

# “把地毯当做文化产业来做”

## 作为行业龙头,东方地毯以文化和品牌定义集团新战略

当制造业微薄的利润让任何一个管理者深感头疼,当原材料和人力资源价格上涨、下游市场持续低迷,中国企业还有什么办法保持制造业特别是纺织业的优势?来自中国山东的东方地毯集团在做好日常功课的前提下,挖掘作为家纺行业细分产品的附加值,强化商品的文化属性,甚至在意识上把它当做文化产业来做,比如即将开工的全球首家地毯博物馆……

当阿拉伯飞毯还在我们的童年摇曳,就有考证说其实中国人在2000多年前就有了织毯的技艺;当红地毯上的明星们争相斗艳,成功和喜悦已成为脚下动听的故事。我们在人民大会堂会议中心、在奥运会时的国家体育馆、在北京饭店贵宾楼、在京西宾馆、香山宾馆、在上海国际会展中心,就看到和体验到了有故事的地毯,这些地毯来自山东东方地毯集团。

### 地毯文化: 让地毯不仅仅是商品

这次采访最大的收获其实不是看到一个生命力旺盛的家纺企业,而是在与集团董事长韩洪亮的交流和沟通中感受到的另一种力量,一种深厚的来自世界东方文明的力量。

东方地毯地处山东滨州,那里是诸子百家中著名军事家孙膑的故里。这里的人和这里的物也便有了如一诸子百家般的气息。在东方地毯产品展示大厅,这种气息笼罩着置身其中的每一个人,不是因为挂毯上的孔子在向你做着教诲,不是因为地毯上的铺陈开来的国学字画,而是一种渗透进空气和土壤中厚重的文化。这种文化的印痕还深深地刻在董事长韩洪亮和总经理崔旗办公室的陈设中。

“地毯是一种商品,但更是一种文化。而我宁愿认为它只是一种文化,而不是一种商品。这样我在做这个企业的时候,就不是急功近利,而是会时刻提醒自己不做利润的奴隶,要做社会的建设者。”韩洪亮讲这些的时候,像一个正在阐述自己研究成果的大学老师。

地毯,每一缕绒线都充满高贵、文明与庄重的人类直觉。曾有专家评述:两千多年织造技艺的历史积淀,让中国地毯具有了丰厚的文化底蕴,成为中国传统工艺文化与欧洲古典艺术兼容并蓄中产生的共生、共存、互动、互补文化现象的产物。每一种独具特色的地区性、民族性的地毯风格样式,作为一种艺术风格的形成,都标志着一种文化形态的成熟,标志着世人共识和普遍接受的审美的形成。

正是在这种思想的感召下,在韩洪亮“让地毯不仅仅是商品”、“把地毯当做文化产业来做”的激情理想中,全球首家地毯博物馆的构想在他的脑海中成熟了。这个占地5000平方米的博物馆将涵盖地毯历史、艺术、收藏、生产、工艺等多方面。

韩洪亮为自己企业制订的目标也充满了文化味道:“通过国内外市场的开拓,不断壮大自己,将中国浓厚的文化底蕴与地毯设计有效地结合起来,推陈出新,将传统与现代结合,符合时代潮流,将民族与世界结合,融入多元文化,使东方地毯真正成为地毯行业的国际知名品牌。”



东方地毯集团董事长 韩洪亮

东方地毯也不断地积极践行着地毯文化。2010年10月12日,“东方地毯杯”第五届中国家纺精品创意大赛共有来自世界各地的800多件作品参展参赛,为家纺文化注入了无限活力。2010年10月,有东方地毯参与的29集大型文献纪录片《丝路》,以大文化的视角观察了中国纺织业的沧桑巨变……

### 企业文化: 把感恩赋予“东方”内涵

滨州还是另外一个人的故乡,这个人是和七仙女一块“耕田织布”的董永。董永是出了名的孝子,所以成为了滨州市首届十大孝星的代言人。那是2007年8月,东方地毯积极赞助了该项活动。因为该项活动正契合了东方地毯的“感恩文化”——八大企业文化之首。他们对这一文化导向是这样描述的:“真正懂得感恩,心会微笑,抬头可见阳光!只有学会了感恩,才会在生活中发现美好,用微笑去对待每一天,用微笑去对待世界,对待人生,对待朋友,对待困难。”

韩洪亮自问自答:“谁是上帝?职工、客户、股东。职工是根本,管理者要感谢员工,奖励员工,员工也要感谢老板,发奋工作。师带徒,徒感恩;平级之间也要互相感恩。要形成这样的企业文化。比如为困难员工捐款,不在乎多少,关键是一种文化,团结互助的感恩文

化。”车间一线员工质量标兵王树芳生了三胞胎,却高兴不起来,因为养育这三个孩子成了她面临的难题。公司得知这个消息,先是给了王树芳一些补助性救济,再把她没有工作的丈夫招到公司来工作。韩洪亮说:“人是要讲人情的,人与人之间是有感情的。对这些优秀的员工施予爱的表达,这些员工怎么可能不去为公司奉献他的能力和时间。”兼任工会主席的王书东副总深有感触:“职工管理其实是在变化的。2000年前基本是单一的严格方式,现在更加多层次了,那是因为社会和企业的转型让人的问题突出了,家长式一定不行了,一个概念是企业不是用工而是留人,特别是高素质的技术人员,所以这个时候管理者和被管理者的关系变成了朋友、兄弟。”所以我们在采访中看到,东方地毯的职工的工作状态是快乐的,一如他们每年都搞的劳动技能大赛。

“感恩文化”也延伸到了社会公益事业中,近年来公司对健康事业、赈灾事业、弱势群体、新闻媒体、社会建设、科学事业等都给予了热情关注,累计捐资捐物数百万元。总经理崔旗每学期开学都会来到滨州市树人学校,为贫困学生高冉冉送去慰问金和书包、书籍。这是她捐助的多位贫困学生之一。

“成功,一定是有文化在支撑。失败,也要检查是不是企业文化出

了问题”。公司多年来在“荣耀,在于超越”的理念和“创新决定发展,品质决定生命,速度决定生存”的总体方针以及“品质、品格、品位”,“名企、名牌、名人”的指导思想之下,沉淀了八大企业文化,除感恩文化外,还有诚信文化、责任文化、合作文化、学习文化、速度文化、创新文化和执行文化。

### 品牌攻略: 以无形价值丈量高度

滨州不仅有孙膑和董永,滨州还是当代企业家蒋洁敏(中国石油总经理)和宁高宁(中粮集团董事长)的故乡,他们创造了中国企业的两大品牌。

韩洪亮说:“坚持走品牌化战略是公司战略方针之一。搞品牌和技改不一样,不会立竿见影,是一个潜移默化的长期过程,创造的却是无形的价值。”也正是在这个过程中,东方地毯确定了进军星级酒店的战略工程,先后铺设了中港国际大酒店、澳门君悦大酒店、澳大利亚柏斯大酒店、卡塔尔Marriott Hotel等近百家五星级酒店。打造中国地毯行业的领军品牌,东方地毯以强大的创新能力和不断完善的服务体系累积着自己的知名度、美誉度、忠诚度。

公司一如既往地尊奉“地毯有限、责任无限、追求满意、永无终点”的价值观念,2001年公司被推选为中国工艺美术协会地毯专业委员会副会长单位、中国家用纺织品行业协会副会长单位,同时又是中国《机织地毯》国家标准重要起草单位;2004年公司荣获山东省省级质量管理奖,“新利”牌商标被评为山东省著名商标;2005年12月被授予山东省纺织品行业“优秀管理企业”;先后多次被评为“优秀企业”、“光彩之星”、“守合同重信用企业”。

2006年9月,东方地毯荣获“中国名牌”荣誉称号,成为国内地毯业屈指可数的几家名牌企业之一。“中国名牌”荣誉称号的获得,标志着东方地毯在科研技术、生产能力、产品质量、市场营销、产业规模等方面又迈上了一个新的台阶,公司的发展也随之进入一个全新的发展阶段。

2007年,公司荣获“地毯行业十大影响力”品牌、“国家免检产品”等荣誉称号及“国际环保地毯证书”。11月,东方地毯从众多地毯企业中脱颖而出,打了一场漂亮的营销战。成为“好运北京”系列赛事赞助商、奥运国家体育馆指定地毯用品,“东方”牌系列地毯直接铺进了奥运会。

2009年11月,“东方”牌地毯荣获“山东省著名商标”。

“2009—2010年度中国纺织服装企业竞争力500强”,东方地毯集团有限公司排名第83位。

2010年11月,获中外酒店白金奖之“十大白金品牌供应商”奖项。中外酒店白金奖,是中外酒店业界公认的公信力奖项。

在品牌建设的战略下,公司顺利完成了第一个十年规划,现已开始第二个十年规划,即:至2020年实现销售收入50亿元,创中国地毯第一品牌。

### 企业名片

东方地毯集团始建于1995年,原是滨州毛纺织总公司一分厂,2000年成功进行改制,2002年成立了滨州东方地毯有限公司。2010年,公司成功组建东方地毯集团,下辖滨州东方地毯有限公司、滨州东方化纤有限公司、滨州东方智能化技术研究院、大连东方佰绘家纺设计有限公司、山东盛世东方置业有限公司等,形成了以生产各式中高档地毯为主的现代化大型企业。在全国设有30多个办事处及10个分公司,销售网络遍布全国,产品远销40多个国家和地区,是地毯行业的龙头企业。



保留了传统工艺的手工地毯制作车间

### 采访札记

## 日出东方 经纬世界

在总经理崔旗办公室里挂着一幅书法作品:“经纬化云锦,飞梭夺天工。”这是一个几十年东方人对地毯事业的人生感悟,更是全体东方人的理想——让自己的高水平的产品“日出东方,经纬世界”。

董事长韩洪亮把产品开发设计和品牌营销作为他们“经纬世界”的两大攻略:“具有自主知识产权的产品能够提高附加值,而品牌的树立能拓宽企业的销售渠道,这两方面是缺一不可的。设备、创新、工艺积累、最好的销售网络,综合起来就是企业的竞争力。”

### 最好的技术,最好的品质

韩洪亮对于技术创新十分重视:“加大技改力度,挖掘生产潜力,不断提升产品的附加值和竞争力,是提高生产的必要途径。”据公司财务总监武斌介绍,从2001年起,东方地毯每年技改投入都在三五千万元以上,先进的设备及工艺带来的稳定可靠的质量,加上强大的研发实力,使东方地毯的技术水平国际一流、产品始终处于国内地毯界的前列。

设备决定产品走向、档次质量。公司2001年开始引进先进设备和工艺,从最初仅有5色的中低档单剑杆织机设备,到如今拥有10色的高档威尔顿电子提花机、世界最先进的16色高速阿克明斯特地毯编织机、单针控制簇绒织机,先进的机器设备使公司的产品结构涵盖各类机织地毯,亚洲首台比利时SHAGY使仿手工产品档次提高,现在又增加了国内仅有的三台印花机。坚持用最好的设备,是公司决策层一致的和多年不变的方针。比如输水阀,虽然国内几十元和美国4000元价格差距巨大,但由於质量差距也巨大,公司还是坚决使用了这种可以使能耗降低、保持好的温控和质量的设备。

总经理崔旗说:“专业、特色的产品设计不仅提升了产品档次,而且增加了产品的销售竞争力。”结合山东省的有利资源优势,将原手工地毯成熟的生产工艺用到机织地毯的工艺开发上,公司开发的机织地毯与手工剪花水洗工艺相结合,产品具有形象逼真、层次分明、主体感强的特点,同时又具有浓郁的中国民族文化内涵。

公司自主研发的产品有1000多个,取得专利证书的有50多项,另有10多项专利正在申请办理之中。公司自主研发的高档高密度提花机织提花地毯荣获山东省科技进步奖、纺织行业新产品奖。公司把新型材料PTT用于机织地毯,这一新产品的开发,填补了国内空白,也成为公司经济效益新的增长点。高档威尔顿剪花地毯、藏毯、纯毛块毯、汽车坐垫等,专业、产品的设计不仅提升了产品档次,而且增加了产品的销售竞争力,成功打入了国际市场。

目前公司开发的图案已达2000余种,特别是在手工地毯上成效卓著。为了做好设计工作,他们还与鲁迅美术学院联手,鲁美在东方地毯公司设立实践教学基地,公司则在鲁美所设大院开设了东方佰绘家纺设计有限公司,目的是吸引优秀学员来东方地毯工作,引进新潮流的设计理念。

技术创新给企业带来的收益明显,武斌给我们举了一个例子:背胶工艺在地毯生产流程中占据着重要的位置,而一吨胶高达万元,公司技术人员对背胶机进行改造,调整现有背胶工艺,每平方米地毯减少了3元钱的费用,降低了成本,提高了市场竞争力。

### 更强的队伍,更强的营销

队伍建设一直是公司着力的重点,同时也是管理层引以为自豪的地方。他们对员工的招聘、入职、培训、管理、提高,都有一整套独特的办法。

像与鲁美那样的合作只是其中一例,他们和山东理工大学、滨州职业学院都签有毕业生就业协议,所以东方的职工都具有系统的理论素养,在与生产实践的结合中不仅可以很快进入角色,还经常会有创造性的工作思路。

入职以后的员工,也并不是从此埋头工作,公司给他们提供了多种多样的学习培训机会。小胡是一名来自湖北的设计师,研究生毕业后她在东方工作已经5年,她设计的产品刚刚得到了一个全国性的奖项。她最感谢的就是公司可以让她有这样的普通设计师每一两年就可以到国外去参观行业内最重要的会展。每人每次几万元费用。韩洪亮说:“这是提高人才素质和能力必须付出的。”

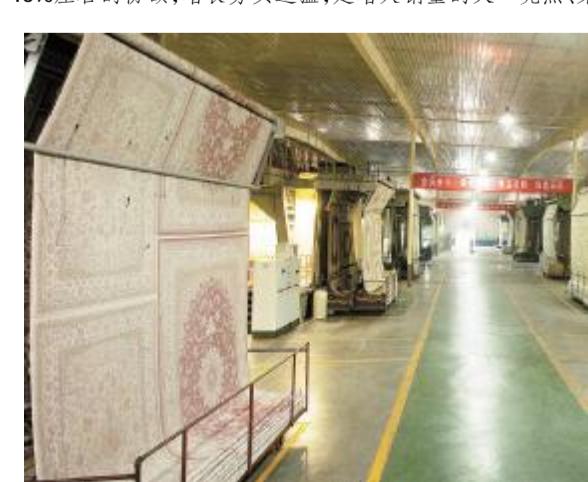
全国100多人的营销队伍每个人都有一周的集中培训,时间是在春节期间,主要课程是提高专业理论知识和实战经验水平。这个成为常规的培训创出了人均年销售300万元业绩。

兼任技术总监的副总王书东开玩笑说:“我们有时候还给同行培训高管。”他举了两个例子说行业内很多企业都有东方的人:一个一线工人去了另一个公司做了副总兼技术总监,而另一个则做了销售副总。玩笑中却充满了自豪和宽容。

总经理崔旗说,我们的队伍是在战斗中成长,在成长中战斗。

“在营销渠道方面,我们坚持‘三条腿’走路。”韩洪亮说,第一,积极培养营销队伍,做好终端市场,直接做星级工程,减少中间环节。另外的两条腿分别是积极发展品牌加盟店和发展经销商,健全、完善销售网络。东方地毯的营销网络十分发达,遍布海内外。公司在国内建立了15个分公司、36个办事处和分销机构,并且是直销与批发相结合,民用与商业相结合,现已在全国设立了500多家专卖店。国际市场方面,在站稳日本市场的同时,又进入东南亚、中东和美国市场,成功进入美国日本著名的专卖店及大型超市,出口销售比例已达40%以上。

从两年前开始筹备到现在分布在全国的300多家品牌加盟店,已经成为东方地毯打开市场的一个重要途径,“积极实施加盟店战略不仅仅是扩大销售渠道的有效途径,更是提升品牌价值的有效途径。公司一直极为重视品牌加盟店这一营销模式,也积极鼓励有条件的客户创建品牌加盟店,同时,公司在条件上给予一定的优惠”。在公司的销售中,加盟店销量已占到15%左右的份额,增长势头迅猛,是增大销量的又一亮点、渠道。



编织车间

本版稿件由雷景 特约记者 史新才撰写