
浙江三锋实业股份有限公司 (2021 年度) 质量信用报告



目 录

第一章 前 言	6
1 规范性引用文件	6
2 术语和定义	6
3 基本原则	6
总经理致辞	8
企业简介	9
第二章 企业文化质量理念	12
第三章 企业质量内部管理	14
一、质量管理机构	14
二、质量管理体系	17
第四章 企业质量诚信管理	20
一、质量诚信管理	20
第五章 企业质量基础	50
一、企业标准化体系建设	50
二、企业测量能力建设	52
三、 先进设备与工艺	58
四、特种设备安全管理	59
第六章 产品质量责任	62
一、产品质量承诺	62
二、 质量荣誉	73
第七章 质量风险管理	75
一、 质量投诉	75
二、 质量风险监测	75
结束语	78

第一章 前言

本公司出具的质量信用报告，依据国家有关质量法律法规、规章及相关行业质量标准、规范等进行编制。披露公司在报告期内树立质量诚信理念，实施质量诚信管理，兑现质量承诺方面的情况。报告中关于公司质量诚信、质量管理、质量责任等情况是公司现状的真实反映。本公司对报告内容的客观性负责，对相关论述和结论真实性负责。

报告范围：

本报告的组织范围为浙江三锋实业股份有限公司（简称：三锋公司）。本报告描述了2021年1月-2021年12月期间，公司在质量管理、产品责任、质量信用管理等方面的理念、制度、采取的措施和取得的绩效等。

报告发布形式：

原则上每年定期发布一次质量信用报告，以电子版形式发布。

1 规范性引用文件

GB/T 22117 信用基本术语

GB/T 29467 公司质量诚信管理实施规范

GB/T19001-2015《质量管理体系 要求》

2 术语和定义

GB/T 22117 和 GB/T 29467 界定的术语和定义适用于本文件。

3 基本原则

真实性

公司质量信用报告（简称“报告”）应客观公布公司在报告期内质量诚信管理工作的基本情况，报告中公布的信息，其收集、记录、整理、分析和公布经得起审核验证，以确保社会对公司的质量信用状况进行真实的评价。

时效性

报告采用的数据信息应及时反映公司质量信用状况，以便接受社会的监督。

可读性

报告采用简洁的语言，适当使用流程图、数据表和图片等形式，信息公布方式和报告的内容应易于阅读、理解和接受。

完整性

报告的内容结构完整，能反映公司质量信用状况，便于社会客观认识和评价公司质量信用水平。

总经理致辞

浙江三锋实业股份有限公司，以质量求生存，以信誉促发展，科学管理、诚信经营。坚决落实企业质量主体责任，严格遵守国家相关法律法规，健全产品质量、服务追溯体系，切实履行企业质量主体责任，依法承担质量损害赔偿。

为确保质量诚信体系的有效运行，从制度上加以规范，从考核手段上加以落实约束，从质量文化上加以引导，大力营造和创建质量诚信工作氛围和体系，切实服务客户。

质量为基，诚信为本，追求高质量发展。

总经理：黄理

企业简介

浙江三锋实业股份有限公司成立于 2008 年，是一家集研发、生产、销售电动园林工具、动力园林机械、锂电园林工具及其他专用电动工具为一体的股份制民营企业。主导产品为智能割草机器人、水下清洗机器人、锂电链锯、锂电修枝剪、锂电高杆锯等。2021 年获评国家级“专精特新”小巨人企业。

公司已形成稳定、平衡的全球化市场布局。客户遍布主要业务覆盖西欧、东欧、俄罗斯、北美及东南亚等 62 个国家或地区，通过“三共同”模式持续提升快速响应客户需求的能力，与世界巨头园林工具制造商、品牌商、商超，如 TTI、EINHELL、ALDI 等形成战略合作关系。创新“1+1+1”跨境运营模式，即通过“自有品牌自营+自有品牌联营+电商 ODM”相结合的模式，实现公司自主品牌的跨境出海。2021 年销售额为 10.27 亿元。电链锯产品占全球市场份额的 17%，为国内第一。



三锋坚持标准强企、质量强企、品牌强企，深入推行卓越绩效管理。数字赋能，全力建设省未来工厂。近三年，三锋公司投入超 8000 万元，充分融合 5G，



AI、高级建模、数字孪生等技术大力开展“机器换人”行动，以智能制造引领产品提质增效。基于园林工具多品种小批量特点，融合自动化、信息化和制造加工技术于一体。推进标准化、自动化、信息化、智能化-四化建设，实现先进传

感、控制、检测、装配、物流及智能化工艺装备与生产管理软件的高度集成。在行业内首次个性化定制开发了物料输送与检测线、电机转子 U 型自动化生产线，全面集成应用过程采集与监控系统（SCADA）、产品生命周期管理系统（PLM）、供应链管理系统（SCM）、仓储物流管理系统（WMS）、客户管理系统（CRM）等，

通过应用信息技术、数字孪生、先进工艺，实施数字化、智能化技术改造，实现产品设计-智能制造-检测协同网络化生产与管理。完成了数字化研发、智能化生产、网络化协同、绿色化制造等，后续将增设智能草坪机自动化精益生产线、电池包全自动装配线，升级改造电机车间，增设无刷转子自动生产线、增添激光导航 AGV 小车、机器人等，全面集成各个信息化系统，建立企业级工业互联网平台，打造 5 个以上行业领先的数字化应用场景。三锋先后荣获国家级专精特新小巨人、国家绿色工厂、国家级两化融合管理体系贯标试点企业、浙江省未来工厂培育企业、省级智能化工厂、浙江省第四批上云标杆企业。

三锋通过了质量、环境、职业健康、知识产权等体系，投入 1100 多万元成立企业实验中心，下设电动实验室、动力实验室均通过国家 CANS 认可。公司产品通过了德国 GS、欧盟 CE、欧盟 EMC、加拿大 CSA、美国 UL/ETL、欧洲排放 EURII、美国排放 EPAIII 等国际认证和国家 3C 安全认证。

公司具备多项核心技术，前瞻性地开发了多项变频、锂电和低排等新兴技术，引领行业技术潮流。手持式锂电割胶机为全球首创，割胶效率提高 6 倍。与清华大学、杭州涂鸦技术团队合作，开发国际最先进的智能型“无人驾驶”草坪割草机。现是国家标准主导制订单位、行业标准主导/参与制订单位、浙江制造标准主导制定单位，累计获得授权专利 164 项，其中发明专利 11 项，实用新型专利 83 项。先后主导或参与制定国家标准 19 项、行业标准 35 项、团体标准 17 项。公司先后承担安全高效手持式电链锯、钢筋混凝土链锯切割机等国家火炬计划项目 2 项、国家千人计划项目与省千人项目 3 项、浙江省优秀主题重点工业项目 1 项以及第二批省级新产品试制计划 1 项，研发重点新产品 9 项。

多年来公司始终专注实业，先后获得国家火炬计划重点高新技术企业、中国质量诚信企业、中国出口质量安全示范企业、全国工贸行业标准化样板区建设示范企业、全国实施用户满意工程 *产品类 用户满意企业、浙江省政府质量奖、省级智能现代农林装备重点农业企业研究院、省级企业技术中心、省级博士后研究站、国家 CNAS 认证实验室、省级小型园林装备技术企业研发中心、浙江省企业技术标准创新基地、浙江制造双标认证企业、浙江省专利示范企业、浙江省先进质量管理孵化基地、浙江省精细化管理示范企业、浙江省节水型企业、省级制造业与互联网融合发展试点示范企业、浙江省上云标杆企业、浙江省科技型中小企业、首批内外贸一体化“领跑者”企业等荣誉或称号。

公司将坚持引领工具革新、打造美好家园为使命，坚持以服务客户为己任，为力争成为全球节能环保型园林工具的领跑者而不懈努力。

第二章 企业文化质量理念

使命：引领工具革新，打造美好家园

通过不断创新提供“、环保节能、安全舒适”的专业园林工具产品，引领工具革新，通过价值创造让人们享受更加舒适方便的生活。

愿景：以服务全球客户为己任，成为节能环保型园林工具的领跑者

积极构建客户导向型服务机制，推行“四化”优质服务(标准化服务, 差异化服务, 便捷化服务, 阳光化服务)，致力于成为世界一流园林工具行业领跑者（科技领跑、人才领跑、效益领跑、品牌领跑），引领行业创新发展。

核心价值观：诚信、拼搏、勤奋、创新

诚信：是三锋的立企之本。公司在日常经营活动中积极践行诚信，对股东、顾客、社会等相关方负责，并要求员工在日常工作中讲求诚信，对工作、公司负责。

拼搏：是三锋的意志品质。公司要成为一家拼命争取、全力搏斗的公司，并鼓励员工在面临困难时不低头、不妥协，用坚韧的毅力去克服。

勤奋：是通往理想境界的桥梁。公司要打造学习型组织，并培养员工具备学习的能力和技巧，养成热爱学习的习惯，引领三锋人拥抱变化，走在快速成长的风口上。

创新：是三锋为客户创造价值的源泉。公司以创新为发展动力，并以创新的产品打动客户、服务客户，并鼓励全员将持续改善溶于血液，鼓励全员具有创新精神。

表 1-三锋质量文化内涵

名称	释义
质量方针	精细质量管理 强调市场导向 吸收引进创新 建设知名品牌 ——追求经营质量，系统管理精细化、简单化、流程化、数据化、信息化。

名称	释义
	——以顾客导向为基础，追求理解、满足、超越顾客关注焦点。 ——系统化吸收、能力提升、集成创新。 ——强调诚信经营，注重知名度和美誉度的融合
质量文化	顾客至上、质量为基、诚信铸造、效益并举
质量诚信 方针	质量强企、共筑诚信、真诚服务
质量是非观	1、质量问题不是能力高低的问题，而是态度大小的问题； 2、质量问题不是质量部门的问题，是全员参与的问题
质量理念	一次做对，超越客户期望

高层领导作为企业文化的设计者与倡导者，把企业的使命、愿景、价值观时刻铭记在心中，以身作则，率先垂范。公司通过形式多样的企业文化活动，包括企业文化培训、线上线下的宣传、供应商大会、篮球赛、生日会、家庭日、年会等，以及通过制度、流程、标准与工作方式、方法的固化，将企业文化贯穿到企业管理的方方面面。公司通过官网、论坛、各种交流会等方式，向外部相关方宣扬公司的价值观和企业文化理念。

公司坚持以客户为中新，顾客至上的理念，为顾客创造优质产品，提供优质服务，与顾客建立良好关系，同时对顾客满意度进行测定，并积极采取相关措施，提高顾客满意度。公司利用展览、行业交流会、论坛、展会、公益活动等方式，不断强化企业文化在客户、供应商和合作伙伴及社会的影响，加深了各相关方对企业核心价值与企业文化理念的认可。

第三章 企业质量内部管理

一、质量管理机构

从公司组织架构和职责权限等方面披露公司内部最高层面的质量决策、领导和推进机构，包括公司高层管理者、中层管理者和员工等的质量职责和权限、激励措施等。

公司的质量诚信管理实行总经理负责制，负责质量战略制定及领导和推进工作。公司品质中心对本公司的产品质量安全工作全面负责，组织制定公司年度质量工作计划和质量安全保障措施；实施先进质量管理体系和管理方法；组织实施质量改进、质量攻关等群众性质量活动；配备相应人员并规定其职责、权限和相互关系，确保质量管理体系得到建立和保持，并推动持续改进。

任常务副总经理为首席质量官，作为企业中的第一质量人，CQO 是企业战略小组的关键一员，负责组织制定企业质量发展战略、年度质量工作计划和质量安全保障措施；策划、实施、保持和改进质量诚信管理工作；建立并实施先进质量管理体系和管理方法；组织实施质量改进、质量攻关等群众性质量活动；实施质量成本管理，加强质量统计分析；开展质量教育培训；建设企业质量文化等，塑造企业质量竞争力。



图 1-首席质量官证书

公司按照 ISO 9001 体系要求，建立质量管理体系，落实首席质量官制度，建立了质量管理机构，负责公司质量系统管理、开展各项质量攻坚、品质提升活动，负责公司重大质量问题的决策。同时，公司质量管理体系中明确了公司各部门的质量责任和管理要求，将质量成功贯穿于产品的全生命周期活动中。

浙江三锋实业股份有限公司组织架构图

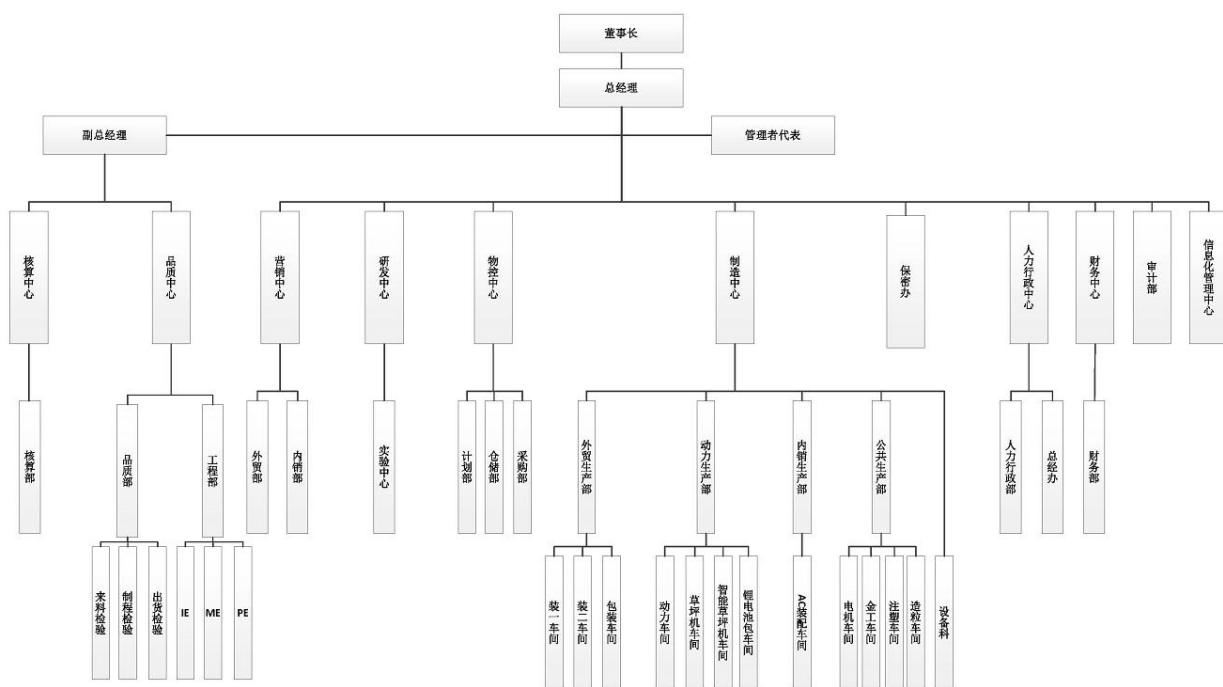


图 2-三锋公司组织架构图

品质中心主要职责如下：

- (1) 基于公司战略需要，负责质量战略的研究、部署和推动实施。
- (2) 负责公司质量管理体系的建设、部署和持续改进。
- (3) 负责公司制度、规范与文件的标准化管理工作。
- (4) 负责公司组织绩效考核中质量目标的定义、落地。
- (5) 负责公司研发项目管理机制的建设、部署和持续改进。
- (6) 负责对过程和产品质量进行监督和控制。
- (7) 负责对原材料、半成品和成品进行质量检验。
- (8) 负责对供应商进行认证、监督与管理。
- (9) 负责对生产质量进行过程控制和产品失效分析。
- (10) 负责质量数字化管理建设、部署和持续改进。
- (11) 负责质量管理流程和系统的需求研究、方案设计和部署实施。
- (12) 组织公司体系资质的需求收集、决策，并负责质量体系相关资质的认证。
- (13) 负责流程管理工具、配置管理系统的数据安全管理。

项次	职 能 内 容	输出结果	每项所需时间	裁决权限			执行周期				
				拟定	审核	核准	每日	每周	每月	一年	发生
1	负责协助公司质量体系的建立和完善, 保证整体管理符合ISO9001的管理要求	质量手册、程序文件、相关记录	不定期		▲						▲
2	建立和完善品质/工程管理制度, 呈生产一部总监核准后执行	相关管理制度	不定期	▲							▲
3	拟定和完善品质/工程激励机制, 提高部门人员工作积极性与主动性, 呈总监核准后执行	绩效考核制度	不定期	▲						▲	
4	根据公司年度质量目标, 制定本部门年度质量工作目标, 报总监办审批, 建立质量管理体系内部工作制度, 并组织实施。	部门年度工作目标分解	3天								▲
5	组织安排每年度年终部门工作总结, 并制定下年工程品质部工作计划	年度计划	10天	▲							▲
6	负责新订单有关工程品质方面的评审签发工作, 评审中存在质量隐患或未关闭的质量问题时, 必须提供有效地改善对策, 保证订单执行过程顺利进行	订单质量评审、异常纠正预防单	1天内			▲					▲
7	组织召开公司质量例会、质量管理评审会以及其他质量会议, 对质量事故进行分析、处理, 提出改进措施, 并对会议决议执行情况进行监督检查, 建立质量事故处理档案。	会议纪要	2小时	▲							▲
8	参与新产品试产与质量检验及试产总结工作, 根据产品技术标准, 进行新产品NPQ测试检验工作、检验指导书的制订、作业指导书修订和工装夹具完善工作, 完成新产品释放大批量生产的文件呈总监核准后释放	新产品试产总结表、NPQ测试报告、产品技术标准、检验作业指导书和新产品释放评审表	4小时		▲						▲
9	负责监督指导下属严格按照检验指导书、图纸、标准对来料、生产过程、成品的及时检验工作, 并做好相关标识和检验结果的记录	检验指导书、图纸、检验记录表	不定期			▲					▲
10	负责监督检验员在订单开始生产前, 严格按照检验指导书进行首件检验工作, 并做好相关标识和记录工作	首件检验记录表	不定期			▲					▲
11	负责监督检验员在生产过程中, 发生物料、半成品的质量异常确认, 并按照要求领导发出相应质量异常单据	异常信息反馈处理单	不定期			▲					▲
12	协助销售对客户质量投诉的受理, 并做好纠正预防措施; 确保出厂产品质量符合客户要求, 组织对批量不合格品评审, 对其纠正、预防和验证	生产任务单、成品检验记录表和客户端信息反馈处理单	不定期			▲					▲
13	负责来料异常、半成品、成品、呆滞料发生时的判定确认和协助处理	退货单、检验记录表	不定期			▲					▲
14	负责监督: 组织抽检生产车间各环节产品质量(生产/包装车间巡检), 抽查采购部门质量控制(进货检验), 并提出质量改进建议。	首件、巡检检验记录表与进料检验记录表	不定期			▲					▲
15	负责协助采购部门每月对供应商上个月的交货质量总结, 生产过程发现物料异常及时进行反馈处理, 并组织相关部门对供应商进行指导、改进, 及时完成交货任务	供应商进料检验批次合格率、不合格处理单和供应商改善行动报告	4小时			▲				▲	
16	协助处理退货单和非正常处理单涉及各部门和外协的责任判定、费用分解和控制	异常信息反馈处理单、进料检验不合格处理单	2小时	▲						▲	
17	负责部门员工选拔、配备、考核, 组织部门技能培训, 指导下属员工制定阶段工作计划, 并督促执行。	培训记录、工作分配	不定期	▲		▲					▲
18	负责处理月度供应商的质量不合格和款的执行	月度外协不合格和款表	1小时	▲						▲	
19	按照管理体系要求, 组织定期对供应商进行管理审核, 并协助组织每年一次的供应商年度评价总结会议	供应商年度审核报告	1天		▲						▲
20	每月初对下属上一个月进行绩效考核并公布结果	绩效考核记录	1天		▲					▲	

图 3-品质中心职责与权限分配表

二、质量管理体系

为引导公司追求卓越, 提高产品、服务和质量, 增强竞争优势, 不断打造公司可持续发展竞争力, 提升公司经营效益。公司基于 GB/T19580—2012 《卓越绩效评价准则》、公司依据 ISO 9001:2015《质量管理体系 要求》、14001:2015《环境管理体系要求及使用指南》ISO 45001:2018 《职业健康安全管理体系要求及使用指南》、GJB9001C-2017《质量管理体系要求》、GB/T23001-2017《信息化和工业化融合管理体系要求》、GB/T29490-2013《企业知识产权管理规范》、ISO17025-2017《检测和校准实验室能力的通用要求》、DB33/T 944.1—2014“浙江制造”评价规范第1部分:通用要求; DB33/T 944.2—2018“浙江制造”评价规范第2部分:管理要求; GB/T29467-2012《企业质量诚信实施规范》、ISO26000

《社会责任指南》等的标准与要求。融合建立了一体化管理体系。

推动公司持续提供符合顾客要求以及相关法律法规要求的产品和服务的能力，积极应对公司与其质量、环境、职业健康安全、企业质量诚信等相关的风险与机遇，不断满足相关方的需求和期望、以及适用的法律法规要求的产品和服务的能力，促进增加相关方满意的机会，公司能够实现其设定的质量、环境、职业健康安全管理体系的预期结果，并持续推动公司绩效和改进。

公司在持续证明和满足相关方需求，在有效绩效评价和持续改进中，应充分识别、分析包括但不限于公司所处的环境风险、市场风险、战略风险、合规风险、运营风险、质量风险、环境风险、财务风险、投资与资金风险、相关方风险等，公司需要策划制定应对风险和机会的措施。为提高公司一体化管理体系有效性、实现改进的结果并防止负面影响建立基础。充分确定与公司宗旨有关且影响实现公司在卓越绩效、质量（非 GJB）、环境、职业健康安全、GJB 质量、知识产权、两化融合、质量诚信、社会责任、浙江制造要求实现其预期结果的能力内部和外部因素。

在一体化管理推进中，考虑企业文化和战略发展方向，识别、评估经营与发展相关的环境。公司最高管理者牵头并组织副总经理、管理者代表、营销中心、研发中心、人力行政中心等积极参与，通过包括但不限于市场调查、政府或行业协会渠道、顾客访问、内部信息交流、内审、外审、管理评审等方式，收集信息、识别、确定与公司目标和战略方向相关的，包括国际、国内、地区和本地的各种法律法规、技术、竞争对手、市场变动和价格、文化、社会和经济因素，企业的价值观文化、知识和以往的绩效等相关因素，包括需要考虑的有利和不利因素。公司管理层和各部门，根据上述涉及到本部门的内、外部因素，以适当的方式（如会议、数据分析、有效性评价等）应进行分析，对存在劣势和风险的可能性方面应制定控制措施，尽可能将风险控制在可接受的范围内，对机遇出现时应及时把握，有效的利用机遇。最高管理者应组织进行公司内外部环境因素评审，并保留报告文件化信息。

公司自通过 ISO9001 质量管理体系认证以来，不断优化资源整合，修订、完善公司管理流程，建立健全适应本企业实际的质量管理体系，扎实有效地落实了管理工作中的各项责任、各项目标，确保质量管理体系有效运行，推进公司可

持续发展。公司为确保质量管理体系文件符合国家相关法律法规及质量体系标准的要求，加强体系文件的适宜性、符合性和有效性，公司每年组织一次质量管理体系内审、文件评审与修订工作，各部门根据实际情况对各过程文件进行修改更新；公司每年开展一次管理评审，对各部门管理情况进行评估；同时品质中心每季度开展过程符合性审核。

第四章 企业质量诚信管理

一、质量诚信管理

1. 总则

把“诚信”作为规则的思想基石与逻辑起点，融入员工的思想观念、行为规范，把建立与完善企业诚信体系作为公司经营管理与战略发展的重要保障与根基。公司从识别、分析与确认质量承诺入手，披露公司围绕产品生命周期全过程，建立和实施保障质量承诺兑现的质量诚信管理制度情况，包括运作管理和营销管理等过程的质量诚信管理情况。

2. 质量承诺

公司建立质量承诺识别、分析与确认机制，明确企业应遵循和履行的质量承诺内容。公司坚持遵循“精细质量管理 强调市场导向 吸收引进创新 建设知名品牌”的质量方针，分析质量承诺内容与产品实现过程的关系，形面质量管理体系过程控制图，确定所需的规则与方法，明确关键岗位、工艺、工序，以确何质量承诺的兑现。

公司分三个层面明确公司的质量承诺内容，分别是：

- a) 与公司或产品相关的法律法规及标准明确规定公司需遵守的各项要求；
- b) 公司对外发布或声明的各项明示承诺，如营销广告、产品标签、合同条款、宣传倡议等，以及营销过程中分销商、代理商、零售商等的质量承诺；
- c) 顾客的合理期望和隐含需求等。

公司承诺在上述质量承诺内容中均真实、有效。

公司质量诚信方针：质量强企、共筑诚信、真诚服务

按照识别的质量承诺内容，在公司内部相关职能和层交个建立并保持质量诚信目标，与质量管理目标相融合，质量诚信目标每年进行监测，保持有效性。

三锋践行质量理念，坚决落实公司质量安全主体责任，严格遵守电动工具相关质量安全法律法规，制定高于国家标准的内控标准。三锋建立把质量安全放在第一位，健全质量安全管理领导机构，成立了由总经理担任主任的产品质量安全

领导委员会，各部门设立分委员会，负责产品质量安全工作的监督考核；任命首席质量官对质量安全负首要责任，品质中心对质量安全负直接责任。公司严格实施质量规范与质量考核制度，实行质量安全“一票否决”。

(1) 管理责任的规范性

①完善治理结构、明确经营责任

三锋建立了符合《公司法》《证券法》等各项法律法规要求的《公司章程》《股东大会议事规则》《董事会议事规则》《独立董事工作制度》《总经理工作细则》《董事会秘书工作细则》《关联交易管理办法》《对外担保管理制度》《投资管理制度》《董事会专门委员会工作制度》等一系列内部管理制度，完善了由股东大会、董事会、监事会和管理层组成的治理结构，形成了相互独立、职责明确、运作规范的有效法人治理机制，为公司高效经营提供了制度保证。股东大会、董事会、监事会能依法独立运作，相关人员能切实行使各自的权利，履行义务与职责。

三锋按照《公司章程》规定程序选聘高层管理人员。公司总经理与董事会签订《经营责任书》，实行董事会领导下的“总经理负责制”，各职能高管的经营责任以《绩效考核方案》形式体现，高管的职权行使、重大投资、财务收支和经济活动等行为均纳入监管范围，上受董事会、股东会和监事会的监督考评，下受员工监督。

②推进诚信建设、履行道德责任

严格遵守《廉洁自律要求》，履行诚信和忠实义务，维护公司利益，当自身利益与公司股东的利益相冲突时，以公司和股东的最大利益为行为准则，不利用职务之便损害公司及社会公众股东的合法权益。公司定期对关键领导岗位进行内部审计，促使高管人员肩负起忠实义务和勤勉义务，防止因领导的道德失范而影响公司的整体绩效。

③保障守法合规、明确法律责任

高层领导在国家规定的法令、规章、制度范围内进行生产经营活动，遵守企业的章程、决议、制度，同时谨慎、认真、勤勉地行使公司所赋予的权利，以保证公司的商业行为符合法律、法规的要求。公司监事会、审计部等针对不同工作要求监督并检查各部门人员管理职责。公司多年来无发生违纪违法事例。

（2）财务责任的独立性

三锋设有独立的财务部门，配备了专职的财务人员，建立了独立的财务核算体系，并符合《企业会计准则》等相关法规的要求，能够独立进行财务决策。公司制定了一整套《财务管理制度》《现金管理制度》《票据管理制度》《应收账款及货款回笼管理制度》《会计档案管理制度》《防止大股东及关联方非经营性占用资金管理制度》《投资管理制度》《预算管理制度》等管理制度，内抓业务规范，外抓资金回笼和资金筹集，为公司提高资金保障。同时，公司建立了内部控制体系，独立运营资金，不与控股股东、关联企业或其他任何单位或个人共用银行账户。

（3）经营管理的透明性

三锋制定《信息披露管理制度》，构建电话咨询、网络、现场调研接待的沟通平台，董事会秘书负责信息披露工作能够做到及时、准确披露，能够按照有关法律、法规、《公司章程》和《信息披露管理制度》等的规定，及时、准确、完整地披露有关信息。

公司制定《职代会报告制度》，把与员工利益相关的重大事项提交职代会讨论，公司经营决策、人事聘任、晋升、奖励等均通过 OA、微信等向全体员工公开，保证经营的透明公开。

（4）内外审计的独立性

三锋制定了《内控及审计章程》，设有独立的审计部和专职的审计人员，审计部直接汇报公司最高管理机构及监管机构，每年开展管理审计、专项审计，对董事会和审计委员会拥有双重汇报权责，确保独立于管理层和营运单位。

公司一直委托浙江天健会计师事务所对公司的财务收支、经济效益及内控制度的执行情况进行外部审计，出具正式的审计报告，审计结论无保留意见

（5）全面保护相关方利益

公司全面保护股东、员工、顾客、供方及合作伙伴、社会等相关方利益。在保护股东利益方面，采取的措施是建立并完善规章制度、信息披露等。在员工方面，对涉及员工切身利益的重大事项，以合理方式解决劳动纠纷；除此之外，建立医疗互助基金和员工基金。在顾客方面，根据顾客需求保质保量及时为其提供高性价比的产品保障售后技术服务等。在供方及合作伙伴方面，与重要供方建立

战略合作伙伴关系，对供应商提供管理等方面的支持。在社会方面，公司营造良好的生态环境依法纳税、按时还贷、诚信经营，并促进地方经济振兴和繁荣。

表 2-相关方利益的保护

相关方	具体保护措施
股东	制定《公司章程》《信息披露管理制度》，建立科学、合理的公司治理结构来保障股东行使权力，参与公司的重要事项的决策充分考虑对投资者的回报，每年按公司当年实现的可供分配利润的一定比例向股东分配权利，通过完善累计投票制度、表决权代理制度、信息披露制度等保障中小股东的权益
员工	对涉及员工切身利益的重大事项，如劳动报酬、工作时间、休息休假、劳动安全卫生、保险福利待遇等事项，进行集体协商，签订集体合同设立劳动争议调解委员会，解决劳动纠纷。建立医疗互助基金和员工基金，为重大疾病医疗和特殊困难的员工提供补助，出台员工三项福利待遇（结婚、生育、子女升学）
顾客	根据顾客需求，保质保量及时为客户提供高性价比的产品保障售后技术服务及顾客投诉快速反应与客户签订保密协议，确保顾客的隐私和知识产权利益与客户建立终身技术支持承诺，降低其运营成本
供方及合作伙伴	与重要供方建立战略合作伙伴关系，通过同质同价优先选用，提高预付款比例等方式与关键配套件供方建立技术合作模式，帮助供方降低开发及生产成本所有合同都严格要求及时支付货款作为“先进质量管理孵化基地”，对供应商提供管理等方面的支持
社会	有效运行三体系，确保产品质量安全，实施节能降耗，严格控制和消减三废、噪声对社区的污染，营造良好的生态环境依法纳税、按时还贷、诚信经营，促进地方经济振兴和繁荣

公司一直以来将企业质量信用作为生命线，制定相关的管理制度确保企业的质量信用，包括《采购管理规范》、《生产物资供方管理程序》、《质量问责管理制度》、《不合格品控制程序》等，并在全公司进行全员宣贯，建立了深入人心的质量信用观念。

(6) 质量改进与创新环境

三锋制订并实施《公司绩效管理办法》《持续改进与创新管理办法》《合理化建议管理办法》《QC 小组管理办法》等制度，建立了改进目标、改进模式、

改进方法三者相结合的改进与创新管理体系（见图 4.6-3），多年来踏实实践，在提升内部能力了同时，也获得了社会认可，如获得“亚洲质量改进优秀项目一等奖、二等奖”“盾安杯群众性质量管理活动成果发表赛一等奖、二等奖”“浙江省优秀 QC 成果三等奖”等荣誉。

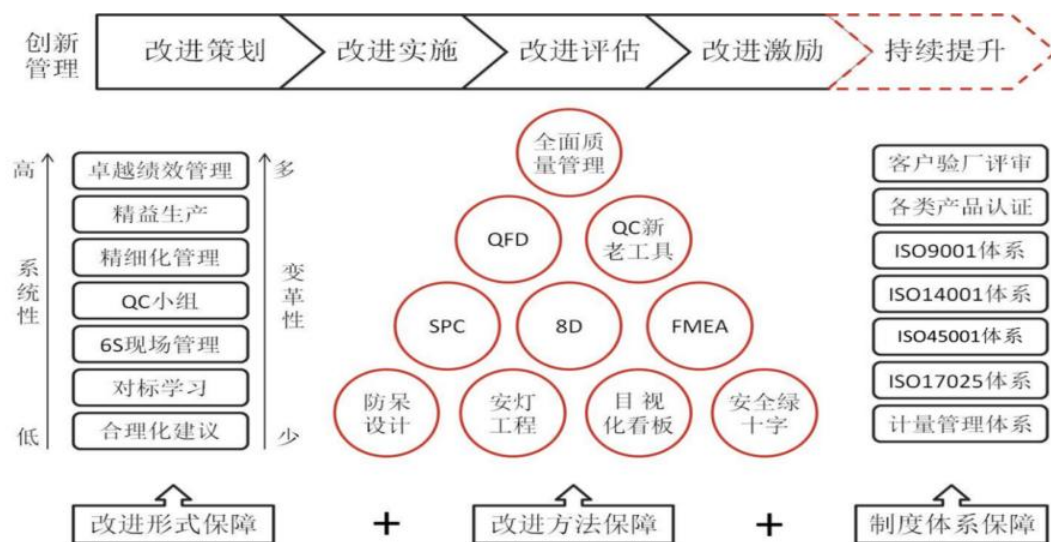


图 4-三锋创新保障模型

① 改进与创新的策划

三锋依据《持续改进与创新管理制度》，每年初制定改进与创新计划，从公司、部门/过程、岗位执行/日常运营等三个层面，分别设立目标，全方位开展改进与创新，并与年度目标责任考核挂钩予以激励，见表-2。

表 3-改进项目策划列表

改进项目	责任部门	策划方法	策划立项时间
战略评审、战略调整	战略委员会 总经办	年度战略会议	年度计划
管理流程改进	信息中心	员工合理化建议、各职能中心会议、经营例会	年度计划 及时申报
营销策略改进	营销中心	专题研讨会	
创新方案改进	研发中心 专项小组	专题研讨会	
精益生产改进	制造中心	质量信得过班组、QC 小组、 专项会议	

改进项目	责任部门	策划方法	策划立项时间
质量改进	品质中心	质量信得过班组、QC 小组、专项会议	
信息化创新与改进	信息中心	专题研讨会、例会	

【案例 1：项目管理在改进策划中的应用】公司通过 IPD 集成产品研发，建立以顾客需求为导向的项目管理系统（见图-4），从概念阶段、设计阶段、验证阶段、试生产阶段、发布阶段细化设计理念与管理，并在验证阶段委托欧洲发达国家测试机构“SLG”“VPA”针对“用户体验”进行测试与评价，开放二次开发窗口，使产品在上市前得到充分的验证，促进产品满足甚至超越客户需求。



图 5-三锋项目质量管理的创新应用

② 改进与创新的实施与测量

三锋在实施、测量改进与创新活动时，按公司、部门/过程、岗位执行/日常运营三个层面，组织到位、层层落实、制度完善、方法灵活，并本着“谁下达任务，谁跟踪检查；谁执行任务，谁总结汇报”的原则进行跟踪管理，见表 4。

表 4-改进与创新的实施与测量

类别	实施	测量方法
公司层	由总经办组织收集、测量各项改进活动的数据和信息，对改进进行跟踪督促。	定期或不定期现场检查、抽查、专家点评、会议、汇报等形式。
部门层	各中心收集、测量各项改进活动的数据和信息，进行跟踪管理。跟踪管理目的是及时掌握实施的进度、数据的真实可靠、资源配置状况、改进团队的协同性等情况，确保改进活动的顺利实施。	

类别	实施	测量方法
操作层	分析生产过程质量损失，识别成本节约点，提出合理化建议	

③ 改进与创新成果的评价与奖励

公司对改进成果进行科学、全面的评价。并分享、推广改进的成果，使改进活动步入良性循环。改进过程中形成的经验、方法、成果通过论文发表、成果发布会、经验交流会、交叉培训、固化成制度规范或课件等形式，通过网站、微信、移动彩云、班组早会、周例会等途径实现共享。公司建立多样化的改进奖励机制，对于改进实施较为突出的部门及个人进行奖励，最大限度的调动员工积极性，系统性实施改善，见表 5。

表 5-改进与创新的评价和激励

层次	改进活动	评价
公司层	管理创新	管理专项项目年度奖励
	企业文化、团队建设	三锋最可爱的团队、三锋最可爱的人
	价值创造	特殊贡献奖
部门层	质量改进（研发/管理/生产）	质量提升奖励
	新产品产发与应用（研发/营销）	产品创新奖励
全体员工	生产成本优化	降本增效奖
	工艺优化、生产流程优化、员工技能提升	工匠计划、技能比武

④ 改进与创新方法的应用

三锋采用多种改进与创新方式，灵活组织，全员参与，有序推进。通过成立各种灵活的矩阵组织，采用卓越绩效管理、精益生产、精细化管理、QC 小组、6S 现场管理、对标学习、合理化建议等形式多样的方法，全员、全方位参与改进与创新活动。坚持“小、实、活、新”，鼓励员工广泛参与，营造“赶、学、帮、超”的氛围，巩固改进结果，不断提升改进效率，达到“全员参与，合理规范”的改进格局，见表 6。

表 6-绩效改进常用工具

改进类型	主要工具、方法	改进对象	周期
战略分析	KSF、标杆分析、趋势分析法、目标对比法	战略、目标	季/年度
绩效评价	卓越绩效管理、质量管理体系、对标分析	组织效率	月/季/年度
过程质量	过程的测量和分析、精益生产、QC 小组、质量信得过班组	制造、研发、品质	周/月/季度
产品质量	满意度评价、日常质量追踪	营销、品牌	按计划
成本降低	项目成本管理、财务分析	项目成本测算算法	月度
顾客与市场	满意度调查分析、例会、业务骨干交流会	顾客满意度	周/月/季度

巧借工具，善用方法，持续创新

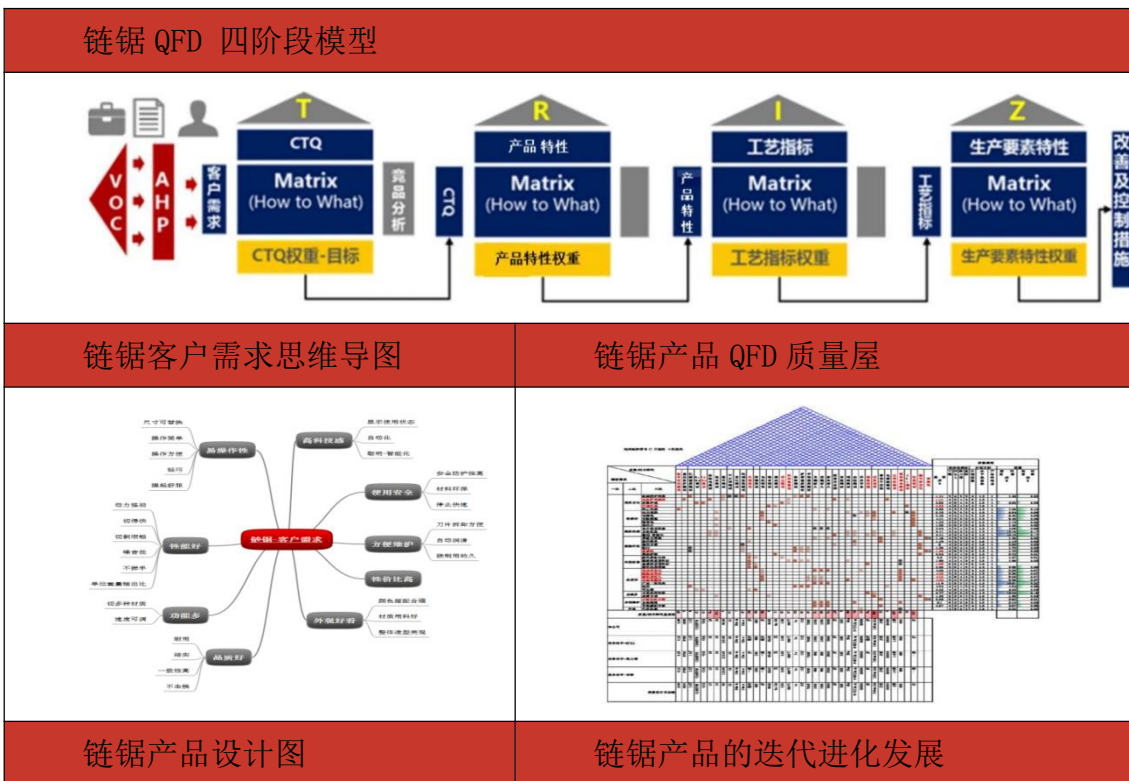
三锋注重各类统计技术在改进过程的应用，并制定相关文件规定统计技术在改进活动中的应用（见表 7）。通过定期开展统计技术应用知识培训，使员工熟练掌握各种统计技术和工具的应用方法，对各类数据信息和知识进行分析，为公司各层次绩效改进提供支持。

表 7-先进管理工具、方法及应用

改进类型	常用工具与方法	主要用途	归口部门
战略	PESTEL、SWOT、五力模型、KSF	战略分析	人力行政中心
	战略地图	战略部署、绩效分解	
营销服务	折线图、调查表、直方图	市场分析、客诉分析、顾客满意度调查	营销中心
技术研发	直方图、假设检验、正交试验、散布图、QFD、FMEA	试验设计分析	研发中心
	Xbar-R 控制图、Cpk	过程能力分析	
质量	QC 新老七种工具、8D、PDCA、信得过班组	质量分析、质量控制	品质中心
生产	TPM、直方图、Cpk、控制图、防呆设	过程能力分析、	制造中心

改进类型	常用工具与方法	主要用途	归口部门
	计、安灯工程、精益生产、目视化看板、安全绿十字、信得过班组	生产过程控制	

【案例 1：QFD 推进链锯产品的迭代发展】以 QFD 为核心，集成 AHP/TRIZ/FMEA 的先进质量管理方法，形成面向客户开发、全过程四阶段瀑布式开展、立体式保障的项目管理体系。根据电链锯的开发和生产特点，形成四阶段 QFD 模型。首先，针对收集的客户反馈信息，用思维导图或亲和图的方式，对杂乱、模糊的客户需求进行系统化的整理，形成结构化的客户需求系统；其次，对建立好的客户需求模型，通过专家评价的方式，在 AHP 软件中进行矩阵式评价，以获得客户需求的权重和主要、次要的客户需求；再次，将客户需求输入到质量屋中，进行 VOC-CTQ（客户需求转质量特性）的一阶质量屋转换，并进行市场竞争性的分析、技术竞争性分析，获得关键质量特性的排序，将用户需求有效转化为产品设计特性。通过 QFD 方法的应用，加快了链锯产品的迭代进化发展，有效提升链锯产品的市场竞争力，见图 6。



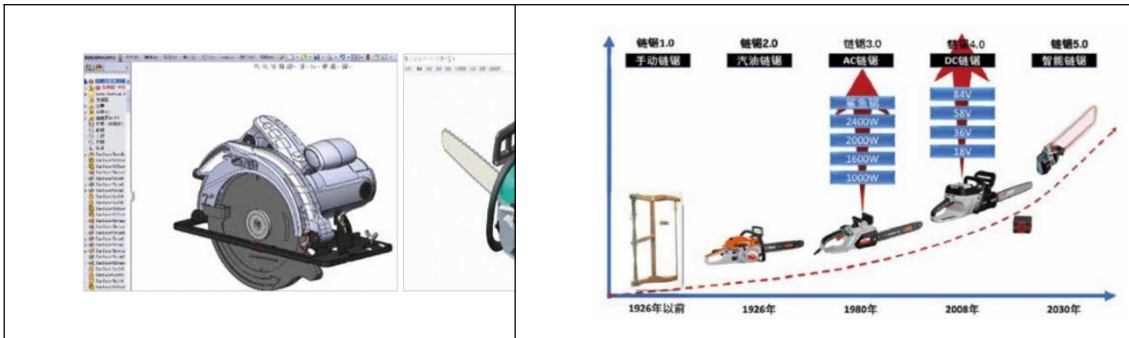


图 6- QFD 在链锯产品设计中的应用

【案例 2: FMEA 在研发管理中的应用】三锋研发质量管理体系创新团队为提高产品的质量和可靠性，研发过程中运用了 FMEA 工具。在产品的设计评审过程中通过分析产品每个部件或生产过程中所有可能产生的失效模式及其对产品造成的所有可能影响，并按失效模式的严重程度、检测难易程度、发生频度等进行分类、归纳和分析。对各种可能存在的风险进行评价、分析，以便设计方案在现有技术的基础上预先采取措施；实施中通过改进设计和预先编制控制方案，消除这些风险或将这些风险减小到可接受的水平，从而有效提高产品质量与可靠性。例如公司拳头产品电链锯在运用了 FMEA 工具后（见图-7），开发的时间周期缩短约 13%，试产合格率由原来同类产品的 80%左右提高到 91%。

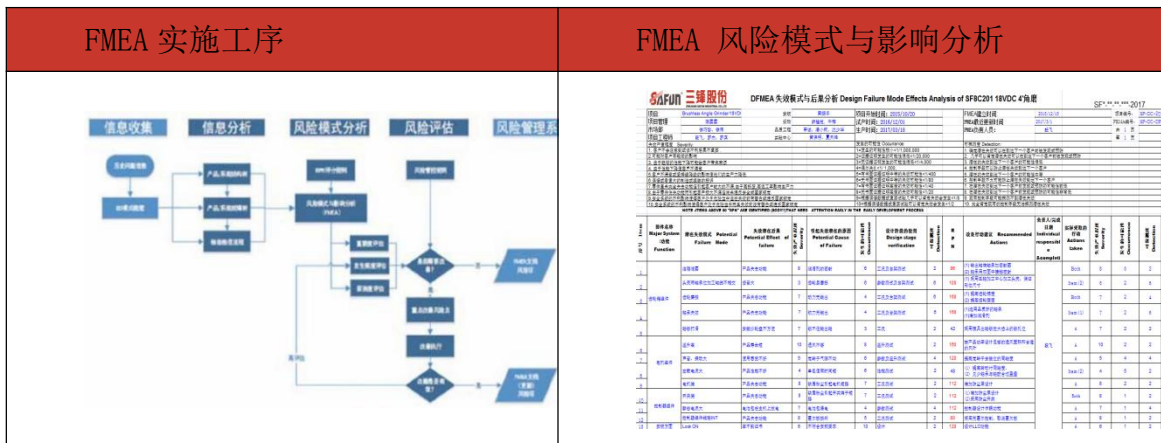


图-7 FMEA 在研发管理中的应用

【案例 3: 质量信得过班组】班组强，则企强，公司非常重视基础班组的建设，认真贯彻实施《质量信得过班组建设》(T/CAQ 10204-2017)，坚持以质量为顾客和相关方创造价值的核心理念，关注顾客、诚信守诺、有效学习、改进创新，通过“相关方识别思维导图”对顾客及相关方进行梳理，通过 T 型矩阵图进行分析识别关键顾客及其他相关方，对关键顾客的需求进行 KANO 分析，并通过 Better-Worser 指数分析，识别重点关注的“高魅力”与“高附加值”的需求。

依据关键需求,进行全员能否满足关键需求的能力进行了全面评估通过全员能力评估、认识到满足需求存在着差距,明确改进方向,根据班组创建目标及关键改进计划,提升人员素质、完善基础管理及改进创新等几个方面班组确立了可量化、可考核的指标。近三年公司相关班组获评全国质量信得过班组称号,获省质量信得过班组典型经验一等奖一项,三等奖三项,见图-8。

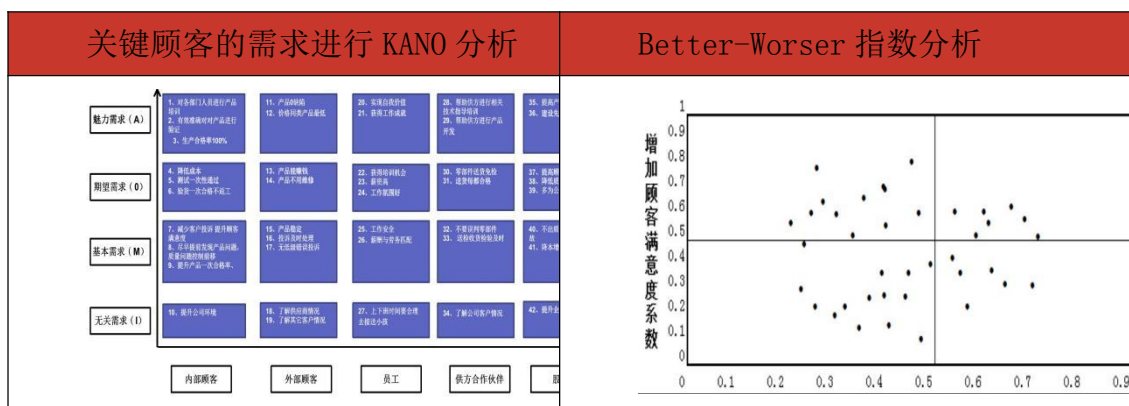


图 8-质量信得过班组

【案例 4：“自主研”QC 小组活动的开展】公司采用自主研形式开展 QC 小组活动,形成了良好的全员改进氛围。通过 QC 小组的开展,公司员工熟练掌握了 QC 新老七工具,并且改善取得了显著成效。例如“提高电链锯装配一次合格率”课题,使得生产装配一次合格率提升了 10%,人均效率提升 20%;“提升转子不良率”项目,使得转子不良提升 5%,生产效率提升了 10%,客户满意度提升了 2%。近三年先后获得了“亚洲质量改进优秀项目一等奖”、“亚洲质量改进优秀项目二等奖”、“盾安杯”群众性质量管理活动成果发表赛一等奖、“盾安杯群众性质量管理活动成果发表赛二等奖”、“浙江省优秀 QC 成果三等奖”等荣誉,见图-9。



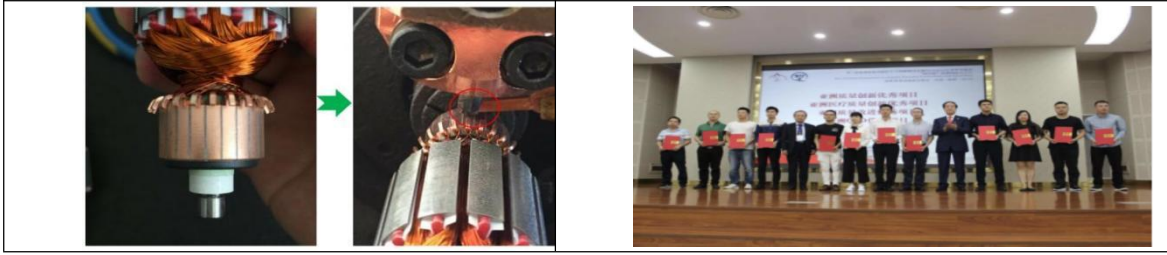


图-9 QC 小组活动的开展与成效

3. 质量运作管理

从设计和开发、采购、生产和服务提供等管理过程，披露在质量管理体系基础上，融入质量诚信管理要求，建立和实施质量诚信管理制度的情况。

（一）公司质量管理数字化协同创新与应用方法模型的探索

三锋通过新一代信息技术与全面质量管理融合应用，推动质量管理数字化、网络化、智能化升级，增强产品全生命周期管理能力，提高产品和服务质量，强化企业业务链、信息链、数据链质量协同，通过创建工业互联网平台，以数据资源为核心，运用新一代信息技术为企业提供数字化赋能，着力推动相企业质量变革、效率变革、动力变革的集成开放赋能平台，优化质量创新生态。广泛应用数字孪生、人工智能、大数据、物联感知、红外线射频等新一代信息技术革新生产方式，以数据驱动企业流程再造，以数字化设计、智能化生产、绿色化制造、数字化管理、供应链协同为基础，以网络化协同、个性化定制、服务化延伸等新模式为特征，以企业价值链和核心竞争力提升为目标，全力探索与打造三锋质量管理数字化协同创新与应用平台。



图-10 三锋质量管理数字化协同创新与应用平台模型

(二) 公司质量管理数字化协同创新与应用方法模型的建立过程

(1) 质量管理方式转变

三锋以提升企业管理成熟度为核心，以推进质量管理数字化发展的主线。优化重构质量管理业务流程，重塑数字时代质量发展理念，推动质量管理范围从产品质量管控向质量管理数字化协作转变；推动质量管理重点环节从以品管过程为主向数字化研发、绿色化制造、服务化延伸等多环节并重转变，深化质量数据跨部门集成和共享利用，促进质量协同和质量创新；推动质量管理关注焦点从规模化生产为主向个性化定制、精细化管理、数字化协同并重转变。

(二) 公司质量管理数字化协同创新与应用方法模型的建立过程。

(2) 数字化研发与质量创新

三锋在传统制造技术的基础上，结合机械、电子、材料、光学、信息等多学科、多专业技术，综合应用于产品的全生命周期中。广泛应用创成设计、虚拟设计等数字化设计技术，强化研发质量策划与实验验证，实现产品研发全生命周期的网络协同研发和设计验证优化。

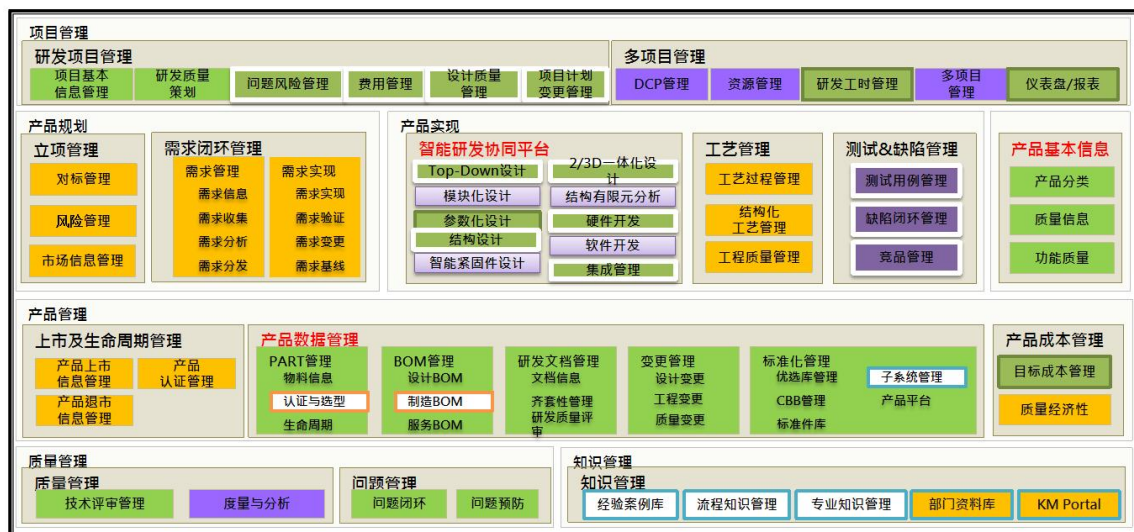


图-12 三锋数字化研发质量管理模型分解图

通过科学的运用 QFD 、 TRIZ、FMEA 等创新理论和先进质量管理工具，结合公司“八新理念”来解决创新工作中遇到的需求矛盾和技术问题，提高设计质量和效率。应用 ANSYS 仿真分析，验证设计方案，降低研发风险，加强产品绿色设计研发体系，建设在提高设计质量的同时也大幅度缩短了研发周期。分析内容主要包含：模流分析、机械运动仿真、CAE 有限元分析、CFD 流体分析、材料分析等通过数字孪生、数字仿真等技术在产品研发设计环节应用，搭建产品级、部件级数字仿真模型，开展失效模式分析预防，识别最优设计方案，通过智能化质量策划提升质量设计水平，降低质量损失风险。

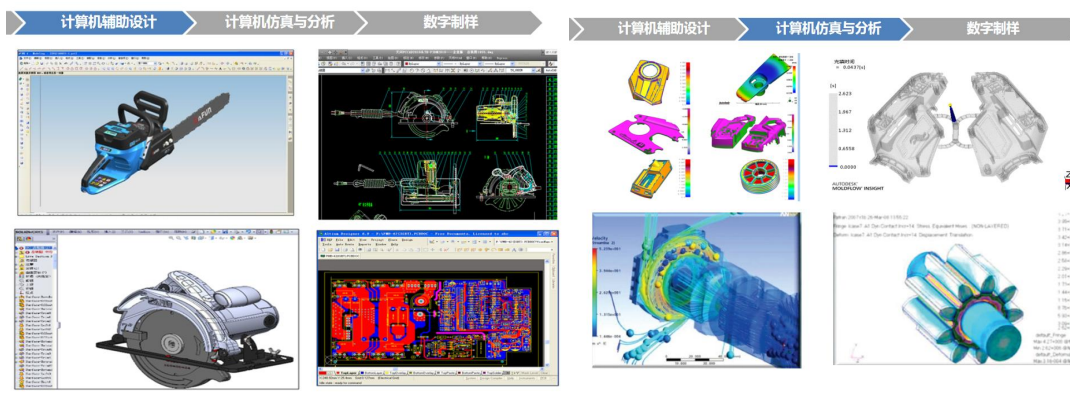


图-13 三锋数字化研发与质量工具应用模型示意图

(3) 数字化制造与质量创新

采用数字孪生技术，通过建立工厂数据模型、逻辑模型和可视化模型，在信息空间构建一个与物理工厂几何高度相似、内部逻辑一致、运行数据契合的三锋数字仿真虚拟工厂，实现产品设计、供应链协同、智能设备、质量管理实时可视化展示。围绕计划调度、生产执行、质量管控、物流配送和设备运维等生产制造过程的自感知、自优化、自决策和自执行的目标，实现生产设备、产线、车间及工厂的智能化、柔性化和敏捷化的生产。

结合工业互联网、云计算、大数据等新一代信息技术，有效整合企业资源，新设智能草坪机数字化车间，增设智能草坪机自动化精益生产线、电池包全自动装配线，升级改造电机车间，增设无刷转子自动生产线、增添激光导航 AGV 小车、机器人等，实施 MES 系统，数据采集与工业机器人、增材制造装备、智能传感与控制装备、智能检测与装配装备等关键工序装备以及可人机交互装备、可组态(配置)装备、自主自适应装备。提升制造过程的柔性化、智能化。



图-14 三锋智能制造数字装备与质量管控图

采用 APS 等生产计划排产系统或平台，实现基于市场需求、安全库存、制造过程等因素的科学排产，生成优化的生产作业计划、物料计划。建立生产管控一体化平台，动态获取生产实时信息，实现计划、生产、物料、设备、质量等的实时监控。建立数据采集和生产管控可视化平台，实现制造过程质量的监控和处理。

通过 MES/MOM 系统，实现工艺规程、工艺文件/生产配方、检验标准等作业

文件与作业环节的自动集成与关联。通过 VR/AR/MR 技术实现工艺优化结果、工艺操作知识库等的可视化、虚拟化呈现，指导作业/操作过程。通过质量控制信息化手段，提升过程质量稳定性把控。



图-15 三锋智能制造与质量追溯管控图

基于装配序列规划及产线动态平衡，通过对产品组合的分析、分类的持续优化，实现并促进产品组成/产品结构、装配工艺、模块接口的标准化。基于模块化设计和装配线产能平衡，通过智能排产，实现多品种产品的混线生产。通过信息系统与产线或装备的信息化集成，实现生产订单与装备或工艺流程的智能匹配。以 MES 和 APS 系统为基础，结合物联网、自动控制、自动识别、质量数据采集等技术，实现产品全生命周期端到端的集成。



图-16 三锋智能制造信息传感质量控制图

(4) 供应链创新与质量协同

强化供应链上下游质量管理联动，联合上下游企业共建供应链管理系统及平台，打通供应链上下游企业间定向开发、集成采购、质量信息传递渠道。通过供应链云平台实现客户需求、产品设计和工艺文件等变更信息在企业间的快速传播，优化调整供应链资源。持续深化制造商、供应商、分销商以及仓库、配送、渠道商之间系统集成，实现资源优化、业务流程优化，提升供应链整合能力。提升从采购寻源到生产销售的全过程质量协同管控、全生命周期质量追溯管理等水平。

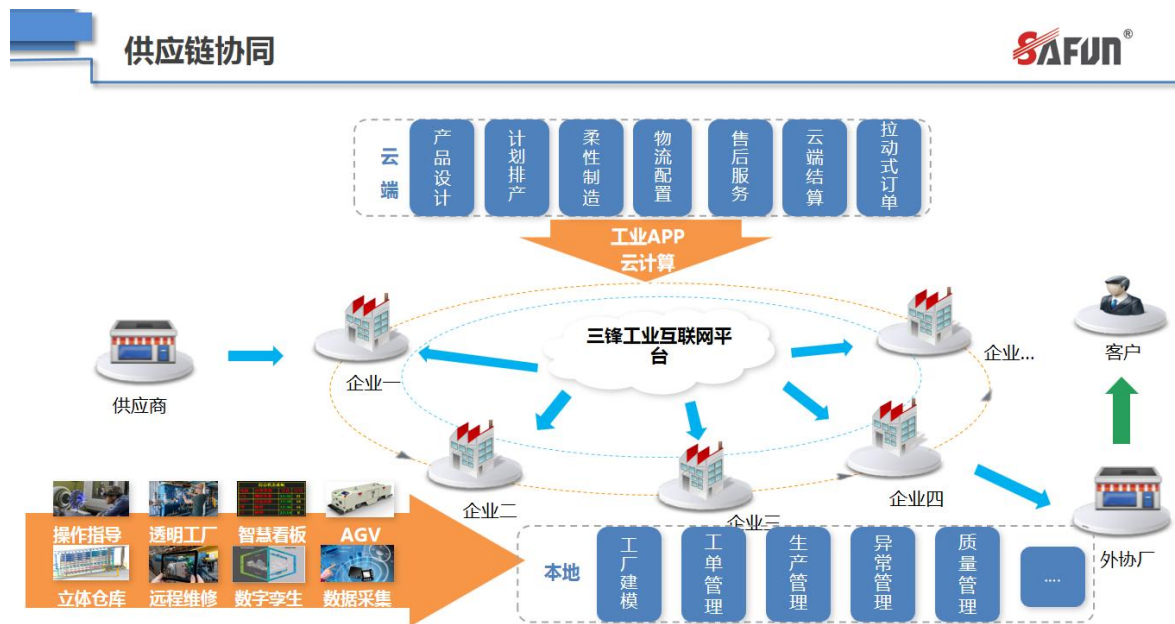


图-17 三锋工业互联网平台模型

通过 CRM/ERP/WMS/SCM 等系统集成应用，动态共享实现顾客需求、采购订单、生产制造、物流配送等多系统的集成，实现供应链资源最优化配置。通过物联网和数据模型分析，通过物、车、路等的自主匹配，实现装载能力优化以及运输配送线路优化。通过数字化仓储设备、配送设备与信息系统集成，依据实际生产状态实时拉动物料配送。

4. 营销管理

公司坚持以顾客与市场为导向，通过多维度的市场细分，确定目标市场及顾客需求和期望；通过与顾客共同调研、共同策划、共同开发的“联合开发”模式，

实现与战略性客户的互动共赢；以“技术营销”为核心，给顾客提供技术支持，协助客户市场推广；通过“1+1+1”跨境营运模式的创新，不断优化线上线下营销渠道，提升自主品牌运营能力；通过“多部门联动协调机制”持续提升主动服务、快速响应的能力，不断满足顾客需求和期望，以差异化产品和服务赢得顾客满意与忠诚。

三锋重视市场信息的调查研究，关注市场动态，多维度细分市场 and 顾客，积极关注竞争对手的发展动态。针对主要市场，公司建立了完善的市场细分机制，并通过行业展会、高层互访、行业论坛等方式对细分客户的需求和期望进行了解。

经过多年的业务拓展，在国外建立了完善的销售网络和售后服务体系，除国内市场外，公司产品主要销往德国、美国、英国、波兰、俄罗斯、乌克兰、巴西、西班牙、土耳其、澳大利亚、越南等 62 个国家和地区，合作客户包括世界知名园林工具制造商和品牌商 TTI、EINHELL 等以及世界知名连锁超市 ALDI, LIDL, OBI 等。公司积极推广自主品牌三锋、SAFUN、TAYDY、LINGDI、MAXLANDER、SOYUS、ZEGJAW，在东南亚、中欧及东欧等地区建立了自主品牌销售网络，不断提高自主品牌的影响力。公司积极开拓新型营销渠道，通过跨境电商“1+1+1”运营模式不断提升线上自主品牌 MAXLANDER、SOYUS、ZEGJAW 在海外的影响力。在国内市场上，公司通过建立经销商渠道，建立了覆盖全国的经销网点，主要销售区域包括河南、贵州、湖南、江西、广东、广西、重庆、四川、黑龙江、辽宁、江苏、浙江等 28 个省市自治区（见图 18），同时公司布局国内电商平台营销等，通过线上和线下的模式结合，推动自主品牌的建设和发展。



图 18-三锋主要客户分布

公司确保销售过程的宣传内容、售后服务与企业对顾客的质量承诺内容一致。对外发布和使用的广告内容真诚。对产品说明、标识、标签和包装进行控制，确保合法、真实、有效。

通过《质量改进计划》《顾客投诉跟踪记录表》《信息反馈处理单》《市场调研报告》等规范信息收集系统，按照产品质量与性能、销售与服务、新产品需求等进行分类整理，输出相应分析报告，在每月的产销、质量例会上定期汇报并传达给相关部门实施改进。

表 8-顾客信息收集利用表

信息分类	信息收集渠道	信息收集负责部门	信息应用	应用效果
市场推广和销售信息	客户招投标 顾客走访 网站信息收集	内销部 外贸部	调整营销策略 产品创新 发现市场机会	开发一系列锂电新品及智能割草机器人等
顾客赢得信息	顾客走访 网站信息收集 行业展会	外贸部 内销部	发现市场机会 产品创新 调整营销策略	开发新市场、新客户，如 VONDER 等
顾客流失信息	顾客走访 网站信息收集 行业展会	外贸部 内销部	结果分析与改进	改善问题，重新建立客户信心，如 ELEM 等
竞争对手顾客信息	顾客走访 网站信息收集	内销部、 外贸部 研发中心	完善服务过程 预测顾客需求 发现市场机会	开发竞争对手顾客，如 IKRA 等
顾客投诉信息	行业展会 顾客互访	外贸部， 内销部	结果分析与改进	客户投诉运输中包装破损，调整包装材质的使用并测试，使客户满意
顾客满意度信息	顾客互访 顾客满意度调查 第三方调查 行业展会	外贸部， 内销部	结果反馈、分析与改进	顾客对交期太长不满意，优化内部流程，缩短交期从 50 天到 40 天
顾客建议	顾客回访 顾客座谈会 项目联络会	内销部、 外贸部 研发中心	完善服务过程 预测顾客需求 发现市场机会	因顾客建议，共同开发采胶机
顾客咨询	电话 邮件 在线沟通 APP	内销部、 外贸部 研发中心	完善服务过程 预测顾客需求 发现市场机会	及时解答顾客问题

三锋注重与顾客建立关系，建立健全《与顾客有关过程控制程序》《顾客满

意度测量控制程序》《顾客投诉处理管理办法》等制度文件。通过行业展会、高层互访、邮件、电话、新品发布会、行业交流、供应商大会、验厂、社交媒体等建立并保持良好的顾客关系。针对不同类型顾客的需求采用不同的顾客关系维护策略，同时采用科学的方法对顾客的满意度进行分类测量，不断提高顾客的满意度和忠诚度。始终把满足顾客需求、超越顾客期望作为第一要务，按照顾客感知的产品和服务质量要求，在产品交付顾客前，在研发、工程设计、供应商管理、质量控制等各方面严格把控，为顾客提供良好品质、优异性能、超越期望的产品。在产品交付顾客后，通过营销服务网络体系，为顾客提供专业、及时、高效的服务，从而赢得和保留顾客

表 9- 顾客关系建立的方法

渠道	顾客类型	关键需求、期望及差异	建立顾客关系的方法	
			标准化	特色化
商超	战略合作客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇服务人员有较强的协调能力及沟通能力 ◇工厂各部门快速响应 ◇高效先进的产品研发能力 ◇高效敏捷的供应链 ◇优秀的品控能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◇验厂 ◇邮件 ◇高层互访、业务人员互访 ◇行业展会 ◇电话 ◇即时通讯 	<ul style="list-style-type: none"> ◇共同开发，销售前移 ◇多部门联动，快速响应机制 ◇技术营销
	大客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇有验厂等工厂审查要求 ◇服务人员有较强的沟通协调能力 ◇供应能力 ◇优秀的品控能力 ◇高性价比的产品 		<ul style="list-style-type: none"> ◇多部门联动，快速响应机制 ◇技术营销
	一般客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇交期、质量稳定 ◇沟通顺畅 ◇高性价比的产品 ◇工厂管理规范 		<ul style="list-style-type: none"> 多部门联动，快速响应机制
	潜在客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇沟通顺畅 ◇高性价比的产品 ◇工厂管理规范 		
批发商	战略合作客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇有良好的工厂管理体系 ◇持续的新品开发 ◇稳定的供货能力 ◇较强的抗风险能力 	<ul style="list-style-type: none"> ◇邮件 ◇高层互访、业务人员互访 ◇行业展会 ◇电话 ◇即时通讯 ◇供应商大会 	<ul style="list-style-type: none"> ◇技术营销 ◇多部门联动，快速响应机制 ◇共同开发，销售前移
	大客户	<ul style="list-style-type: none"> ◇持续的新品开发 ◇高性价比的产品 ◇稳定的供货能力 ◇沟通顺畅 		<ul style="list-style-type: none"> ◇多部门联动，快速响应机制 ◇技术营销

渠道	顾客类型	关键需求、期望及差异	建立顾客关系的方法	
			标准化	特色化
	一般客户	◇高性价比的产品 ◇稳定的供货能力 ◇良好的沟通		多部门联动，快速响应机制
	潜在客户	◇高性价比的产品 ◇良好的沟通		
品牌商	战略合作客户	◇产品安全，符合认证标准，和环保等标准 ◇快速响应的服务 ◇差异化的产品 ◇持续的产品开发 ◇优秀的品控能力	◇邮件 ◇高层互访 ◇行业展会 ◇电话 ◇即时通讯	◇技术营销 ◇多部门联动，快速响应机制 ◇共同开发
	大客户	◇持续的产品开发 ◇质量稳定 ◇高性价比的产品 ◇工厂管理规范	◇供应商大会 ◇行业会议	多部门联动，快速响应机制
	潜在客户	◇优秀的品控能力 ◇高性价比的产品	◇邮件、电话 ◇业务人员互访 ◇行业展会 ◇即时通讯	多部门联动，快速响应机制
经销商	战略合作客户	◇快速响应 ◇专业的技术服务 ◇独特的产品性能、外观和功能 ◇积极的销售政策	◇高性价比的产品 ◇严格的品控 ◇高效服务 ◇销售政策支持	多部门联动，快速响应机制 技术营销 推广支持
	大客户	◇快速响应 ◇专业的技术服务 ◇性价比高的产品 ◇稳定的产品质量 ◇积极的销售政策		
	一般客户	◇稳定的产品质量 ◇积极的销售政策		
	潜在客户	◇专业的技术服务 ◇性价比高的产品 ◇积极的销售政策		多部门联动，快速响应机制 技术营销
跨境电商	自有品牌（自营）	◇注重高性价比 ◇产品要有差异化	◇电话 ◇邮件 ◇即时通讯 ◇社交媒体	◇“1+1+1”电商管理模式 ◇多部门联动，快速响应机制
	自有品牌（联营）	◇关注外观设计 ◇关注售后服务		
	OEM 贴牌	◇快速交货		

根据顾客对咨询、投诉渠道要求的了解，公司在顾客投诉、咨询渠道的确定上，从常规渠道和专门渠道两方面进行考虑，常规渠道主要是方便普通顾客方便的查询、咨询和投诉；而专门渠道则是满足重要顾客对沟通、投诉渠道的要求，由双方的职能部门、人员直接沟通解决，减少环节，提高处理速度，提高重要顾

客的满意度。

表 10- 顾客接触渠道

地区	场景	主要接触渠道	顾客对接触服务的要求	公司接触服务方法
国外客户	信息查询	网站	<ul style="list-style-type: none"> ◇企业形象良好 ◇体现制造能力和品控能力 ◇体现企业荣誉，最新的产品信息 ◇网站登录查询方便，资料详实 	<ul style="list-style-type: none"> ◇与专业网站公司合作，定制适合的网站，并不断更新优化 ◇设立顾客互动平台，及时响应顾客信息
		电话	24 小时接听	24 小时随时接听顾客电话
		邮箱	企业邮箱	使用企业邮箱
	交易	展会	<ul style="list-style-type: none"> ◇良好的企业形象 ◇专业的团队形象 ◇专业的展品 ◇差异化的服务 ◇产品宣传册 	<ul style="list-style-type: none"> ◇优化展会设计方案 ◇加强对销售团队接待的培训 ◇及时更新产品宣传册
		邮箱	企业邮箱	使用企业邮箱
	投诉	展会	<ul style="list-style-type: none"> ◇良好的服务态度 ◇具备一定的专业知识 ◇快速处理投诉信息并及时反馈 	<ul style="list-style-type: none"> ◇专业人员接待顾客投诉 ◇持续跟踪直到问题关闭
		电话	24 小时接听	24 小时随时接听顾客电话
		在线沟通 APP	即时回复处理	使用微信，skype 等在线沟通 APP，快速即时沟通
		邮箱	企业邮箱	使用企业邮箱，24 小时内回复
	国内客户	信息查询	在线沟通 APP	即时回复处理
公众号			及时更新产品状态	与专业公司合作，及时更新产品
电话			24 小时接听	随时接听客户电话

地区	场景	主要接触渠道	顾客对接触服务的要求	公司接触服务方法	
		展会	◇良好的企业形象 ◇专业的团队形象 ◇专业的展品 ◇差异化的服务 ◇产品宣传册	◇优化展会设计方案 ◇加强对销售团队接待的培训 ◇及时更新产品宣传册	
		走访	面对面接触	品牌、企业形象荣誉宣传推广	
	交易	电话	24 小时接听	随时接听客户电话	
		走访	面对面接触	品牌、企业形象荣誉宣传推广	
		在线沟通 APP	即时回复处理	微信、QQ 快速即时沟通	
	投诉	电话、服务热线	24 小时接听	随时接听客户电话	
		在线沟通 APP	即时回复处理	微信、QQ 快速即时沟通	
	电商客户	信息查询	网站	◇企业品牌形象 ◇最新产品信息，体现产品差异化	与专业网站公司合作，定制适合的网站，并不断更新优化
			电商平台	◇企业品牌形象 ◇最新产品信息，体现产品差异化	根据不同的产品制作不同的购买链接
		交易	电商平台	清晰的产品描述和价格信息	在产品链接中制作清晰完善的产品描述和价格信息
投诉		电商平台	即时回复	专职售后人员即时回复	
		邮箱	即时回复	专职售后人员即时回复	

快速有效的顾客投诉管理

公司制定了《顾客投诉处理管理办法》，明确投诉响应时间、处理流程及相关职责。在收到顾客投诉信息后，销售部门第一时间进行信息分类识别，填写《信息反馈处理单》，并将信息传递给品质中心，流程图如图 19-所示。

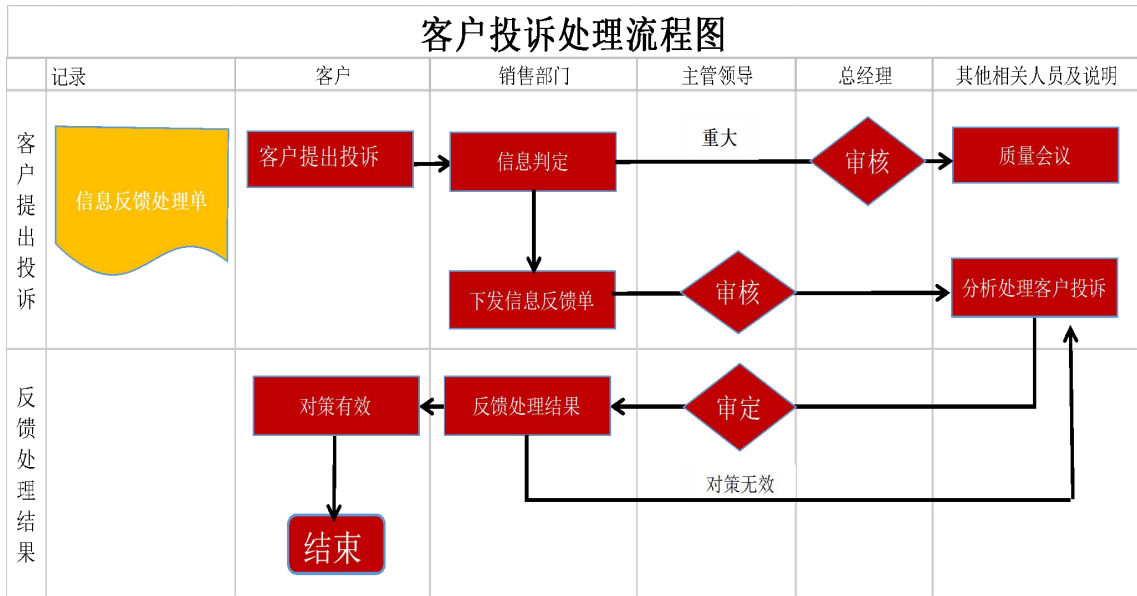


图 19-客户投诉处理流程

公司对顾客投诉进行分级分类管理，根据不同的投诉等级，主要分成顾客抱怨、一般投诉、重大投诉等，如表 11 所示。

表 11-顾客投诉的分类处理要求

投诉类型	投诉比例指标	响应时间	报送对象	反馈时间	信息利用
顾客抱怨	不良率低于 3%	4 小时	销售部经理、品质部经理	12 小时内	提升品质，优化内部管理
一般投诉	不良率 $\geq 3\%$ ， $\leq 8\%$	2 小时	销售部经理、品质部经理、生产部经理、副总	4 小时内	提升品质，降低不良率，优化内部管理
重大投诉	不良率 $\geq 8\%$	1 小时	销售部经理、品质部经理、生产部经理、副总、总经理	2 小时内	提升品质，改善产品结构，优化内部管理

公司关注顾客投诉渠道通畅，开放多渠道接收顾客投诉信息，如服务热线、传真、电子邮件、网站、信函、展会、互访等，及时受理顾客投诉。将投诉信息分为性能投诉、包装投诉、交期投诉等多种类别，针对具体问题进行分析和改进处理，具体见表 21。营销中心和品质中心每月对顾客投诉进行汇总分析评价，形成《顾客投诉月度分析报告》，由品质部跟踪验证，直至投诉处理完结。

表 12- 顾客投诉信息分析

投诉信息类别	具体问题	原因分析	改进措施	责任部门
性能投诉	产品功能性，使用寿命，装配质量等	研发，制造，品控	改进产品设计和测试标准，提升装配合格率	品质中心 制造中心 研发中心
交期投诉	交期拖延等	供应商供货能力	加强物控协调跟踪，确保物料及时齐套到位，提高物料齐套率和及时率	物控中心
包装投诉	包装破损，包装材质，印刷质量等	包材供应商，包装方式设计	优化包装结构，加强包材供应商的管控	研发中心 品质中心 物控中心
运输投诉	收到货后破损等	装柜方式，包装方式设计	优化包装结构，改善装柜方式	研发中心 品质中心 物控中心
外观投诉	外观缺陷，外观刮伤，污渍，毛刺等	装配和包装品控	加强员工培训及供应商的管理	品质中心 物控中心 制造中心
服务投诉	售后零部件供应不及时，零部件错发漏发等	供应商，配件包装	加强供应商交期管控，加强配件包装人员管控，加强品控检验力度	品质中心 物控中心 制造中心

顾客满意的测量

遵循“顾客满意是一切营销服务工作的目标”宗旨，三锋建立了科学、完善的定期测量顾客满意度体系，倾听顾客心声，了解顾客满意和不满信息，准确识别用户需求和期望的满足程度。

三锋建立了内外调查相结合的顾客满意测量体系。针对不同类型的客户，制定差异化的满意度测量表。公司内部每年开展满意度调查，同时每隔两年开展第三方满意调查。公司基于产品结构调整等，会针对性做第三方专项调查。通过多方位综合评价顾客满意情况，以寻求改进的机会，不断提升顾客满意。

每年通过问卷调查的形式，对调查结果进行分类统计分析，形成《顾客满意度调查统计表》《顾客满意度分析报告》，根据调查结果进行针对性改进。同时

对顾客开展全年不间断的回访，立足于及时发现产品及服务中存在的问题，了解顾客对产品和服务方面的满意状况。从而迅速采取有针对性的改进措施。

表 13- 顾客满意度多样化调查方式

顾客类别	测量与调查方式			
	问卷调查	高层、部门领导走访	销售人员走访	座谈会
商超	☆	☆	☆	
批发商	☆	☆	☆	
品牌商	☆	☆	☆	
经销商		☆	☆	☆
电商	平台中售后用户评分和评价			

SAFUN A类 顾客满意调查表 SF4-05-0025-2020

感谢您公司一直对本公司的支持和关心。为了解您对产品在实际使用情况及对我们服务的反馈，请您能在百忙中抽出一些时间，将下表中的问题进行如实填写，以便我们今后的工作能做得更好，使我们的合作能真正达到“双赢”的目标。

浙江三锋实业股份有限公司

项目	满意度									
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
1 安全性										
2 结构合理性										
3 外观质量										
4 使用性能										
5 产品寿命										
6 包装质量										
7 价格										
8 付款方式										
9 交货期										
10 服务										
合计										
平均分										

特别重要的反馈内容

1. 相比同类型的工厂，你觉得三锋的产品性价比如何？

2. 你会向你的朋友推荐三锋的产品吗？ 会 不会

3. 如果其他工厂价格保持不变，三锋涨价3%-5%，你会继续从三锋采购吗？ 会 需要考虑 不会

4. 如果其他工厂价格保持不变，三锋降价3%-5%，你会继续从三锋采购吗？ 会 需要考虑 不会

5. 如果你买不到或者不愿继续三锋采购，你会跟哪些工厂购买呢？

6. 你对三锋的售后服务满意吗？ 满意 不满意
如果不满意，麻烦详细指出地方需要改善。

7. 你希望三锋未来能开发什么样的产品？

8. 在购买该产品时，您最为看重的因素有：
 企业形象 品牌影响力 产品市场竞争力 产品性能、功能 产品外观、包装
 产品质量一致性 产品交期 产品安全 运输及防护 服务质量 其它

宝贵意见或建议：

您是（请在方框中打勾）：
 国外 国内 省份：
 客户类别： 外贸公司 综合性卖场 企业用户、厂矿

单位： 日期： 联系方式：

备注：请在相应栏目内打分，在一周内回传或电邮给本公司。
 传真：0086-579-89292843
 邮箱：sales@safuntool.com

SAFUN 顾客满意调查表 SF4-05-0025-2020

感谢您公司一直对本公司的支持和关心。为了解您产品在实际使用情况及对我们服务的反馈，请您能在百忙中抽出一些时间，将下表中的问题进行如实填写，以便我们今后的工作能做得更好，使我们的合作能真正达到“双赢”的目标。

浙江三锋实业股份有限公司

项目	反馈内容									
	10	9	8	7	6	5	4	3	2	1
1 企业形象										
2 品牌影响力										
3 产品市场竞争力										
4 产品性能、功能										
5 产品外观、包装										
6 产品质量一致性										
7 产品交期										
8 产品安全										
9 运输及防护										
10 服务质量										
合计										
平均分										

在购买该产品时，您最为看重的因素有：
 企业形象 品牌影响力 产品市场竞争力 产品性能、功能 产品外观、包装
 产品质量一致性 产品交期 产品安全 运输及防护 服务质量 其它

宝贵意见或建议：

您是（请在方框中打勾）：
 国外 国内 省份：
 客户类别： 外贸公司 综合性卖场 企业用户、厂矿

单位： 日期： 联系方式：

备注：请在相应栏目内打分，在一周内回传或电邮给本公司。
 传真：0086-579-89292843
 邮箱：sales@safuntool.com

顾客满意测量结果的运用

根据第三方调查结果和内部问卷调查、回收、统计和分析，公司编制《顾客满意分析报告》，并组织相关部门对分析结果、顾客提出的建议进行专题分析。对营销服务方面问题，由内销部、外贸部实施改进；对产品设计方面问题，由研发中心实施改进；对产品质量方面问题，由品质中心实施改进；对交期等方面的问题，由制造中心实施改进。并通过下一轮满意度调查，验证上一轮改进效果。

实例：2021年，在顾客满意调查后，进行统计和分析。其中有3个顾客反映部分产品外观表面有刮伤。销售部门组织相关部门对顾客提成的问题和建议进行专题分析。品质中心对该问题迅速进行调查，制定8D整改报告，确保该项问题得到改善。在后续的管控过程中，品质中心按整改报告执行。在2021年的顾客满意调查中，该问题得到有效解决（见图-20）。

5A FPM 顾客满意度分析报告 2020-03-03	
一、调研目的 通过对经销商的调研，制定经销商管理策略； 了解客户诉求，提高客户满意度； 通过调研了解竞争对手情况，掌握竞争对手的动向，并寻找我们的优势，制定我们的策略。	
二、调研内容 1. 经销商的基本情况，包括经销商的规模、经销商的地理位置、经销商的经营范围、经销商的经营范围、经销商的经营范围。	
三、调研方式 1. 调研方式：电话访谈、问卷调查、实地走访。	
四、调研结果 1. 经销商的基本情况：经销商的基本情况，包括经销商的规模、经销商的地理位置、经销商的经营范围、经销商的经营范围、经销商的经营范围。	
五、调研结论 1. 经销商的基本情况：经销商的基本情况，包括经销商的规模、经销商的地理位置、经销商的经营范围、经销商的经营范围、经销商的经营范围。	
六、调研建议 1. 经销商的基本情况：经销商的基本情况，包括经销商的规模、经销商的地理位置、经销商的经营范围、经销商的经营范围、经销商的经营范围。	

(80) 整改报告	
80 80002	
问题描述	客户满意度下降
原因分析	产品质量问题
整改措施	加强产品质量控制
整改责任人	张三
整改期限	2020-03-15
整改进度	已完成
整改效果	客户满意度有所回升

(80) 整改报告	
80 80002	
问题描述	客户满意度下降
原因分析	产品质量问题
整改措施	加强产品质量控制
整改责任人	张三
整改期限	2020-03-15
整改进度	已完成
整改效果	客户满意度有所回升

图 20-顾客满意调查及改进

公司获取竞争对手和行业标杆顾客满意度信息的途径主要有：专业网站、报刊查询；通过对经销商、最终顾客进行满意度对比调查，运用对比分析，了解差异，明确差距；要求驻外人员定期提供竞争对手的满意度信息。获取竞争对手的有关客户满意度信息，与自身的满意调查信息进行比较分析，找出优势和差距，把握竞争对手顾客的满意动向，及时调整产品和营销策略。

二、质量文化建设

1. 质量诚信沟通

公司通过相关措施或方法将使命、愿景和价值观传递给相关方（员工、合作伙伴、顾客和其他利益相关方等）

①高层领导不断促进企业文化与经营管理融合，通过员工大会、中层分享会、总监沟通会、文化建设研讨会、供应商大会等多种形式，积极宣导企业价值观、经营理念、人才观。

②运用所倡导的理念指导公司的各项制度建设和经营管理决策，以实际行动践行企业文化，做三锋文化建设的身体力行者。

③高层领导朴实、坚韧、创新、实干的精神影响着三锋每一位员工，通过客户大会、供应商大会、股东会宣导公司战略、经营方针、围绕新机遇 新挑战 新发展，同心同行共赢未来，促进合作关系。

2. 质量文化建设。

①编写公司宣传手册、质量文化宣传专刊，以及通过公众号、微信、车间看板等方式进行质量文化传播。

②每年开展质量文化月，通过论坛、研讨、知识竞赛等方式开展文化落地。

③开展质量考核、质量评比，开展匠师、匠星、匠人新秀培养与评比。

④开展质量技术培训、质量管理培训。

3. 公司全员参与：

①积极开展老产品质量改良、工艺改良、员工合理化建议等活动，出台工艺技术革新奖励、精益生产自主改善等激励制度，不断优化创新环境，增强创新动力，调动全员参与创新的积极性。

②每年开展“质量月”活动宣贯质量安全知识、举办质量专题会议、开展质量相关培训、组织质量知识竞赛、开展供应商辅导等，强化员工质量安全意识，提高整体质量水平。

③积极学习先进质量管理方法，运用先进质量管理工具，开展 QC 改善活动和质量信得过班组建设，提升公司管理水平和经济效益。获得“‘盾安杯’群众性质量管理活动成果发表赛二等奖”。“浙江省优秀 QC 成果三等奖”等荣誉。



图 21-质量改进成果奖

4. 弘扬工匠精神：

①实施“工匠计划”，明确匠师、匠星、匠人新秀”的培养、评选、奖励等办法。传承公司“责任文化”精髓，展示公司广大员工风采，截止 2020 年底，累计评选 85 名“三锋工匠”。



图 22-三锋质量工匠奖励

②开展“匠人新秀”计划，针对一线员工、转岗人员和新员工进行培训，渗透工匠精神；

③ 建有黄会飞工匠创新工作室、杨锋新能源园林工具工匠创作室；

④ 2018 年官加明、应鑫森入选浙江省“百千万”高技能优秀人才；孙亮亮总工被评为“永康市制造业十佳外来人才”；许海兵人力行政经理被评为“金华市技能之星”；黄理总经理被评选为“科技新浙商”；黄会飞董事长被评为金华市八婺工匠、金华市五一劳动奖章获得者；黄会飞工匠创新工作室被命名为浙江省高技能人才（劳模）创新工作室（见图 4.4-18），2019 年公司被评为浙江省技能人才自主评价省级引领企业。

高技能人才及荣誉



图 23 三锋质量工匠人才荣誉

第五章 企业质量基础

一、企业标准化体系建设

为全面贯彻落实公司发展战略，结合公司发展实际，改革创新标准化工作机制，构建满足三锋公司的标准化体系，以标准助推创新发展，标准引领企业进步，提升公司整体竞争力。公司于 2011 年专门下文成立标准化技术管理委员会，负责统筹、协调、检查、指导公司技术工作和标准工作。由黄会飞担任主任。委员有：黄明丰、卢云峰、杨锋、应鑫森、黄细冬、孙亮亮、许海兵。下设有标准化办公室、技术标准组、管理标准组、工作标准组。

委员会下设标准化室，为专门的工作机构，负责公司具体的标准制修订、标准化项目实施、标准体系建设等工作。主任由总经理黄理担任；应鑫森、胡红艳担任专职成员；总经办、财务中心、研发中心、项目管理部、人力行政部相关人员为兼职成员；形成了以 14 人为核心的标准化专业人才团队，有力支撑了公司标准化工作。

公司坚持标准引领创新，具备多项核心技术，前瞻性地开发了多项变频、锂电和低排等新兴技术，引领行业技术潮流。手持式锂电割胶机为全球首创，割胶效率提高 6 倍。与清华大学、杭州涂鸦技术团队合作，开发国际最先进的智能型“无人驾驶”草坪割草机。现是国家标准主导制订单位、行业标准主导/参与制订单位、浙江制造标准主导制定单位，累计获得授权专利 164 项，其中发明专利 11 项，实用新型专利 83 项。先后主导或参与制定国家标准 19 项、行业标准 35 项、团体标准 17 项。公司先后承担安全高效手持式电链锯、钢筋混凝土链锯切割机等国家火炬计划项目 2 项、国家千人计划项目与省千人项目 3 项、浙江省优秀主题重点工业项目 1 项以及第二批省级新产品试制计划 1 项，研发重点新产品 9 项。公司先后获得浙江省企业技术标准创新基地、浙江制造双标认证企业、浙江省专利示范企业。

表 13- 公司主导标准制定清单

序号	标准类别	标准编号	标准名称	参与方式
1	国家标准	GB 20888.1-2013	林业机械杆式动力修枝锯安全要求和试验第 1 部份：侧挂式动力修枝锯	主导
2	国家标准	GB 19726.2-2013	林业机械便捷式油锯安全要求和试验第 2 部分：修枝油锯	主导
3	国家标准	GB/T 5392-2017	林业机械便携手持式油锯	主导
4	国家标准	GB/T20888.1-2020 /ISO11680-1:2011	林业机械杆式动力修枝锯安全要求和试验第 1 部分：侧挂式动力修枝锯	主导
5	行业标准	LY/T 1121-2010	园林机械电链锯	主导
6	行业标准	LY/T 2156-2013	园林机械杆式电动绿篱修剪机	主导
7	行业标准	JB/T 11404-2013	杆式电动修枝锯	主导
8	行业标准	LY/T 2403-2014	园林机械手持式电动绿篱修剪机	主导
9	行业标准	LY/T 2567-2015	园林机械手持式电动草坪修边机	主导
10	行业标准	LY/T 1621-2017	园林机械产品型号编制方法	主导
11	行业标准	LY/T 3022-2018	园林机械以锂离子电池为动力源的手持式链锯	主导
12	行业标准	LY/T 3165-2019	林业机械便携式割灌机和割草机发动机性能和燃油消耗	主导
13	团标 (浙江制造)	T/ZZB 0065-2016	电链锯	主导
14	团标 (浙江制造)	T/ZZB 0290-2017	手持式电动绿篱修剪机	主导
15	团标 (浙江制造)	T/ZZB 0424-2018	手持式锂电链锯	主导
16	团标 (浙江制造)	T/ZZB 1015-2019	以汽油机为动力的手持式绿篱修剪机	主导
17	团标	T/CNFMA B005-2019	户外林业机械手持式油锯	主导
18	团标	T/CNFMA B009-2020	《经济林国生产机械以锂离子电池为动力源的手持旋切式采胶机》	主导

表 14- 公司参与协会或标委会

产品线	类别	行业协会/标委会	时间	担任职务
电动工具和园林电动工具	协会	中国电动工具协会	2010年	理事单位
		中国林业机械协会	2014年	理事单位
		中国林业机械协会园林机械及园艺工具分会	2019年	副会长单位
	标委会	全国电动工具标准化技术委员会暨园林电动工具分标委会	2010年	总会和分会委员单位
		全国林业机械标准化技术委员会	2010年	副主任委员
		中国林业机械协会户外林业机械标准化技术委员会（林机团标委）	2018年	副主任委员
内燃机动力的工具类	协会	中国内燃机工业协会暨小通机分会	2009年	总会和分会理事单位
		浙江省小通机协会	2014年	副理事长单位
	标委会	全国内燃机标准化技术委员会通用汽油机分技术委员会	2014年	委员单位
		中国内燃机工业协会标准化工作技术委员（内燃机团标委）	2018年	委员单位

二、企业测量能力建设

1. 实验检测能力

三锋瞄准国际前沿实验检测技术，成立电动实验室和动力实验室（见图-24），引进了高低温测试仪、EMC 检测设备、进口震动仪等 230 台套国内外先进检验、测试仪器（见图 25），总价值 1650 万元。2018 年新增了修枝剪刹车时间试验台、草坪机颠簸测试台、高精度电流探头、直流电参数监控系统等锂电测试设备，提升了环保锂电工具和低排汽油机具的检测手段配置。实验室可进行包括温升、环境、可靠性、FFU 耐久、机械强度、机械危险、全自动锯切试验，充电器/电池、塑料材料，尾气排放、发动机性能、材料分析以及 EMC 测试等方面的检测，成为浙江省行业内技术最先进、检测项目最齐全的实验室。

2015 年 3 月，实验室通过了中国合格评定国家认可委员会（CNAS）认可；

2018 年增加了排放和电动工具新标 GB/T 3883.1-2014 项目的扩项并顺利通过。实验中心获得浙江出入境检验检疫局颁发的“企业实验室评定证书”，是 TUV SUD、UL 授权认可的目击测试实验室，Intertek 授权认可的 SATELLITE 实验室（见图 26）



图 24-三锋动力实验室（左）和电动实验室（右）



图 25- 主要测试设备示例



图 26-实验室认证证书示例

公司严格按照依据《检测和校准实验室能力认可准则》建立的质量管理体系运行，在仪器设备管理方面则严格做好仪器设备的使用登记、保养维护、周期检定等工作，并做好环境监控工作，确保仪器设备能在标准环境中存放。每年定期对全部检测设备进行计量校准，确保计量周期不超过一年，若出现仪器设备外借、实验室搬迁等需要设备搬运的情况，则在搬运工作完成后重新对仪器设备进行校准，校准合格后方重新投入使用。

2. 计量管理能力

公司严格执行《中华人民共和国计量法》，制定了《测量设备计量溯源管理规范》，并按规范定期对测量设备进行管理，2021 年校准情况如下：

表 15- 公司校准清单



客户名称：浙江三锋实业股份有限公司

地址：浙江省金华市永康市经济开发区名园南大道7号

联系人：吴传束

电话：/

手机号码：18757632265

传真：/

序号	计量器具名称	规格型号/量程精度	机身编号	管理编号	单价(元)	数量	小计(元)	需时(工作日)	服务方式	备注
1	数据采集仪	34972A	M49001856	/	300	1	300	7	现场	
2	K型细丝热电偶	TC-TT-K-30	41394	/	150	1	150	7	现场	
3	数字高压表	MS1850A	60213	/	80	1	80	7	现场	
4	智能变频电源	AN97030TS (V1)	119703342	/	200	1	200	7	现场	
5	绝缘电阻测试仪	MN3501A	TL350059	/	220	1	220	7	现场	
6	电缆弯曲测试仪	PT11009	PT201105008	/	220	1	220	7	现场	
7	直流稳压电源	0-30V/0-5A	QJ3005S	/	150	1	150	7	现场	
8	标准电阻盒	MS-13	/	/	100	1	100	7	现场	
9	电机温升测试仪	WS-11	10WS015	/	220	1	220	7	现场	
10	电参数测量仪	PF9901	G100731J6331350	/	220	1	220	7	现场	
11	推拉力计	NK-300	/	/	150	1	150	7	带回	
12	红外线测温仪	FT832	/	/	320	1	320	7	带回	
13	光电转速表	DME236P	S758428	/	180	1	180	7	带回	
14	电子秒表	PC396	/	/	60	1	60	7	带回	
15	摆管淋水试验系统	PT2002	PT2011020015	/	400	1	400	7	现场	含流量计
16	UL淋雨试验设备	UL标准	/	/	320	1	320	7	现场	
17	高低温交变试验箱	GDJ-1000	11044541	/	200	1	200	7	现场	
18	高低温试验箱	GDW-800	11044542	/	200	1	200	7	现场	
19	高温恒温试验箱	GHX-240E	11044540	/	200	1	200	7	现场	



倍科计量技术服务（东莞）有限公司
Bay Area Metrology Services Co., Ltd



校准证书

CALIBRATION CERTIFICATE

证书编号: DGBC20220812LF-045 第 1 页 共 4 页
Certificate No. Page of

客户名称 浙江三锋实业股份有限公司
Client

联络地址 浙江省金华市永康市经济开发区九州西路551号
Address

仪器名称 电参数测量仪
Description

型号/规格 PF9901
Model / Type

制造厂商 杭州远方
Manufacturer

出厂编号 / **管理号** L265
Serial No. Asset No.

接收日期 2022 年 08 月 12 日
Received Date Y M D

校准日期 2022 年 08 月 12 日
Cal. Date Y M D

发布日期 2022 年 08 月 15 日
Issued Date Y M D

批准: 沐宏
Approved by

核 验: 谭华家
Inspected by

校 准: 赖志锋
Calibrated by



计量校准机构备案号: 粤校备2020S010
地址: 广东省东莞市塘厦镇田心社区麓乙路91号二楼
Address: 2F, No. 91, Luyi Road, Tianxin Community, Tangxia, Dongguan, Guangdong, China
电话 (Tel.): 0769-82167888 邮编 (Zip code): 523718
传真 (Fax): 0769-86858891 邮箱 (E-mail): baical@baical.com.cn
网站 (Website): www.baical.com.cn



图 27-校准证书示例图

3. 认证管理能力

严格的质量管理成就高品质的产品，公司依据科学的管理理念，引入业界先进的、适宜的体系标准指导工作，体系认证清单如下：

表 16- 公司体系清单

编号	体系名称	认证标准	发证单位
1	ISO14000 环境体系	GB/T24001-2016	万泰认证公司
2	ISO9001 体系	GB/T19001-2016	万泰认证公司
3	45001 职业健康安全管理体系	ISO45001-2018	万泰认证公司
6	知识产权管理体系	GB/T29490-2013	北京军友诚信质量认证有限公司
7	武器装备质量管理体系	GJB9001C-2017	北京军友诚信质量认证有限公司
9	两化融合管理体系评定证书	GB/T 23001-2017	江苏鸿信系统集成有限公司
10	CNAS 实验室标准体系	ISO/IEC 17025:2005	中国合格评定国家认可委员会

严格的质量管理成就高品质的产品，公司严格按相关的法规和认证要求进行产品认证，清单如下：

表 17- 产品认证清单

序号	项目名称	项目号	产品型号	产品名称	单位
1	GS+EMC 认证+NB	2482027589	11-430	汽油割灌机	TUV
2	欧 5 排放认证	WWRZ20197054	11-430	割灌发动机	WW
3	GS+EMC 认证+NB	2482027730	SF8A201	锂电打草机	TUV
4	GS+EMC 认证+NB	2482027337	SF8A211	锂电组合锯	TUV
5	CE+EMC 认证	2482028276	SF410	汽油草坪机	TUV
6	CE+EMC 认证	2482028227	SF460SH	汽油草坪机	TUV
7	CE+EMC 认证	2482028733	SF7c108	电动磨练机	TUV

8	认证检测费 GS+CE	2482029357	SF8J111	锂电链锯	TUV
9	认证检测费 GS+CE	2482029364	SF8A217	锂电组合 锯	TUV
10	认证检测费 GS+CE	2482029363	SF8A218	锂电打草机	TUV
11	GS 认证	5313291	sf8a508	锂电吹吸机	TUV
12	CE 认证	5322191	SF8A509	锂电吹风机	TUV
13	ETL 认证+列名+软件评估	QSH200528069	SF8J115	锂电链锯	ITS
14	ETL 认证	QSH200528067	SF8A509	锂电吹风机	ITS
15	ETL 认证	QSH200528070	SF7J157	电链锯	ITS
16	GS+EMC+噪音认证	5339506	SF8J115	锂电链锯	TUV
17	ce 认证	FRRZ2020062408	sfz301	锂电钻	fr
18	GS+CE 认证	5351638	SF8J116	锂电链锯	TUV
19	ce 认证	FRRZ20200701	9180A	电动抛光机	fr

三、先进设备与工艺

三锋基于战略发展需要、产能和质量要求，持续实施“机器换人”，引进国内外先进设备设施，组建电动实验室和动力实验室两大实验室，均通过了 CNAS 认可、得到 UL、SGS、TUV、Intertek、商检局等第三方的鉴定与认可；根据环保、职业健康和清洁生产的要求，优化配置行业先进的环保设施与设备，取得浙江省清洁生产阶段性成果。。

公司拥有两大制造基地，总占地面积达 7 万 m²，厂房建筑面积 12.6 万 m²，厂区绿化率达 30%，建有员工宿舍、员工食堂、三锋之家等，并设有健身房、篮球场、羽毛球场、乒乓球室、台球室、阅览室等设施，营造了“花园式生态型”办公和生产环境。

近三年，三锋公司投入超 8000 万元，充分融合 5G，AI、高级建模、数字孪生等技术大力开展“机器换人”行动，以智能制造引领产品提质增效。基于园林工具多品种小批量特点，融合自动化、信息化和制造加工技术于一体。推进标准化、自动化、信息化、智能化-四化建设，实现先进传感、控制、检测、装配、物流及智能化工艺装备与生产管理软件的高度集成。在行业内首次个性

化定制开发了物料输送与检测线、电机转子 U 型自动化生产线，全面集成应用过程采集与监控系统（SCADA）、产品生命周期管理系统（PLM）、供应链管理系统（SCM）、仓储物流管理系统（WMS）、客户管理系统（CRM）等，通过应用信息技术、数字孪生、先进工艺，实施数字化、智能化技术改造，实现产品设计-智能制造-检测协同网络化生产与管理。完成了数字化研发、智能化生产、网络化协同、绿色化制造等，后续将增设智能草坪机自动化精益生产线、电池包全自动装配线，升级改造电机车间，增设无刷转子自动生产线、增添激光导航 AGV 小车、机器人等，全面集成各个信息化系统，建立企业级工业互联网平台，打造 5 个以上行业领先的数字化应用场景。三锋先后荣获国家级专精特新小巨人、国家绿色工厂、国家级两化融合管理体系贯标试点企业、浙江省未来工厂培育企业、省级智能化工厂、浙江省第四批上云标杆企业。



图 27-智能化电机加工车间和智能装配车间

四、特种设备安全管理

我司按照国家有关法律、法规、规章、标准等的要求，建立和完善了安全生产管理制度、管理制度和安全操作规程，并悬挂上墙。加强对职工的宣传教育，狠抓制度的落实工作，确保了各项制度的贯彻落实，有效杜绝了“三违”现象发生。为了有效防范重、特大事故的发生，公司加强了对特种设备和特种作业人员的安全管理，完善了特种设备和特种作业人员的安全管理制度，对特种设备

定期进行保养和检测，及时整改存在的问题，确保设备保持良好的运行状态。公司的特种作业人员，经过上级主管部门培训并考试合格后，持证上岗，规范操作，确保了作业安全。

实施 TPM 管理，建立预防性维护保养制度，提升设备利用效率。三锋自 2014 年起开始实施 TPM 管理，按照设备的不同类型，制定年/季/月/天的保养维护计划，制定了《设备操作规程》《设备分级制度》《设备保养制度》《设备编号方法》《设备点检管理标准》《设备完好率评价标准》《特种设备安全管理标准》，要求员工按要求操作、并按日进行清扫、按周进行保养。公司将设备分为关键设备、特种设备、主要设备、普通设备等 4 类实施分类管理，设备利用率不断提升。

公司制定设备点检制度，设备操作人员通过对设备定点、定期的清扫、检查，按照点检内容进行点检，尽早发现设备的异常现象和隐患。

实施预防性维修保养，公司通过设备保养标准的建立、设备保养计划的制定（见图 4.4-64）、设备保养执行过程及设备保养评估与改进，不断优化设备预防性维护周期和内容，以减少设备故障，提高设备效率，延长设备使用寿命，节约设备的使用成本。

表 18- 设备预防性和故障性维护保养一览表

设备类别	维修保养项目	维护保养内容	责任部门	周期		
公共设施/ 普通设备	点检、巡检	检查设备各关键点、操作部分	制造中心设 备科	班		
	保养	清洁、润滑、紧固、调整		天		
	检查	对操作、点检、保养进行监督		月/季		
	计划检修	按检修内容实施		年		
	故障维修	及时维修，保障零延误		及时		
关键设备/主 要设备	点检、巡检	检查设备各关键点		制造中心设 备科	班	
	保养	清洁、润滑、紧固、调整			天	
	检查	对操作、点检、保养进行监督			月/季	
	计划检修	按检修内容实施			年	
	故障维修	及时维修，保障零延误			及时	
特种设备	点检、巡检	检查设备各关键点			制造中心设 备科	班
	保养	清洁、润滑、紧固、调整				天
	检查	对操作、点检、保养进行监督				月/季

设备类别	维修保养项目	维护保养内容	责任部门	周期
	监检	监检		年
	计划检修	按检修内容实施		年
	故障维修	及时维修，保障零延误		及时
检测设备/ 测试设备	校准	校准、测试	实验中心	年
	计划检修	按检修内容实施	制造中心设 备科	年
	故障维修	及时维修，保障零延误		及时

第六章 产品质量责任

一、产品质量承诺

（一）产品质量承诺内容：

认真执行国家相关法律法规要求，做到守法经营和诚信经营；

严格执行国家产品质量法，在规定时期内对产品实行包退、包修、包换，并积极主动 做好售后服务工作，维护产品质量信誉。

对于出现的产品质量问题，做到 100%及时的处理，并愿意承担由此产生的一切责任；

确保质量管理体系运行的有效性，保持并持续提高产品质量，对顾客负责。

本企业严格执行原辅材料检验制度，所用的原辅材料及包装材料符合相应的国家标准、行业标准及其相关规定。

本企业产品符合国家、行业标准规定的要求，不合格产品不出厂，保证不生产加工假冒伪劣产品。

（二）产品质量水平

公司严格按照 ISO9001 体系认证标准的要求，展开以“生产自保体系”为特征的质量管理。包括“自保体系”运行准备、“自保体系”的运行、“自保体系”运行控制、“自保体系”提升管理四大部分。公司为建立健全自主质量保证体系，完善三检制运行机制，加强操作者和检验员工作互动，降低检验风险，预防和减少不合格品发生，降低生产和质量成本；实现生产过程发现问题奖励，规避问题处罚，将质量问题前移质量第一环进行管控，促进生产过程能力全面提升。

三锋通过了质量、环境、职业健康、知识产权等体系，投入 1100 多万元成立企业实验中心，下设电动实验室、动力实验室均通过国家 CANS 认可。公司产品通过了德国 GS、欧盟 CE、欧盟 EMC、加拿大 CSA、美国 UL/ETL、欧洲排放 EURII、美国排放 EPAIII 等国际认证和国家 3C 安全认证。

构建了以质量方针为指引，质量改善和质量信得过班组作为强有力驱动，以各质量工具充分应用为支撑的质量管理系统。公司注重质量管理精细化，从研发

质量、供方质量、制程质量、内控质量等；按照欧洲 FFU 性能评价标准，进行性能及体验的质量分级管理，产品通过 FFU 等级测试。应用先进质量管理方法(QFD、FMEA、QCC 等)不断改进创新；注重单元班组质量建设，认真贯彻实施《质量信得过班组建设准则》，2020 年获评全国质量信得过班组称号。运用成熟的管理制度对生产或服务现场进行质量管理。制定了《生产和服务提供控制程序》、《标识和可追溯性控制程序》、《产品防护控制程序》、《产品监测和测量控制程序》、《重大质量问题归零管理制度》、《关键过程管理办法》、《安全生产管理制度》等。公司制定《效益提升激励方案》《工匠激励管理制度》《创新奖励管理制度》，开展合理化建议奖、产品创新奖、质量提升奖、管理专项奖、匠人评选等活动以促进全员持续改进创新，营造崇尚质量、追求质量的氛围。

公司产品设计采用国际标准及目标市场的法规与标准，产品出口认证覆盖率达到 95%以上，并将先进测试方法和要求转换为我司试验大纲 35 项。公司产品质量处于行业领先，国际先进。

三锋主要产品特性指标远高出国内同行业标准，特色产品割草机、打草机、吹风机、修枝机等达到国际先进水平，锂电旋切式采胶机系全球首创，填补了国内外采胶领域无电动工具可用的空白，核心产品电链锯在国内外处于技术领先地位。

表 19- 主要产品关键绩效指标的当前水平和趋势

产品类型	产品名称	主要技术指标	2019	2020	2021
园林工具类	电链锯	额定电压	36V	36V	36V
		空载电流	5A	4.6A	4.6A
		输出扭矩	2.1N.m	2.1N.m	2.1N.m
		链速	10m/s	15m/s	21m/s
		使用寿命	50h	92h	119h
		噪音	<118dB	<107dB	<94dB
		振幅值	<2m/s ²	<2m/s ²	<2m/s ²
	割草机	额定电压	36V	36V	36V
		空载电流	5A	4.5A	3.6A
		刀片转速	2900rpm	3300rpm	3300rpm
		输出扭矩	2N.m	2.3N.m	2.7N.m
使用寿命		75h	86h	100h	

产品类型	产品名称	主要技术指标	2019	2020	2021
		噪音	<96dB	<96dB	<96dB
		振幅值	<3m/s ²	<3m/s ²	<3m/s ²
		续航时长	22min	22min	25min
	吹风机	额定电压	36V	36V	36V
		风速	40m/s	48m/s	60m/s
		风量	570m ³ /h	685m ³ /h	850m ³ /h
		风叶转速	19000rpm	20000rpm	20000rpm
		噪音	<96dB	<94dB	<94dB
		振幅值	<2m/s ²	<2m/s ²	<2m/s ²
		续航时长	11min	12min	15min
		使用寿命	65h	78h	120h
		修枝机	额定电压	36V	36V
	空载电流		3.5A	3.5A	3.2A
	刀片速度		1550spm	1550spm	1550spm
	噪音		<96dB	<96dB	<96dB
	振幅值		<2m/s ²	<2m/s ²	<2m/s ²
	续航时长		28min	30min	30min
	使用寿命		50h	67h	98h
	打草机	额定电压	48V	48V	48V
		空载电流	2A	1.8A	1.5A
		空载转速	6000rpm	6300rpm	6500rpm
噪音		<96dB	<96dB	<96dB	
振幅值		<2m/s ²	<2m/s ²	<2m/s ²	
续航时长		90min	90min	95min	
使用寿命		100h	100h	109h	
电动工具类	割胶机	额定电压	18V	18V	18V
		空载电流	1.5A	1.5A	1.5A
		空载转速	1000rpm	1000rpm	1000rpm
		噪音	<75dB	<75dB	<70dB
		振幅值	<3.5m/s ²	<3.5m/s ²	<3m/s ²
		续航时长	≥600株	≥600株	≥650株
		使用寿命	100 电池包	>100 电池包	>110 电池包
	电钻	额定电压	18V	18V	18V
		空载电流	3.2A	3A	3A
		空载转速	1300rpm	1400rpm	1400rpm

产品类型	产品名称	主要技术指标	2019	2020	2021
		输出扭矩	42N.m	45N.m	50N.m
		扭矩调节	18 档	21 档	21 档
		续航时长	38min	38min	40min
		使用寿命	80h	100h	120h
	曲线锯	额定电压	18V	18V	18V
		空载电流	3.8A	4A	3.5A
		空载转速	1000spm	1200spm	1200spm
		抬刀量	2.5°	2.5°	3.7°
		调速档位	5 档	5 档	7 档
		往复行程	22mm	22mm	26mm
		续航时长	25min	25min	30min
		使用寿命	100h	100h	120h

公司注重过程管理，持续提升九大关键过程的效率和效果，近三年过程有效性结果如表 20 所示。

表 20- 近三年关键过程有效性结果

关键过程	过程要求监测指标	2019	2020	2021	责任部门
研发设计过程	样机测试合格率 (%)	74.37	79.1	85.1	研发中心
	样机制作完成率 (%)	98	98.2	98	
	研发计划完成率 (%)	94.4	94.2	94.5	
	新产品研制数 (项)	14	16	23	
	新产品国际认证覆盖率 (%)	91.6	75	80.7	
	研发投入占比 (%)	3.4	4.0	4.1	
	新产品销售占比 (%)	35	35.8	37.5	
物控管理过程	供应商辅导数量 (家)	7	8	11	物控中心
	供应商交货及时率 (%)	92	93.5	94.5	
	来料批次合格率 (%)	94.2	95.3	96.5	
	降本计划达成率 (%)	95	93	88	
	新增战略供应商数量 (家)	3	4	6	
	付款及时率 (%)	94.3	95.2	95.5	
	账物卡一致率 (%)	92	95.5	96.5	

关键过程	过程要求监测指标	2019	2020	2021	责任部门
	原材料周转次数（次）	4.5	4.6	4.9	
生产制造过程	生产计划完成率（%）	92	93	95	制造中心
	订单交付及时率（%）	88.6	90.4	92.3	
	装配一次合格率（%）	94.3	94.7	95.8	
	全员劳动生产率（万元/人）	85.86	86.80	88.13	
	万元产值综合能耗（吨标煤/万元）	0.0172	0.0158	0.0146	
	重大安全事故数（件）	0	0	0	
	三废排放达标率（%）	100	100	100	
营销管理过程	跨境电商销售增长率（%）	16.6	22.7	45.3	营销中心
	自主品牌销售增长率（%）	12.4	16.1	18.3	
	欧美市场销售占比（%）	72.2	78.3	86.7	
	新开发客户数（家）	12	11	14	
	回款达成率（%）	96.2	96.4	96.7	
	成品周转次数（次）	9.5	9.34	11.35	
	销售目标达成率（%）	90.3	91	92	
	销售收入（亿元）	7.2	7.8	8.27	
	销售费用率（%）	3.37	3.16	1.96	
	顾客满意度（%）	91.1	91.5	92.2	
	客户投诉处理及时率（%）	100	100	100	
人力资源过程	员工晋升率（%）	2.6	2.9	3.1	人力行政中心
	骨干员工流失率（%）	2.7	2.1	1.5	
	员工满意度（%）	83	86	88	
	招聘及时率（%）	95.3	95.7	96	
	人均培训时数（小时/年/人）	20	35	36	
	员工福利投入（万元）	237.1	259.7	293.7	
	新培育工匠型人才数（人）	18	32	35	
财务管理过程	创汇总额（万美元）	7656	7867	7225	财务中心
	资产负债率（%）	62.13	56.01	44.92	
	预算达成率（%）	85.75	93.22	92.91	
	净资产增长率（%）	17.55	22.46	20.34	
	应收账款回款率（%）	95.69	103.45	99.40	

关键过程	过程要求监测指标	2019	2020	2021	责任部门
	净利润率 (%)	5.25	7.29	7.62	
	财务费用率 (%)	-0.53	1.1	0.88	
设备管理过程	设备利用率 (%)	85.3	88.6	90.4	制造中心
	设备完好率 (%)	96.4	97.2	97.9	
	设备维修及时率 (%)	97	98	99	
	维修保养计划执行率 (%)	96	97	99	
	平均故障维修时间 (小时/次)	2	2	2	
	智能设备投入 (万元)	1079	552	608	
质量管理过程	进料检验漏失率 (%)	0.03	0.026	0.022	品质中心
	客户验货一次合格率 (%)	98.5	98.8	98.8	
	首件检验合格率 (%)	98.2	98.5	98.6	
	成品拆包率 (%)	2.3	2.1	2.0	
	质量损失率 (%)	0.51	0.49	0.47	
信息化管理过程	重大网络故障次数 (次)	0	0	0	信息化管理中心
	网络故障总时间 (小时/年)	4	3.5	3	
	软硬件故障处理平均用时 (分钟/次)	120	100	95	

(三) 产品售后责任

公司建立修理、更换、退货等产品质量担保责任制度、召回管理制度、投诉处理制度，以及履行“三包”等产品责任和义务的情况。

销售体系中的营销中心客户服务部作为客户接口部门，承担接收与处理客户投诉的主要职责，为了及时接收和处理客户投诉，提高客户满意度，明确了客户投诉方式和处理的通用流程。公司的投诉方式包括：投诉电话、客户满意度调查、客户回访等。

公司制定了《顾客投诉处理管理办法》，明确投诉响应时间、处理流程及相关职责。在收到顾客投诉信息后，销售部门第一时间进行信息分类识别，填写《信息反馈处理单》，并将信息传递给品质中心。在投诉发生后，为了及时更好的解决问题，公司制订了《质量问责管理制度》，明确了客户投诉及质量问题处理机

制与职责划分；同时，在公司 KPI 考核中，也设置相关投诉、客户满意度指标，促进公司各部门质量工作。

（四）企业社会责任

不断强化“企业公民”意识，主动担当，积极履行在产品质量安全、环境保护、节能降耗等方面的责任，对社会、对公众、对员工的关心不断加强。公司坚持核心价值观，诚信守法经营，兼顾相关方利益，倡导共进共享共发展；积极支持“教育助学、慈善公益”等事业，积极回报社会，通过 BSIC 认证，是国家绿色工厂、全国工贸行业标准化样板区建设示范企业、中国质量诚信企业、浙江省节水型企业、浙江省绿色企业、安全生产标准化二级企业。

三锋公司注重行业推动、引领示范，在全国质量强市示范城市、创新出口电动工具国家级质量安全示范区、永康出口电动工具国家级质量安全示范区，中国出口质量安全示范区、浙江省国家林草装备创新示范区创建过程中积极首当创建示范企业。

公司从安全管理、环境保护、资源节约、消费者权益保护、公益支持等方面披露与公司质量诚信管理相关的社会责任情况。

公司在质量安全、环保、节能、资源综合利用、公共卫生等方面都严格遵循环保安全标准，通过了 ISO9001、ISO14001、ISO145001 体系认证，深化对作业场所的过程设计，规范操作规程，风险识别与测量控制。公司通过电视广告、网站、微信、会议、培训、产品宣传页、企业宣传栏、售后服务卡、三包卡等多种途径进行质量诚信宣传，强化员工的质量诚信意识。定期对噪音、粉尘、废水、废气排放情况进行检测，目前均做到达标排放。严格按照《安全生产法》中规定，确保安全设施、设备资金的投入。每年举办安全消防演习活动，对安全保障的消防器材定期检查。企业积极开展职业健康安全管理工作，通过了职业健康安全认证。严格按照规定提供劳动保护用品，工作期间要求员工必须佩戴到位，定期安全员工体检，防止出现危险时对员工造成伤害和职业病的发生

公司一直致力改善与外部环境的关系，在新上项目、扩建项目、改造项目之前进行环境因素评价，征询当地社区居民的意见和建议。在施工建设期间，遵循“三同时”制度，防止环境污染。投产后，根据产品的生产特点和交付使用的特性，通过环境评价、安全评价、环境因素识别、危险源识别、方案论证等方法来

预测公众对当前和未来产品服务和运营等方面的隐忧

三锋严格评估并确定产品、服务和运营给社会带来的质量安全、环境保护、能源消耗、资源综合利用、安全生产、公共卫生等方面的影响，见表 21。

表 21 公共责任指标测量与控制方法

类别	指标名称	单位	内控标准	测量频次	控制及改进措施
质量安全	质量安全事故发生数	次	0	月度	获得产品认证；建立健全自主质量保证体系；实现生产过程发现问题给予相应的奖励，规避问题出发，将质量问题前移质量第一环进行管控；成立质量风险控制小组，建立《风险控制及应急预案》
	重大安全事故数	次	0		
环境保护	废水 COD	mg/L	500	外部监测 内部监测	执行环保“三同时”、开展环境影响评价、运行 ISO14001 环境管理体系和清洁生产、实行现场管理等；加大环保设施投入；改进工艺；加大环境监测力度
	废水氨氮	mg/L	35		
	废气挥发性有机物	mg/Nm ³	60		
	废气颗粒物	mg/Nm ³	120		
	噪声	dB	65		
	固废	-	100%处理		
能源节约	万元产值综合能耗	吨标煤/万元	0.015	年度	建立循环用水系统；通过更新设备、推广利用新技术、新工艺等方法降低能耗；采用稳定高效的高频电源，有效降低能源消耗。通过更新设备，推广利用新技术、新工艺，提高资源利用率；提倡废品回收利用；光伏发电
	亩均效益	万元/亩	170		
	原材料综合利用率	%	97		
	万元总产值综合水耗	立方米/万元	2.0		
公共卫生	传染病病例数	个	0	年度	防职业病警示标志；发放耳塞等劳保用品；提高机械化作业程度，减轻工人劳动强度；高温期间，为职工备足饮用水或绿豆水、防中暑药品、器材；定期组织员工体验
	卫生安全事故数	起	0		
	职业病发病率	%	0		

公司主动预见和应对公众对产品、服务和运营方面的隐忧建立舆情监测机制，定期调查、走访顾客和社区等相关方，参加政府、协会、认证机构等组织的论坛、研讨、培训、评比等，预见和识别公众的期望和隐忧。针对公众对产品质量安全、环境、能源消耗、资源综合利用等方面可能存在的公众隐忧，积极研究对策并预先做出应对准备，见表 22。

表 22- 隐忧和积极应对措施

控制方面	隐忧	应对措施
质量安全	质量安全事故、产品缺陷 锂电池安全	①计源头控制：使用 QFD、FMEA 等工具，开展可靠性试验，提升产品安全性、可靠性和能效水平，降低噪声；②产品认证和质量控制：CCC 等产品安全认证、企业试验检测；③在产品上贴安全和操作识别标识；④实施顾客安全责任制⑤锂电池的使用安全和使用寿命是行业内共同关注的质量焦点也是共性技术难题，通过对锂电池组的模块化设计和分区安全管理设计，通过多单元的组合和智能化安全管理实现了不同电压下的同平台推广，提高了电池包的通用率和使用寿命，在使用安全方面得到大幅度提高
环境保护	污水、废气、固废造成的环境污染	建立并保持环境、职业健康安全管理体系的有效运作，污水、废气、固废等达标排放，最大程度降低环境影响，确保公众身体健康；实施节能减排；停止开采地下水
节能	水资源、电力资源、天然气等将越来越短缺	推进新型节能设备、技术、工艺的创新应用，提高资源、能源利用效率
资源综合利用	原材料浪费带来的资源消耗	强化全体员工绿色环保意识，宣传绿色知识，张贴低碳标识，积极引导员工保护环境、节约水电 着手利用光伏发电，优化能源利用结构
公共卫生	职业病、传染病	严格按照职业病法规健全管理制度，并有效执行，建立以车间为单位的职业卫生体系，全面识别危害因素，做好个人和设施防护，严格进行职业病体检和危害检测，确保员工健康
碳中和、碳达峰	污染排放	通过基础设施和环保设备、能源和资源投入考虑、绿色设计，达到用地集约化、原料无害化、生产洁净化、废物资源化能源低碳化

积极开展绩效监测，持续改进。针对在质量安全、环境保护、能源节约、资源再利用、公共卫生等方面识别的相关风险，三锋建立了应对风险的相关体系、流程和制度，确立了高于国标的内控标准，以追求更高绩效（见表 21），并在生产运营中严格执行、监测和评价、改进。

三锋践行诚信为本，推崇公平、透明和自由的竞争，制定保密制度，坚守诚信守法原则。

①成立党支部推进党风廉政建设。高层领导自觉遵守《廉洁自律要求》，做到决策程序公平透明，重大事项民主决策。

②高层领导和关键岗位（如供应、销售岗位等）签署《廉洁承诺书》，确保业务合作期间有关人员廉洁自律的工作作风，维护双方合法权益。

③制订道德行为规范，组织员工认真学习《三锋行为规范》，要求全员遵守公司的职业道德和行为准则，建立诚信监测体系，见表 22。

④成立审计部，对公司各部门的经营行为、业务往来等进行规范、指导和监督把关，依法经营，提高职业守法观念。

⑤重视与投资者、顾客、合作伙伴、银行、社会的关系建立与维护，做到重信誉、重承诺、重合同、守信用，精诚合作、互惠互赢。

公司多年信用等级为企业信用 AAA 级，是“中国质量诚信企业”、全国工贸行业标准化样板区建设示范企业、“全国实施用户满意工程 *产品类 用户满意企业”“浙江省工商企业信用 AAA 级守合同重信用单位”。

表 23 三锋诚信与道德监测体系

体系	对象	监督部门	监控指标	要求	保证措施
员工诚信道德	中高层领导	股东大会 董事会	违法违纪次数 廉政教育普及率	0 次 100%	思想道德教育、廉政教育，接受民主测评、定期审计
	普通员工	党支部 办公室	违法违纪次数 职业道德普及率	0 次 100%	思想道德教育、内部纪律检查
公司诚信道德	员工	工会	集体劳动合同履行率 重大工伤事故 员工满意度	100% 0 次 80%	营造尊重的人文环境，建立创新的培养机制，完善发展的激励制度，满意度调查

体系	对象	监督部门	监控指标	要求	保证措施
	供方	供方	合同履行率 付款及时率	100% 100%	按时付款、友好合作，履行合同约定
	顾客	顾客	投诉处理及时率 合同履行率	100% 100%	提供高性价比产品、优质服务
	社会	政府 社区	信用等级 纳税及时率 环保达标率	AAA级 100% 100%	依法纳税、三废及噪音控制、热衷公益事业
	股东	董事会	信息披露及时率	100%	稳定分红、及时公开的信息披露

公司根据企业发展阶段和发展目标，结合政府、社会和其他相关方对公司的期望，确定了“人才培养、慈善捐助、社区支持、产业发展支持”作为重点公益支持领域。

表 24- 重点公益支持领域

重点领域		选择依据	具体内容
人才培养	助学及教育事业	为国家、地方培养优秀人才，同时也为公司吸引、培养后续人才作保障	捐资四川科技大学、浙江工业大学、金华职业技术学院等
	未来人才基金		与金华职业技术学院合作，投入 100 万成立三锋创新创业基金；设立三锋奖学金
慈善捐助	扶贫捐助	关怀弱势群体，促进社会和谐发展	捐赠慈善总会
	救灾救助		汶川、玉树、舟曲、雅安、台湾莫拉克等捐资救灾；2020 年疫情期间捐资捐物
社区支持	志愿者服务	服务社区群众，维护社区稳定，强化社企共建	结对服务
	爱心小分队		敬老院关怀、献血活动等
行业 and 产业发展	推广管理经验	辐射当地企业及电动工具产业	承担永康市电动工具行业“企业数字化”，行业平台化服务“提质扩面推广行动”，近三年累计 30 余家单位来公司考察学习
供应链	供应链	先进质量质量管理方法	上游供应链孵化 30 家，获得浙江省先进质量管理孵化基地
农林	林草装备	国家林草装备科技创新园	参与筹建国家林草装备科技创新园，全国质量强市城市创建作为唯一代表企业承担验收

二、质量荣誉

表 25- 质量信用相关荣誉清单

编号	荣誉名称	发证单位	级别
中国出口质量安全示范企业	国家质量监督检验检疫总局	2015/10/1	国家
高新技术企业	浙江省科技技术厅、浙江省财政厅、国家税务总局浙江省税务局	2018/11/30	国家
国家绿色工厂	工业和信息化部办公厅	2019/9/2	国家
国家知识产权优势企业	国家知识产权局	2019/12/1	国家
国家级专精特新“小巨人”企业	国家工业和信息化部	2021/7/21	国家
浙江省专利示范企业	浙江省知识产权局	2008/1/1	省级
SAFUN 商标为驰名商标	浙江省工商行政管理局	2008/1/1	省级
省级高新技术企业研究开发中心-浙江三锋现代园林装备研究院	浙江省科学技术厅	2008/12/30	省级
省级林业龙头企业	浙江省林业厅	2009/12/1	省级
省级技术中心	浙江省经济和信息化厅	2011/9/27	省级
浙江省省级企业研究院	浙江省科学技术厅	2014/12/26	省级
安全生产标准化二级企业（机械）	浙江省安全生产监督管理局	2014/12/31	省级
2014 年度浙江省卓越经营奖	浙江省卓越经营奖审定委员会/浙江省质量协会	2015/3/1	省级
AAA 级“守合同重信用”单位	浙江省工商行政管理局	2015/9/6	省级
浙江省绿色企业	浙江省经济和信息化委员会、浙江省环境保护厅	2017/12/1	省级
浙江省知名商号	浙江省工商行政管理局	2018/1/1	省级
浙江出口名牌	浙江省商务厅	2018/1/1	省级
浙江省人民政府质量奖贡献奖（团队）	浙江省人民政府	2018/2/28	省级
先进质量管理孵化基地	浙江省市场监督管理局	2018/12/1	省级
浙江省高新技能人才	浙江省总工会、浙江省科学技术厅	2019/11/1	省级

(劳模)创新工作室			
浙江省智能工厂	浙江省经济和信息化厅	2019/11/5	省级
浙江省隐形冠军 培育企业	浙江省经济和信息化厅	2020/1/6	省级
研发项目质量管理创新方法在“质量月”期间在苏浙皖赣沪宣传推广	浙江省、江苏省、安徽省、江西省、上海市市场监督管理局	2020/9/1	省级
十大先进质量管理方法	浙江省质量强省领导小组办公室	2020/9/1	省级
浙江省重点农业企业研究院	浙江省科学技术厅	2020/12/4	省级
省级制造业与互联网融合发展试点示范企业	浙江省经济和信息化厅	2020/12/23	省级
浙江省第四批上云标杆企业	浙江省经济和信息化厅	2020/11/18	省级
未来工厂培育企业	浙江省经济和信息化厅	2020/12/4	省级
浙江省科技型中小企业	浙江省科学技术厅	2021/4/16	省级
首批内外贸一体化“领跑者”企业	浙江省商务厅	2021/6/1	省级
全国实施卓越绩效模式先进企业	中国质量协会	2016/12/31	协会
标准化良好行为示范企业	中国电器工业协会	2017/6/1	协会
全国实施用户满意工程 用户满意证书 (产品名称: 电动工具; 商标名称: SAFUN)	中国质量协会 全国用户委员会	2017/11/1	协会
中国质量诚信企业	中国出口检验检疫协会	2017/9/1	协会
标准化工作先进单位	全国电动工具标准化技术委员会	2020/9/1	协会
电动工具行业优秀企业实验室	电动工具行业生产力促进中心	2021/6/9	协会
资信等级证书 AAA	中国诚信信用管理股份有限公司金华分公司	2017/11/1	信用

第七章 质量风险管理

一、质量投诉

三锋公司注重与顾客建立关系，建立健全《与顾客有关过程控制程序》《顾客满意度测量控制程序》《顾客投诉处理管理办法》等制度文件。通过行业展会、高层互访、邮件、电话、新品发布会、行业交流、供应商大会、验厂、社交媒体等建立并保持良好的顾客关系。针对不同类型顾客的需求采用不同的顾客关系维护策略，同时采用科学的方法对顾客的满意度进行分类测量，不断提高顾客的满意度和忠诚度。

公司在顾客投诉、咨询渠道的确定上，从常规渠道和专门渠道两方面进行考虑，常规渠道主要是方便普通顾客方便的查询、咨询和投诉；而专门渠道则是满足重要顾客对沟通、投诉渠道的要求，由双方的职能部门、人员直接沟通解决，减少环节，提高处理速度，提高重要顾客的满意度。公司制定了《顾客投诉处理管理办法》，明确投诉响应时间、处理流程及相关职责。

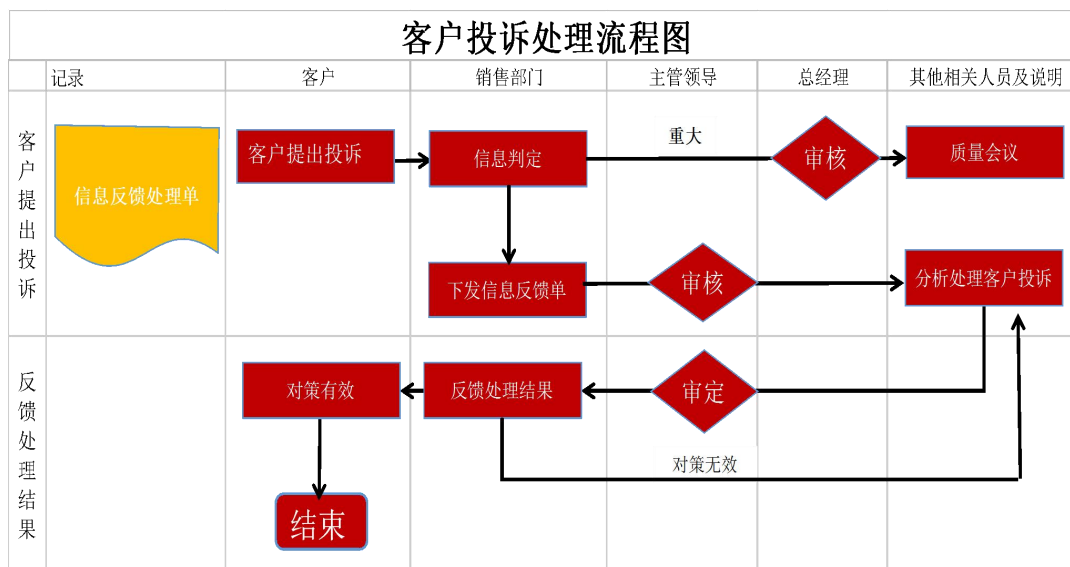


图 28-客诉处理流程图

二、质量风险监测

三锋成立风险管理委员会，制定《风险管理制度》，遵循“风险管理全面性、持续性、制衡性、适应性及成本效益”原则，定期从战略、财务、市场、运营、安全、质量、环境等方面通过考虑风险的可能性及影响的严重程度来加以发现、

分析及评估，识别出面临的各类风险并作为管理的依据；针对识别的各类风险，通过回避风险、预防风险、自留风险和转移风险等方式将风险控制在可接受程度之内；同时，定期对战略和市场风险等进行分析及发展趋势研判、风险预测与预警。

表 26 三锋风险识别及应对

风险类别	风险内容	风险后果	风险评价	应对措施
战略和市场风险	未能准确把握宏观政策	严重	A	及时收集政策信息，专题讨论分析
	未能应对产品的供需及价格变化	严重	A	密切关注国内外产品供需及价格变化及时调整价格
	未能应对潜在竞争者的崛起	严重	A	市场营销部指定专人关注新兴行业市场动态制定应对方案
	未能应对现有竞争者的市场挑战策略	严重	A	市场营销部指定专人收集分析竞争者的市场策略动向
	同行业的企业增多，公司面临的竞争加剧	严重	A	公司市场部安排人员对市场动态，同行业企业竞争情况进行关注和分析加大公司产品改造维修服务力度
运营风险	产品质量安全风险 重大质量安全环境事故	严重	A	实施从研发到客户的质量安全管控建立和运行 QES 管理体系
	员工非正常离职等人力资源风险	一般	B	建立人员资源控制程序 签订劳动合同 健全并执行人力资源管理制度
法律风险	公司劳动合同或规章制度违反《劳动法》，导致罢工、监管部门重大经济处罚等后果	严重	A	建立和完善公司规章制度 努力提高员工待遇
	违反《中华人民共和国不正当竞争法》	一般	B	充分了解市场和客户需求，了解产品相关的国家行业标准及法律法规要求
	合同内容违反《合同法》等相关法律法规	一般	B	建立和运行“合同管理办法”

风险类别	风险内容	风险后果	风险评价	应对措施
财务风险	客户付款周期较长，应收款项受个别客户影响未能如期到账，造成资金链衔接不上	严重	A	市场部与客户、采供部与供方保持良好沟通，财务与银行保持良好合作关系。 寻求银行或保险公司支持
	资金缺乏，导致员工工资拖欠，不能及时发放，造成生产、设备不能正常运转	严重	A	加大资金投入，及时发放员工工资 提高员工待遇 与员工做好沟通交流
	员工以故意的行为获得不公平或非正当的收益	一般	B	建立和运行“财务管理制度”，进行财务审计和专项稽查 建立和运行“奖惩管理制度”及权力制衡办法
贸易风险	政治形势不确定，贸易壁垒加重，汇率波动	严重	A	制定合同风险评估机制和汇率锁定机制
	疫情反复出现，甚至常态化带来的订单、物流等风险	严重	A	分析跟踪顾客所在地区的疫情情况，评估中途合同取消的风险
	顾客信用风险	一般	B	与中国出口信用保险公司合作；合作全过程评估顾客信用

结束语

公司质量诚信管理情况将持续不断完善，包括但不限于公司对未来质量责任、质量诚信管理工作的展望，对报告的评价、报告参考及索引、读者意见反馈、专家评论等方面内容。质量强企是企业发展的强大推动力，是优化升级的根本途径。公司将一如既往地坚持以质取胜，走质量兴企之路。

质量管理是企业的软实力，信用是企业的根本，公司不断完善治理与管理，履行各方面的经济与社会责任，最终凝聚成独具中新赛克特色的企业文化与核心竞争力。公司将坚持引领工具革新、打造美好家园为使命，坚持以服务客户为己任，为力争成为全球节能环保型园林工具的领跑者而不懈努力。

三、初审单位意见

初审单位（盖章）_____

联系人及电话 _____

日期 _____