

客户、员工流动性与企业的信息管理

吴金石,周凉仙

(浙江雀屏毛衫染整省级区域科技创新服务中心,浙江 桐乡 314502)

摘要:分析了客户的流动性与员工的流动性在企业生产经营中的影响。指出由于客户的流动性,翻单再生产、复单生产现象在纺织行业十分普遍,另外员工的流动会造成资料记录上的瑕疵,从而影响产品的准确加工。为了较大程度避免这两种流动性带来的负面影响,企业应加强员工培训,各个部门相互配合,做好生产档案、技术档案以及客户资料的全面记录与妥善、系统保管,并对这些信息设置不同程度的保密制度,以保障企业生产加工的顺利进行和可持续性。

关键词:流动性;复单生产;翻单再生产;生产档案;技术档案;客户资料;信息管理

中图分类号:TS 190.9

文献标志码:C

文章编号:1000-4033(2012)04-0052-03

在市场竞争的大背景下,企业的生产经营运行不可避免地会受到客户流动性与员工流动性的影响,毋庸置疑,这对于企业在生产经营的可持续性上会产生较为直接的负面影响。企业能否经受得住这些动态冲击是对企业管理和经营的一个考验。对此,企业需要有客观的准备,在生产管理和经营管理上采取相应的配套管理流程与措施。

1 客户与员工流动性分析

1.1 客户的流动性

在市场经济中,企业的客户普遍存在着较大的流动性,但也有一些相对稳定的客户。这些客户的大小、规模与其自身发展有关,他们是每个企业所努力追求的客户源,他们的稳定与企业的整体素质有

关。企业的整体素质具体可归纳为质量、价格、速度、服务(包括售后服务)4个方面,这4个指标综合后的总分数会真正影响客户的最终选择与稳定性。

价格因素在这4个方面中具有直接的可比性,也最富有诱惑性,故通常低档产品、简单产品的客户流动性比较大。

企业产品的质量与价格是可以相互促进的;企业良好的速度与 service 也都可以为客户的选择加分。但企业产品质量所拥有的影响力分量极重,常远远超过价格的影响力,对客户的选择具有否决权的影响力,特别是在高档化、复杂性的产品上,因产品的附加值较高,客户不会仅仅因为价格低廉而去选择,更看重的则是产品的质量。

流动性的客户会反复更改选择的企业,如果最终出于质量因素考虑而选择了一家企业,那么此客户的稳定性对于这家企业来说是相对较好的。

一般,流动性的客户会导致一种现象,即前客户的复单再生产情况。如果复单生产的客户没有再提供新的产品来样或新的产品性能要求,那么其基本上是按照上一批的产品标准进行的,在此种情况下,如果复单再生产的产品与上一批的产品标准不符,多半会被判定为不合格,容易出错的有颜色、手感等项目。因此,企业最好能够保留各项信息,对于复单再生产的客户能够有原始资料可查。

纺织行业也经常存在着翻单再生产的情况,即非流动性的客

作者简介:吴金石(1945—),男,高级工程师。主要从事染整工艺技术和染化料应用研究工作。

户翻单后又要求企业再生产。此种现象在纺织行业十分普遍,尤其是一些涉及到外贸的业务单子,翻单再生产的重复频率相当高,而往往外商在翻单再生产时,习惯做法是只通报货号、色号等内容,并不会再提供实物样品。因此,企业完整保留各项客户信息十分重要。

另外,纺织印染行业也存在着一种行业习惯,即将客户提供的来样指定为“产品标准”,这也常常被称为“客户标准”。此种方式确定的标准具有高度的个性化,并且有时可能是客户的客户所提供的样品,与企业直接接触的客户也不能随便更改此标准。因此,生产时,对于“客户标准”的承接、延续、了解、对照和实施是非常重要的,企业要非常谨慎,以达到令客户满意的产品重现性。

1.2 员工的流动性

自上世纪80年代以后,随着企业用工制度的深化改革,“固定制”用工形式被全面打破,“合同制”用工形式随之普及化,后者导致了企业员工队伍的流动现象,并随着社会的发展和逐渐改革,此现象变成了一种常态。这就给企业在生产、经营这两大方面的工作带来了新的要求。

对于企业来讲,相对较容易发生流动并对生产工作产生较直接影响的是技术和营销这两类人员的流动。努力保持企业各部门的骨干队伍的稳定性,如今已成为企业的战略性工程。因为包括创新竞争、产品竞争、质量竞争等等在内的所有竞争,归根到底是人才的竞争。凡是企业各部门、各工种、各工作岗位上拔尖的、能解决实际问题的、有一技之长的人都应列入企业的人才库中。然而,要保持企业

员工队伍的绝对稳定性,既不可能也不太现实,因此,企业需要采取必要的弥补措施,以努力保证企业员工队伍的相对稳定性。企业员工队伍相对稳定了,各员工相应负责的生产资料信息、客户档案资料、客户产品信息的保留与保管也就相应有了保证。

2 信息的记录与保存

客户的流动性和员工的流动性是客观存在的,面对这些客观存在的问题以及这些问题带来的负面影响,企业管理者应采取一定措施以保证企业利益。企业应尽可能避免人员流动带来的没有生产记录资料或是生产记录资料出现断档、脱节等空白情况。因为如果没有生产记录资料存档,对于复单或翻单再生产客户产品的颜色、手感等具体标准的连接与延续便失去了对照和操作上的依据。另外,在业务往来时的产品实物样品也常常成为人员流动时,工作衔接保存上的空白点,企业也应当加以注意。

总体来说,对于企业而言为了避免这些问题,主要涉及两大部门的信息记录,一个是生产管理部门的生产档案记录和技术档案记录,一个是营销部门的客户资料信息记录。企业应加强注意和监管对这些信息的记录与保存,尤其是对于客户信息的网络记录与管理、生产过程中的产品实样、生产全程工艺以及客户的增减、进出变化、产品品种变化等动态情况,企业要做到全面记录,不应漏掉任何一个环节的信息,并且对于这些记录的信息,要分类进行系统地存档保管。

企业针对技术档案、生产档案以及客户资料等各项信息资料应给出不同的保密级别以及保密要求,对技术档案、生产档案以及客

户资料等各自的使用范围应有一个明确的区分。技术档案未经批准,除企业内部相关技术人员外应该不能公开查看;生产档案则是供打样室、车间工艺员使用查看的,必要时,对于直接负责的业务员可以允许查阅;客户资料则应该只是针对企业经营人员、业务员以及相关客户的负责人才能开放的。

2.1 生产档案

2.1.1 生产档案基本内容条款

- a. 客户名称、制单日期、制单人。
- b. 来料加工纺织物品种、纤维品种。若为混纺或交织物,则要标明混纺、交织的各项参数。
- c. 客户来样(特殊要求的需予以注明)。
- d. 客户认可的小样。
- e. 大生产标准样(条件允许时,应有流水线连续生产的大样保存,以及生产流水缸号的记录)。
- f. 大生产时的处方、工艺与流程。

同时需要注意的是,这些资料随时增加,当达到一定数量后最好装订成册,如若条件允许,最好用活动文件夹对每个客户的各项信息进行分类保存。

2.1.2 生产档案的管理

生产档案的记录由小样室操作员工和车间操作员工分别记录,共同制定完成,再由生产技术科相关人员汇总,以品种类别为主体,色系为参考进一步归类、存档。在条件允许情况下,这些信息应横向与业务部相关人员分享、保存。

生产档案应以日常大生产的顺序为依据,其应是对成熟的大生产实况的记录,是大生产的轨迹记录库,对于还处于试验、试制阶段的工艺资料都不属于生产档案的范围,应另作记录保存。

总体来说,生产档案记录相对较为单一,会包含一定的技术档案成分,它是验证工艺技术的稳定性、成熟度的依据,同时是大生产现场管理、质量半检管理上不可缺少的资料依据。生产档案管理与营销管理关系密切,有些企业也将其作为商业秘密的成分之一。

2.1.3 相关注意事项

客户的来样品种、色泽以及样品纤维的特性,有时可能会与客户所提出的要求相互矛盾,对于这种情况,在业务员与客户接洽时,就应随时把与客户的谈判意见、最终的商定结论等等各信息在生产档案备注栏上写明。

还有一些较容易产生问题,例如:在色泽上,客户的来样有时可能是经还原染料、偶氮染料、硫化黑染料等所染色的,有时也可能是彩色纸片,但在大货生产时为纤维素纤维,若此时选择活性染料染色,就会在鲜艳度、深浓饱满度等方面与客户的要求有所矛盾。又比如:在色牢度方面,一般绒类织物的大红色等深浓色色泽的湿摩擦牢度往往最高只能达到2.5级,但对于某些不是十分了解纺织专业的客户来说,会按行业习惯提出3.0级甚至以上的要求标准。再例如:在面料的组织设计上,如果纤维品种搭配不合理,会与染色的可行性造成一定的矛盾,如毛纤维织物中交织了涤纶丝,而客户要求涤纶丝上染深浓色;还有兔毛与羊毛或天丝等搭配组合,客户却要求染成均一的同色等等。

在这些情况下,除了要求各相关人员对于上述种种矛盾性问题有充分地了解外,业务人员接单时,应及时与客户沟通、说明,提出合理性建议,并作好相应的记录,避免事后的纠纷产生。

2.2 技术档案

毫无疑问,企业对技术档案都高度重视,虽说生产档案也含有相应的一些技术档案成分,也就是说技术档案和生产档案具有一定的交叉部分,但这两者的概念还是不一样的,要分清楚技术档案和生产档案的概念,不能把两者混为一谈。一定程度上,技术档案比生产档案复杂。

2.2.1 技术档案基本内容条款

- a. 新产品的开发资料。
- b. 新工艺的开发资料。
- c. 基础研究中的试验、化验及相关检测资料。
- d. 生产中织物正、反两方面新问题、新经验的总结资料。
- e. 日常工作运行上的技术管理资料,如对染料、助剂、纤维等各批次的质量动态的检测资料。
- f. 各类技术论文。

总之,技术档案要有研发、加工全过程的处方、工艺、流程,包括样品和产品的理化、质量指标等各方面的检测结果以及详细参数等等,最后还应有项目或阶段性的结论,并应附有实物样品。

2.2.2 技术档案的管理

技术档案应该以产品品种、色系分类归档,这样便于进一步研发时的查阅、参考和技术决策。

2.3 客户资料

2.3.1 客户资料基本内容条款

- a~e. 与生产档案2.1.1内容相同。
- f. 备注。

2.3.2 客户资料的管理

客户资料由经手的业务员,在小样室、生产车间等的配合下制作完成,由经营科相关人员以客户为主要线索、以品种为次要依据进行归类、存档保存。客户资料是从生产档案平行派生出来的,只要企业的经营生产活动在进行,这两方面的资料就会不断地延续下去。

客户资料在管理上隶属于营销部门,与生产档案的主要不同之处是没有生产处方、工艺参数等的记录。客户资料与生产档案在必要时,可以起到相互补漏的作用。

客户资料具有明显的商业秘密性。在对外业务运行中,它和生产档案一起会由企业内部相关人员查阅、核对,因此,客户资料对内具有一定的半公开性,这是由再生产需要而产生的性质。另外,客户资料也是统计和观察市场动态、变化的第一手材料,是企业经营方向与决策不可或缺的依据。

4 结束语

生产档案及其平行的客户资料关系到翻单再生产、复单生产时“客户标准”的承接、掌握以及交货速度等重要内容。对于生产档案、客户资料以及技术档案的妥善记录与保管,在现今以销定产、计划不固定、产品生产抢时间的市场经济大环境中,抵御客户、人员这两种流动性问题的干扰,显现了其明显的作用和深远的影响。

收稿日期 2011年8月1日

**《针织工业》是您了解行业
学习新技术的好伙伴!**