

## 谱写同盟新篇章 圆好同赢发展梦

# 锡柴强势打造中国领先的供应链体系

一个向上的国家,总有一个催人奋进的目标;一个进取的企业,总有一个向往憧憬的梦想。从12月15日锡柴召开的2014年度采购工作会议上获悉,刚过70岁生日的锡柴有一个美丽的梦想:使锡柴成为“民族品牌,高端动力,百年基业,职工幸福”的企业和使锡柴产品“成为发动机行业的奔驰宝马”。为了实现这个锡柴梦,锡柴全面实施品牌战略,努力打造中国领先、国际知名的高端动力品牌供应商。而提升资源保障能力,与数百家零部件供应商强势打造中国领先的供应链体系,已经成为锡柴圆梦的重要举措。

秉承同心、同盟、同赢的理念,锡柴全力构建目标同向、利益共享、风险共担的供应链体系,锡柴通过与广大供应商实施质量管控、同步开发、结对共建、联手改进等方式,谱写同盟新篇章,圆好同赢发展梦。

### 强化管控 提升质保能力

质量是企业的生命。伴随着企业的发展,锡柴供应链体系承载着“在追求卓越质量上求突破”的责任与使命。为此,锡柴多措并举,加快推进“品质领先”战略,努力推进采购件由资源保障型向质量保障型转变。

锡柴首先紧抓采购件质量攻关。针对L/M故障TOP30中的28种件,对41家单位承担的48个市场质量攻关项目,联合供应商从设计、制造、服务、使用四个维度,滚动开展分析改进。在促进实物可靠性提升上,围绕失效原因,开展旧件返回分析;围绕改进提升,会同供应商完成设计改进115项,完成制造改进165项;围绕效果验证,进行整车贯彻验证或台架试验验证。在促进用户服务水平提升上,锡柴组织17家供应商走访服务站265家次;组织13家供应商开展驻点服务站审核;组织29家供应商,对16种重点件制定服务作业指导书,并为服务站提供12类检测装置;组织52家供应商实施加密二维码。从实施效果看,今年L/M采购件12MIS千台故障频次,下降幅度超过40%。

锡柴紧抓采购件质量预防控制。在检验把关控制上,对132种变型新品机的首次装机件实施全数百检。在源头过程监控上,累计



●锡柴与供应商结对共建强势供应链

组织生命工程代表赴38家供应商实施驻点;组织采购检验员赴29家供应商实施直送件“飞行检”。在供应商体系审核上,对108家认证到期的供应商开展了体系再评价;对6个国四机型的专用件执行开发审核,有效保证了采购件质量。

锡柴还与供应商联手开展质量顽疾攻关,2013年16个项目攻克了14个,其中有4家供应商被评为“质量攻关优秀单位”。

### 风险共担 提升体系能力

锡柴着力增强供应链体系保证能力,努力提升采购件专线水准。一年来对35家供应商的61条L/M专线,全面开展年度现场再评价,推进了专线运行体系的再提高,促进了专线品质、效率与效益的再改善。锡柴强力提升周边供应商体系,通过组织、督促供应商采取更新制造设备、增加检测资源、优化加工工艺、完善过程控制等措施,使装配校车、整机组返工、检验验收环节问题,分别同比下降14%、7%和3%。

锡柴努力发挥采购管理协同作用。在促进供应商管理提升方面,组织65家无锡周边

供应商,接受质量管理体系培训;在采购件免检方面,锡柴坚持固化提升、稳步推进原则,开展66家供应商免检审核。如今,锡柴的免检供应商总计已达90家,常用仓储件免检比例已达62%。

锡柴还充分利用现代化的信息资源,全面建成供应商关系管理SRM平台,开发完成42个功能模块,SRM平台3月份成功上线。在原商务平台计划与执行协同的基础上,SRM平台通过新增物流、财务、质量等协同功能,全方位提升了供应链管理效率;同时SRM投入运行,也拉动了锡柴与供应商相关管理制度、规范与流程的健全完善。

### 量化绩效 提升整体优势

没有绩效考核就等于没有管理;没有绩效考核,就没有动力源泉。为使锡柴供应链又好又快发展,锡柴通过量化绩效考核指标,每年对供应商进行评定,通过开展评定核心供应商,将创新能力强、技术水平高、资源供应准、质量保障优、成本控制好的合作伙伴,纳入锡柴的核心供应商;通过评定质量攻关优秀奖、同步开发优秀奖、质量优秀奖、优秀供应商奖、最佳供应商奖,

鼓励广大供应商向好的学,与快的比,使锡柴供应链在竞争中得到发展。

今年锡柴加大了核心供应商的培育考核力度,努力提升核心供应商规模。锡柴对前几年颁证的50家核心供应商进行再评定,按扩大核心群体的思路,对潜在核心进行培养与考评,今年有上海尤顺汽车零部件有限公司、浙江铁流离合器股份有限公司、无锡泽根弹簧有限公司3家供应商通过评定,成功晋级锡柴核心供应商。目前锡柴核心供应商的数量已达53家。

按照优胜劣汰的原则,今年锡柴实施了近300个新增件的选扩点,共吸收13家单位正式进入锡柴供应链体系;按末位淘汰原则,锡柴对10家供应商给予了撤点处理,在供应商中形成了强大的威慑力。

强势打造中国领先的供应链体系,为锡柴科学发展提供了有力保证。据统计,在今年微增长的经济形势下,锡柴保持了良好的发展态势,全年销售柴油机同比增长10%;主营业务收入同比增长11%。流动资产周转率、人均销售收入等体现企业运营能力的指标继续位居行业第一,成为内燃机行业的一面旗帜。

(许武英文/毛伟骏摄)

## 张德芹出席 APEC 中小企业峰会 畅谈企业社会责任

12月19日—20日,2013亚太经合组织(APEC)中小企业峰会在深圳举行,习酒公司董事长张德芹应邀出席并在会上对企业社会责任作了精彩的阐述,引起与会嘉宾共鸣。

本次峰会由中国国际贸易促进委员会、APEC工商咨询理事会、APEC中国工商理事会同主办。峰会以“创新不止”为主题,来自亚太地区经济体的政府官员与经济学家、商界领袖、成长企业、新锐代表、资深媒体人通过“大制造微创新”、“跨国公司平衡法则”、“互联网新金融模式”、“如何赢得细分市场”、“文化与商业的融合”、“健康大产业”、“电子商务重构传统产业”、“公益传播品牌的责任”等论坛就管理、文化等内容展开精彩讨论。

在20日举行的“公益传播品牌的责任”论坛中,张德芹与国内知名企业负责人就企业社会责任展开讨论,并向与会嘉宾阐述了个人对企业履行社会责任的想法,张德芹提出:“企业的社会责任是与生俱来的、是多方面的。企业最大的社会责任首先是要做好商



●习酒公司董事长张德芹(中)出席2013APEC中小企业峰会。

品,让它物有所值,用它去尊重消费者。习酒因身处云贵高原的大山深处,企业经营的好坏不但关系着企业几千名员工的福祉,还肩

负着造福一方百姓的责任。因此,习酒从诞生之日起就承担着沉甸甸的社会责任。”张德芹表示:习酒的社会责任表现在一是坚持传统

工艺,做好产品,最大限度保护、尊重消费者;二是带领员工、周边父老乡亲脱贫致富,提升他们的幸福指数;三是要做自己力所能及的事情,和政府一起推动地方经济、社会全面发展。

张德芹向与会嘉宾介绍了习酒公益品牌“习酒·我的大学”活动开展情况:“习酒·我的大学”自2006年创办以来,累计出资5000余万元资助了7000余名家境贫寒的学子圆了大学梦。“习酒·我的大学”已成为习酒践行社会责任的最有力品牌,而且还会一直坚持下去。习酒用实实在在的实际行动践行着大企业有大担当的社会责任。

论坛上,张德芹对在座的中小企业家提出了个人对中小企业如何践行企业社会责任的建议。他表示:中小企业要把履行好社会责任做得更“专业”,要考虑实施对象的真实感受。同时,受资金、规模等影响,中小企业应该将企业的社会责任与企业、品牌的推广结合起来,使之与企业一同成长。

(通讯员 李欧)

## 东风日产“牵引式营销”初战告捷

“汽车都做了那么多年了,还在搞计划经济那一套东西,怎么去接近市场,怎么去建立你的核心价值和竞争力?”2013年11月,广州琶洲展馆附近,东风日产市场营销部副部长杨嵩挥舞着手中的香烟,颇有愤愤不平地说。虽然已经走到40岁的门槛,但杨嵩身上却时时显现出不相称的激情、冲动,甚至于“愤青”的气质。

作为汽车行业最具创造力和行动力的营销人才之一,杨嵩从来不是说说而已。

2013年1月,东风日产一场牵扯到营销、制造、物流等多个部门,“自下而上”的变革“牵引式营销”浮出水面,其核心是主机厂将生产和销售计划决策下放给经销商,让市场来替代主机厂下达生产和销售命令。这项变革看起来简单,但却从未有汽车厂家尝试,“没有公司愿意放弃主导权。”一位专注于公司治理的分析人士说。

此外,将命令传导方式从公司内部“自上而下”,转为公司外部逐级传导的“自下而上”,除了营销部门“革了自己的命”,还要求制造、物流等多个部门打破固有体系和流程,予以配合。因此,实施此项变革,除了勇气,还要求决策者有着异常坚定的信念。

### 渠道松绑

2012年9月,日系车特殊事件是东风日

产营销变革的契机,事件发生后,国内日系车销量一落千丈,东风日产2012年10月销量仅有2万辆,约为正常水平的五分之一。

“自去年‘中日岛争事件’后,我们就在反思,同样是日系产品,为什么佳能和尼康没有下跌?因为它的产品竞争力够足、成本够低、配套够好。因为我们没有足够强大,出现了事情就容易受影响。最后,我们把目光聚焦在‘客户’这个关键词上。”杨嵩对记者表示。

经过公司内部长达半年的讨论,牵引式营销方案出炉,渠道松绑是牵引式营销最直观的特征。

今年初,东风日产改变了“以产定销、指标摊派”的销售模式,以市场的真实需求为导向,让经销商自主上报销量计划,据此安排工厂生产,并不再向经销商压货、强制制定销量目标,转为考核市场占有率、服务能力提升等指标。

“以前每年总部都会给我们制定销售任务,而今年就不一样。首先是由我们专营店根据所在市场的状况上报销售目标,再由地区营销部和总部研究,判断是否合理,最终三方协商制定出今年的销售目标。”拥有11家日产专营店、3家启辰专营店的湖南兰天集团董事长汤国华在谈及今年厂商的营销变革时说道。

“新的模式对于经销商来说是好事,改变考核方式后,没有强制性的提车指标,缓解了经销商的资金压力。这样一来,我们的经营质

量有了很大提升。”汤国华说。

渠道松绑的收效很快体现。11月,东风日产销量超过10万辆,创造了该公司6项销售纪录。渠道方面,东风日产成功扭转2012年经销商大面积亏损局面,今年前8月东风日产经销商平均单店收益同比提升65.5%。

### 直面变革风险

牵引式营销变革实施初期,东风日产营销团队乃至副总经理任勇等决策层集体面对巨大的压力。

东风日产市场部副部长文飞对记者表示,今年上半年日系车销量整体复苏缓慢,实施牵引式营销后东风日产只能等待经销商自主上报提出计划,与此同时公司内部生产与物流部门仍在磨合,一度发生争吵。作为牵引式营销的发起人,杨嵩的压力可想而知。

报告捷于牵引式营销变革的下一步至关重要。在杨嵩的规划中,牵引式营销的核心是通过产品、服务、价格、品牌四大要素不断提升,通过“高价值”,让顾客产生主动的需求。

“高价值论”是东风日产市场营销部今年工作的最重要维度,“消费者满意度”和“经销商利益”则是“高价值论”的核心诉求。今年初新世代天籁上市时,东风日产采取了一步到位的定价方式,17.78万-24.48万

元的定价甚至切入了一部分品牌的A+级车价格。与此同时,国内首个针对新车上市的创新服务模式“天籁行动”正式启动。包括“7天包换”、“60天免费出险代步”、“3年CARWINGS智行+免费享”在内的三大服务政策,使得天籁在服务上的价值提升超过1万元。

出色的成绩单背后,营销变革起到了关键作用。但牵引式营销变革在汽车行业没有先例,作为首吃螃蟹的车企,东风日产仍需要如履薄冰。

杨嵩坦陈,虽然“新政”让经销商得以“松绑”,但由于部分经销商在“低压”状态下容易产生懈怠情绪,因此东风日产的销量在短期内可能将受到影响。部分经销商在接受记者采访时也抱怨称,实施牵引式营销变革后,东风日产提供的商务政策力度偏弱,使其与竞品竞争时缺乏价格优势。

对此杨嵩坦言,每一个变革都有许多不可预期的风险,但变革需要勇气,只要方向正确,就要坚持下去。

“作为主流厂商,东风日产不能单纯为了追求销量数据,给经销商施加巨大压力,这样会损害经销商利益,也会造成客户满意度的下滑。我们必须找到东风日产持久发展之道。我们希望输出一个正能量,让主机厂和经销商真正形成双赢的伙伴关系。”杨嵩说道。

(唐柳杨)

## 仲量联行在大中华地区第14家分公司成立

乔裕生出任西安公司总经理

■本报记者 何沙洲

全球领先的房地产专业服务公司仲量联行(NYSE:JLL)于2013年12月19日正式宣布西安分公司开业,乔裕生先生被任命为西安分公司董事总经理。西安分公司是仲量联行在中国大陆的第11家分公司,同时也是在大中华地区的第14家。

仲量联行在中国西部的发展于2005年始于成都,分公司在过去几年的长足发展下,又于2011年开设重庆分公司。如今,西安凭借其优越的战略地位成为华西业务增长的新引擎。“2014年将是仲量联行进入中国大陆20周年,华西市场是公司重要的业务板块。西安分公司的成立充分体现了我们在中国不断巩固与深化服务平台的决心。”仲量联行大中华区董事总经理冯建强表示。

据悉,仲量联行对西安市场的追踪与研究早在2004年就已开始,并连续为众多地标性项目提供了综合性的房地产服务。西安作为陕西省省会,是中国西北地区的重要中心城市,具有承东启西,连接东西部经济体的地理优势。西安不仅是古丝绸之路的起点城市,更是新“丝绸之路经济带”的核心城市之一,在中国建立国际经济走廊,连接欧亚经济圈,推动促进沿线各国的经贸合作与交流的战略中承担着重要的任务。除了丰厚的文化底蕴、强劲的科研实力,以及雄厚的教育资源等核心竞争力,西安在房地产领域的各物业类别也具备强劲的发展潜力,且国际化商业环境不断提升,为城市未来的经济与发展带来更多活力。

新任命的西安分公司董事总经理乔裕生拥有20多年的国际市场从业经验,特别是在城市综合规划和商业地产全程运作方面,拥有国际前沿的理念及丰富的实战经验;乔先生曾先后任职于美国、台湾和大陆的知名企业,是业界公认的商业地产及投资管理领域专家。自2009年初加入仲量联行成都分公司以来,乔裕生凭借其国际化的专业知识、丰富的操作经验以及卓越的领导力带领着仲量联行成都零售地产团队赢得了华西地区的业务最高市场占有率,为众多地标性项目提供了优质的房地产专业服务。

乔裕生表示:“我非常荣幸能够接受这一重要责任。西安作为曾经的十三朝古都,城市的变迁与发展有着非常悠久的历史。仲量联行作为房地产服务的引领者,走在市场信息研究和投资管理的前沿,希望凭借自身全球化的运作经验与资源,独到专业的前瞻性眼光助力西安的城市规划和商业发展。我对西安的未来充满信心,希冀仲量联行与西安共同发展。”

## 稻花香集团荣获糖酒会品牌宣传展示设计多项荣誉

近日,全国糖酒会组委会对第89届武汉全国糖酒商品交易会各个展台、创意执行公司进行了表彰,湖北稻花香集团荣获“酒类最佳展台奖”、“户外广告最佳创意奖”,该集团旗下企业宜昌三峡稻花香文化传媒有限公司荣获“酒类最佳展台设计奖”。宜昌三峡稻花香文化传媒有限公司总经理阎大军代表稻花香集团参会并领取各项荣誉。

武汉全国秋季糖酒会期间,稻花香集团在主场武汉国际博览中心B5馆内外共设立910平方米的展厅,并分别在湖北保利大酒店、武汉马哥孛罗酒店设置近2000平方米的分会场展厅,该集团旗下白酒、食品饮料、包装玻璃陶瓷制品等28个精品名牌集体亮相。展厅设计上,稻花香文化传媒公司承接主会场展厅及分会场部分展厅的设计搭建工作,展厅整体采用汉代古建筑风格,各个参展企业融合自身元素,彰显出不同品牌、产品的特色和风采。同时,稻花香集团在武汉国际博览中心及武汉主要街道发布醒目形象广告,在全省开展品牌车巡游巡游活动,营造大声势,展示大品牌。糖酒会期间,稻花香集团备受全国客商、业内人士、媒体记者关注,吸引了近10万人次到展区参观。

业内人士评价,稻花香集团是第89届全国糖酒会参展规模最大的企业,不管是从展位面积还是从其品牌形象宣传,都刷新了糖酒会历史。从展位整体来看,主会场展厅设计如同大鹏展翅,集聚旗下优势产业,为各个企业发展提供坚强后盾,充分展示出稻花香集团欣欣向荣、团结一心的精神面貌;从参展规模来看,恢弘大气的品牌集群,不仅展示了稻花香集团的发展实力和成果,也体现了稻花香集团作为中国酒业传承与创新之路领航者的雄心与魄力。

(通讯员 张丽 熊雅)