



风神为什么那么神

谢智宝

(风神轮胎股份有限公司 焦作 454003)

2000年以来,风神轮胎股份有限公司实现了跨越式发展。2002年主要经济指标较2000年翻了近一番,80万套全钢载重子午线轮胎生产线和15万套工程机械轮胎生产线(一期工程)建成投产,7500万股A股股票隆重上市,总规模为120万套的载重、轻卡子午线轮胎项目正在建设中。公司先后荣获全国首批“守合同、重信用”企业、全国百家质量管理先进企业、中华人民共和国保税工厂、郑州海关“AA”级企业(最高级)、中国工商银行“AAA”级(最高级)信用企业、全国百家最佳汽车零部件供应商等荣誉。据最新统计资料,2003年度,该公司居世界轮胎行业第37位,比2001年度前移了30位。

1 大提高,两年效益翻了近一番

1998年,轮胎行业由于受国民经济结构调整的影响,市场持续低迷,效益下降。风神轮胎股份有限公司也不例外,当年工业产值仅7.6亿元。2000年底,焦作市委、市政府调整了该公司领导班子。公司董事长、党委书记曹朝阳上任伊始,就深入分厂、深入部室调查研究,并结合我国的基本国情和企业的实际情况,提出了“一个提高两个调整”的工作方针(提高经济效益,调整产品结构、资本结构),构建了“抓两头带中间”的管理模式(抓供应、抓销售,带动生产管理、质量管理、技术管理,成本管理等中间环节),推行了“危机管理”和“高指标工作法”。由于大家思想统一,目标明确,措施得当,组织得力,2002年公司实现工业产值20.3亿元,销售收入13.6亿元,利税2.2亿元,利润6385万元,比2000年翻了近一番。据全国轮胎行业统计资料,上述指标均居行业前9位。

2003年1~10月份,公司又呈现出了强劲发展的良好势头,实现工业产值25.4亿元,销售双入17.1亿元,实现利税2.6亿元,实现利润9486万元,同比分别增长47.36%、51.04%、51.79%和108.96%。预计全年实现工业产值30亿元,销售收入21亿元,实现利税3亿元,利润1亿元。

2 大调整,实现跨越式大发展

2000年底,风神轮胎股份有限公司确立了“瞄准先进技术,围绕市场需求,依靠项目建设,实现两个调整,在新世纪实现大跨度发展”的战略思路。经过近3年的努力,先后建成投产了国债贴息的80万套全钢载重子午线轮胎生产线和公司强势产品15万套工程机械轮胎一期工程,以及5个投资在1000万元以下的配套工程。同时,围绕资本结构调整,狠抓了A股股票上市发行工作。

2002年,当年投资、当年建成的15万套工程机械轮胎一期工程,采用先进的设备和技术,生产高性能的宽基无内胎工程机械轮胎,不仅提高了产品的技术含量,而且提高了产品档次和附加值,巩固并扩大了在全国工程机械行业的市场份额。

2003年7月,全钢载重子午线轮胎生产线已提前半年全面建成投产,填补了河南省轮胎工业空白,被省科委确认为高新技术产品,在子午线轮胎竣工投产祝捷大会上被专家认定为河南省样板工程。目前,日产量已达3000套。

由于上述项目技术先进、论证充分、组织得力、市场对路,所有项目均在投产后两个月内实现了满负荷生产,年新增产值19亿元,成为公司新产品亮点和最大效益贡献点。从而使公司初步实现了主导产品向高新技术产品子午线轮胎方向调

整,斜交轮胎向优势产品工程机械轮胎调整的战略思路。子午线轮胎、工程机械轮胎和斜交轮胎的比重由 2000 年的 3:18:79 调整到了 2002 年的 20:17:63。今年将进一步优化为 39:21:40。

在抓好产品结构调整的同时,该公司又狠抓了资本结构调整。该公司股票公开上市发行走了很多弯路,经历了很多磨难,但他们矢志不渝,坚定不移,在有关中介机构的帮助下,经过近 3 年的努力,经中国证监会核准,2003 年 10 月 21 日,该公司 7500 万股 A 股票在上海证券交易所隆重上市,为公司资本结构调整奠定了坚实的基础。

3 大改革,构建抓两头带中间的管理模式

在进一步深化企业内部改革中,风神股份的决策者进行了逆向思维,创新了“抓两头带中间”的管理模式。“抓两头”,就是以“无标底招标采购”为突破口抓好供应工作;以市场整合为契机抓好销售工作,带动生产管理、质量管理、技术创新、新产品开发等中间环节。

在供应方面,该公司实行了“无标底招标采购”。在具体操作过程中,他们采取在价格、质量、服务、诚信等方面给供方打分评价的方式进行招标。为了保证“无标底招标采购”工作进行顺利,规定了三条纪律,明确了四点要求。三条纪律是:不准搞暗箱操作;不准向参与竞标的亲戚、朋友打招呼或暗示;不准对关系单位进行照顾。四点要求是:一是打破供应垄断,引进竞争机制。即采取在主要原料、物料供应渠道相对稳定的情况下,实行末位淘汰制,每年必须有具备资质的新供户进入;二是坚持“公开、公平、公正”原则。所有的原料、物料一律公开招标,不留空白点;三是实行“双合同制”。就是和中标单位在签订经济合同的同时签订廉政合同;四是实行公示制度和举报制度。专门抽出技术、财务、工会、生产、纪检等部门的同志参加招标工作,监督、检查招标工作的全过程,使公开、公平、公正的招标原则得到最大体现,并对招标结果进行公示,对不能公示的(如涉及商业秘密的等)实行通报制,并在公司纪检部门备案。对违规采购的,发动广大员工大胆检举揭发,举报属实的,给予举报人按举报价值的全额奖励,并对违规采购人员实行追溯。由于组织严明,措施得力,“无标底招标采购”收到了显著效果,大大降低

了采购成本,2001 年以来,仅此一项,就降低采购成本 6000 多万元。

在销售方面,风神股份确立了“以加大现金流量,提高营销质量”为主题的经营策略,初步形成了社会维修、集团消费(配套)、出口三分天下的市场格局。拥有了东汽公司、厦工股份等一批基本稳定的客户群和 200 多个经销网点。同时,大力开拓了国际市场,建立了业务分区包干制度,增强了进出口业务人员的责任感和工作积极性,产品远销 80 多个国家和地区。2002 年,出口创汇 2700 万美元,提前 4 个月完成了省定外贸任务,受到了河南省对外经济贸易合作厅的书面表扬。2003 年 1~10 月份出口轮胎 60 多万套,创汇 3800 多万美元。

在抓好供应和销售工作的同时,也带动了生产管理、成本管理、质量管理、技术创新等中间环节。

4 大举措,全力打造世界一流品牌

在经济全球化,世界一体化的今天,全力打造世界一流品牌是每个企业必须要做的工作。为了融入国际大市场,风神股份从强化质量管理入手,逐步走出了一条成功的品牌路。

近年来,该公司认真贯彻落实《产品质量法》,积极进行《标准化法》、《计量法》等法律法规的宣传和全面质量管理的普及教育,严格按照国家轮胎生产标准组织生产。在国家及地方的历次产品质量监督检验抽查中无不合格现象,“风神”牌载重汽车轮胎和“河南”牌工程机械轮胎被中国名牌商品介绍活动委员会评选为名牌产品,2000 年被河南省消费者协会推荐为“信得过商品”,2001 年被河南省工商行政管理局认定为“河南知名商品”,多次受到河南省质量技术监督局的表彰。

为了进一步落实“做品牌”的战略部署,该公司又组织制订了《质量振兴纲要》,提出了“全过程质量控制,全方位追求卓越”的质量方针,明确了“斜交胎国内一流,子午胎国际先进水平”的质量目标,实行了质量一票“否决权”制度和“用户返回轮胎质量追溯”制度,大力开展了质量攻关活动,进一步严格了工艺纪律,深入宣贯了产品系列标准,先后通过了 ISO 9001 质量保证体系认证、ISO 9002 产品质量认证、中国商检认证、中国轮

胎产品强制性认证(3C)、欧盟 ECE 认证、美国 DOT 认证、QS 9000 和 VDA 6.1 质量管理体系认证,ISO 14001 环境管理体系认证和职业安全健康管理体系认证,公司成为行业中极少数通过 10 个认证的企业之一。持续有效的质量管理体系和质量保证体系,使公司产品质量一直稳步提高。“风神”牌载重汽车胎 8.25-20、9.00-20、10.00-20 被评为国家 A 级产品,“河南”牌“工程机械轮胎系列产品的研制”荣获国家科技进步奖、全国科学大会奖。全钢载重子午胎已从引进时的 5 个规格、10 个品种发展到 13 个规格 31 个品种。在新开发的产品中有 38 项填补过国内轮胎工业空白,32 项获省级以上科技成果奖。2002 年,公司被中国质量监督检验检疫总局评为全国 100 家“2002 年度质量管理先进企业”。

5 大魄力,力争进入世界轮胎行业 15 强

风神股份为了尽快进入世界轮胎行业 15 强,他们根据国家轮胎工业“十五”发展规划和国家汽车工业发展的需要,制订了发展规划。总的指导思想是:按照“十六大”精神,认真落实“十六大”提出的“走新型工业化道路”,“推进产业结构优化升级”,“用高新技术和先进适用技术改造传统产业”的总体要求,围绕“创建当代一流企业”的宏伟目标,本着“围绕汽车做橡胶”的总体思路和“年年有

投产项目,年年有建设项目,年年有筹划项目”的发展原则,计划到 2005 年实现工业产值、销售收入双 50 亿元,2010 年实现双 100 亿元。为了实现上述目标,要具体抓好以下工作:

一是加快总规模为 120 万套的全钢载重及轻卡子午线轮胎项目建设速度,力争明年三季度投入生产,2005 年达产达标,年新增产值 22 亿元。二是开工建设热能综合利用技改项目,2004 年建成投产后,每年可降低生产成本 4000 万元。三是筹划建设 15 万套全钢工程子午线轮胎项目,预计 2008~2009 年建成投产,可年新增产值 12 亿元。四是筹划建设 1000 万套轿车子午线轮胎项目,预计 2007~2008 年建成投产,可年新增产值 25 亿元。五是筹划建设 400 万只汽车胶囊减震器项目,计划 2008~2009 年建成投产,可年新增产值 12 亿元。

最近,该公司邀请国家、省、市有关领导和全国轮胎行业的专家,对上述规划进行了为期 2 天的专题论证,与会专家一致认为他们的发展规划预期目标明确,项目重点突出,计划措施具体,既符合公司实际,又符合汽车工业发展的需要。目前,公司正在集中一切人力、物力、财力加快项目建设速度,争取在较短的时间内,把公司建成结构合理、技术先进、规模效益显著,在国内乃至世界有重要影响的轮胎工业生产基地。

(上接第 16 页)

助剂粉末经过造粒后可消除粉尘污染,并满足橡胶加工自动配料的要求。造粒工艺有以下三种:湿法挤出造粒、干法造粒、冷凝造粒。大多数促进剂和防焦剂等品种采用湿法挤出造粒。物料经离心分离后直接进行造粒,然后干燥、包装,得到成品。干法造粒适用于促进剂或多种组分的助剂复配(如分散剂)、又不允许添加润湿剂或改性物质的场合,造粒后不干燥。冷凝造粒适合低熔点或低软化点的助剂,采用回转带式冷凝造粒机造粒。增粘树脂、补强树脂、增塑剂 A、有机钴盐黏合剂都可以直接冷凝造粒。防老剂 4020、4010NA、DTPD 等具有“过冷结晶”现象,须达到

一定晶种浓度后才能迅速凝固固化。必须通过预结晶器预结晶,然后冷凝造粒,如南京化工厂、山东圣奥化工有限公司等。

将助剂均匀地预分散在聚合物(一般含有增塑剂,保证助剂的分散性)载体中,然后造粒,所得产品被称为预分散化学品,简称预分散体。预分散体既有一般造粒助剂的优点,又在胶料中混炼迅速、易分散,提高混炼效率。莱茵化学(青岛)有限公司和亚特曼化工有限公司的预分散助剂品种较多,如促进剂、硫黄、氧化锌等。子午线轮胎、高档鞋和杂品应用一些预分散体。

(完)