

安徽

# 民营企业企业家口述史



## 把企业信用当作自己的眼睛一样爱护

口述人 徐华芳

「诚信」是企业生存之道

人物简介

徐华芳，安徽天元电缆有限公司董事长。安徽天元电缆有限公司前身为1956年创立的国有安徽潜山电线厂，2006年6月实施战略重组，企业由此进入发展新阶段。2008年更名，目前，企业年产值可达50亿元，专注中、低压电力传输系统研发制造，构建集研发设计、柔性生产、技术服务于一体的全价值链运营体系，是国内线缆行业技术迭代与绿色转型的标杆企业。



扫码观看视频

数字化管理已成为我们的常态



徐华芳  
安徽天元电缆有限公司董事长

我的职业生涯起点，是1991年进入原潜山电线厂。

进厂后，我从最基础的财务工作干起，那个时候由于企业管理人员少，我精力充沛，还兼职团支部书记、会计、统计、合同管理员及外勤等工作。虽然忙碌，但感觉特别充实。2006年，国企改革浪潮席卷全国，潜山电线厂走到了改制的十字路口。这是一家有着几十年历史的老牌国有企业，在群众中有口皆碑，都称赞潜山电线质量好，货真价实。这个承载了几代人记忆和地方声誉的品牌，我们想要继续发扬光大。

2006年，我参与了对原潜山电线厂的战略收购与重组。从此，我的身份转变为民营企业的经营者，肩上扛起了让老品牌重现光彩的重担。

2013年，我担任企业总经理，2024年，我成为安徽天元电缆有限公司董事长。接手企业，压力是实实在在的。但我的性格是，有压力就有动力。人的潜能真是逼出来的，常常是“车到山前必有路”，遇到难关，就把大家召集起来，你一言我一语，办法总比困难多。

有一年，我公司给本地一家企业提供贷款担保，对方负责人找到我求助，我心一软，想着帮人渡过难关，就以企业名义为其提供了担保。结果，那家企业最终没能撑过去，倒闭了。作为担保方，我们不得不承担2000多万元的代偿责任。

我们受倒闭企业的牵连，“涉诉”记录在案，一下子成了金融机构眼中的“高风险客户”。几乎所有银行都收紧了对我们的信贷支持，电缆又是资金密集型行业，企业资金链瞬间绷紧，命悬一线。

当时，我们有很多业务员，为了完成个人业绩，赊账业务都接，但是在资金极度紧张的情况下，任何一笔不按期回来的贷款都可能成为压垮

骆驼的最后一根稻草。

所以那个时候我就作出决定，不按合同规定办理回款的业务，哪怕只有1%的风险我都不做，国家电网结算货款一直很诚信，我就死守着只做电网。我们从安徽省内做起，一个项目一个项目地啃，用绝对可靠的产品和随叫随到的服务，慢慢积累口碑和业绩。然后再逐步拓展到周边的湖北、湖南、江西、河南、山东……

从2013年我担任总经理至今，十多年来，公司没有产生一分坏账。业务不仅没有萎缩，反而越做越大，从省内走向了全国。现在，我们的电网产品业务已经覆盖了全国大部分地区。

经历风雨，我把企业信用当作自己的眼睛一样爱护。我们从未有一笔贷款逾期，从未拖欠过员工一分钱工资，也从未拖欠过供应商一笔合同约定的货款。

这份坚持，在危难时刻换来了宝贵的回报。有一次，在企业资金紧张的时候，我们想上设备增加产能，设备供应商的老板对我说：“徐总，你的为人我们信得过。设备你先免费用，等你资金缓过来了再给我钱。”

在质量上，我们从不打“擦边球”来换取企业利润。

我们的质量管理是“较真”到极致的。从第一道工序开始，实行“工序买断”，从投料到成品的全部数据全程可追溯，哪一个环节出了问题，立刻就能追溯到具体的班组和个人。

这不是为了惩罚，而是为了从根本上解决问题。我告诉员工，好的产品是生产出来的，不是检出来的，每个人都是自己岗位的质量第一责任人。

正是这种近乎偏执的质量追求，赢得了客户的绝对信任。我们产品进入了很多大型央企的供应商库。

作为一个传统制造企业，我们很早就意识到了转型升级的必要性。在技术创新上，我们每年坚持将不少于销售收入3%的资金投入研发，与合肥师范学院、河南工学院（国内唯一设有电缆专业的高校）、安庆师范大学等多所院校开展产学研合作。让我们自豪的是，我们在“新型储能防火环保阻燃电缆”上取得了关键突破，解决了储能电站安全领域的“卡脖子”难题，并因此荣获了国家级制造业单项冠军培育企业的称号。

但让我印象最深的事，是关于数字化。

早在2011年，我们就在同行业中较早引入了ERP（企业资源计划）系统。到了2020年，我们又顶着巨大压力，上马了MES（制造执行系统）。这在当时的电缆行业，尤其是中小型企业里，是非常超前的，安徽电缆企业我们是首家上线。

当时开展数字化转型，一方面是企业内部精细化管理的需要，另一方面，国家电网也在大力推动供应链的数字化、透明化。他们甚至在我们的服务器机房安装了两台专用服务器。这意味着，全国任何一个省的电网公司，只要下了订单，都可以实时追踪到这批电缆用料情况、来自哪个批次、目前处在哪道工序……

理想很美好，推行过程却“怨声载道”。系统要

求每一道工序完成后，必须即时将数据录入，否则下一道工序就无法进行。习惯了传统作业方式的工人们非常抵触，觉得这是增加了额外负担，影响了工作效率。那段时间，生产线上的抱怨声不绝于耳，管理层也备受压力。我自己也觉得，花这么多钱，惹这么多麻烦，是不是错了？

在最艰难的时候，我把自己在办公室想了很久。我看到了未来制造业的方向一定是数据驱动、透明高效。现在痛苦，是为了提升管理；现在规范，是为了未来走得更稳。

我们成立了专项小组，一个工序一个工序地打磨流程，手把手地教员工操作，挑选合适的人负责这项工作。慢慢地，反对的声音小了，大家从被迫接受到逐渐习惯。当系统完全跑通后，效益开始显现：生产效率提升了25%—30%，管理成本下降，更重要的是，产品全生命周期的数据追溯成为现实，质量管控有了更强大的工具。

如今，数字化管理已成为我们企业的常态。回头再看，正是当初在反对声中的那份坚持，为我们赢得了面向未来的先发优势。我们不仅是国家级专精特新重点“小巨人”企业，还是国家级“绿色工厂”。这些“国字号”招牌，是对我们坚持创新和可持续发展的最好认可。

坚守初心，守护好公司这个家

我的一生，主要做两件事——管好公司，管好孩子。

人的精力有限，必须抓大放小。我把家庭日常事务，全权托付给了家人，我今年54岁了，至今没有下厨做过一顿饭，连炒个青菜该放多少油盐都不知道。在家的时间，我的核心任务就是陪伴和督促孩子学习。我认为孩子的成长耽误不起，所以两个孩子的初、高中六年，我都坚持陪读。那段时间，我几乎不出公差，即便去合肥办事，也常常是连夜赶回。

有人问我，作为女性在职场有没有遇到特别的困难？我从未把自己区别看待。我觉得我的优势在于心思细腻，有亲和力，善待他人，做事也比较果断。在公司，我和大家像兄弟姐妹一样相处，我的“左膀右臂”，也从当年的小姑娘一路走到如今成了妈妈。再过些年，可能跟我一样，也要升级当奶奶了。员工也愿意跟我谈心，无论是工作还是家里的难事。这种彼此信任的氛围，是团队凝聚力的重要来源。

但如果要说到“劣势”，或许就是这种时刻，我必须做出选择，而我的选择是“舍小家，顾大家”。这个“大家”，是我身后近200个员工家庭，是企业这份沉甸甸的责任。我把公司看作自己的一块“责任田”，我的使命就是把它耕耘好，让在这里工作的人都能安居乐业，不必在外漂泊。这种责任感，随着企业越做越大，在我心中也变得越来越重。到了这个年纪，我反而感觉比以前更努力更专注了，因为觉得时间紧迫，想做的事还有很多，孩子大了可以全身心投入到工作上。

站在“十五五”的新起点，我有很多期待。

对于天元电缆，我们的目标很清晰：要成为国内线缆行业“绿色化、智能化、融合化”发展的领军企业之一。具体路径是：拓赛道，强内核，走出去。继续深耕电力、新能源（光伏电缆、储能防火电缆）、特种装备（机器人电缆）等新兴领域；深化智能制造，打造真正的全流程数字化工厂；在稳固国内市场的同时，积极探索符合国际标准的高端产品出口。研发投入强度，我们会坚持保持在3%以上。

对于安徽的民营经济，我认为在制造强省的建设中，我们必须当好“主力军”和“排头兵”。要在创新驱动上冲锋，突破关键技术；要在绿色转型上树立标杆，推广绿色制造；更要在共同富裕上积极作为，通过产业带动就业，助力乡村振兴。

回顾三十五年，我从一个懵懂的财务小姑娘，成长为一家国家级专精特新“小巨人”企业的掌舵人。这一路，靠的不是什么惊人的商业天赋，而是最朴素的道理：诚信做人，老实做事，持之以恒。

我对年轻的创业者，包括未来可能接手企业的年轻人，最想说的就是八个字：“守正创新，久久为功。”

“守正”是根基，要恪守实业初心、诚信正道，尊重技术和市场规律；“创新”是翅膀，要敢于突破思维定式，拥抱新技术、新模式。“久久为功”则是心态，成功没有捷径，无论是技术突破还是市场开拓，都需要沉下心来，坚持长期主义。希望他们既能仰望星空，看到时代的大势，又能脚踏实地，把每一步都走扎实。

这条路，我走了三十五年，初心未改。下一个五年、十年，我依然会带着我的团队，继续埋头苦干，把“天元电缆”这块老招牌擦得更亮，为制造强省贡献我们的一份坚实力量。因为我知道，我守护的不仅是一家企业，更是200个家庭的希望，和一份关于诚信与品质的承诺。这份责任，值得我用一生去践行。

（记录整理：本报记者 李舒欣 窦振鑫 叶静）

