

# 山东玲珑橡胶有限公司全面完成 2001年生产经营任务

刘纯宝

(山东玲珑橡胶有限公司,山东 招远 265400)

**摘要:**山东玲珑橡胶有限公司通过采取以下措施:强化市场营销,扩大市场份额;提高产品质量,塑造企业市场形象;加强技术改造,调整产品结构;加强企业内部管理,提高企业综合素质;加强企业文化建设,提高员工素质,全面完成了2001年的生产经营任务,全年实现工业总产值12.6亿元,销售收入7.52亿元,出口创汇2 050万美元。

**关键词:**企业管理;技术改造;市场;经营

**中图分类号:**F27 **文献标识码:**C **文章编号:**1006-8171(2002)07-0438-03

山东玲珑橡胶有限公司(以下简称玲珑公司)是以烟台轮胎厂为核心组建的大型企业,拥有职工4 000人,总资产10.6亿元,主要产品为“玲珑”牌轮胎,年产能力为500万套。2001年,玲珑公司面对世界经济增长缓慢、国内市场竞争激烈的形势,围绕“重科技抓管理、创名牌增效益”的方针,深化企业改革,转换经营机制,加强企业管理,调整产品结构,提质降耗,增加效益,使企业保持快速、健康、持续、稳定的发展势头。企业在完成了股份制改造的同时,全年实现工业总产值12.6亿元,销售收入7.52亿元,出口创汇2 050万美元;开发出165/70R13半钢轿车子午线轮胎,年产30万套全钢子午线轮胎项目被列入烟台市“十五”规划“2358”重点技改项目和国家经贸委第2批“双高一优”导向计划,该项目是招远市第1个经国家批准的技改项目,也是第8个国家批复的全钢子午线轮胎项目;投资1.02亿元的热电厂项目经省计委批复立项投入建设。这些业绩的取得源于企业采取了如下措施。

## 1 强化市场营销,扩大市场份额

玲珑公司始终把扩大市场、强化销售及盘活资金作为增强企业活力、促进企业发展的关键环节,收到了显著的效果。公司根据销售市场的变

化,及时把握和分析市场信息。2001年共调换模具近3 000只,基本上保证了市场急需品种的产量。同时,公司加大了市场的零售力度。2001年销售公司在全国各地设立了50多个销售网点,全年零售收入达6 736万元,比计划的6 000万元增长了12.3%,形成了一个较为完整的销售网络。2001年共出口轮胎72.2万套,出口交货值达1 850万美元,出口创汇2 050万美元。全年销售回款7.52亿元,比2000年增长11.2%。此外,公司还加强了原材料的供应工作,强化了清欠力度,促进货款回收,压缩在途资金和应收款项,加速资金周转。依法追回货款、货物及各种物资折款211万元,为企业挽回经济损失1 800多万元。

## 2 提高产品质量,塑造企业市场形象

玲珑公司首先规范了供货厂家,理顺了进货渠道,对每种主料和辅料固定2~3个供应厂家,择优择廉,有效地促进了产品质量的提高。同时,严把原材料入厂关,对进厂的原材料进行抽检化验,达不到指标或不合格的原材料坚决不用。公司还加强了对生产过程的控制,严格工艺操作规程。通过开展质量月活动,使干部员工的质量意识明显增强,产品质量不断提高。2001年轮胎外胎一级品率和合格率分别达到99.7%和99.89%,分别比2000年提高0.27%和0.09%;内胎一级品率和合格率分别达到99.63%和

99.81%,同比分别提高0.26%和0.13%,增加经济效益137.27万元。

### 3 加强技术改造,调整产品结构

(1)开发并投入生产了26.5-25,14.00-20,11-22.5,7.50-20(八角形),6.00-14(人字形),5.50-15(条形)和5.90-13等7个规格品种的轮胎;从花纹深度、个数、角度及断面宽度等方面对23.5-25,20.5-20,17.5-25,15-24和14.9-24等工程机械轮胎及大型农业轮胎进行了改造;对8.25-16(曲纹形)轮胎进行了减浅花纹和加大花纹角度的改进;对5种型号的小规格轮胎钢丝圈进行了改造;通过调整大规格轮胎的配方、工艺和结构,使其耐久性由原来的78h提高到95h,累计平均磨耗由原来的 $5\,200\text{ km}\cdot\text{mm}^{-1}$ 增大到 $6\,900\text{ km}\cdot\text{mm}^{-1}$ ,胎体强度提高了25%;完成了165/70R13,185/70R14,155R12LT 6PR,6.50R16LT 8PR和P225/75R15半钢子午线轮胎的试制工作,其中155R12LT 6PR和6.50R16LT 8PR已投产。

(2)在斜交轮胎生产的改造方面,完成了1台5t双梁航车和胎坯输送带的安装及改造;完成了上辅料输送系统及小粉料称量系统、密炼机、开炼机及螺杆挤出机等设备的通风排烟系统的改造。同时,还自制了1台1#充气定型机、多套简易后充气定型机、除渣机、包装机以及GK-400密炼机和F-270密炼机的胶片冷却机等设备,共计60多台(套),为企业节约资金200多万元。

(3)狠抓了半钢子午线轮胎的试制投产及30万套全钢子午线轮胎的规划和实施。165/70R13半钢轿车子午线轮胎的试制成功标志着公司产品结构的调整进入了实质性阶段。目前,年产30万套全钢子午线轮胎项目的规划设计、环境评估等工作已基本完成,投资925万元的2.4万 $\text{m}^2$ 的主厂房、投资546万元的7440 $\text{m}^2$ 的辅房三段、投资896万元的1.66万 $\text{m}^2$ 子午线轮胎炼胶车间及仓库土建施工招标工作也已完成。预计2002年10月全钢子午线轮胎将正式投产。

(4)重视革新改造和科研成果的申报工作。橡胶机械的油压报警装置、热喂料温控器和自动裁断装置已获得了专利。24个小改小革项目为公司新增效益近千万元。自行研制的4台

168.4mm全自动子午线轮胎硫化机已通过技术鉴定,并已安装完毕,可节约资金20多万元。

### 4 加强企业内部管理,提高企业综合素质

(1)加强了生产组织和设备管理工作

积极转变市场观念,一切围绕市场来组织和安排生产,严格工艺管理,保证和满足了市场及用户的需求。2001年轮胎厂生产外胎300万条,内胎294.2万条,垫带139万条;机电设备厂生产水泵1232台,变压器1161台。全员人均劳动生产率达到62.6万元,比上年提高2.96%;全员劳动出勤率达到98.32%。在设备管理方面,明确岗位责任,实行维修工跟班检修,昼夜服务,使主要设备完好率达到95.6%,同比提高0.52%;全部设备完好率达到95.3%;比上年提高0.74%;静密封点泄漏率为0.028%,比计划下降0.012%,比上年下降0.003%;故障停机率为0.30%,比上年下降0.04%。

(2)降低成本,节资降耗

不断修订和完善月份经济责任制,将各种成本费用层层落实到车间、班组及机台,加大考核力度,节奖超罚,使生产成本得到有效控制。车间生产成本达到47334.12万元,比计划节约781.95万元,降低了1.62%,可比成本降低率达到10.26%,其中原材料价格降低8.49%。公司还狠抓了企业内部的节支降耗工作,严格控制费用报销,2001年减少支出8万元;通过合理安排资金,减少承兑汇票到期及电费逾期利息25.6万元;通过物价审核、到外地贴现、合理接收发票等多种途径,全年节约资金近40万元。此外,还加强了计量管理,控制能源消耗。2001年万元产值耗电387度,耗标煤232kg,耗水6.86t,耗汽2.11t。公司还开展了压缩成品库存、增加流动资金的活动。

### 5 加强企业文化建设,提高员工素质

2001年玲珑公司将提高员工素质、增强企业凝聚力放在各项工作的首位,有利地保证了各项工作的顺利开展。公司围绕经济建设和重大节日,开展了多种形式的文体、娱乐活动,既活跃了员工的业余文化生活,展示了企业文化建设的新风尚,又培养了员工们的团体意识,增强了企业的

凝聚力和向心力。对入厂的新职工,尤其是全钢和半钢子午线轮胎生产人员进行了内部集中培训,并选拔优秀人员赴青岛和北京学习,使新职工具备了较好的适应能力,达到了学以致用、增长才干的目的。

## 6 结语

2002年是“十五”规划的第二年,也是实施“以人为本、科学管理、争创一流、再攀高峰”发展战略的第一年。玲珑公司提出的目标是实现工业总产值超过17亿元,销售收入超过10亿元。为

此,公司将以深化企业内部改革、加快企业改制步伐为动力,以加入WTO为契机,以加强生产工艺控制、提高产品质量、制造优质产品为重点,以科学管理、降低消耗、增加经济效益为中心,以观念创新、制度创新、技术创新、提高科技含量、争创名牌产品为龙头,以加强技术改造、调整产品结构、增大子午线轮胎产量为主线,面向市场,迎接挑战,务实求效,脚踏实地,使各项工作再上新台阶,再攀新高峰。

收稿日期:2002-01-23

## 天津市大津轮胎胶囊厂改制换新颜

中图分类号:TQ336.1+5 文献标识码:D

天津市大津轮胎胶囊厂始建于1989年,是天津市西青区武台村村办的集体所有制企业。经过12年的艰苦创业,大津轮胎胶囊厂从当年产值只有几万元的橡胶制品厂发展成为我国唯一的轮胎胶囊专业化生产厂。该厂占地面积15 000 m<sup>2</sup>,建筑面积8 000 m<sup>2</sup>,现有员工180余人,2001年产值达3 000万元。该厂现有30台各种规格的硫化机,日产胶囊300条。产品有斜交轮胎A型、B型胶囊,子午线轮胎A型、B型、C型和AB型胶囊共170多个品种规格,可基本满足国内轮胎企业的需求。大津轮胎胶囊厂的产品供应国内110多家轮胎厂,并远销巴西、法国以及东南亚等10多个国家和地区。该厂产品以供货及时和质量稳定可靠受到广大用户的青睐和好评。

由于受到体制、机制和资金等诸多因素的制约,发展到一定规模的大津轮胎胶囊厂要取得进一步发展已变得很困难。为响应国家有关企业改制彻底解放生产力提高经济效益的号召,天津市西青区政府决定将大津轮胎胶囊厂定为改制试点单位,于2002年1月18日转制成功。公司现任董事长张志强等3人一次出资1 498万元买断了大津轮胎胶囊厂的所有权,组建了天津市大津轮胎胶囊有限公司。

公司改组了原有领导班子,实行董事会领导下的总经理负责制,引入了新的管理机制,先后从国内引进多名高级管理和技术人才,增强了企业的凝聚力和活力,极大地调动了职工的积极性。

企业转制后,可以独立自主地开展生产经营活动和规划公司发展蓝图,公司的人事安排和重大经营决策等不再听命于乡、村政府,提高了管理和决策的合理性,减少了失误,更加适应市场经济发展的要求。组建新领导班子时,注重了年轻化和知识化,特别是提高了领导班子的学历和专业水平层次,使之更加适应管理现代化生产的要求。转制后,技术干部有职、有权,提高了积极性,通过调整工艺,使胶囊产量进一步提高。为了进一步扩大规模,公司今年投资100万元购买了7台硫化机,可使今年公司的轮胎胶囊产值提高到4 000万元以上。为了提高产品质量,目前公司正在开展ISO 9000质量体系认证工作。公司上下狠抓科学管理、文明生产,首先从清洁卫生抓起,不但改善了工作环境,而且减少了对胶料及半成品的污染,保证了产品质量。

企业转制后,筹集到更多的资金用于长期发展。公司已在西青开发区购地3.3公顷,计划在3年内累计投资2 000万元,建一个6 000 m<sup>2</sup>现代化的轮胎胶囊厂。新厂将购置2台先进的两工位注射式成型硫化机,使公司2005年的总产值达到1亿元以上。

随着我国汽车和轮胎工业的发展,对轮胎胶囊产品的数量和品种规格要求将越来越多,大津轮胎胶囊有限公司有决心通过自己的艰苦努力,把企业建成我国现代化的轮胎胶囊生产基地,为我国轮胎工业的腾飞做出应有的贡献。

(本刊编辑部 涂学忠供稿)