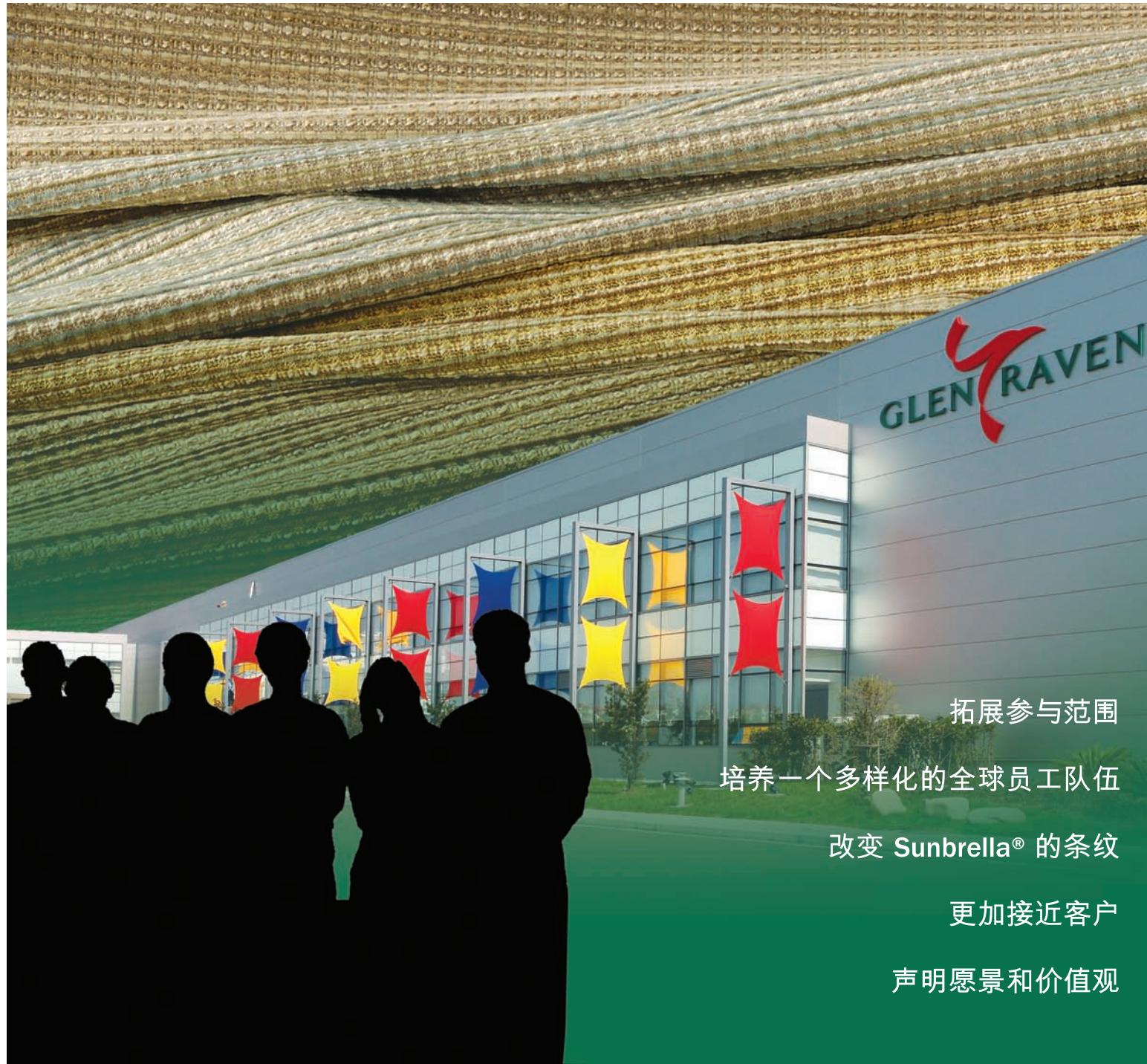


RAVEN

| 第 4 期 |



拓展参与范围

培养一个多样化的全球员工队伍

改变 Sunbrella® 的条纹

更加接近客户

声明愿景和价值观

支持我们品牌的员工和服务



亲爱的读者：

Glen Raven 的全球市场领导地位需要全球成千上万员工每天为之努力奋斗。从营销和人力资源到产品设计与信息系统，Glen Raven 员工以各种不同的方式在满足客户需求方面起着重要的作用。

在本期中，您将更多地了解到支撑我们品牌的员工与服务。总法律顾问 Wally Wallace 描述了我们如何始终如一地以符合道德的方式参与全球市场业务；人力资源副总裁 Chan Chandler 描述了 Glen Raven 多文化员工队伍的建设。信息服务副总裁 John Duncan 则概要描述了将我们相互之间及我们与客户之间连接在一起的技术。

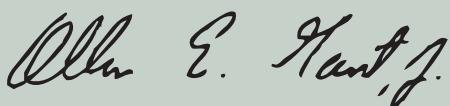
Strata Systems 的技术总监 Lance Carter 描述了技术支持服务对于我们客户的重要性；Custom Fabrics 的设计总监 Gina Wicker 就创造性流程进行了深入剖析。我们新成立的分销集团的总经理 Harry Gobble 则举例说明了我们对 The Astrup Company 与 John Boyle & Company 的收购怎样让我们更加接近客户。

Custom Fabrics 的营销总监 Hal Hunnicutt 描绘了我们是如何支持 Sunbrella® 品牌的；Dickson-Constant 的销售与营销总经理 David Corfmat 描绘了我们在高度竞争的欧洲市场所采用的营销方法。Glen Raven Custom Fabrics 美洲区总经理 Leib Oehmig 概要描绘了功能性织物所需的难以置信的系列支持服务。

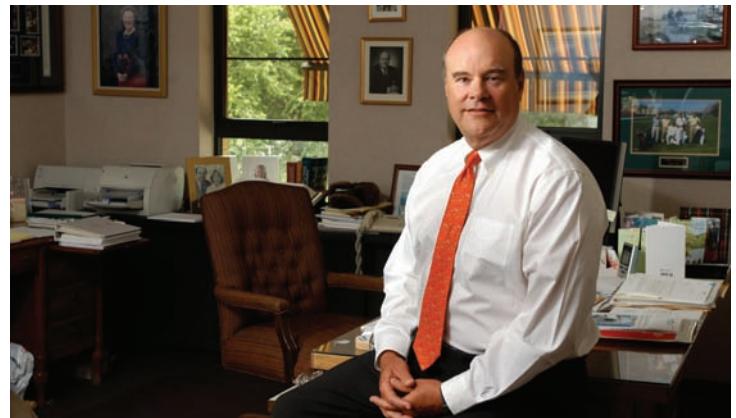
Custom Fabrics 的研发副总裁 John Coates 和 Dickson Coatings 的销售和营销经理 Thierry Mosa 将带您深入了解研发流程。最后，首席财务官 Gary Smith 给我们指明了确保公司财务实力的方法。

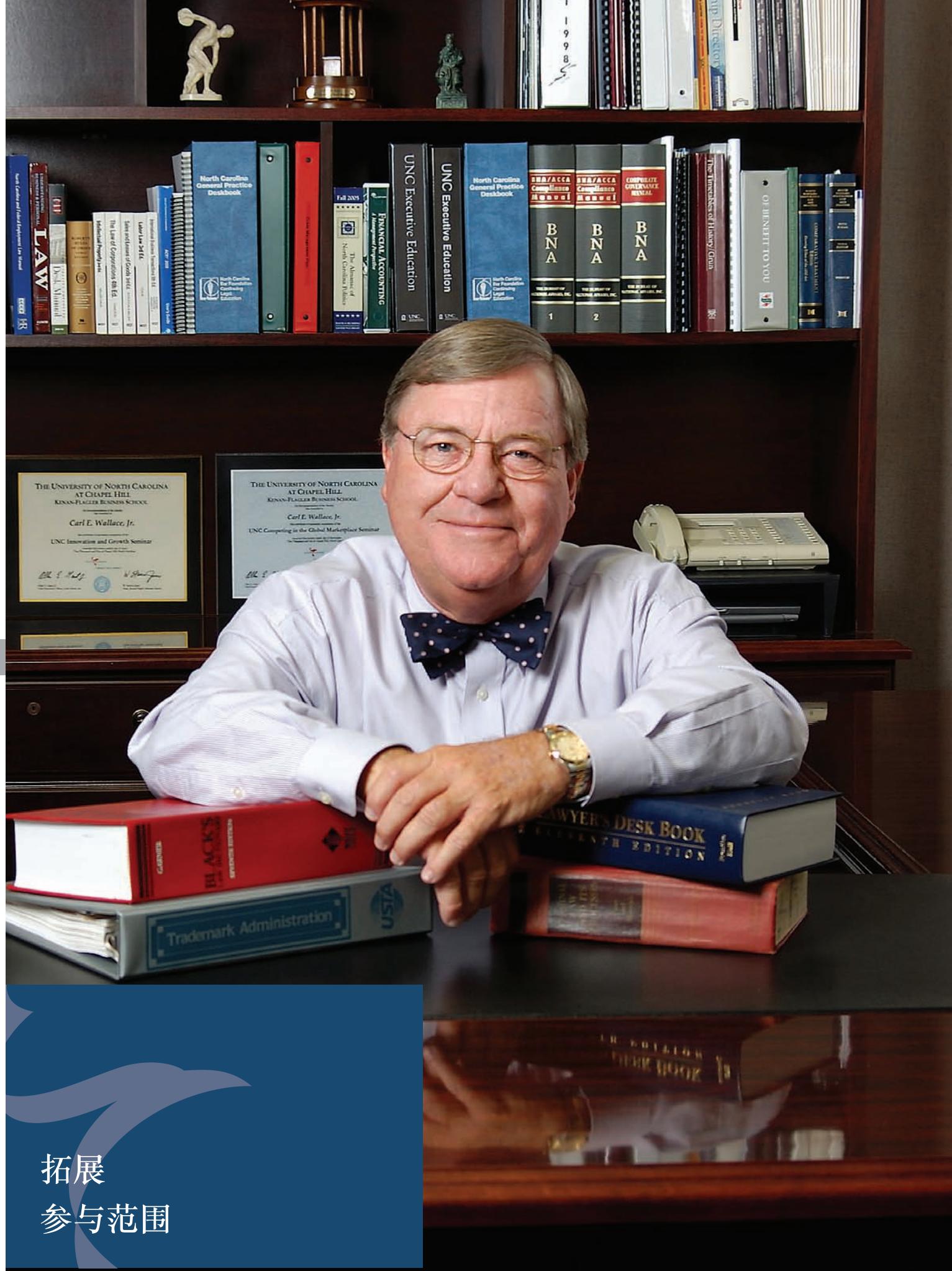
我希望您们读完本期之后能更好地理解和领会 Glen Raven 在支持客户方面所建立起来的基础架构。我们对创新产品、行业领袖和模范服务的承诺是深远而持久的。

感谢您们对 Glen Raven 的关注与支持。如同往常，随时欢迎您们提出问题和发表评论。



Allen E. Gant, Jr.
总裁





拓展
参与范围

10

年前当我加入 Glen Raven 时，我是本公司所聘用的第一位全职总法律顾问。作为担任这个职位的第一人，我有机会定义一位律师在 Glen Raven 这样的公司中所应履行的职责。

当然有明确的职责 — 合同、法规要求、商标保护、雇佣问题和成千上万的其他法律和合同事务。在这方面，我管理着几个提供专业知识的外部公司。

虽然管理法律事务对我们的业务而言是非常重要的，但我却是从更广泛的视野来看待总法律顾问的职责。我将我的工作当成是与高级管理层和我们所运营的子公司一起来设计我们如何以一种道德的、一贯的、关注客户的方式参与市场业务。

我们公司愿景声明中的价值观是支持诚信、品质、创新、营销、财务、员工、安全和环境，这成了我如何定义自己使命的基础。作为总法律顾问，我所处的职位能为 Glen Raven 全世界的客户利益去影响这些领域。我所采用的是一种协作方法，提供建议和帮助我们的管理团队找出执行各种业务计划的最佳方式。

Glen Raven 总法律顾问关注范围的广泛性反映在我同时还担任公司营销委员会的主席，负责联络我们的 New Frontiers 部门（推动我们实施创新的部门）并监管公司交流。所有这些职责（包括参与执行委员会和作为董事会秘书）给了我很好的机会来塑造我们服务客户和参与我们所服务之全球市场的方式。我的目标是鼓励创新思维和明智决策，从而为我们的客户、贸易伙伴和员工增加信心。

总法律顾问的职位对于增加我们不断壮大的品牌家族的价值也非常重要。我们现在的品牌数量超过了 20 个。我与其他一起工作，找到一些方法，使我们能与客户及不断增加的贸易伙伴分享我们的知识产权。

在过去的 10 年中，我有幸成为 Glen Raven 团队中的一员，成功实施了一些使我们成为客户之珍贵资源的战略 — 收购 Dickson SA、退出纺纱业务、在中国建设新工厂，以及收购两家国内的分销公司。我的职责不仅要确保这些交易满足法律要求，而且要协助管理层实现为这些战略意图所设定的业务目标，同时符合我们的价值体系。

全球市场的复杂性、变化速度和直观沟通使我们内部以及我们与客户之间的协作变得空前重要。Glen Raven 对总法律顾问职责的广泛定义继承了长期以来的公平交易、正直、创造性思维和互利关系等传统。

Carl E. Wallace 是 Glen Raven, Inc. 的高级副总裁、董事会秘书和总法律顾问；1997 年以来他一直担任这个职位。他拥有北卡罗来纳大学教堂山分校 (University of North Carolina, Chapel Hill) 的学士和法律学位。



上图：Dickson Coatings 织物被用于装饰中东地区的 TGI Fridays 餐厅。
对页：Wally Wallace

“我们公司愿景声明中的价值观是支持诚信、品质、创新、营销、财务、员工、安全和环境，这成了我如何定义自己使命的基础。”

培养一个
多样化的
全球员工队伍



有

多种方法可以培养一种多文化的员工队伍，如：招聘，培训和法规遵循等。我们 Glen Raven 遵照所有的这些惯例，但在我们员工队伍中形成文化多样性的主要动力是来自于我们的全球扩张及我们为之服务的市场和客户的变化。

Glen Raven 引入的第一个主要的差异文化出现于 1998 年我们收购 Dickson SA 的时候。一夜之间，我们雇佣了差不多 1,000 名法国同事，更不用说分布在亚洲、中东和全世界其他地方的 Dickson 营销代表。这次收购帮助公司得以通过不同的方式来考虑我们的产品、市场和客户。

销售和营销队伍在全世界的壮大继续提升我们员工队伍文化的多样性。从澳大利亚到拉丁美洲、从瑞典到南卡罗莱纳州，Glen Raven 的员工背景来历多种多样。

另一次主要的不同文化的输入发生在我们设立中国工厂的时候。18 个月的建设和启动流程给我们的美国同事一次在亚洲长期出差的机会，他们与中国的同事并肩工作。我们的同事自愿地一次在中国工作几个星期，以帮助中国新员工了解 Glen Raven 的业务开展方式，这让我们感到非常满意。这些美国同事返回 Glen Raven 时，都对来自中国的新同事的职业道德、聪明才智和敬业精神非常敬佩。

正当全球经济的增长成为我们公司内部主要的多文化驱动力时，整个供应链中发生的各种变化也要求我们为公司招聘新人才。由于不再拥有过去一直由供应商提供给我们的技术服务，我们必须招聘多样性的人才，从纺纱专家到产品和营销经理。

所有这些变化都极大地提升了我们对员工的期望。我们需要坚实的技术知识，同时也需要我们所有的员工都能以市场和客户为导向。我们珍惜训练有素的员工，他们的能力全面，而且在团队中工作出色。

我们感到很幸运的是，Glen Raven 在提供良好的工作场所方面获得了很高的声誉，并在行业内具备良好的关系网络。我们在从各种来源定期招聘时发现，很多具备丰富经验的专业人士在将改变职业时会定期和我们接触。Glen Raven 还制订有一个强大的国际实习计划。

但仅仅招聘到好的人才并不足够，还必须能留住他们。在这方面，Glen Raven 也非常幸运。我们的文化培养独立性、企业家精神和创新，这些因素使能人志士愿意长期投身于公司的发展。

如今 Glen Raven 所服务的市场和客户是极其多样化的，我们的目标是确保我们的员工能够反映出这些文化的差异。我们将培养创新文化、从全球角度看问题、表彰个人成就，并给予有能力者所需的自由，让他们发挥其全部潜能，以此来实现这个目标。■

William S. Chandler 现任 Glen Raven 人力资源副总裁，1982 年加入公司负责战略规划；他如今继续担负这个职责。他拥有北卡罗来纳大学教堂山分校的英语文学学士和 MBA 学位。

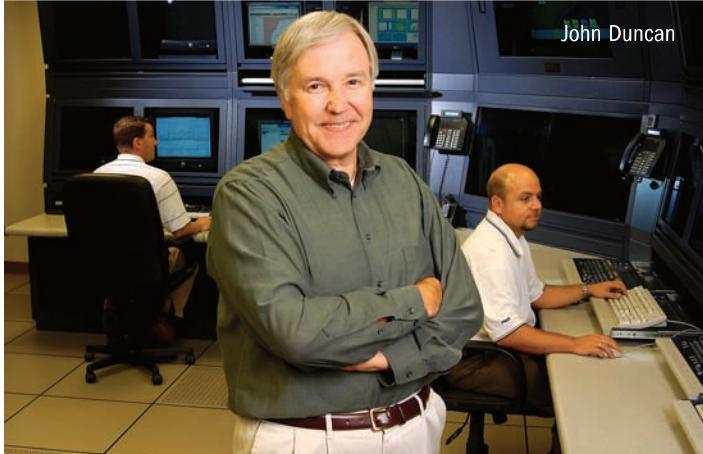


“Glen Raven 如今所服务的市场和客户是极其多样化的，我们的目标是确保我们的员工能够反映这些文化的多样性。”

上图：历史上著名的 Shakespeare's Globe Theatre 天花板上使用的 Dickson Coatings 织物。

对页： Chan Chandler

JOHN DUNCAN, 信息服务副总裁



用信息把所有人 联系在一起

从 生产计划到营销、从高级管理人员到客户，如今他们之间的共同纽带就是信息 – 不是简单的信息，而是无论何时、何地所需，都能以一种简单明了的方式每周 7 天、每天 24 小时可靠高效地传达实时、可以付诸行动的信息。Glen Raven 已经在为之采取行动，虽然这并不是一个容易完成的任务。

在过去的几年中，我们在信息系统方面投入很大，将我们的全球运营集成在一起。这些系统以一个 Oracle 数据库和 Jomar 应用程序软件为主，已经实现了接近 100% 的可靠性。

我们最严重的停工事件发生于 1999 年，当时一个施工队切断了一条电线，导致我们 Burnsville 的工厂停电长达 6 小时。相比而言，最近发生在中国的一次地震对我们与 Glen Raven Asia 之间的联系没有产生任何影响。

对我们的管理团队而言，集成信息系统意味着他们随时可以获得与库存、生产进度和业务计划相关的、决策所需的实时信息。对于我们的客户而言，这些系统给他们提供了从下达订单直到交付货物为止的实时订单信息。

我们目前为北美业务及中国的 Glen Raven Asia 提供信息支持。我们法国的子公司运营有他们自己的信息系统，并提供一个与美国数据中心之间的接口，以便统一库存、营销和销售信息。

由于硬件和软件的生命周期一般为 3-5 年，所以我们致力于采用领先技术，而决不是处于“最尖端”的科技。我们基于客户利益评估潜在的投资，只选择那些能带来重大产品或服务改进的投资。我们的评估包括对单个硬件和软件组件的评估，以及对这些元件如何集成到我们整个企业的网络中进行的评估。

我们的信息系统从来没有像今天这样复杂过。例如：我们工厂的物料资源计划要求在颜色、式样、材料和来源等方面做到多样化。Glen Raven 是一家真正的定制织物运营公司，这需要得到比从前更多、更有效的信息。

将 Astrup Company 和 John Boyle & Company 整合，以及为执行管理层开发加强型 dashboard 报告系统是我们优先考虑的事情。到 2008 年春季，我们将开发出第二代仪表盘报告系统，它将改善我们的管理层对实时库存、生产和销售信息的在线访问，这将有助于在支持客户方面作出更好的决策。

由于信息对于 Glen Raven 的员工及其客户非常重要，所以我们的信息服务部 (Information Services Department) 奉行的是服务机构的思想。每个请求都能立即得到考虑，并且我们会基于客户需求设定优先次序。

由于信息对 Glen Raven 而言起着全球黏合剂的作用，因此必须能一致、及时地访问数据。通过与员工协作的方法、更靠近客户的工作关系及纪律严明的新技术引入方法，Glen Raven 的信息基础设施将继续把所有人联系在一起。

John Duncan, 信息服务副总裁，已经在 Glen Raven 的多个管理岗位工作了 23 年。他拥有东卡罗莱纳大学 (East Carolina University) 的经济学士学位。



LANCE CARTER, STRATA SYSTEMS 的技术总监

咨询、销售、服务

由于我们的固土产品（通常被称为“土工格栅”，品牌为Stratagrid[®]）的技术比较特殊，我们公司很大程度上是采用顾问式销售模式。每个应用程序中繁多的变量和我们产品之使用方式的重要性要求采用一种专业的销售方法。当您为支撑一个购物中心旁的陡峭斜坡而建造一个90英尺的支撑墙时，不允许出现任何差错。

理想状态下，我们的销售组织或分销商会找到住宅或商品房开发商，无论是开发购物中心、多住户综合住宅群还是单住户房屋，他们在现场开发的最初阶段都需要我们的协助。这个方法使得我们从最初阶段就可以为陡峭斜坡和支撑墙的施工方法提供指导解决方案。没有人比我们更了解我们自己的产品，更早地参与项目可以让我们为项目增加最大的价值。

在其他场合，项目设计完成并开始招标之后才会邀请我们参与。通常在这种情况下，我们可根据我们的技术知识提出另一种成本等同或可以为开发商节省成本的设计。我们在“价值工程设计”方面的专长对开发商而言是极端重要的。

由于房屋的建造通常都是在非理想状态的场地上进行，开发商会不断寻求创造性的方法，因此对我们的产品和专长的需求也在不断增长。有一次，我们帮助开发商设计了一个93英尺的支撑结构，让其得以进行大型零售购物中心的开发；如果没有我们的支持这将是不可能实现的。我们通常所做的支撑结构是20到30英尺或更大。

我们不仅给工程师和开发商提供咨询，我们的技术人员也负责提供产品的技术数据给工程师，并确保我们产品的质量。我们通过技术信息的发布，参与旨在促进全国性标准制订的行业协会来推广固土技术。

对于质量保证而言，我们多样化的固土产品组合预计可以使用75-100年时间，甚至更长；这需要进行大量测试，其中包括来自公司外独立实验室的评审。我们基于各种情形评审我们产品的使用，其中包括各种地基条件及产品组合。这些信息可以帮助我们确定每种用途所需的适当产品。

我们提供给市场的资源首先是我们的研究和开发，以及在北卡罗莱纳州和乔治亚州的制造工厂。我们在行业领先技术上的投资使我们能提供独特的产品，并在可靠性方面具有长期的成功记录。我们也有经验老到的销售和技术代表分布于美国全境，可以协助开发商、工程师和我们总部的团队。他们还提供项目设计方面的其他专业知识。

对于土工格栅技术而言，尤其重要的是将一种尖端产品与成熟的专业技术结合起来。我们在行业中的领导地位将继续建立在这些核心要素的基础上。

Lance Carter是Strata Systems（作为John Boyle & Company的一部份而被收购的一家专业土工格栅技术公司）的技术总监。作为一位专业的注册工程师和弗吉尼亚理工大学(Virginia Tech)土木工程专业的毕业生，Carter具有超过15年的工程和建筑产品经验。



改变
SUNBRELLA®
的条纹



在

2004 年夏天，《华盛顿邮报》(Washington Post) 的家居版以“Sunbrella® Changing Its Stripes”(Sunbrella® 正在改变其条纹)为标题刊登了一篇专题报道。这篇文章描述了美国最受欢迎的长期与稳定色彩和宽纹相关的高质量织物品牌发展至今的历史。

《邮报》写道：“在日光浴室和游乐室、在餐厅的椅子及厨房的搁板上，一种织物注定要轻松地消灭室内两大令人畏惧的危害——污点和褪色，它们是最终毁掉椅子和睡椅的罪魁祸首，瞄准有利于家居之内饰的 Sunbrella 因甲板遮篷和船用饰品而名声大震，现在希望能够将我们的家居装饰得更美丽。”

《邮报》所记录的 Sunbrella 织物的发展很快，得益于纺织技术的进步和来自全世界的设计灵感。提花机纺织、创新的棉纱组合与高超的织物上色已经改变了 Sunbrella 织物的外观和质感。所有这些都源于我们专注的 Glen Raven 设计团队的细心工作。

我们团队囊括了在本行业中与我共同愉快地工作了 20 年最有天赋的设计组。他们中的每个人都拥有独一无二的才干、单独的经验和对这个团队的无比热情。

我们周游全球，探索下一个主要流行趋势。巴黎的 Maison & Objet，布鲁塞尔的 Decosit 和法兰克福的 Heimtex 都是我们所参加的主要欧洲行业展览会。我们也参加芝加哥的 Neocon 和拉斯维加斯的商业环境设计及装饰产品展览会 (Hospitality Design Expo)，以便与承包及酒店市场保持同步。

这些展览会及其他核心客户活动——如芝加哥的休闲家具市场 (Casual Furniture Market)、High Point 的国际家居装饰市场 (International Home Furnishing Market)、工业织物协会国际展览会 (Industrial Fabrics Association International Expo) 及国际游艇建造者博览会 (International Boat Builders Exposition)，使我们的团队能理解不同细分市场的流行趋势。

Glen Raven 的设计师通过参加色彩营销组 (Color Marketing Group) 积极地促进色彩流行趋势的形成。我们不但参加每次会议，而且还带头组织帮助定义未来季节流行趋势的研讨会。这个夏季，我被邀请到该集团东南部地区会议 (Southeastern Regional Conference) 上进行一次有关户外房间色彩趋势的演讲。

由于内饰设计领域非常渴求像 Sunbrella 这样的漂亮功能性织物，因此我们是美国室内设计师协会 (American Society of Interior Designers) 的全国性行业合作伙伴。我们要知道并理解室内设计界所面临的挑战，这是至关重要的，因为这样我们就可以生产出满足他们需求的产品。

我们设计师的独特方法之一就是接近客户和我们的销售团队，从而能非常机敏地洞察市场的走向。每个设计师都对融合了对客户独特需求之深刻理解的式样和设计有一种独特的感觉。

尽管我们的设计工作面临挑战，但当我们通过独特的设计满足客户需求，或当我们为室内设计师或杂志编辑呈现出一种全新织物而他们却无法相信这是 Sunbrella 品牌时，我们会从工作的成效中得到满足。

Gina Wicker 是 Glen Raven Custom Fabrics 的设计总监，她从事这个职位将近 5 年时间。她拥有美国北卡罗来纳州立大学 (N.C. State University) 的纺织专业学位和杜克大学 (Duke University) 的 MBA 学位。



上图：用于住宅室内装饰的 Sunbrella® 织物。

对页：左边：Gina Walker；上图：Sunbrella 设计组。从左到右依次为：Nicole Ziecik、Amy Rochester、Sara Hall、Emily Cosgrove、Greg Voorhis、Anderson Hicks、Gina Wicker、Claire Madera 和 Linda Barbuto

“提花机纺织、创新的棉纱组合与先进的织物上色已经改变了 Sunbrella 织物的外观和质感。所有这些都源于我们专注的 Glen Raven 设计团队的细心工作。”



更贴近
我们的客户



每

家企业都在寻求建立客户关系的创新方式。规划会议、新闻简报、定期电子邮件、电话、打高尔夫 – 只要您能想到的技巧，各家企业都已经尝试过，以维持和建立与客户之间的密切关系。

Glen Raven 也不例外。我们为每个细分市场都派驻营销代表、出版刊物、抓住每个机会进行交流、旅行上千英里参加行业展览会、每年参加一两轮高尔夫赛事，所有这些全都是为了更加接近客户，建立客户关系并洞察客户不断变化的需求。

随着我们对 Astrup Company 和 John Boyle & Company 的收购和合并，我们与我们的雨蓬和船用织物客户靠得更近，实现了实质关系的飞越。过去我们给 Astrup 和 Boyle 供应织物，而他们将这些织物销售给顾客；但现在对直接客户的支持工作完全落到了 Glen Raven 肩上，我们对此表示欢迎。

Glen Raven 分销集团的创建将使我们与客户之间的距离比过去 127 年历史中靠得更近。由于 Boyle 和 Astrup 为我们提供了丰富而广博的资源，因此我们有信心承担起这个责任。这些公司从事分销业务已有 100 年以上的历史，并随着时间而不断调整。他们已经建立了强大的全国性基础设施，专注于及时交付产品并提供高质量的服务。

Glen Raven 的一个过渡小组利用过去几个月的时间评审了这两个行业领袖的资源。我们一直在寻找能将各运营部门集中起来的方法，并发挥他们的组合优势为客户谋求利益。这个过渡小组发现了通过汇聚资源，形成更强大、更高效运营的机会。

然而创建一个更高效的分销组织仅仅是一个开端。我们也开始感受到合并资源在提高库存控制和产品供给方面所带来的好处。作为制造商和分销商，我们处于一个对产品库存需综合看待的位置，需要考虑从工厂到服务中心再到仓库的各个环节。我们将把这些知识转化成更优质的服务。

除了供应链管理，更近的关系还能激发开发创新产品和服务的潜能。我们可以了解我们客户及其客户之需求的第一手信息。通过协同工作，我们能改进现有的产品供应，并投放新的产品。

更加接近客户当然是建立关系、培养信任度和忠诚度的一项工作。Glen Raven 分销集团将采纳这种方法，但我们也会在这种方法的基础上做一些改进。

我们对未来的愿景是：我们要为各方利益来谋求市场的不断增长，不仅因为我们运营着一个高效的供应链，也因为我们接近我们的客户及我们许多产品的最终用户 – 消费者。——

Harry Gobble — Glen Raven 分销集团总经理，一位有 28 年工龄的 Glen Raven 老员工，主要职责为销售和营销，包括 Custom Fabrics 营销总监。他拥有弗吉尼亚理工大学的商务管理专业学士学位。

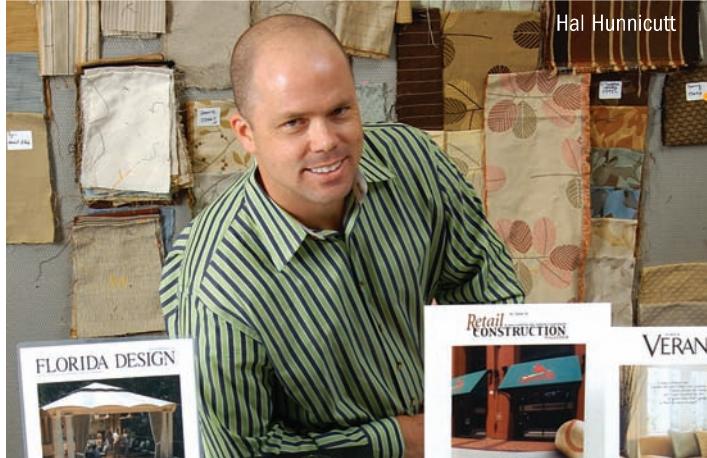


上图：Glen Raven 进入分销服务领域。

对页：Harry Gobble

“除了供应链管理，更近的关系还能激发开发创新产品和服务的潜能。”

HAL HUNNICUTT, CUSTOM FABRICS 营销总监



建立

SUNBRELLA® 品牌

一个行业领先的品牌不是偶然间建立起来的。它必须被定义、交流、支持和创新。最重要的是，一个成功的品牌必须以一种与其价值一致，与其受众相关的方式展现出来。

这就是 Sunbrella® 的故事。它初创于 1961 年，其愿景是成为业内人士所青睐的天蓬织物标准。在过去的 46 年时间里，产品创新已经把 Sunbrella 扩展到众多的用途，包括船用帆布、敞棚汽车顶棚和家装与工装行业中的室内和室外装潢。

如今的 Sunbrella 已经不是 1961 年的产品了。在研发中的不断投入；生产和流程的改进；以及不断探求变化的营销团队已在扩展色彩、式样和建筑范围的同时改进了产品性能。随着时间的流逝，Sunbrella 将继续得到改进，且其用途也将更广。

一直以来，我们专注于创建最耐用、性能最佳的织物用于特定的终端用途。我们只在织物达到了这种性能之后才会打上 Sunbrella 的品牌。客户和消费者知道他们可以信赖 Sunbrella 品牌，而 Glen Raven 将履行承诺直到他们满意为止。客户对 Sunbrella 的认同和偏好就是我们品牌战略所取得的成果。

在品牌支持方面，Glen Raven 已通过始终如一的行业和消费者广告建立起 Sunbrella 品牌；对品牌的支撑开始于产品刚创立的 46 年前，并一直稳定地增长到今天。每年有超过 4,100 万人能够看到我们在行业和消费者杂志上的媒体广告。

与广告紧密相关的是对样板家居活动的赞助，其中包括今年由最大的消费者保护杂志支持在全美推出的 12 个品牌样板家居。每个样板家居通常会吸引 20,000 到 30,000 个参观者，并使得消费者可以体验使用中的 Sunbrella 产品。通过赞助这些样板家居的杂志专栏的突出展示，Sunbrella 可以让上百万消费者看到。

我们通过一项持续的公共关系计划支持 Sunbrella 品牌。今年的植入式广告和专题广告将覆盖上亿读者。擅长家居装饰的专业作家和编辑都知道并尊重 Sunbrella，这可以从投入这个品牌的专栏版面的大小得到佐证。

其他品牌支持措施还包括参加主要行业展会，如：工业织物协会国际展览会、国际游艇建造者博览会、休闲家具市场和商业空间设计博览会。Glen Raven 具有遮篷、船用、休闲家具、住宅家具和商业家具方面专门的市场经理，他们领导各自市场的开发和营销。

支持 Sunbrella 及所有 Glen Raven 品牌的基础建立在 127 年历史的公司领袖地位和诚信的基础上。品牌战略对于我们的成功非常关键，您可以依赖 Glen Raven 让 Sunbrella 品牌保持健康并持续成长。

Hal Hunnicutt 是 Glen Raven Custom Fabrics 的营销总监。Hunnicutt 先生已在 Glen Raven 工作 12 年，包括其在战略计划部、产品和客户管理的部门的任职时间。他拥有北卡罗莱纳教堂山分校和北卡罗莱纳州立大学的理学士学位及 UNC 的 MBA 学位。



DAVID CORFORMAT, DICKSON-CONSTANT 的 销售和营销总经理

欧洲市场的 推拉式营销

在

法国 Lille 附近有大量制造工厂的我们却将自己当成一个营销公司，这让许多人都感到惊讶。这种看待我们自己的角度不是要贬低我们的世界级制造能力，而是要强调：营销、品牌化和产品差异化在欧洲和在我们所服务的所有市场中都是最核心的。

我们的营销战略是综合性的，其中包括消费者和行业广告、展示厅展览、设计软件、因特网展示和样品，所有这些都支撑着 Dickson® 和 Sunbrella® 品牌的推拉式战略。研发和样品制作都属于我们的营销范围，同时我们支撑着遮篷经销商网络。在 Dickson，我们也提供全面的分销服务。

我们是在竞争极其激烈的市场中营销，特别是在欧洲，这意味着客户对品牌的认可和产品的创造性是最关键的。由于 Dickson 品牌在遮篷织物中的优势和 Sunbrella 品牌在船舶应用中的优势，我们能为所有的客户提供优质产品。

我们在营销方面的创造力在我们的广告中焕发光芒，包括最近一次介绍服装人物——“太阳先生”(Mr. Sun) 的电视广告短片，“太阳先生”也能通过用 Dickson 织物制作的遮篷让其就范。另一个对我们而言已经成功的创造性的营销元素是一个软件程序，它让消费者可以列举 Dickson 织物在其家居遮篷中的应用。这个程序不仅可以展示设计，还可以得出详细的成本估算。

从战略角度而言，我们最重要的一个营销计划是我们的网络营销计划——Storiste Agree Dickson (SAD)，它被翻译成“Dickson 正式经销商”(Dickson Official Dealer) 计划。我们在 1988 年做了一个类似计划，并于 2006 年在 SAD 制作中再次采用，这个 SAD 计划涉及整个法国、比利时和荷兰的 170 个遮篷经销商，他们同意支持这个协作营销活动。每个经销商都以 Dickson 织物为特点，并在本地广告、安装车和通过营销资料展示 SAD 商标。这个计划预计会在 2008 年扩展到西班牙和意大利。

SAD 成员会从全国的电视广告节目中受益，任何一个经销商都无法独自承担这些广告节目的花费。每个网络成员都有独占权利使用本地电视促销。另外，我们提供营销工具让经销商在本地使用我们的全国广告节目零售遮篷产品。

SAD 网络经销商能访问 20 种独有的织物，也能使用定制设计网站。这个网站估计每年为 SAD 经销商提供超过 10,000 种定制遮篷。

欧洲的营销全都是创造性的、基于合作伙伴关系的推拉式营销。要在全世界激烈竞争的市场中获得持续的成功，需要创造性的思维、持续的创新、强大的品牌和能赢得消费者忠诚度和信任度的能力。我们的 SAD 网络长期为了客户的最终利益而帮助实现这些目标。

David Corformat 是法国 Wasquehal 地区 Dickson-Constant 的销售和营销总经理。他 12 年前加入公司，在出口服务方面担任过多个职位。Corformat 先生在巴黎攻读过商学院课程。





CUSTOM FABRICS

强调“定制”



LEIB OEHMIG ■ 总经理 GLEN RAVEN CUSTOM FABRICS-AMERICAS

大

规模定制时代即将到来，这是多年前就预测会出现的一种趋势。未来预言家们预计在历史上的某个时间，消费者对几乎任何产品都将有成千上万种选择。

所有这些都随着技术的进步而变得可能。

在 Glen Raven Custom Fabrics，我们正在快速实现大规模定制，每年有成千上万 SKU 通过我们的 Anderson 制造工厂。随着色彩、式样、产品和市场数量的增加，我们名字中的“定制”这个词更加显得重要。

正如我们所拥有，用于支撑大规模定制操作的资源要非常丰富。所有这些都开始于 Anderson 的制造工厂 — 一个 100 万平方英尺的纵向集成运营工厂，它仍然是目前纺织业中现代化和自动化程度最高的工厂。最初设立于 1995 年，我们一直不断向这个公司进行投资，包括最近公布的为期 3 年、总额达 2,000 万美元的改进计划。

除了制造，Anderson 工厂也是质量保证、研发（将在本期的其他部分进行讨论）、产品资源计划和许多其他支撑功能等的总部。最近把我们乔治亚州的 Elberton 提花机纺织业务整合到了 Anderson 工厂，为我们提高了运营效率。

除了 Anderson 工厂，Custom Fabrics 还具有对我们业务至关重要的许多其他资源。设计组（本期中也讨论到的）提供式样和色彩灵感，并派遣一个团队到 Anderson 工厂。设计与制造之间保持近距离工作关系有助于确保新的色彩和式样被真正转化到我们所生产的织物中。



上图：Sunbrella® Fabrics —— 休闲家具行业领袖。

对页：Leib Oehmig

维持与 Anderson 的近距离工作关系，这也是一种营销，Hal Hunnicutt 在本期的一篇文章中描述说。我们的 Anderson 工厂是我们的营销故事中的核心部分，我们的客户喜欢参观这个工厂；这个工厂很快会扩建展示厅，用于展示我们的产品。

在过去的几年中，我们为 Custom Fabrics 增派了市场经理，让我们得以关注于遮篷、船用、家具和承包市场。我们的市场经理让我们与客户、市场趋势、顶级研发保持近距离的接触。

我们也有经验丰富的销售和营销团队，他们周游全国，与遮篷、船用生产商和原始设备制造商 (OEM) 一起工作。这个团队成为我们在这个领域的耳目，给我们提供了一个实质的服务联系桥梁。

其他来自 Custom Fabrics 的资源包括客户服务、财务和产品制样方面的团队。Harry Gobble 负责我们新近组建的分销集团。他为本期写了一篇稿子，描述分销服务如何给我们带来更近的客户关系。

Glen Raven 的成功和我们客户的成功一直都依赖于我们鉴别和服务多种功能性织物市场的有利可图的小环境能力。作为一个小环境的参与者，您需要众多不同的、灵敏的、有天才能力的资源。随着我们不断推进 Glen Raven Custom Fabrics 的“定制”服务，我们为拥有这些资源服务于我们的客户而自豪。

作为一位为 Glen Raven 工作了 18 年的老员工，其中包括作为 Anderson, S.C. 工厂的驻厂经理期间的工作，Leib Oehmig 目前是 Glen Raven Custom Fabrics-Americas 的总经理。他拥有克莱姆森大学 (Clemson University) 的管理学士学位和 MBA 学位。

“Glen Raven 的成功和我们客户的成功一直都依赖于我们鉴别和服务多种功能性织物市场的有利可图的小环境能力。”

JOHN COATES, CUSTOM FABRICS

研究开发部副总裁



John Coates

研究、开发、 永无止境

研究和开发是一个永无止境的过程。我们能否开发出一种更耐用、更舒适、更漂亮和更受市场欢迎的织物？所有这些问题的答案都是肯定的。这就是为什么我们年复一年地大量投资于研发的原因。

我们的研究和开发资源是非常丰富的，包括在我们的制造工厂设立的研究实验室，在美国、欧洲和亚洲的独立研究服务中心，各个大学的研究中心和室外测试中心。

就公司自有能力而言，我们有着据我所知是业内最大的风化站群。我们开发新产品和试验现有织物时，可以在几小时内模拟出织物暴露于环境中数年才能达到的效果。

我们会借助于独立的研究中心进行专业测试，如：阻燃性能或基础高分子化学。当我们需要对我们的内部测试结果进行独立验证时，外部的实验室也非常重要。

各大学实验室，包括南卡罗莱纳州的克莱姆森大学、北卡罗莱纳州立大学和北卡罗莱纳州的纺织技术研究所 (Institute for Textile Technology)，以及在欧洲的研发中心。与大学之间的合作让我们得以使用专业的测试设备，并了解到优秀织物技术人才中最好的和最绚丽的构想。实习计划能为学生提供真实世界的体验，也让我们有机会完成专业研究。



室外测试工厂能让我们的织物进入实际的生活环境，例如：酸雨环境，这在实验室内是无法复制的。在佛罗里达州和亚利桑那州的测试工厂提供有太阳暴晒的极端环境，而佛罗里达州还提供有高湿度环境。我们还与科罗拉多州的室外实验中心合作，采用反光镜来增加太阳暴晒效果。

Glen Raven 的市场经理驱动着这个开发流程、将客户和市场机会传递到我们的纺织工程师那里，他们擅于根据细分市场管理开发工作。我们还为我们的工程师提供“自由时间”，鼓励他们实现他们自己的创新想法。

我们发现把研发设施置于制造中心是非常合适的。研发和制造之间的亲密接触可以加速商业化的流程，并确定营销、研发、生产、样品制造和质量保证之间的沟通不会走样。我们每个月单是在 Anderson 的南卡罗莱纳州工厂所进行的实验次数就超过 400 次。

Glen Raven 每年所进行的研究和开发就意味着一笔巨大的投资。我们的客户期待着我们在式样和性能方面持续改进现有产品。客户也依赖我们不断地发布新产品，而我们的目标是让新产品的收入占到年度销售总额的 25%。

研发 – 一个永无止境的过程。这是一个承诺，它是 Glen Raven 取得成功的基础；它给那些向我们寻求下一个“大创意”的客户增加信心。

John Coates 是 Glen Raven Custom Fabrics 的研发副总裁。作为北卡罗莱纳州立大学工业工程专业的毕业生，Coates 先生已经为 Glen Raven 工作了 12 年。



THIERRY MOSA,
DICKSON COATINGS
销售和营销经理

在众多的机会中 设立优先次序

有 着长期领先的织物解决方案的声望，研发是 Dickson Coatings 的核心和灵魂。我们有规定去评估成百上千的机会，并挑选出那些最有潜力的商机。我们也有把每个机会从概念变成开发，再实现最终商业化的资源。

我们依赖于我们的市场经理获得持续的新思想，依赖于我们的管理团队成员定期出席各种国际行业展览会而找到新的机会。每一个潜在的开发项目都会被 Dickson Coatings 的销售和营销团队过滤一遍，我们基于一些简单的问题对这些机会进行评估 — 我们能开发出一种其他人无法提供的产品吗？客户会把这种产品看成一种高附加值的产品吗？原材料可以立即获得吗？市场对这种产品的需求会日益增加吗？我们从这种织物的生产中能获得良好的投资回报吗？

如果所提议的项目能满足所有这些标准，它仍然必须与其他的每一项潜在机会进行竞争。我们要求对所有的开发项目一视同仁，就是说我们将每个机会都与其他机会进行比较，只有最佳的才能入选，并最终确定一个相对较小的选择范围。

当一个项目确定要进行研发之后，我们将分配由化学和纺织工程师及助理人员组成的一个技术小组到我们的 St. Clair 或 PTL 分部，具体的分配取决于细分市场和应用。我们的研发实验室基本上都具备开发室内产品所需的一切测试设备 — 阻燃、强度、耐久度、色彩、焊接能力、抗紫外线能力和清洁能力。对于媒体使用的织物，我们也具备测试可打印性和图象清晰度的数字化技术。

这种纪律严明的方法用起来很不错。例如：根据这种方法，我们 St. Clair 分部开发出了 (Evergreen) 系列媒体用布，它不仅具备良好的打印清晰度，而且制造起来比其他横幅类材料更节能，也不含任何重金属。各主要零售商和著名公共空间都已经选择 Evergreen 织物用于制作色彩鲜艳、细致的横幅材料。

采用这个方法，我们的 PTL 分部为轮胎行业开发出了一种织物，使得挤出橡胶产品的加工更加容易。由于是为这个用途而特别设计，我们的轮胎衬里织物不仅改进了材料加工，而且还可以重复使用，节约了巨大的成本。世界上绝大多数主要轮胎制造商都采用了我们的产品。

我们在研发方面有三个成功秘诀 — 市场经理，他们紧密接触客户并提供对全球市场的看法；在研发方面给予重要的支持，投入有经验的工程师和测试设备；以及有纪律的方法，它要求我们在众多的机会中设立不同的优先级。

Dickson Coatings 在研发方面最根本的驱动力是我们的客户，他们长期依赖我们提供新的思想来支撑他们的成长。这是极其重要的责任，也是我们业务中最激动人心的部分 — 识别需求、创造解决方案并见证其成长和繁荣。

Thierry Mosa



Thierry Mosa，法国 Dickson Coatings 的销售经理，已经为 Glen Raven 工作了 10 年。他拥有高分子材料科学与工程专业的硕士学位。



18

确保
财务实力

我

经常被问及 Glen Raven 的财务实力来源。来源不止一个，而是有很多。我们多年以来大量投资于我们的品牌，主要是关注 Sunbrella® 品牌，创造消费者认可的价值。

我们的决策基于事实而非情感。我们在预测未来方面一直都很成功。我们是在离岸竞争达到白热化之前最早退出服装行业的公司之一。我们在众多纺织品制造商逐渐退出的时候建立了 Anderson 工厂。

虽然 Glen Raven 在财务投入方面非常谨慎，但我们也有勇气承担有计划的风险，前提是存在巨大的反转机会。对 Dickson SA 的并购让我们在欧洲获得了最大的遮篷织物市场份额并进入新的全球性市场。Glen Raven Asia 在中国建立的业务中心正为我们打开亚洲市场。我们对 Astrup Company 和 John Boyle & Company 的收购正为产品和服务创新创造机会。

创新也一直是我们财务实力的核心来源。对 Sunbrella® 品牌的支持和对新产品的持续开发，从 Evergreen 媒体织物到工作场所的防护服，这些使得我们能在有利可图的小环境中实现资本化。

我们作为私营公司，也有助于增加我们的财务能力。我们基于最佳的长期客户和公司利益而非华尔街的预期进行决策。我们更关心长期增加股东价值而非季度性的收益报表。

作为一个非常诚信的公司，我们的财务和贸易伙伴可以理解并信任我们的承诺。即使犯错，我们也是在过度交流方面犯错。我们希望所有的合作伙伴都能完全理解每一个新的风险投资项目。

我们的运营部门为财务结果负责，而 Glen Raven 的财务部门起着关键的支持作用。我们不断协助业务部门评估财务结果并解释这些数字的含义。我们的团队处于一个很好的位置，当数字结果偏离计划时可以为业务战略和运营调整提出替代方案方面的建议。当出现紧迫情况时，我们一直支持进行新的资本投资。

我们已在 Glen Raven 创建了一个强大的团队，为我们的客户利益确保我们持续的财务实力。多年以来，我们强调要招聘和留住具备丰富业务经验（包括 CPA）的专业人员。

Glen Raven 在财务方面最令人满意的地方是可以看见这些数字都变得活跃起来。我们的团队与业务部门紧密合作，评估风险并作出战略决策。当我们决心要推进一项新战略或新的资本投资时，我们的财务人员成了决策过程中不可缺少的部分。

因此，Glen Raven 财务实力的关键是什么？没有单一的关键，我们的财务实力是基于客户的决策、协作、诚信、创新、对品牌的承诺、预测变化，以及最终的勇气等的综合结果。——

Gary Smith，高级副总裁、司库兼首席财务官，1998 年加入 Glen Raven，担任 Custom Fabrics 和 Dickson 的财务总监。作为一名注册会计师，Smith 先生毕业于北卡罗莱纳大学教堂山分校商务管理学专业，获得学士学位。



“作为一个非常诚信的公司，
我们的财务和贸易伙伴可以
理解并信任我们的承诺。
即使犯错，我们也是在过度
交流方面犯错。”

肯定 愿景、价值观

20



在

本期的 Raven 中，您有机会听到支撑着 Glen Raven 全球创新产品、服务和品牌组合的 Glen Raven 人的声音。正如这些评论所说，虽然我们公司在许多方面不断改变，但仍然以我们的愿景和价值声明为中心。

无论是为汽车内饰、还是为住宅家具装饰所进行的免清理创新织物的开发，我们的关注点最终都在于通过不断开发和营销世界上最创新的解决方案提升全球消费者的生活品质。诚信、质量、创新、营销、财务、员工、安全和环境的核心价值观都是 Glen Raven 实现我们使命的全球指南。

总法律顾问 Wally Wallace 介绍了我们如何在全世界以诚信扩展业务关系，如何对待我们的客户并支持我们的产品和服务。如同人力资源副总裁 Chan Chandler 所说，公司文化鼓励我们员工队伍的文化多样性，正帮助我们确保在全球市场中的竞争力。

信息服务副总裁 John Duncan 描述了我们对改进质量技术的承诺如何被延伸到了对于我们管理全球组织至关重要的信息系统。根据我们土工格栅专家、Strata Systems 技术总监 Lance Carter 的说法，我们产品背后的技术日益复杂，这使得对客户的技术支持显得空前重要。

我们关注创新的文化激励着我们去创建持久的品牌、产品和市场，并激发我们的以 Gina Wicker 为首的 Sunbrella® 设计团队的创造力。在适当的收购中也证明了我们的创造力，在 Glen Raven 分销集团总经理 Harry Gobble 的领导下使得我们能展示开创性的领导能力。

无论是为汽车内饰、还是为住宅家具装饰所进行的免清理创新织物的开发，我们的关注点最终都在于通过不断开发和营销世界上最创新的解决方案提升全球消费者的生活品质。



Custom Fabrics 营销总监 Hal Hunnicutt，也是 Dickson-Constant 销售和营销总经理经理 David Corfmat 提醒我们一种基于满足客户和消费者需求的营销文化的重要性。我们的 Glen Raven Custom Fabrics 子公司在美洲地区总经理 Leib Oehmig 的领导下，将所有这些元素集中到了一个组织，激励着我们把质量作为我们的每个产品和服务中不可分割的一部分。

研发专家 John Coates 和 Thierry Mosa 使我们得以洞悉在纪律严明且持续地关注创新方面所作的承诺。正是这种对创新的执着驱使我们超越客户当前的需求，从而为市场带来新的思想。

GLEN RAVEN 执委会（从左到右）：Steve Ellington (Glen Raven Custom Fabrics - 全球总经理); Allen Gant (总裁)； Gary Smith (首席财务官); Harold Hill (Glen Raven Technical Fabrics 总经理); Wally Wallace (总法律顾问, 坐着); Harry Gobble (Glen Raven 分销集团总经理)。

2020 年愿景声明

Glen Raven 将通过不断开发和销售世界最创新的基于织物的解决方案提升全球消费者的生活品质。

核心价值观:

诚信

首先，诚信是我们对待客户并支持我们的产品和服务的方式。

质量

全心奉献超过客户期望的质量：

- 激励我们把质量当成我们提供的每种产品与服务不可分割的部分
- 致力于对质量改进技术永无止境的追求
- 把质量放在各项日常工作的首位

创新

我们把创新当成我们自己及我们客户的最大竞争优势：

- 致力于对创新的持续关注
- 促使我们超越客户的当前需求，寻求新的解决方案
- 在成功地向市场带来新思想的过程中创造出一种紧迫感

营销

一种基于理解并满足客户和消费者需求的营销文化：

- 激励着我们创建持久的品牌、产品和市场
- 引导着我们进行适当的收购
- 要求我们展示开创性的领导能力

财务

稳健的管理、确保我们财务的强健和稳定：

- 确保我们在优质细分市场中的全球竞争力
- 支持我们核心能力的成长
- 投资能带来长期成长的机会

员工

尊重受过良好培训、干劲十足、为超越客户需求而受到嘉奖的员工。

安全和环境

作为一个有责任心的世界公民，关注我们员工的安全和环境的健康。

RAVEN

Glen Raven, Inc.
美国北卡莱罗纳州 Glen Raven
336-227-6211

法国
Dickson-Constant
法国 Wasquehal
33-3-20455959

Dickson St. Clair
法国 Saint-Clair
de la Tour
33-4-74835100

意大利
Dickson-Constant
意大利 Gaglianico
39-015-249-63-03

西班牙
Dickson-Constant
西班牙巴塞罗那
34-93-635-42 00

德国
Dickson-Constant GmbH
德国 Fulda
49-661-380820

斯堪的纳维亚地区
Dickson-Constant
Nordiska AB
瑞典哥德堡
46-31-500095

拉丁美洲
Sunbrella/Dickson
美国佛罗里达州 Fort Myers
239-466-2660

南非
Sunbrella/Dickson
南非伊丽莎白港
27-41-4844443

北环太平洋
Sunbrella/Dickson
中国香港
852-2317-6390

南环太平洋
Sunbrella/Dickson
澳大利亚悉尼
61 (2) 997-44393

中国
Sunbrella/Dickson
中国上海
86 (21) 6294-7668

Glen Raven Asia
中国江苏省苏州市
86 (512) 67638100