



山东玲珑做强做大民族品牌

刘纯宝 张克顺

(山东玲珑橡胶有限公司 招远 265400)

2004 年是山东玲珑橡胶有限公司大跨越、大发展的一年。国际方面,随着世界经济的进一步复苏、中东形势的不断好转使得玲珑的海外定单大幅上扬;国内方面,在与世界一流企业的竞争中,玲珑的各项指标快速增长。

作为一家已经成立近 20 年的专业化轮胎生产企业,山东玲珑轮胎 2003 年实现工业总产值 27 亿元,同比增长 60.86%;出口创汇 4000 万美元,同比增长 72%,实现利税增长 100%。

1 令人瞩目的跨越式发展

全球著名的十大轮胎品牌中,除德国大陆外,其余 9 家都以各种方式进入中国市场并且占据着高端子午线轮胎市场 70% 以上的市场份额。随着竞争的日益激烈,众多国内轮胎生产企业如回力、玲珑、风神、三角等纷纷扩大生产规模,一大批国内小厂也跟风投资,仅山东省 2003 年一年就有超过 10 家的轮胎企业诞生。在竞争如此激烈的市场局面下,玲珑却在 2001 年完成股份制改造之后,进入跨越式发展阶段。2001 年当年销售额就突破 11 亿元,2003 年销售额达到 21 亿元,同比增长 94%,各项经济技术指标均创历史新高,分别进入全国同行业前 8 名,世界轮胎 45 强,被中国橡胶工业协会、中国名牌战略促进委员会评定为“中国橡胶工业十大民族品牌”之一。玲珑的跨越式发展,是公司全体员工共同努力的结果,是玲珑“团结拼搏、争创一流”的企业精神、“快速反应、雷厉风行、追求卓越、永创新高”工作作风的集中体现。面对世界经济增长缓慢、资金紧张、市场竞争加剧的新形势,紧紧围绕着“重科技抓管理,创名牌增效益”的方针,深化企业改革,加强企业管

理,调整产品结构,提高产品质量,不断扩大市场占有率,使企业生产经营稳步发展,经济效益持续增长,各项工作出现了日新月异的良好发展势头。

2 两条腿走路——零售和配套齐头并进

为汽车生产厂家配套轮胎意味着产品质量的被承认,产品品牌的被认可,也反映了企业的信誉度,因此配套市场一直是众多轮胎生产企业争夺的目标。玲珑轮胎在配套市场上也有着卓越的表现。山东玲珑和青岛一汽、北汽福田、天津夏利、重庆红岩、欧曼、大宇重工等企业都有着良好的合作关系。2003 年,玲珑的配套业务又有新的突破,先后开发了国内 5 个新的配套企业,使配套销售额迅速上升。2003 年以前,该公司发展方向主要是以配套为主,零售为辅;在新的一年里,要做到用两条腿走路,达到零售和配套业务的全面发展。

3 渠道控制——与经销商的战略双赢

销售渠道的控制是企业制胜的关键,只有拥有全面稳定的销售网络,才能够保证产品的正常销售,实现全年的销售目标。因此,很多企业都会采用各种方式加强对销售渠道的控制。公司对经销商采取的是一种战略双赢的策略。首先是相信玲珑,因为玲珑的产品质量、售后服务是一流的,其次是玲珑信任经销商。玲珑公司除了每年年底的经销商奖励外,一旦和经销商签订独家经销协议,就不会经常变更。而且,还经常派技术人员支持经销商的工作,现场解决困难。

4 雄厚的技术实力——可持续发展的后盾

早在 2000 年,玲珑就建立了研发中心,目前拥有从事科研开发的人员 120 多人,中高级职称人员 70 多人,其中硕士研究生和享受国务院政府津贴的拔尖人才和科技带头人 18 名,并先后邀请国外专家 80 多人来公司进行技术指导和培训工作。2003 年玲珑完成了 160 个规格 36 种花纹的新产品开发设计,并已部分投放市场;半钢项目全年试制新产品 47 个,投产 29 个,设计完成新产品开发 93 个。同时,还研制新骨架材料 6 种,开发了斜交项目利奥牌载重王等 56 个规格,技术性能均达到国内先进水平。目前玲珑已经建立了完善的人才培养和录用制度,每年都会定期选派优秀职工赴北京、青岛等地进修学习;2003 年 8 月份至今,玲珑已经招聘了 160 多名大学生充实到企业的队伍中。

双星对质量问题说“不”

近年来,双星集团为树立良好的企业形象,从加强产品质量管理、工厂生产过程管理入手,将质量意识贯穿于供、产、销、运、储等环节,推动了产品质量不断提高,赢得客户信誉。尤其是 2003 年以来,双星各单位以创新为载体,围绕市场中心,工作重点开始从“产量为中心”向“质量为中心”转变,开展了多种形式的质量竞赛活动,有力推动了各项工作的开展。

1. 向不合格原材料说“不”。前不久,在采购原材料中,有一家供应企业为推销产品,在投标书上事先做了标记,被双星方面发现后,当即作废。在采购环节上,为杜绝不合格材料入厂,制定了“三级审核制度”,使每一笔采购、供应均置于业务人员、业务经理、公司总经理三级监督之下。原材料采购实现“招标采购”、“货比三家”方式,避免了“暗箱操作”。

2. 对生产过程说“不”。如今,为了提高产品质量,各个生产厂家都在找药方,觅绝招,形式多样。双星集团在质量管理上更是招招见血,就在有些单位为“自罚现象”感到新鲜之时,在这里却是见怪不怪,已经形成了制度。最近莫可瑞公司客户验货员来双星鞋厂验鞋时,发现帮面有玷污等现象,引起了客户不满。对此,该厂质检科进行

了全厂通报,相关车间主任、质检员、验货室验货员分别受到了处罚。

生产中的哪个工序、哪个环节出现了质量问题,质检人员首先要从自身上“挑毛病”,找差距。管理人员的严格管理感染了员工,“拉”来了更多的订单。双星莆田鞋厂出现了“飞亚-25”运动鞋大面积开胶的质量问题,导致市场退货现象。经调查,因配胶工请假外出,车间刷胶工自行配胶,没有按照固化剂比例进行配置,致使该款鞋出现底口开胶的质量问题。对这起质量事故,双星对责任单位给予全集团通报批评,并给予 3 万元罚款的从重处罚,销毁所有飞亚-25 运动鞋,确保不让一双不合格鞋流入市场。

靠着严格的制度和科学的管理,双星集团主导产品一等品率达到 99.99%,质量指标均优于国际水平。双星鞋从 1998 年就获得产品免验称号,并多次被国家、山东体育代表队指定为专用产品,2003 年 10 月份,化学工业胶鞋质量监督检验中心对双星产品进行国家监督抽查,双星产品外观和各项物性指标均达标,这是双星连续 8 年通过国家监督抽查。

3. 向老技术、旧配方说“不”。加快创新是保证产品质量领先的保证。近年来,尤其是橡胶原材料涨价以来,双星集团不断加大技改投入力度,引进日本、德国、意大利等国际一流、国内先进设备,不断提高企业技术设备水平和新产品开发生产能力。并在企业内掀起改造老设备、旧配方的热潮,向旧工艺宣战。如技术开发人员平均以每天 9 款产品、一套轮胎的新产品开发速度投入生产。双星集团技术开发中心设计的专业网球鞋等三项技术创新成果入围“省优秀”奖。双星轮胎公司通过 QS9000 质量体系认证,成功地打入 80 多个国家,受到了消费者青睐。

目前,双星鞋产品达到 1000 多个品种,双星轮胎达到 400 多个品种,双星服装形成了运动休闲服、专业比赛服几大系列,双星箱包、球类产品、帽、袜也非常畅销。

4. 向服务质量问题说“不”。顾客是企业争夺的对象,双星将 200% 服务作为工作重点长抓不懈,加强服务规范,对员工的企业精神、服务理念、危机意识不断加强教育,真正将消费者看成亲人朋友,为顾客排忧解难。

张艾丽