

上汽依维柯红岩:质量要在目标市场做第一

□ 红宣

当市场逐渐由卖方市场转为买方市场时,质量对于品牌和企业发展就变得尤为重要。对于商用车用户而言,好的质量比新的式样和新的技术都更为重要。为了促进中国商用车行业与物流运输行业的健康发展,记者进行了质量大调查,为用户和读者展示生产企业的质量管理。

本期质量大调查的调查对象是上汽依维柯红岩商用车有限公司(以下简称上依红),记者前往该公司,深入了解其鲜为人知的质量控制体系。

质量要在目标市场做第一 总体目标: 以满足客户需求为标准

“上依红的质量目标是什么?”记者开门见山地问道。

“对于我们 SIH 公司来说,简而言之就是质量以满足客户需要为标准。”上依红副总经理费奥里多表示,要说到质量,几个小时也说不完,他只能用最简单的话来这样概括。

费奥里多进一步解释说:“从硬件上来说,上依红能够造出世界一流卡车,满足世界质量标准。但是,对于中国的消费者来说,并不是说水平最高的卡车才是质量最好的卡车。上依红要在满足客户需要的基础上谈质量。”

【记者点评】:记者开始以为费奥里多会说以国际标准作为质量标准,没想到,费奥里多说到了以顾客的需求为目标。的确是这样,ISO 质量管理



◎上依红副总经理费奥里多

体系八项原则的首要原则就是以顾客为关注焦点。当今重卡客户的需求都是“物美价廉”和“物有所值”,企业以客户需求为己任,客户的认可是关键,也就是必须适应市场,适应顾客需求。如果质量跟依维柯完全看齐,那么虽然质量很好,但是消费者买不起,那么并没有满足消费者的需求。

“橘生淮南则为橘,橘生淮北则为枳”,上依红清楚地认识到这个问题。它没有盲目地一味追求质量极限,而是理智地以客户的需求为根本,加入到本土化竞争行列,努力将质量做到满足不同需求市场的要求。在这一点上,作为合资企业的上依红确实显得脚踏实地了许多。

如何确立指标体系

有了目标,怎样确定指标体系?

在这个问题上,费奥里多认为,消

费者看重什么,必须要经过实际调查,不能凭企业自己的想象和判断。“为了确定中国消费者到底最需要什么,上依红做了大量的调研”,费奥里多告诉记者这样的调查结果:“关于客户需求方面,我们的调研结果是,客户 60% 看价格,20% 看可靠性,10% 看油耗,5% 看超载需求。因此,把依维柯的技术全盘拿到中国来,按照欧洲的标准在中国造车,虽然质量非常好,但是价钱也十分高,显然不符合中国的市场行情和消费能力。只有实地满足中国客户的现实需求,才能获得市场的青睐;只有在满足客户需要的基础上,才能谈质量。”

在明确中国消费者的偏好后,上依红还进一步把用户的需求分为几个更为具体的指标。费奥里多给记者出示了一张上依红与竞品做对比的柱状分析图。这张图分别从总体表现、外观、配置、舒适性、动力性、安全

性、操控性、经济性和可靠性 9 方面,把上依红的产品与斯堪尼亚、沃尔沃等国际重卡,以及国内竞品做了全面对比。通过这张对比图,可以清晰地看出自己与竞品相比在哪些方面有优势和不足,从而制定出改进的步骤和内容。

当前目标:在市场做第一 指标上达到什么程度和水平?

上依红制造中心总监李植这样回答这个问题:“上依红的质量要在目标市场做第一。”上依红的目标市场,就是上依红现在产品销售的市场,也是中国重卡的主流市场,其价格区间在 20 万 -40 万元之间的市场。

李植进一步阐明,上依红的质量目标具体来说,就是在所有同类的竞品中,要做到质量最好。

对此,李植解释道:“在目标市场上一定要努力做第一名,只有做第一名才会有更多的定价和发展空间。”

“质量是个无形的概念,但在目标市场上明确产品定位后,质量就会变得有标准可依。同类产品相比才能比较出质量的高低、好坏。”李植这样表示,“我们不能说造出上依红金刚,拿去跟斯堪尼亚比。这不可能,也没有可比性。所有的产品都要跟自己的竞品比,知道自己的目标市场,质量才能真正地提高。”

上依红质量部产品质量处经理顾坚敏向记者介绍:“我们会通过 AUDIT 评审来把控质量关,做到持续改进。我们合资初期的新品是 800-900 分(分

数越低,质量越好),几年下来,目前我们是 400 分左右,今年我们提出的目标是降到 200 分以内。这个评审造不了假,依维柯的专家会定期来给我们做评审,严格按照依维柯的评价体系来进行。”

“虽然依维柯 AUDIT 评审在欧洲才几十分,但我们不能拿欧洲的标准来衡量,这不现实。我们在给自己做 AUDIT 评审的同时,也在做竞品的对比。我们会买竞争品牌的车来做 AUDIT 评审,用来发现我们与竞品的差距,搞清楚我们的质量在同类产品中的位置和竞争优势,从而瞄准目标市场,不断提高质量。这对于开发新产品也可以起到借鉴作用。”

【记者点评】:据悉,AUDIT 评审本身就是站在消费者立场上进行评分的,分值越高,客户满意度越低。上依红用同一标准来给同类车型打分,可以清晰看到自己产品和竞品的优缺点。

记者通过调查发现,上依红的质量控制是有根据、有目标、有标准、有秩序地进行的,它清楚地知道自己的位置,既不冒进也不退缩。

只有目标是正确的,是可行的,努力才能获得好的结果。也行正像管理中的一句名言“做正确的事,比正确地做事更重要”,只有目标定得合适,才能保证事情的效果。如果目标本身发生偏差,那么即使执行的过程如何完美,也不可能达到良好的效果。

京东商城重磅促销 遭遇网络瘫痪

今年获得国内互联网市场的“单笔最大融资”15 亿美元的京东商城,却在本月 1 日的促销活动中暴露出其技术上的短板。即使在“增加三倍服务器”后,技术问题仍没有得到解决。

11 月 11 日“光棍节”前夕,京东商城的“全场满额立减”也备受消费者青睐,但其系统却因为点击量过大而出现故障。纵然京东商城董事局主席兼 CEO 刘强东的危机公关做得足够好,在其认证微博上表示:“增加三倍服务器,活动再搞一次,持续时间不能低于三小时!确保大家的订单都能提交!”但是,京东商城的系统实在不给刘强东面子。

11 月 2 日 10 时 -13 时,京东商城增加促销时段,意欲化解 1 日促销活动中系统瘫痪半小时的尴尬。但是,记者 11 月 2 日中午 11 时 24 分登录京东商城,其首页完全打不开;中午 12 时,京东商城首页的商品名称全部变成乱码。记者联系京东商城相关负责人,其表示信息部门工作人员已经在着手处理问题。到 11 月 2 日 14 时左右,随着图书大促的结束,京东商城网页也恢复了正常。

对此,一位从事电子商务软件系统开发的企业负责人表示,一般大型互联网公司都有备份系统,只要出现页面瘫痪的情况,会在短时间内切换到备份系统。京东商城在前后两天的促销活动中,都出现了下单不成功等问题,一定程度上暴露了该企业技术上或管理上的问题。而要解决这一问题,还需要该公司内部重新审视整个系统,但这必定是一个长期、复杂的过程。

京东商城今年获得 15 亿美元的融资,号称国内互联网市场的“单笔最大融资”。纵然京东商城在规划中提到,这笔融资将几乎全部投入到物流和技术研发的建设项目中,但京东商城大手笔“烧钱”,这些钱都烧在了表面。当苏宁、国美等传统零售大腕以及淘宝、当当等老牌网购企业争相抢占网购市场时,“价格屠夫”京东商城却因一场促销活动令自己脆弱的后台系统裸露在业界和消费者面前。

(何衡柯)



大江工业公司举行庆祝人民兵工创建 80 周年诗诵会

10 月 28 日晚,重庆大江工业公司举行了“礼赞人民兵工,建设薪新大江”暨庆祝人民兵工 80 周年诗诵会,整台诗诵会围绕 5 个主题,从不同角度歌颂了人民兵工创建 80 周年走过的历史和取得的成绩,为能成为三线兵工中的一员感到自豪和骄傲。

马占超 摄影报道

老总曾两度自杀 温州立人集团“涉放”22 亿高利贷

□ 赵小燕

11 月 1 日,温州立人教育集团,这家在泰顺无人不知的企业对外宣布不再承兑之前所借民间借贷。而一位知情人士透露,“泰顺县许多人,在外面打工的在家务农的,老的少的,都把钱投在里面了。”

立人集团一位负责人近日向记者表示,据该公司财务人员自己统计,共欠民间借贷 22 亿左右,“涉及人数没统计,但牵涉的面比较广”。

该负责人同时确认了立人集团董事长董顺生曾两次自杀未成的传闻。“目前,我们已经出台了包括债转股、兑换房产、免费入学等四个方案,供债权人自主选择。”

企业陷债务危机 旗下 36 家公司及学校

陷入此次危机的温州立人教育集团有限公司(以下简称立人集团)成立于 2003 年,注册资本金 32 亿元,法人代表董顺生。

这家公司的前身,是董顺生 1998 年所创办的泰顺县育才高级中学。但目前,该公司旗下已有学校、公司等

企业共计 36 家,经营范围包括教育类投资与建设、房地产开发、矿业投资等。

“刚开始办学校时,光靠学生的学费维持学校正常教学,有点吃力,董事长就开始寻找出路,涉足其他产业赚钱反哺教育,由此也开始产生借贷。”立人集团一位经理级负责人陈一(当事人要求化名)说。

此后,育才中学目前也不再仅仅只是一个高中,下设有幼儿园、小学、初中、高中等四部。

育才中学在泰顺的影响力极大,在泰顺几乎无人不知,凭借其影响力,立人集团融资似乎也是顺风顺水。

“泰顺很多人把钱放到这个公司去,因为信誉还不错,后来越来越多的人参与进去,老的少的,外面打工的家里务农的,都参与了。”一位知情人士表示。立人集团给的利息挺高的,短期月息 5 分都有,而且按期还款。

钱生钱的轻松日子 一夜间成为过去

11 月 1 日,立人集团对外宣布不再承兑之前所借民间借贷。该公司负责人陈一表示,“10 月 31 日前,来我

们公司这边按期拿钱的,我们都给了,但在 11 月 1 日之后,我们不再承兑。”立人集团自查负债 20 多亿 老总称曾两度自杀

关于立人集团的债务和资产,外界有许多猜测。

该公司负责人陈一在接受记者采访时表示,“根据公司财务自查,我们共有 20-22 亿的债务,但公司资产还有 50-60 亿。”

而对于此次危机的出现,这位负责人解释了三个原因。其一,从紧的宏观调控政策,使得该公司许多房地产项目出现卖不动的状况,资金无法回笼。其二,是该公司在内蒙古鄂尔多斯等地投资的煤矿产业,由于今年新出的“限产”政策,无法取得预期的客观回报。而第三点,这位负责人认为“老百姓的钱也紧了,整个 10 月份我们都借不到钱了。”

“董事长说,愿意放弃自己在公司的一亿元的股份,他也说,对不起大家,没帮大家赚到钱,甚至愿意以死谢罪。”

而此前已有立人集团董事长董顺生两度自杀未成的传闻,对此,陈一也做了确认。

“立人”出台四种偿还方案 称 4-5 年内还清债务

“目前来说,让我们拿出现金来承兑确实有困难。”陈一说,目前立人集团已经制定了四种偿还方案。

立人集团出台的第一种方案是债转股。“立人将打包上海意邦置业有限公司和内蒙古土默特右旗四道沟矿业公司,重新组建一家新公司,债权人根据自己的债务占比来分股。”

“这两家公司本身的效益不错,兑现能力也很强。”陈一强调。

而立人给出的第二种方案,则是将其在江苏盱眙的小太湖房地产项目抵给债权人。“这个项目中,有现房、期房和别墅。”

“债权人作为学生家长,其子女可免费入学我们的学校是第三种方案,没有选择前三种方案的,公司将在 4 到 5 年时间内还清现金债务。”

据陈一说,已有 200 多名债权人签署了偿还协议。

同时,立人集团负责人陈一还称,立人集团在 10 月末已经给每个学校拨款 200 万,另设 2000 万元作为后备资金,“学校的秩序不会受影响。”

远东荣膺 “2011 年度中国最佳雇主企业”称号

2011 年度中国最佳雇主年度评选颁奖盛典于 10 月 22 日在北京隆重召开,远东控股集团成功获得“2011 年度中国最佳雇主企业”称号。集团高级行政总监周东佼代表公司领奖。

在此次年度最佳雇主企业评选活动中,主要来自主办方国际人力资源管理协会、首都经济贸易大学劳动经济学院、中国雇主品牌论坛理事会的多位专家,通过大量的调查问卷和电话访谈从四个层面(综合指标层面、社会指标层面、股东指标层面、员工指标层面)十个维度(企业经营效益、企业社会责任、薪酬福利、劳资关系、员工敬业度、职业发展、工作氛围、员工生活质量、创新、团队精神)对雇主品牌建设情况进行了系统的评价,并通过组委会秘书处初评、评审工作专家复评、评委会审评三个环节和多轮筛选后,最终评定出年度最佳雇主品牌称号。

对许多公司而言,往往通过提高员工福利与薪资水平来作为激励人才、留住人才的手段,而在远东控股集团,公司不单为员工“薪酬账户”打款,也为员工“情感账户”打款。“企业的竞争优势不是财力,不是技术,而是人。人的潜能是无限的,而其根源在于人的心理资本。”周东佼在与《中国品牌》杂志副总编、摩托罗拉、朗诗地产、四季沐歌太阳能技术集团的高管同台对话共同探讨《用工荒时代的雇主品牌》中提到。心理资本是企业除了财力、人力、社会三大资本以外的第四大资本,包含自我效能感(自信)、希望、乐观、坚韧、情绪智力等。“在今天,与其说是‘新’经济时代,从某种意义上讲,不如说是‘心’经济时代,就是谁能凝聚人才丰富的心灵,在人力资源管理中真正做到招得来,用得巧、育得好、留得住,谁就将在市场竞争胜出。”心理资本是贮藏在我们心灵深处一股永不衰竭的力量,是实现人生可持续发展的原动力,周东佼从员工心理资本的层面解析企业在人力资源建设方面的应用则别具新意。

幸福是人们追求的终极目标,在远东,让员工幸福也成为公司投资员工“心理账户”的重要目标。论坛上,周东佼应邀作主题演讲《构建心理契约,提升雇主品牌价值》,通过以远东控股集团为案例,阐述了远东坚持“以人为本”,把人力资源作为公司成长和发展过程中最具活力和潜力的要素。周东佼提到,重视、支持、沟通和激励,与员工进行心灵的交流,构建心理契约,是远东留住人才的法宝之一。在远东,企业努力做到让核心员工“六子登科”,首先是票子,公司建立了公平科学的薪酬、股权激励机制;其次是房子,公司建立了一系列的安居工程,让员工在远东“安家落户”;接着是位子,远东设立了人岗匹配、知人善任的赛马机制;然后是梯子,远东拥有全面的上升空间,员工可以从横向与纵向全面发展;之后是里子,远东每年对于员工的培训投入高达 5000 万,提升了员工的文化素质水平;最后是面子,远东是国内线缆行业的领军企业,并且也是一个勇于担当社会责任,热心慈善事业的企业,远东的文化内涵得到了员工和社会的一致认同。通过这“六子登科”,使企业留住了人才。

会上,周东佼深入浅出的演讲风格以及把投资员工心理资本融入到企业人才队伍建设的创新性观点却赢得了在场嘉宾的阵阵掌声。在演讲过后,周东佼受到会上各学者企业家代表邀请,就企业人才建设做进一步交流沟通。

(钱艺贻)