

效益。为实现三角集团建设绿色家园的环境承诺,三角集团投资 500 多万元重新规划建设了绿化区域,绿化面积已达 21000m²,厂区可绿化率达到了 99%以上。由于三角集团的环境保护工作突出,被山东省建委评为“花园式单位”,历年都被威海市环境保护局评为环境保护先进单位。

7 展望明天

随着中国加入 WTO,国外轮胎生产商如米其林、普利司通等都瞄准中国市场,意图凭借其雄厚的资金和技术势力,在中国的轮胎市场上占有一席之地。三角作为国内轮胎行业的排头兵,面对激烈的竞争,只能凭借自己的本土优势和加入 WTO 后的时间差,以名牌战略为龙头,紧紧依靠科技创新,加快高新技术的研究和应用,提升企业核心竞争力,保持主业优势,加速主导产品结构调整,打造世界知名品牌;再以轮胎制造业为轴心,纵向延伸,横向联合,通过资本运营,不失时机地介入一些新的朝阳技术产业,特别是高新技术产业,为企业创造新的经济增长点,量力而行地向多元化发展。

为了实现上述目标,三角集团决定采取以下 5 个方面的举措:

1. 在现有基础上迅速扩容子午线轮胎,特别是载重子午线轮胎生产能力,以满足国内汽车工业和交通运输业迅速发展,家庭轿车快速普及的需求。把资本推向市场,从而进一步加大科研投入,加快子午线轮胎建设。

2. 在轿车、卡车子午线轮胎实现规模化、高品质的基础上,积极推进大中型工程子午线轮胎、

智能轮胎、汽车电子业的发展,与国内外汽车业在汽车电子领域内深层次地拓宽合作,不断培育企业新的经济增长点。

3. 积极谋求与跨国轮胎公司的合作,加快提高外向度。牢固树立多边合作、优势资源互补的观点,积极开展双边技术与贸易的合作。运用三角的技术、管理、工装等软硬件条件,全方位开展与大集团跨国公司的合作业务,特别注重国际产品的订牌加工等,提高三角的国际市场知名度。同时也为三角深入学习他们的技术、管理、资本合作打基础。

4. 加快科技进步步伐。建设好技术开发中心和博士后科研工作站,积极引进国外先进技术,通过引进消化吸收整合进行自主创新;建设三角科技工业园,进行新材料、新技术以及环保产业方面的研究和产业转化;积极与高等院校、科研团体和跨国企业合作,借助外脑、外资提高科研开发水平,加快新产品的开发。

5. 加强信息化基础建设。在企业经营管理上,以信息化带动管理现代化,在管理思想、管理方法上实现新的变革和突破,力争在较短时期内把三角集团建设成为信息化企业。

目前三角工业园正在建设中,公司范围内的 ERP 系统即将投入使用,智能轮胎等高精尖技术项目正在开发中,与美国固特异的合作在 2004 年已开始启动。作为三角集团,有信心也有能力实现“打造世界轮胎知名品牌”的战略目标,争取进入世界轮胎行业前十名,把三角建设成为世界轮胎产业的航空母舰。

以信息技术为突破 提高企业核心竞争力

王 森

(阜新橡胶(集团)有限公司 阜新市 123000)

中国人世及世界经济一体化进程的飞速发展,给中国橡胶企业带来了严峻的挑战。阜新橡

胶(集团)有限公司作为以橡胶输送带为主导产品的国有大型企业,实施信息化战略,迎接挑战,走

出了一条“以信息技术为突破,提高企业核心竞争力”的新型发展道路。公司从企业实际和橡胶行业特点出发,利用信息技术,改革传统的管理方式,追求卓越和可持续发展,取得了明显的经济效益和社会效益。

1 “生产管理”微机化,改进生产管理手段

公司生产管理多年来一直沿用着传统的老办法,即靠少数人“拍脑袋”、凭个人经验安排生产的管理模式,虽然生产能够有序进行,但由于原材料采购和半成品的生产计划不准,降低了生产效率,造成了生产过程中物料的供需矛盾,甚至造成停产。在企业信息化建设中,公司实施了生产管理微机系统。在公司网络上,生产处根据销售合同信息,利用微机自动生成半成品和成品生产任务下达到车间。各个车间及时报告完工情况。这样,通过计算机网络,就可以实时跟踪每个生产任务的状态,同时增强了生产的均衡性和协调性,加大了对销售合同交货期的保证力度。生产安排的科学性,又使生产效率达到最大化。特别是在2003年9月份公司实现输送带产量65.1万m²,创历史新高。另外由于产品结构趋于合理及坚持了以销定产的策略,缩短了物料的运转周期,使库存量进一步下降,提高了资金周转速度。公司的生产管理向着科学化、规范化发展,生产呈现良好的态势。

2 “工艺要求”网上下达,理顺技术管理流程

以前,技术部门要把产品的工艺要求以“文件”的形式下达给生产处和各个生产车间。输送带品种多,合同要求不尽相同,有时有一批新合同,就得新拟订和下发一套工艺文件,不但麻烦,而且不断增多的“文件”堆在生产管理人员和技术管理人员案头,容易让人混淆,更给生产工艺的正确执行带来困难。这种手工下达技术文件的管理方式是绝对不能适应市场经济发展要求的。公司根据实际需求,进行信息技术创新,开发出“技术管理”系统。在网络上,技术人员对每笔合同做成本分析和优化,根据输送带不同用途、使用环境和客户的特殊要求录入工艺要求。这样,生产处下达生产任务时,产品的生产工艺要求也就随

之下达给生产车间了。产品的工艺要求明确了,产品质量提高了,客户的满意度也增强了。

3 “销售合同”网上评审,提高合同质量与效益

经过技术评审的合同还不能直接流转 to 生产处,还要通过总经济师办公室的综合评审,生产处才能下达。市场经济的飞速发展和激烈的市场竞争要求企业,由面向市场转向面向客户,由面向产量转向面向效益。没有效益,发展便无从谈起。为了更快更好地发展,公司对所有合同进行综合评审和比较,以信誉好、回报快、高附加值的合同为生产主线,作到产品的效益最大化。在2003年下半年里,由于橡胶价格一路攀升,消耗胶量大的钢丝带产品成本加大,对于价格偏低和没有保证的钢丝带合同,公司果断回绝。由于对销售合同的质量实施了有效监督,生产、经营、技术部门的关系更加协调,公司的经济效益实现了逐年高速增长。

4 物料需求计划微机生成,严格采购管理

以前,公司采购计划是由采购计划员根据历史情况和计划产量凭个人多年经验“推算”出来的。其主观性非常强,加之成品带品种几十种,所需采购原材料包括胶料、化工辅料、骨架材料等上百种,各种半成品胶配方更是复杂,又属企业机密,采购计划员根本无法作出准确的采购计划,只好通过加大库存的办法来保证生产,造成库存资金大量不合理的占用。但自从使用了物料需求计划之后,只要确定了产成品生产计划,系统即可自动生成相应的采购计划和所需的采购资金计划。这样,根据微机生成的准确的采购计划进行采购,不但原材料的供应保证了生产所需,而且对采购资金和采购价格可以合理明确严格控制,库存占用资金大大减少了。仅2003年一年,公司库存占用资金就节省了272万元。

公司实施信息化工程,在运用信息技术中大胆创新,提升了管理水平,发挥了信息技术对生产力发展的促进作用和倍增效应,获得并保持了在市场上的核心竞争力。它的信息化工程的成功实施,对橡胶管带以及其它化工生产流程行业都具有广泛的示范作用。