

后危机时代 鞋企赢利需要三“根”策略

□谭 儒

随着金融危机的缓和,鞋业进入一个相对平稳期,订单增多、出口额增大,似乎,鞋业的春天已经来临。但是笔者谭儒在中国鞋都温州调查发现,固有的危机并没有完全解决,

鞋业经济风云动荡,鞋企要提升赢利水平还须采取三“根”策略。

精益生产是鞋企赢利的根基

温州的鞋企几乎是清一色的家族企业,尽管许多鞋老板不愿意与“家族”两个字沾边,但实际的经营管理已凸显了这一特征。权利高度集中,内部分工虽然模仿现代公司制度设置机构,但所有权与经营权实际上没有分离,往往是一言堂,规章制度不严明,员工整体素质不一,企业凝聚力不强,资本利用率低,库存压力大……

在后危机时代,尽管鞋企不缺少订单,但鞋业并没有改变“刀片利润”的困窘,所以“家族型”鞋企急需通过系统结构、人员组织、运行方式和市场供求等方面的变革,使生产过程中一切无用、多余的东西被精简,实现精益生产,增加赢利水平。此目的是为消除一切无效劳动和浪费,通过不断地降低成本,提高质量,增强生产灵活性,确保竞争优势。目前,吉尔达等鞋企正在通过人事组织管理的优化,大力精简中间管理层,进行组织扁平化改革,减少非直接生产人员;同时,推行生产均衡化同步化,减少和降低任何环节的浪费,最终实现拉动式准时化生产。

开拓创新是鞋企赢利的根源

目前,水资源匮乏、温室气体现效应明显、有毒废料排放成本增加、民工荒、市场同质化等不利因素不断地挤压鞋业的“刀片利润”,许多鞋企不约而同地侧重于技术创新和产业转型。吉尔达的创新产品纳米功能空调鞋正在市场上热销,截至2009年底,这种鞋的销售额较上一年增加了3倍。据统计,类似吉尔达纳米功能空调鞋的功能鞋如今在鞋类销售额中占到近20%的份额,功能鞋的崛起已经对整个鞋市场产生了明显的影响。瑞士MBT(马塞族赤脚科技)发明了无固定鞋底的概念鞋,目前已经在30多个市场卖出了500多万双。

留住人是鞋企赢利的根本

虎年春节未完,温州鞋企便开始上演了一场场“争人”大战。几乎所有的鞋企都出台了比去年实惠得多的招聘政策,几乎所有鞋老板的头等大事就是招人。“民工荒”令企业主头疼不已,这让人想起《天下无贼》那句台词“21世纪什么最重要?人才!”

在正月,温州招工的“队伍”经过长途跋涉,温州著名鞋企吉尔达奔赴西部边远的大巴山区,连续参加了四川万源市“春风暖巴山就业行动”和达州市“春风就业行动”两场大型招聘会,虽然招到的员工人数为

温州来川所有招聘企业之首,但离招聘1000人的既定目标还有很大的差距。一些温州鞋企在四川万源、达州两市招聘之后,又转战青海省温州企业专场招聘会,欲招聘上万人,做包、裁断、针车等鞋业技术工尤为抢手。

“招工只是权宜之计,鞋企留人才是根本的。招的再多,员工技术再好,如果没有心思在企业,那也是白搭。只有留得住员工的心,使员工与企业同心同德,企业的赢利才有保障;只有企业和员工实现共赢,才能使企业可持续发展。”吉尔达人力资源部经理丁鹤松深有感触地告诉笔者,他认为鞋企遭遇“民工荒”不足为怪,关键是鞋企如何建立科学的用人机制,把人留住。没有人,一切构想都是空谈。

那么,鞋企怎样能把人留住呢?在鞋企20多年的吉尔达常务副总经理李国华有自己的管理经验:“不管是危机期还是后危机期,为员工着想,调动员工的积极性是我们一贯的原则,怎样坚持这个原则?关键是在薪酬、制度、后勤服务等方面善待员工,让员工在企业有家的感觉。”

开拓创新是鞋企赢利的根源

目前,水资源匮乏、温室气体现效应明显、有毒废料排放成本增加、民工荒、市场同质化等不利因素不断地挤压鞋业的“刀片利润”,许多鞋企不约而同地侧重于技术创新和产业转型。吉尔达的创新产品纳米功能空调鞋正在市场上热销,截至2009年底,这种鞋的销售额较上一年增加了3倍。据统计,类似吉尔达纳米功能空调鞋的功能鞋如今在鞋类销售额中占到近20%的份额,功能鞋的崛起已经对整个鞋市场产生了明显的影响。瑞士MBT(马塞族赤脚科技)发明了无固定鞋底的概念鞋,目前已经在30多个市场卖出了500多万双。

留住人是鞋企赢利的根本

虎年春节未完,温州鞋企便开始上演了一场场“争人”大战。几乎所有的鞋企都出台了比去年实惠得多的招聘政策,几乎所有鞋老板的头等大事就是招人。“民工荒”令企业主头疼不已,这让人想起《天下无贼》那句台词“21世纪什么最重要?人才!”

在正月,温州招工的“队伍”经过长途跋涉,温州著名鞋企吉尔达奔赴西部边远的大巴山区,连续参加了四川万源市“春风暖巴山就业行动”和达州市“春风就业行动”两场大型招聘会,虽然招到的员工人数为

湖北追日公司 研制出智能高效充电机

本报讯 湖北省襄樊市新能源纯电动汽车产业链进一步加长,在已有的电池、电机、控制器、客车底盘、驱动系统、整车较为完整的产业链基础上,又增加了智能高效充电机。3月20日,在湖北追日电气股份有限公司召开的襄樊新能源汽车及智能充电技术发展趋势座谈会上,该公司旗下湖北追日新能源技术有限公司新研制成功的电动汽车智能充电机情况,让与会人员眼前一亮。

据悉,去年9月,作为华中地区最大的光伏别墅示范项目——追日新能源研发中心在樊开工。半年过去了,这一中心已经初具规模;采用太阳能光电技术、太阳能光热技术、新型节能环保材料等一系列高新技术及材料建造的光伏别墅正在进行内部装修,房顶上安装的太阳能电池板正源源不断地向别墅内的智能充电机提供电能,该智能充电机以数字处理器为核心,通过优化的程序和模块化的结构实现对动力蓄电池的充放电控制,20分钟即可对电动汽车充电80%,解决了一般充电机给电动汽车充一次电最少需要3个小时的难题。并且,在动力蓄电池需要放电时,可能将量回馈电网,节能降耗。追日新能源还研制成功了车载单相智能充

(特约记者 田伯韬)

责编:陈 燕 编辑:刘静芬
版式:张 彤 校对:刘晓燕
2010年3月30日 星期二

WORLD FACTORY

世界工厂

引入先进典范 优化管理升级 为搬迁鸣笛起航 嘉陵启动ERP项目

“嘉陵ERP项目的启动,标志着嘉陵新区ERP建设项目鸣笛起航。”在3月18日重庆嘉陵召开的ERP项目启动暨ERP项目办成立大会上,嘉陵集团董事长、总经理龚兵表示:嘉陵将从2011年6月开始整体搬迁璧山,在对新区“现代化、信息化、绿色化、社会化”的建设要求中,嘉陵ERP项目的近期目标是借整体迁建完成信息化升级和切换,以满足企业生命力和竞争力提升的要求,远期目标是打造高效的信息化平台,为现代化生产、营销、精益管理和决策形成强有力支撑。

早在2002年,嘉陵集团便在行业

内率先推行ERP系统,它集成了制造过程涉及的业务流程和企业资源,为嘉陵当时的发展起到积极的促进作用。近年来,随着市场竞争的日益激烈,为主动适应市场竞争需要和企业转型升级的要求,嘉陵在成本管控、效率提升、流程优化等方面提出了更高的要求。尤其在2008年以后,嘉陵为实现成为“受人尊敬的国际化摩托车、轻型动力产品和特种装备制造商”的目标,公司按照“扁平、精干、高效”原则对公司组织架构、管控模式、管理机制进行了大刀阔斧的改革和调整。随着改革调整的深入,公司原有的ERP系统功能不足、信息处理

滞后、数据准确度差等问题逐步暴露,并成为制约公司经营决策的瓶颈。因此,面对兵装集团摩托车资源整合、嘉陵发展战略全面深化、嘉陵新区迁建的迫切需要,嘉陵深刻认识到,对现有的ERP信息系统进行全面的升级改造已迫在眉睫,亟待解决。

甲骨文公司是嘉陵选择此次ERP项目的战略合作伙伴。甲骨文公司作为世界知名的一流企业,全球500强企业之一,全球最大的企业软件供应商,目前在全世界145个国家提供企业服务,中国兵装集团旗下的长安、建设、轻骑均先后使用甲骨文公司的软件产品。这

次嘉陵与甲骨文公司签订的百年之约,也预示着双方在未来的一系列工作中将进行全面的广泛的深入的合作。

据悉,此次嘉陵ERP项目建设周期从2009年3月18日起至2011年2月4日止。嘉陵希望此次ERP项目的全面推广,把现代先进的经营管理思想、管理方法和手段融入到嘉陵的信息化中,打造一个先进、高效、具有嘉陵特色的管理平台,实现整个供应链的高效管理,提高经济运行质量和效益,加强集团整体战斗力和核心竞争优势,为嘉陵核心能力的构建,为嘉陵超越领先的发展增添新的动力。

(喻志刚)

孙宪文:绘“草原旭日”宏伟蓝图

孙宪文,内蒙古通辽市草原旭日食品有限公司总经理,这位名声不大的中年人,凭着一股不服输的精神,在短短几年内将草原旭日食品风干牛肉做出了草原,走向了全国,在科尔沁草原异军突起,毫无争议地充当起“领头羊”的职责。其产品因坚持“自然风干,秘方腌制,精细加工且不添加任何防腐剂,拥有健康天然的优秀品质”而备受消费者喜爱。

奉献是人生的价值标志。孙宪文积极参加社会各界举办的公益活动,回报社会,回报消费者。公司成立短短几年来,先后获得了“先进私营企业”、“诚信单位”、“捐助助学先进单位”等一系列荣誉,孙宪文本人也当选为通辽市第三届政协委员,十佳青年企业家。这些荣誉激励着孙宪文,成为其前行的动力。如今在他心中形成了一个新的发展战略:细分市场,细化渠道,立足内蒙古,激活辽吉黑,挺进华北、华南与华中,实现销售额再翻番。

不久前,他主导草原旭日与北京麒



麟公司合作成立了“成吉思汗”大型网络开发项目,签订了新的“异业合作战略”协议。此举一旦成功,将极大提升草原旭日品牌知名度。为了使草原旭日走向全国,孙宪文拟设了一个整合资源造“航母”、大家联手闯市场的宏伟计划。其大体

设想是:第一,在与北京海摩尔生物食品有限公司签订技术协作协议的基础上,按照“投放一代,储备一代,研制一代”的思路,利用高新技术,研发新产品,形成一个“全牛”产业链。第二,发挥通辽牛肉的原产地品牌优势,整合现有的牛肉干生

产能力和其他具有地方地域特点的产品,走贴牌上市之路,用利益机制和目标激励方法,把一家一户的小企业捆绑成极具竞争力的大“航母”,打造走出内蒙古,面向全国,闯荡世界的大平台。第三,实现加工企业、流通企业、旅游企业多元联合,利用2至5年的时间,在全国开设100家以营销风干牛肉及内蒙古特产为主的草原风味食品专卖店,进而以互联网开店的形式,实现特产卖全国的目标。第四,成立牛肉干美食行业协会,规范行业标准,自律行业行为,壮大行业规模,把科尔沁黄牛的产业链拉长,并在具备实力的基础上,按照“市场牵龙头,龙头带基地,基地连农户”的基本构想,形成利益共同体的完整产业链,用科学的方法,从养殖、饲料、屠宰、加工、营销等环节实现降耗、节约、提速、增效的多赢目标。不久人们将会看到,在科尔沁草原上一艘以牛肉干加工为核心的新型企业集群“航母”,乘风破浪,冲向茫茫商海,驶向未来。

(高艳庆)

太钢煤调湿工艺技术达到国内领先水平

本报讯 太原钢铁公司煤调湿项目投产后,经过一年的运行,不仅创造了可观的经济效益,同时实现了环保效益和社会效益,煤调湿项目整体工艺技术也达到国内领先水平。

煤调湿工艺是国际炼焦行业的发展方向。目前,国内没有成熟的煤调湿工艺技术,国际上虽然有成熟的技术,但因为一些国家对技术的垄断,只有少数国家应用煤调湿工艺技术。为降低氨

水排放,优化配置,满足改善环境要求,实现资源有效利用,推进企业可持续发展,太钢经过充分论证和研究后,于2008年实施了煤调湿项目。

太钢的煤调湿工艺主要是利用干熄焦蒸汽发电后的中压蒸汽作为热载体,对装炉煤料进行干燥,降低入炉煤的水分或对入炉煤水分进行调节。采用此工艺可降低炼焦耗热量,减排焦化废水,改善焦炉操作,提高焦炭质量及扩

大弱粘结性煤用量。

太钢实施的煤调湿项目,其整套设备由太钢自主设计制造,实现了煤调湿大型关键设备的创新,在国内煤调湿工艺上首次研发了干燥机制造技术。同时,还实现了关键环节及工序的技术突破,开发了载气除尘器的防火、防爆、防结露及防堵料技术。此外,还实现了工艺技术的最优化,弱粘结性煤的比例增加了5%,焦炉标准温度降低了30℃,煤

气、焦油、氨水质量得到有效控制。

目前,煤调湿项目经过一年的运行,整体技术已经达到国内领先水平。煤调湿处理能力每小时达到400吨,配合煤水分从10%降至8%左右;焦炭产率提高了32%;弱粘结性煤配比增加5%;炼焦耗热量降低23KJ/Kg;小时减少;凝液全部回收,不仅创造了经济效益、社会效益,也推动了钢铁工业节能环保技术的进步。

(芦文晓 许树森)

他攒足内功,凭着娴熟的技巧,力挫群雄,摘取了一汽集团百工种技能大赛发动机装调工比赛第一名,同时荣获了一汽集团“技术标兵”的称号。最近,记者又一次在锡柴装配一线采访了一脸憨厚笑容的程天庆……

程天庆:攒足内功保高产的“技术标兵”

围绕现场生产钻“牛角尖”

看似腼腆的程天庆是锡柴装配车间部装甲班班组长,对技术的探求,凝铸了他做事喜欢钻“牛角尖”,也逐渐使他成为锡柴装配车间部装线上技术“多面手”,仅仅在今年的高产期间,为满足市场需求,争分夺秒提产能,勤于动脑的他就提出了多项自主改善的“妙招”。高产中,程天庆围绕现场改善创意频出:当部装CA6DM机油冷却器芯子时,为防止冷却器体上凹槽内O型圈移位,造成柴油机油水混合,他动脑自制了一个专用工装夹具;在CA4DX系列柴油机部装缸盖时,四个缸必须100%作气密试验,以前是用一个塞子各缸轮流作,但已跟不上总装流水生产线节拍。于是,他又自制了三个塞子,可四个缸同时作气密试验,大大提高了生产效率……

随着装配排产计划的一再攀升,装配生产线需要产能提升!

程天庆凭着对柴油机装调这项工作的热爱和内心涌动着的激情,自主创新的金子点又不断涌出:1月份,程天庆在进行CA6DM空压泵部装齿轮时,发觉齿轮会随着风扳机转动,于是,他反复琢磨,并自制了一个工装夹具,部装时只需将工装套在齿轮外圈,通过固定住齿轮来保证齿轮紧固螺母的扭矩,提升了柴油机装调质量;同时在部装CA6DM节温器时,他又发现节温器上的暖水阀开关由于尺寸较大,生产中只能用大的活络扳手,于是他又钻起了“牛角尖”,自制了一个专用套筒,只需将套筒套进暖水阀开关,利用风扳机将暖水阀开关打紧,大大缩短了工作时间……

持续改善自主攻“顽症”

从现场的细节入手,开动脑筋,善于思考,是程天庆自主改善的基点。拥有市场服务6年实践经验的程天庆深知,锡柴机的品质对于用户意味着什么。

1月份,供一汽的CA6DF3-I8E3F-4404等机型在安装出气弯管支架时,由于前吊耳是K-I,影响正常出产。程天庆提出将K-I前吊耳更改为1003057-451-4440,从而消除了质量隐患……在生产供江淮的CA6DF共轨车过程中,安装动力转向油泵时,细心的小程注意到由于动转泵进油接头的拧紧螺母偏大,不利于动转泵法兰固定螺栓的安装,既影响生产节拍,他又建议改进了动转泵进油接头拧紧螺栓……

“成为一汽技术标兵,离不开集体的智慧。”可以说,今年的高产中,程天庆带领班组成员自主改善,通过的厂级、车间级现场实物改善项目竟有30余条,真正做到了“人人都在改善,人人有改善”:班组成员卢炳训在部装CA4DX国Ⅲ机的缸盖时,发现排气侧的双头螺栓过短,导

致装配排气管后有负扣现象,他就建议设计部门将螺栓加长;班组成员戴亮在部装进气管时,发现B45-ZC10进气歧管与B41-KM10的形状相似,只是一个端面的尺寸高度差2mm,极易错装,他也建议相关部门在歧管上做好标记……

程天庆所在班组成员在高产中提出的每一份自主改善提案,字里行间都折射着他们大干自主的勇气、勇担责任意识、自强不息的精神。

(陈燕)

