

●申 德 钱 震 朱百鸣

市场信息·先进技术·商誉观念

——上海第三织带厂加强经营管理中的三大特色

上海第三织带厂是具有60余年厂龄的全民所有制企业。改革开放以来,该厂在经营管理中,强化市场信息观念和商誉意识,广泛采用现代先进设备技术,转变观念,求实创新,不断扩展市场,整个企业生机勃勃,充满活力,经济效益在全行业乃至全国同行中名列前茅。

一、强化市场信息意识

上海第三织带厂充分认识到经济信息对企业生存、发展的重要性。首先,厂长马信凯就是一位十分重视市场信息的企业家,在对市场信息的掌握上,他对厂里的管理人员有着严格的要求;其次,管理人员均能尽职,对市场信息进行认真地收集、整理、分析和研究,并注重信息的反馈,及时为企业的决策提供各种科学依据。例如,该厂的新产品汽车安全带试制和投产前,该厂通过有关渠道了解到,我国有关主管部门将要作出汽车均要装上安全带以保障乘坐人员安全的决定。为此,该厂及时组织专业人员,紧紧捉住这一信息的市场价值,进行全方位的调研和评估论证。然后果断决定,从本厂现有生产中厚型织带和军工产品的技术特长出发,发展以汽车安全带为龙头的工业用带,以赶上世界先进水平。后来,由于试产前准备工作的充分和论证的科学,该厂汽车安全带的试制计划列入了市重点新产品开发计划,由该厂承担“桑塔纳”轿车安全带的试制生产任务也得到明确。为此,厂长亲自挂帅,抽调精兵强将,组成试制小组,综合分析研究国内外技术资料,确定工艺路线,充分利用本厂现有技术,艰苦奋斗,终于试制成功。试制产品的各项技术指标均符合GB11549—89国家标准。

该厂还根据当时捕捉到的市场信息,积极调整产品结构。该厂经营科主动出击,联系客户,寻找市场,将积压的7000具网络及积压多年的余带全部销售出去,为企业启动了60万资金;会同技术部门改变宝塔线原料,经过了各种测试,开发了质量高、价格低、有市场的“和”牌宝塔线新品种。同时,还先后完成了继网络后的吊装带产品系列鉴定和安全带引进生产设备的立项工作。为形成以汽车安全带为龙头的中厚型产业用带产品系列打下了基础。

二、强化技术先进观念

上海第三织带厂十分注意从技术人才和技术设备这两个方面来发展和壮大本厂的先进技术力量。在技术人才方面,该厂职工人数中,工程技术人员占7%,这在全厂职工中所占比重是比较高的。目前,该厂已拥有一支经验丰富、训练有素的专业化技术人员和专业化企业管理人才的队伍。同时,该厂还十分注意职工在技术方面和管理方面的继续教育,从职工中培养人才,不断提高他们的专业水平。近几年中,全厂技术人员、操作人员的技术素质和工艺技术操作水平得到了普遍的提高,相当一部分人员已能够掌握电子、电脑设备,并消化、

吸收引进的先进技术，为企业发展创造了有利的条件。

在开拓使用先进技术设备方面，该厂并不满足现有的技术水平，他们着眼于长期的发展目标，积极从国外引进先进的技术设备，促进了新产品的试制成功。在引进国外技术设备的过程中，该厂始终坚持引进设备的先进标准、要求和安装便利性，使引进的设备能及时投入使用，创造效益。如1992年11月底，该厂从瑞士引进的汽车安全带生产设备全部到位。这是国内第一套具有国际90年代水平的汽车安全带生产线。为抢回因新厂土建延误的半年市场，为运用公安部发布“汽车需用安全带”的规定所带来的有利契机，全厂全力以赴，投入引进设备的快速上马。从安装调试到投入试生产仅用了58天时间，超常规地提早进入了生产阶段。又如，该厂从德国机构纺织机械公司引进一套染色整理机组，设备一抵厂内，厂方技术人员就按照德方提供的有关安装资料，连续奋战15天，自行完成了该流水线设备的安装工作。

三、强化商誉意识

上海第三织带厂在长期的生产经营实践中深切体会到商誉对一个企业的重要性。一个商誉好的企业，经营合作者就放心。企业的商誉好、形象高，又能促进企业职工素质好，有荣誉感，责任感强。两者互相促进，相辅相成。例如，有一次车间发生了酸洗吊带质量事故，厂长马信凯立即召开有关人员会议，带头承担领导责任，当即宣布罚本人100元，车间正、副主任各50元，并分析原因，举一反三。又如，该厂对一批已出厂的质疵产品，在用户未发现的情况下主动要求退货。通过抓质量管理，带动了全厂技术标准管理、设备保养管理、职工培训管理，带来了“三带”的产品信誉和职工的进取精神。

上海第三织带厂还十分注重良好的企业文化，明确自己的企业精神。在“理解、团结、进取”的企业精神下，厂领导经常注意与职工的沟通，使职工能理解本厂的经营方针，培养职工“人人为工厂增添荣誉”的意识，这一意识可体现在以下几个方面。

1. 保持产品的优质。上海第三织带厂是建国后纺织部首批定点生产军工航空带类产品和特种工业用带类产品的主要厂家。该厂40多年来为国防科研、航空工业和特种工业提供了230多种产品，形成了一套较为成熟的产品质量保证体系，历年来有许多产品分别获得部优、市优称号，该厂的产品在市场上享有良好的信誉。但是，该厂从不满足于已有的荣誉。前不久，该厂看到当前随着我国外贸的迅速发展，港口吞吐量与日俱增，港口使用的工业用带需求势必扩大，而作为供应商，为了保持自己的信誉，就必须增加品种，提高质量。于是，该厂有关人员主动走出厂门，访问港口装卸专家，征求意见，改进质量。结果，通过提高本厂产品的使用效率，推动了港口作业效率的提高，深受用户的欢迎，从而进一步提高了本厂的厂誉。

2. 发扬特色。上海第三织带厂认为，特色来自自身的优势和主动。该厂从实际出发，注意市场的动态和主动分析潜在的市场，提出“人无我有、人有我优、人优我超”的口号，正因为这样，该厂近年来开发了一批又一批的优质产品，形成了自己的特色，保持了工厂的信誉。

3. 开拓国际市场。由于汽车工业和航空工业等行业的迅速发展，国际市场上的工业用带类产品需求前景看好，而国际市场需求主要取决于产品的质量和价格。凭着过硬的产品质量，前不久，该厂获得了美国安克拉国际公司、挪威安全运送公司和美国TRW公司等客商的订单，一次要货量均达到100万米。这些，都使该厂的职工树立了在开拓国际市场中进一步为厂争誉的信心。