dot{2} \dot{1} \dot{6} - | \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{3} \dot{2} \dot{2} \dot{1} \dot{6} | \dot{5} \dot{5} \cdot \dot{5} - | \dot{1} \dot{1} \dot{2} \dot{2} \dot{2} \dot{3} - | \dot{3} \dot{3} \dot{2} \dot{3} \dot{3} \dot{7} \dot{6} \dot{5} \dot{6} - |$   
 大潮 滚滚 来 更 观 我 海 华 的 风 采 啊 啊  
 五洲 交 朋 友 到 风 是 海 华 的 舞 台 啊 啊  
 S:  $\dot{6} - - - | \dot{6} - - - | \dot{5} - - - | \dot{5} - - - | \dot{5} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 A:  $\dot{3} - - - | \dot{4} - - - | \dot{2} - - - | \dot{2} - - - | \dot{3} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 T:  $\dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{5} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$   
 B:  $\dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{1} - - - | \dot{3} \dot{0} \ 0 \ 0 \ 0 |$



## 序 言

“大海是由每一滴水组成的，海华的生命亦如大海。回望十年，海华公司的每一日长成都融注着人们数不尽的爱。正是这挚诚的爱，使海华公司不仅有灿烂的昨天和今天，也一定会拥有更加辉煌的明天！”

丹东海华公司的创业发展过程中，曾经面临无数次的冲击与考验，但由于全体员工的同心协力，以及广大用户的爱护与支持，使海华公司能安然地渡过每一次危机，并且持续成长茁壮。

为了汲取每一个阶段的实务经验，累积每一次突破瓶颈的经营心得，我们乃将成长与发展的关键因素，有系统地记载下来，而今出版了《我们的经营思想》一书，将海华公司追求长久经营的思想，形诸于文字。

公司经营的意义，除了要实现经营者创业的理想与抱负之外，同时也要使员工有稳定工作与良好的发展机会，以及提供用户优良的产品及长期服务的保证，并进一步负起促进国家与社会经济繁荣的使命。个人的生命是有限的，但公司的生命却是可以追求长久。因此，唯有追求“长久经营”的健全公司，才能达成上述目标。所以，我们就以“长久经营”做为我们的经营思想，并随着对“用户满意、员工乐意、经营得意”的实践，来追求此书理想。

此书《经营思想》的出刊，一方面希望能随此建立员工共识，凝聚集体力量，使管理更为精进；另一方面则希望能提供给各界参

考，透过经营心得与经验的交流，能抛砖引玉为公司的长久经营，社会的繁荣进步，国家的经济发展，略尽一己之力，以善尽公司对社会所肩负的一份责任。

# 目 录

|                   |      |
|-------------------|------|
| 序言.....           |      |
| 第一章 前言.....       | (1)  |
| 第二章 长久的经营.....    | (3)  |
| 第三章 用户满意.....     | (5)  |
| 一、诚意的态度.....      | (5)  |
| 二、优良的品质.....      | (6)  |
| 三、完善的服务.....      | (6)  |
| 第四章 员工乐意.....     | (8)  |
| 一、健全的体制.....      | (8)  |
| 二、个人工作的充实和成就..... | (9)  |
| 三、完善的福利与待遇.....   | (10) |
| 四、和谐的工作环境.....    | (11) |
| 五、公司良好的信誉与发展..... | (12) |
| 第五章 经营得意.....     | (13) |
| 一、创造合理的利润.....    | (13) |
| 二、全员参与.....       | (14) |
| 三、正派经营.....       | (14) |
| 四、创新求进.....       | (15) |
| 五、追求合理化.....      | (15) |
| 六、积极的行动.....      | (16) |

|                 |      |
|-----------------|------|
| 七、重视长期发展.....   | (16) |
| 八、社会责任.....     | (17) |
| 第六章 企业文化.....   | (19) |
| 一、共同的价值观.....   | (19) |
| 二、集体与个人并重.....  | (19) |
| 三、公司是员工的事业..... | (20) |
| 四、稳健踏实的作风.....  | (20) |
| 五、目标管理计划经营..... | (21) |
| 六、行动倾向.....     | (21) |
| 七、追求完美的精神.....  | (22) |
| 第七章 结论.....     | (23) |

# 第一章 前言

海华公司自一九八三年创业以来，能够持续长期的发展，有赖于全体员工贡献智慧与发挥潜能，除此之外，我们更需感谢社会环境的造就。今天海华公司正以继续不变的毅力和勇往直前的决心，迭创佳绩。

我们提供的，不只是品质精良的产品，更是有形有心的服务。海华公司的每一次突破，都是攀登另一座高峰的起步，在充实硬件设备之余，我们更用心记下成长的经验与心得，并审慎地思索未来的方向与步履。日复一日，年复一年，将累积的实务经验逐渐凝聚成海华的文化与精神，孕育出我们的经营思想。

在公司的发展过程中，我们逐渐体认，公司经营成功的关键在于有效地发挥员工的智慧与能力，而要启发员工的潜能，实现经营企业的理想，无法单从组织结构或管理形式着手，而是应该建立一个共同的思想，作为公司经营的原则与员工敬业乐群的指南。

因此，经营思想必须置于公司的最前端，以它为推动力量，激发员工的认同与豪气。尤其，在海华公司里，我们所谓的经营者并不是指特定的某些人，而是指全体员工，所以，必须让经营思想落在每一位员工的观念里、行动中。唯有在思想一致、目标一致、行动一致的环境中，才能充分发挥公司的人力、物力和财力，使公司得以因员工的贡献，达成其理想；员工也得以透过公司，实现其

抱负，完成更大的社会贡献。

随着公司的茁壮成长，我们更加坚信，只有大家在共同的理想下携手并进，才能让海华的精神长久，使公司的薪火长传。

## 第二章 长久经营

生命是有限的，但每一个有限过程的创造，将激发另一生命的再开始。

公司也是如此。个人的力量虽然有限，但健全的公司却可以结合许多志同道合的人，在共同的理想之下，坚持诚信的原则，发挥亲爱的精神，相辅相成，不断努力、不断进步。每一代的经营，都要为下一代奠定更坚厚的经营实力，才能使公司迈向长久。

因为唯有长久经营的公司，才能提供员工稳定的工作与发展机会，长期地服务用户、贡献社会、造福人类。所以海华公司以“长久经营”为追求的目标。

要追求长久，便要常保持组织的弹性，重视人才培育、产品开发、市场拓展，并加强经营管理的应变能力，如此，公司自然会朝气蓬勃，永葆青春活力。

因此，海华公司自创业迄今，一直保有组织的机动性，从大局着眼，小处着手，既不拘于传统，也不忘却创新的目的。在海华公司，我们常讲的一句话是：“适度的保持领先”。因为我们体认到，不能掌握潮流，终将被淘汰；唯有适度的领先，才能掌握先机，在稳健中求得发展。

而公司在追求长久的过程中，必须同时兼顾对用户、员工、社会的责任，也就是说：

公司除了提供用户良好的商品与服务，以满足用户的需求，更

应透过研究发展，使人类的生活不断提升，让用户与公司共同受得益处。

公司的一切活动以人为主，在尊重人性的原则下，公司会因员工智慧的展现而不断地成长。一个成功的企业，既照顾了员工及其家属的生活，更可以让员工在公司内实现自我，并获得应有的尊重，使员工由乐业而尽能，视工作为事业。

公司是带动社会繁荣与经济发展的一股力量。公司的发展亦有赖大环境的赐予，因此公司应该以感恩的心情，时时以行动回馈社会。经营业绩杰出的公司，可以为社会创造就业的机会、培育优秀人才，并促进协作厂商和同行的进步，成为社会的表率，导正社会走向理性，发挥安定社会的力量。

以上三者不但是公司经营的基本责任，更是公司追求长久的根本。因此，我们须时时以达到用户满意、实现员工乐意、追求经营得意为念，因为：

如果用户不满意，经营就不可能得意，员工也不会乐意；

如果员工不乐意，用户也必定不满意，经营自然不得意；

如果经营不得意，如何能令用户满意，进而使员工乐意！

所以，唯有三者兼顾，才能使公司与用户、员工与社会，紧密地结合在一起，让公司持续成长、壮大，迈向长久经营。

## 第三章 用户满意

用户是公司的命脉，是公司长久的后盾，公司拥有满意的用户，才能在稳固的用户基础上，成长茁壮。公司必须以诚意的态度提供用户需要的商品与服务，让用户满意，信赖我们、需要我们，公司才能长久经营。

只要用户满意我们的产品与服务，自然会形成舆论，主动传播他们对海华公司的好感，增进公司的良好形象，如此当能吸引更多的用户，达到“以用户创造用户，以用户培养用户”的境界。

虽然各行各业的特性或有不同，但是要使用户满意的条件却是相同的，那就是：诚意的态度、优质的产品和完善的服务。

### 一、诚意的态度

古人说：“不诚无物”，只要我们以诚恳的态度做事，必能处处光明磊落，时时心安理得，进而为我们赢得美誉、换来喝采。

所以，要使用户喜欢我们、接纳我们，唯有员工都以真诚的心，站在用户的立场为他们着想。

用户需要的是什么？

用户对我们有什么期望？

用户为什么买我们的产品？

我们提供的产品和服务是否能满足用户的需求？

我们的产品是否发挥了应有的效益？

这些问题，应该时时在我们的脑海里不断地思索、检讨、寻求

答案。以用户的立场为出发点，帮助他们解决问题，并信守承诺，尽量满足他们合理的要求。

诚意的表现在有形方面：我们以亲切的笑容、谦虚的谈吐、周到的礼节和整洁的仪表，拉近与用户的距离；而锲而不舍的工作精神、丰富的专业知识、对用户的了解与关心、诚信正派的作风，则能使用户无形中感受到我们内心的诚意。

俗语说：“精诚所至，金石为开”。诚意的态度，每个人都做得到，只要我们诚于中、形于外，必能获得用户的信赖。

## **二、优良的品质**

“质量”是世界的共同语言，优良的产品质量，是用户满意的首要条件。我们坚持，不论在生产事业、销售事业、或其它行业上的投入，都必须实施严格的质量管理与质量保证，并且将用户的反应与意见，列为改进和开发产品的参考。

我们不仅要求产品的质量，也要求服务和工作的质量，不管做什么事，都以追求完美的决心，全力以赴，在第一次时就把事情做好。因为事后的补救，无论名之为检查、检验或审核，都是一种既浪费时间又浪费资源的弥补方式。我们都了解：质量不符合标准或质量不满足要求所付出的代价，要比质量管理的代价来得昂贵。

## **三、完善的服务**

海华公司自创业至今，即一直坚持建立严密服务制度及售后服务的重要性。从接洽交易开始，就有完备的管理程序，并实施服务考核与用户意见调查，以确保服务质量。当我们接到订单以后，各部门均以负责的态度，将产品适时、适量、适质地提供给用户。因为我们深信，唯有提供完善的售前与售后服务，才能让用户得到使用或经销我们的产品最大的效益。另外，我们也不断举办技术教育

和岗位培训，并与国外技术交流，希望能培养优秀的技术人才，以一流的技术服务于用户。

在丹东海华公司里，有关用户的意见都列为最优先处理，我们常以“用户至上”的服务观念，设身处地为用户着想，迅速且妥善地为其解决问题，以建立良好的用户评价。大家都了解：产品第一次销售是销售人员的功劳；而第二次以后还能获得用户的青睐，就是良好服务评价换来的用户信赖了。

尤其服务工作要做得好，的确不是件简单的事，良好的服务评价，是一点一滴汇成的。我们在考评员工时，特地将服务业绩列为最先，就是表明我们服务的决心。

用户往往对我们有许多的期望，在服务的过程中，员工或许会遇到困难，但只要怀抱热忱、尽心尽力，终能获得用户的信赖。即使偶有挫折，也不能气馁，应当把它视为另一次的服务机会，做为销售的开始。

用户满意的实现，有赖于员工的身体力行，因为公司的每一位员工、每一项工作，都是直接或间接地为用户服务。员工的言行、举止、观念、做法都会影响用户对公司的评价，公司的形象也完全决定于员工的表现。

我们深信，唯有以诚意的态度，提供品质优良的产品与完善的服务，才能满足用户的需要、赢得用户的信赖，进而不断地创造用户、累积用户。常言说得好，你可以算出一粒苹果里含有多少种籽，但你绝对算不出，一粒种籽能结出多少苹果。

在良好的用户评价下，公司自会壮大，迈向长久。

## 第四章 员工乐意

公司经营成功的先决条件是得人和得法。“得人”就是能获得优秀且称职的人才；“得法”就是要具备良好的制度。两者是相辅相成，缺一不可。因为唯有优秀的人才，才能创造良好的制度，并贯彻执行；而公司具有良好的制度，方能不断地吸引一流人才，促进公司的成长。

我们相信，公司内部的景气较外部的经济景气更重要，因此，我们无时不在追求员工乐意。我们替员工培养一块沃土，希望大家都乐意去播种与耕耘，更满怀喜悦地收成和享受。

我们认为，做到员工乐意的五项条件是：健全的体制、个人工作的充实和成就、完善的福利与待遇、和谐的工作环境、公司有好的信誉与发展。

### 一、健全的体制

海华公司在人事公开、机会均等、责权分明、赏罚明快、与利重于防弊和规章制度简明有效的原则下，创造出符合个人成长需要的健全制度。

我们在用人时，常以“才”、“德”、“能”、“拼”来衡量一个人。“才”指的是知识和智慧；“德”即品德和操守；办事的经验和效率是“能”；勤奋和努力则是“拼”。

经验告诉我们，管理者的主要责任之一是得人，得人之先要能知人，知人之后还要能善任。因此，我们在任用人才时，十分重视