

# 注重市场需求导向 强化企业质量意识 ——访江苏群发化工有限公司

王晓冬,许炳才

(本刊编辑部,北京 100039)

中图分类号:TQ330.38<sup>+9</sup> 文献标识码:D 文章编号:1006-8171(2002)01-0054-03

江苏群发化工有限公司(原扬州有机化工厂)地处江苏扬州市东北郊,位于古老的京杭大运河畔,南邻宁通高速公路和沪宁铁路,水陆交通便利。它是原化工部橡胶骨架材料定点生产企业,占地面积13万m<sup>2</sup>;职工达到2400人,其中工程技术人员400人。1999年,由扬州有机化工厂整体改制成江苏群发化工有限公司后,企业显现了新的生机和活力。经过近几年的艰苦创业,公司已发展成为产品多样化的跨行业大型企业。2000年,企业的销售收入为4.6亿元,工业总产值近5亿元,利税4000万元。

江苏群发化工有限公司的主要产品是用于斜交轮胎的尼龙6浸渍帘布,已有近20年的生产经验,年生产能力达到了2万t,规模位居国内同行业第3位。产品规格有930dtex/1,930dtex/2,1400dtex/1,1400dtex/2,1400dtex/3,1870dtex/1,1870dtex/2和2100dtex/2等,其中1400dtex/3型尼龙6浸渍帘布被评为国家级新产品,尼龙6浸渍帘布被评为江苏省高新技术产品并被列为中国进入WTO推荐产品。公司的其它产品还有:5-磺酸钠间苯二甲酸二甲酯(聚酯第三单体)、5-磺酸钠间苯二甲酸乙二醇酯(液体聚酯第三单体)、磷酸三甲酯、磷酸三乙酯等化纤助剂(产品品质及规模均居国内外领先地位,远销海外);二苯胺、分散剂A-96、促进剂NS和TBSI等橡胶助剂;超细粉体材料和压力容器等。

江苏群发化工有限公司之所以能够在激烈的市场竞争中不断发展壮大,关键在于企业始终把围绕市场、以市场为导向,不断满足市场需求作为企业发展的第一要素,确立了多元化的发展思路

和战略,旨在扩大市场占有率、提高产品质量和增强企业后劲的各种措施得到了有效的落实,使企业的发展充满了活力。

## 1 积极参与市场竞争

营销工作是现代企业经营的核心,直接关系到企业的生存和发展。面对激烈的市场竞争和帘布供大于求的买方市场,江苏群发化工有限公司坚持实施“让利不让市场”的营销策略,以扩大市场占有率和资金回笼为重点,采取有效措施积极参与市场竞争,确保实现产销平衡和有效销售。

### 1.1 主动接受挑战,提高竞争能力

#### (1) 吃透市场,快速反应

公司领导深入市场,把握宏观经济政策、行业发展趋势、市场动态、价格变化以及竞争对手的情况等各方面信息,纵观全局,审时度势,在认真研究、客观分析的基础上,迅速作出决策,坚持实施“让利不让市场”的营销策略,使企业在不利的形势下开创了新的局面。

#### (2) 坚持按经济规律办事

在市场有效需求不足、流动资金紧缺的总体形势下,只有抓住有效的市场占有率与资金回笼这个主要矛盾,才能适应经济规律所要求的效益原则,保证企业的正常运转。为此,企业通过辩证分析和权衡利弊,在看到不利面的同时,更看到有利面,在加强市场调研、效益分析和预测的基础上,作出让利和来料加工的决策,从而以积极姿态参与竞争,赢得市场。

#### (3) 形成共识,全力以赴

在生产经营的过程中,围绕用户需求,依靠全

体员工以及技术、生产、经营等职能部门的密切配合,充分发挥整体协作的优势,迅速组织生产,适时调整生产计划,千方百计满足用户在产品规格、品种及质量方面的不同要求,从而提高了产品的竞争能力,开拓了市场空间,真正体现了“全厂为一线,一线为经营”的治厂方针。

### 1.2 灵活运用价格策略,确保资金回笼

2000 年上半年,尼龙 6 帘布的原材料价格居高不下,众多帘布厂家纷纷提价,而此时轮胎厂家的处境也十分困难,本着与轮胎厂家利益共享、风险共担的经营思想,江苏群发化工有限公司将帘布的销售价格调整滞后于其它厂家,并与轮胎厂家协商调价幅度,从而促使用户资金向公司倾斜,确保了资金的回笼。

### 1.3 加强营销队伍建设,提高人员素质

建立公开招聘、考核、择优聘用的竞争上岗机制,并对营销人员进行产品技术标准、法律、法规、票据结算等方面的知识培训,以提高营销业务水平,保证营销队伍的高素质和高效率。

进一步明确营销人员的责、权、益,落实激励与约束相结合的奖惩机制,做到分工明确,责任到人,尤其是将销售人员的收益与实际的销售额、货款回笼额挂钩,奖惩及时兑现,上不封顶,下不保底,从而调动了营销人员的积极性、主动性和创造性,促进了产品销售目标的完成。2000 年,回笼资金 4.9 亿元,资金回笼率达到 95%。

### 1.4 发挥自营出口优势,拓展产品销售市场

在巩固和发展与国内用户建立良好信誉关系和稳定销售渠道的基础上,加大与名牌轮胎生产企业的配套,并努力赢得农业轮胎骨架材料市场,同时对外经贸部门充分发挥有自营进出口权的优势,积极拓展出口市场。2000 年,公司拓展了越南、马来西亚、尼泊尔等东南亚境外市场,全年自营出口帘布 339.14 t,出口交货值达到 607 万美元。

### 1.5 做好售后服务,提高企业的信誉

经营骨干身居用户,努力做好售前和售后服务、市场调研、信息反馈以及用户的信访工作,加强与用户的情感交流,了解并满足用户各种特殊要求,从而在帘布与轮胎行业提高了信誉和影响力,保证了产品市场份额的相对稳定。

### 1.6 加大清欠力度,规避市场风险

对少数经营不善已无业务往来的用户,加大清欠力度并及时进行处理,明确责任,以便最大限度地减少企业的经济损失。

## 2 强化企业的质量意识

江苏群发化工有限公司牢固树立“质量第一”的观念,把“质量是企业的生命”的思想贯彻落实在生产经营活动的全过程中。公司提出的质量方针是:管理保证工艺、工艺保证质量、上道满足下道、质量满足用户。

近几年,公司投入近 2 000 万元进行技术改造,通过进一步优化生产工艺并提高装置的先进性以保证产品质量稳步提高。而且公司非常重视提高员工的素质,本着以人为本的原则,不断强化员工的质量意识,提高企业员工的生产业务技能。同时建立健全了质量管理体系,并通过其有效运行,使企业内部管理资源得以合理配制,各部门的职能更加明确,管理更加规范和严格。对进厂原材料及出厂产品的质量严格把关,力争使尼龙 6 浸渍帘布的一等品率高于 90%,而且杜绝顾客的重大质量投诉。

企业的科学管理和产品的过硬质量使江苏群发化工有限公司于 1997 年 10 月通过了 ISO 9002 质量保证体系的认证。通过几年的深化实施,公司被中国质量无投诉活动委员会评为连续 5 年创中国质量无投诉记录典范企业。目前公司正在贯彻实施 ISO 14001 环保体系认证。

## 3 靠科技进步增强企业后劲

技术创新是企业求得生存和发展的立足之本,实现经济持续增长的重要源泉,江苏群发化工有限公司以市场为导向,以科技进步为动力,不断进行技术改造并优化产品结构,努力开发高新技术产品,增强企业发展后劲。

(1) 根据市场需求,在现有尼龙 6 浸渍帘布生产能力的基础上,通过对聚合、萃取、干燥等老装置的技术改造,实现稳产、高产、优质和低耗的目标,以逐步缩小与进口装置的差距,使企业尼龙 6 浸渍帘布的总生产规模达到 2 万~2.5 万 t,保持国内同行业第 3 位的地位。

(2)通过消化吸收国内外先进的生产工艺技术和引进关键设备,进行改性尼龙6浸渍帘布和高强、高模、低收缩聚酯帘布的开发研究工作,以适应子午线轮胎骨架材料国产化的需求,提高产品的档次和竞争能力。

(3)深化实施计算机管理系统工程,实现企业内部人、才、物、信息集成和帘布生产过程管理控制的一体化,推进企业信息化建设,提高企业的市场响应速度及对用户的服务能力。

(4)利用研制超细粉体材料加工技术的优势,大力发展具有特种功能和高附加值的非金属矿超细粉体新材料。

(5)将自主开发与引进消化吸收相结合,积极开发国内短缺的、替代进口的高档纺织面料用染色助剂和聚酯纤维用新型阻燃剂ST;为适应我国

子午线轮胎的发展需求,研制投产新型、高档“绿色”硫化促进剂NS,TBSI等橡胶助剂,力争在“十五”期间使促进剂NS的年生产能力达到2000t,促进剂TBSI达到500t;加大资金投入,使生产领域不断扩大,逐步生产纺织染整助剂、差别化聚酯纤维用阻燃剂及增压中冷器系列产品。

#### 4 结语

新世纪对江苏群发化工有限公司来说充满了机遇,也充满了挑战。公司积极培育“自尊、自爱、自强不息”的企业精神,始终把满足市场需要作为企业发展的第一要素,力争在“十五”期间形成橡胶骨架材料、精细化工、粉体材料及机械产品同步发展的销售额达10亿元以上的大型企业集团。

### 电动葫芦吊钩连接结构的改造

中图分类号:TQ330.4 文献标识码:D

辽宁长征轮胎有限公司在轮胎压延生产线的后卷取装置后面安装了2台电动葫芦,其作用是把卷缠后的胶帘布卷从卷取架上卸下并运送到胶帘布存放架上存放待用。但这2台电动葫芦使用不到2个月,就多次发生吊钩外壳与卷筒外壳相撞,从而导致电动葫芦安全装置失灵和卷筒外壳损坏的事故,严重威胁人身和设备安全。为此,我们对电动葫芦的吊钩连接结构进行了改造。

#### 1 原因分析

电动葫芦安装使用示意如图1所示。对电动葫芦使用现场和事故现场仔细观察后发现,电动葫芦轨道安装高度太小是造成吊钩外壳与卷筒外壳相撞的根本原因。胶帘布卷吊起的高度必须大于存放架上最上层胶帘布卷的高度,才能保证电动葫芦在轨道上无障碍地运行。为此我们进行了将存放架降到最低,并同时减小吊钩梁宽度(不能太小,否则吊钩梁易倾斜,胶帘布卷易滑落伤人),使吊钩外壳与卷筒外壳之间的距离增大到30mm的试验,但没能彻底解决问题。

进一步分析得出,在电动葫芦运行过程中,限位器直接控制吊钩外壳与卷筒外壳之间距离,限位器稍有不灵就会发生两个外壳相撞、相互损坏

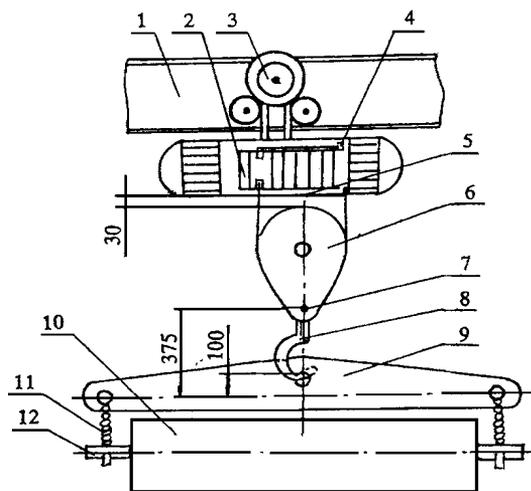


图1 电动葫芦安装使用示意

1—轨道;2—导绳螺母;3—小车部分;4—限位器;5—卷筒外壳;6—吊钩外壳;7—横梁;8—吊钩;9—吊钩梁;10—胶帘布卷;11—一副吊钩;12—方杠

的事故,致使导绳螺母无法左右移动或破碎损坏,不能正常工作。而导绳螺母的作用有两个,一是保证钢丝绳在卷筒上有规律的排列,二是导绳螺母上的挡块直接控制限位器。由此可见,增大电动葫芦轨道安装高度是解决问题的最好办法,但由于电动葫芦轨道与压延机后卷曲架相连,因此实施该方法费用高、周期长。为此,我们根据具体情况,对电动葫芦的吊钩连接结构进行了改造。