

企业发展

风神股份“十五”期间硕果累累

2001年以来,风神轮胎股份有限公司的领导班子带领全体员工,全面落实“一个提高两个调整”的方针,使公司在“十五”期间实现了新的腾飞。

5年间,主营业务收入大幅度增长。2005年和2000年相比,工业产值由11.4亿元增长到51.6亿元,销售收入由7.7亿元增长到37亿元,出口创汇由1486万美元增长到1.77亿美元,资产总额由9亿元增长到28亿元,在世界轮胎行业排名中由2000年的第67位前移到2005年的第30位。

项目建设硕果累累。先后建成了80万套、120万套全钢载重子午线轮胎生产线、40万套轻卡子午线轮胎生产线和15万套工程轮胎生产线。子午线轮胎生产能力达到近300万套,成为全国重点子午线轮胎生产基地之一。工程轮胎生产能力达到33万套,继续保持了全国工程胎生产企业的龙头地位。

资本结构调整大见成效。2003年10月,公司7500万股A股股票隆重上市,募集资金3.05亿元。2005年8月,完成了股权分置改革试点工作,为公司再融资奠定了基础。

企业文化建设成绩斐然。构建了以“创新、信心、激情、回报”为核心内容,涵盖“让所有员工感受成长与关爱、让所有顾客体验安全与放心、让所有股东分享收获与财富”的风神使命等为主要内容的企业文化体系。特别是在公司建厂40周年大庆时,组织了一系列庆典活动,进一步弘扬了公司的企业文化。

企业管理又上新台阶。开展了“基础管理年”和“管理创新年”活动;进行了公司管理构架调整、业务流程再造;引入了中层干部正职竞聘机制、关键指标(KPI)考核机制;建立了《重大事项督促查办制度》、《专业成果工资管理制度》等,使公司的管理水平又上了一个新台阶。

产品质量管理体系和质量保证体系更加完善。公司先后通过了QS9000认证、VDA6.1认证和ISO/TS16949认证等。全钢载重子午线轮胎被国家名推委评为中国名牌产品,工程轮胎被省科委认定为高新技术产品。与此同时,斜交轮胎开发新产品381种,投产了268种;子午线轮胎开发了219种,投产了140种。

公司赢得了几十项国家、部、省级荣誉称号。公司先后被评为全国名优产品售后服务先进单位、全国首批“重合同守信用”企业、全国质量管理先进单位、全国百家最佳汽车零部件最佳供应商、“风神”品牌入围中国500最具价值品牌。公司被国家人事部批准设立博士后科研工作站,技术中心被认定为国家级企业技术中心,“风神”商标被认定为中国驰名商标。董事长曹朝阳当选十届全国人大代表、全国劳动模范。

法人治理结构更加完善。公司认真贯彻和落实《公司法》,并规范运作。在世界经理人年会上,公司被评为2005年中国上市公司最佳治理100强和中国25个最受尊敬的上市公司,成为全行业6家上市公司中唯一一家入围企业。

该公司明确了“十一五”发展规划。整体思路是以体制创新、机制创新和流程再造推动公司的管理进步,并确立市场在公司各项工作中的核心地位。突出抓好“一个提高、两个调整、三个强化、四个工程”,即继续坚持以提高效益为中心,进行产品结构调整和资本结构调整。强化技术支撑、管理支撑和人力资源支撑。强力推动企业文化建设工程;全力建设工程子午线轮胎和轿车子午线轮胎工程;启动公司“引进来走出去”工程;抓好几件民心工程。力争2010年实现销售收入100亿元。

谢智宝

强抓质量铸品牌

山东安驰轮胎有限公司为塑造企业品牌,使企业质量管理跃上一个新的台阶,在公司内强抓质量,苦练内功,收到了良好效果,主打品牌“三工”与“黑蚂蚁”已在市场上站稳了脚跟。

该公司成立不久,即着手进行CCC认证,并按照ISO9001质量体系的标准建立健全了质量手册、

业务计划控制程序、生产计划控制程序、持续改进控制程序等体系文件, 2005 年 11 月通过 CCC 认证后, ISO9001(2000) 认证又提上了公司日程。

该公司制订了质量指标, 规定成品轮胎一级率 $\geq 99.3\%$, 年内轮胎退赔率 $\leq 8\%$ 。为顺利实现该目标, 该公司在生产过程中, 形成了三级联防机制, 即在生产源头、生产过程和成品入库三个环节进行质量监控。为提高子午线轮胎检验检测水平, 筹建了子午线轮胎检测中心, 对原材料用等同或高于国家的标准进行检验, 从源头上控制产品质量。对每一道工序、每一个环节都制订了相应的质量控制程序, 实施了一系列控制措施, 对各工序加大了专检、自检、互检力度, 不合格半成品不准进入下道工序。硫化后, 每一条成品轮胎都必须经过 X 光机检验合格后方可入库出厂, 通过严格的自检、互检, 及时查出并避免了质量问题的出现。

该公司还充分宣传质量的重要性, 每周组织质量分析会, 每月及时汇报并通报当月质量完成情况, 针对存在的问题制订整改措施。为提高职工质量管理积极性, 公司每月评选质量标兵、定期组织技术比武, 并将质量指标完成情况作为绩效考核的一项重要指标, 严格兑现奖惩, 对优胜者通过宣传栏进行公开表扬和经济奖励, 引导全员参与质量管理, 共同提高产品质量。 王旭涛

扬州添茂鞋业走和谐持续发展之路

扬州添茂鞋业有限公司对外突出产品开发、企业形象建设, 对内加大努力, 提高产品质量和管理水平, 降本增效, 以奋发有为的精神状态和克难制胜的必胜信心, 紧紧抓住自营出口市场, 牢固树立满足客户为中心, 狠抓内部管理, 实现企业良性循环。去年实现销售收入 1 亿元, 利润 120.5 万元, 出口创汇 1120 万美元。其主要措施为:

1. 坚持以客户为中心, 开拓进取, 加速开发。针对开发款式比较繁杂, 难度加大, 技转订单多等产品开发问题, 公司尊重客户的意见, 理解客户的意图, 动脑筋、想办法, 最大限度地满足客户, 同时又保证量产的顺利进行。全年累计开发了 7 大品牌, 其中开发新款 223 个, 开发模具 27 套、楦头 22 款、花辊 20 根, 保持较大的开发量, 创下最高

的开发中标率, 圆满完成了大量技转工作, 确保了生产的顺利进行, 客户给予了很高的评价。

2. 坚持以产品质量为中心, 确保质量体系持续有效运行。产品质量是企业的生命线, 民用手工业产品更为突出。为确保产品质量, 公司坚持质量体系持续、有效运行, 坚持一切按程序办事, 坚持按期实施监督审核, 内部审核, 强化过程监督控制, 强化纠正预防措施制定, 强化持续改进。面对客户对产品质量越来越高的要求, 公司质量管理体系更加健全, 产品质量有了坚定的保证, 做到内部以人为本, 充分发挥各级人员的主观能动性, 使大家认识到质量与公司利益之间的重要性, 各个部门通力协作, 加强过程监督, 及时预防, 加强关键控制点的检查, 做到宁愿自己烦十遍, 不让客户说一次, 使公司制定的质量方针、目标最大限度地实现, 形成一种大家自觉把好质量关的氛围。全年质量工作成绩显著, 做到商检比次合格率 100%, 退货率、索赔率均为 0。

3. 坚持以降本增效为中心, 强化管理创效益。面对激烈竞争的国际市场, 强化企业内部管理降低制造成本, 成了企业的当务之急。针对鞋类新型体多、订单量小、款式变化大, 密集型的手工劳动, 现场计划调配十分关键。为解决矛盾, 降低生产成本, 现场加强计划调度安排, 做到未雨绸缪, 心中有数。公司主要领导面对现状, 为克服用工困难, 关键工序产能不足的矛盾, 年初果断决策, 扩大、增加帮面加工点, 为提高产能、增加效益提供了有力的保证。公司各部门强化管理, 积极开展降本增效活动, 从原材料消耗、能源利用、投入产出、工时配额、人员配制等方面, 最大范围地发挥最大效能。全年面对原材料价格大幅上扬, 劳力成本不断提高, 美元汇率下调, 退税额度减少等不利因素, 通过各级人员不懈努力, 仍然取得效益。

4. 坚持以人为本的指导思想, 积极做好职工保障和服务工作。公司面临季节用工多, 人员流动量大的困难, 积极制定各种措施, 确保生产工作正常。关心职工, 增加职工收入, 年工资收入较上年度增长了 11.6%。春节前后为解决广大职工返乡困难, 公司组织 10 多辆豪华大巴运送职工返乡, 同时又组织人员购买返程车票, 既帮助广大职工克服了春节前后往返的困难, 又温暖了职工的心, 提高了职工的凝聚力、向心力。 陈 辉