

在创新与突破中前进的北京首创轮胎有限责任公司

林浩,王明珠

(北京首创轮胎有限责任公司,北京 100096)

摘要:从企业管理、技术创新和产品开发等方面介绍北京首创轮胎有限责任公司。该公司注重企业文化建设,坚持以人才和技术为本;技术开发投入达到年销售额的3%左右,每年以20个新品种的开发速度增加产品种类;计划在3年内实现年产1000万条(套)子午线轮胎的能力。

关键词:轮胎;企业管理;技术创新

中图分类号:U463.341+.6;F270

文献标识码:C

文章编号:1006-8171(2004)09-0566-06

北京首创轮胎有限责任公司(以下简称首创轮胎公司)于20世纪70年代建厂,是1999年北京首创集团在原北京轮胎厂的基础上经资产重组注册成立的。“七五”期间,公司从意大利倍耐力公司引进了30万条轻型载重车和轿车子午线轮胎生产线,包括全套生产设备和制造软件;“八五”期间实施子午线轮胎的技改项目,形成了目前年生产230万条子午线轮胎和100万套斜交轮胎的生产能力。经过多年的探索与创新,公司形成了一整套从新产品开发、生产制造、工艺过程控制到性能测试等适合企业自身特点的完善体系。销售网络覆盖全国各地,产品已出口到亚、非、欧、美等40多个国家和地区,成为国企改革与资产重组的一个成功范例。

1 建立企业文化,加强内部管理

首创轮胎公司注重企业文化建设,坚持以人为本的管理方针,树立“团结,创新,诚信,高效”的企业精神,以此来改变全体员工的管理理念,规范全体员工的行为准则。通过塑造企业精神,公司全体员工达成一种共同的理念,即自强不息求生存,审时度势图发展。要渡过生存危机,公司上下首先要战胜自己,认清形势,立足自身力量,凝聚人心,激发活力,为企业的生存而艰苦奋斗;同时

把握机遇,扬长避短,自下而上求成长,在成长的基础上求发展,做强做大企业。“发展是硬道理”,在“三个代表”重要思想的指引下,首创轮胎公司根据企业定位,实事求是地提出了“生存工程”“成长工程”“发展工程”三步走的发展战略,以三大系统工程中形成的“突破-超越-引领”的理念为主线,开创和塑造出具有自己特色的品牌化形象,形成具有自己特色的企业文化,建立具有自己特色的价值理念,充分体现了公司在改革、创新和发展上的与时俱进精神。“突破-超越-引领”的理念是在生存工程中要解决3个突破问题,即指标的突破、原有观念的突破和措施办法的突破,完成生存工程的任务;在成长工程中要解决3个超越问题,即超越标准要求、超越竞争对手和超越自我,迈上一个新的台阶;在发展工程中要做到3个引领,即引领特色产品、引领行业的发展格局和引领企业文化,形成核心竞争优势。

在公司内部管理上,引进5S现场管理体系,组建5S管理的组织机构,请专家对员工进行培训,使5S思想深入人心,大家认识到要在遵守纪律中养成新的习惯;在整理、整顿中创出新效益、形成新规范。5S体系引入现场后,公司加强检查力度,巩固了5S管理体系实施的成果。从实际情况看,员工的精神面貌和遵守纪律情况大有改观,现场工作质量和工作效率有很大提高。公司的目标是在固化5S管理成果的基础上继续导入6σ管理思想,把“质量是企业的生命、创新是企业的灵魂”作为全员追求的永恒主题。同时,开展“六个

作者简介:林浩(1964-),女,北京人,北京首创轮胎有限责任公司高级工程师,技术副总监,学士,主要从事轮胎技术及企业管理工作。

一”工程,即攻下一个难点、克服一个毛病、挖出一项潜力、推出一个实招、强化一个要求和强化一种精神。在实际工作中提倡和鼓励岗位练兵、小发明和小创造等活动,充分调动了全体员工的积极性、主动性和创造性。

2 技术创新,提高市场竞争力

现代企业的竞争很重要的方面是人才的竞争、技术的竞争。加入 WTO 以后,国际轮胎巨头米其林、固特异和普利司通等纷纷抢滩中国市场,市场竞争进一步激化。公司坚持以人才、技术为本,加大人才培养和引进力度及技术研发投入,抢占行业制高点。目前公司拥有各种中、高级专业技术人员 400 多人,其中本科以上学历人员占 49%,并且拥有专门的研究机构和设施一流的实验室。目前主要的生产和检测设备分别从意大利、美国、日本和德国等进口,产品开发方向始终与国际市场的最新发展方向同步。研发高附加值的轮胎产品是公司多年来一直致力追求的目标。2003 年年初,针对斜交轮胎市场反映出来的热点问题,公司成立了以产品部为核心的攻关小组进行攻关,通过对斜交轮胎进行从配方、结构到生产工艺的全方位技术调整,扩大了市场份额,增强了市场竞争力,成为公司新的经济增长点,带来了很好的经济效益。公司每年技术开发投入达到年销售额的 3% 左右,尤其是 AutoCAD 软件的应用和三维有限元分析技术的运用大大提升了公司的科研实力,公司每年以约 20 个新品种的开发速度增加产品种类,做到生产一代、储备一代,不断满足市场需求,为企业的进一步发展打下了坚实的基础。

3 管理制度化、规范化,提高产品质量

“质量是企业的生命”,优良的产品质量是企业生存发展的关键。为使企业管理制度化、规范化和提高产品质量,首创轮胎公司按 GB/T 9001—2000 标准建立了完善的质量体系,并先后通过国家轮胎产品认证和北京吉普、南京依维柯、南京跃进、北汽福田、上汽通用五菱、重庆长安等汽车厂家的配套认证;还通过了德国大众公司、美国克莱斯勒公司、美国交通部 DOT、欧洲 ECE、

科威特 ITS 和巴西 INMETRO 的质量认证等,为公司产品占领国内配套市场和走向世界取得了一系列的通行证。2002 年 8 月公司获得中国国家强制性产品 CCC 认证,目前,TS 16949 的认证工作正在进行之中。

4 调整市场战略,培育新的经济增长点

随着我国汽车行业的强势发展,轮胎市场表现为低档轮胎无利可图;中档轮胎各具特色,是竞争的主战场;高档轮胎市场仍被少数品牌垄断,利润优厚。针对目前市场形势,公司制定了“退低-进高-保中”的市场战略。同时,对营销策略进行了相应的调整:取消盈利低或亏损的配套产品 and 市场;采取多种形式的促销政策,尝试新的营销管理模式;开发品牌化经营。营销策略得以顺利贯彻执行的重要保证是公司拥有一支专业化的销售队伍,能够为市场提供专业化的服务,更有效地对市场做细致的了解,同时进一步加快对市场的反应速度。公司一直奉行“一切以用户为中心”的原则,推行专家销售,使公司销售工作取得了前所未有的佳绩,不仅在国内市场拥有广大的销售网络,而且在国外市场中也拥有一席之地,产品远销美洲、欧洲、澳洲、非洲、中东和东南亚等世界各地,年销售额达 3 000 万美元。

5 主要产品及其特点

为了落实、贯彻和推动公司的“生存工程”,更好地满足用户的需求,提高公司的整体效益,打造全新、高科技含量、有竞争力的产品,保持企业的生机与活力,产品部围绕新产品开发、原有产品优化改造这一主题开展工作,尤其是 80 万套半钢子午线轮胎项目的启动,将新产品的开发工作推到了前所未有的高度。2003 年共开发子午线轮胎 30 余个规格、斜交轮胎 12 个规格,为实现公司扩产增效的目标打下了坚实的基础。目前,白胎侧装饰轮胎项目已结束,工艺日趋成熟,能够规模化生产满足配套要求的各规格型号的装饰轮胎;40 和 45 系列高性能子午线轮胎产品已进入试产阶段。2004 年公司将继续加大产品开发力度,目前,全新定位的家庭轿车轮胎系列产品已完成设计工作,于今年年中全面投放市场。新开发轮胎

产品花纹及其性能简介如下。

(1)JA50 轮胎如图 1 所示。JA50 是为商务车专门开发的新型花纹,兼顾舒适性、高速性及高承载能力;耐久性好,牵引力大;特殊钢片结构可提高高速行驶过程中的散热性能,增强轮胎的美观性;干、湿路面上超强的刹车性能及强大的抓着力;纵向及横向沟槽相通,静音效果及排水性极佳;花纹动感流畅,具有时代感。

适用规格:215/65R15 96T/100H。



图 1 JA50 轮胎

(2)JA51 轮胎如图 2 所示,高速性能好,乘坐舒适,低噪声设计;磨耗均匀,具有杰出的节油性能;宽阔的纵向沟槽有效排水,提高了湿地抓着性能;低滚动阻力、低油耗,节能环保。

适用规格:175/70R13 82T,185/70R13 86T,185/70R14 88T,195/70R14 91T 和 205/70R14 95T。



图 2 JA51 轮胎

(3)JB52 轮胎如图 3 所示,特殊加强筋设计可持久传送强劲的牵引力和制动力,并可有效降

低噪声;特殊胎面配方设计提高了轮胎的耐磨性能和苛刻路况的通过能力;具有卓越的转弯性能和操控能力。

适用规格:225/80R17.5 123/122L 和 6.50R16C 108/107N。



图 3 JB52 轮胎

(4)JC50 轮胎如图 4 所示,雪泥花纹越野轮胎特别适合极恶劣环境作业;牵引力大,通过性能好;增大干、湿地抓着力,磨耗小;承载能力大,宽阔的开放式胎肩设计保证极强的排泥、排水和排雪性能。

适用规格:245/75R16LT 120/116M 和 235/85R16LT 120/116M。



图 4 JC50 轮胎

(5)JM51 轮胎如图 5 所示,既有良好的高速性能,又有灵敏的制动性;磨耗均匀,可延长轮胎的使用寿命;卓越的转向性能及操控性能;花纹动感时尚,辅以醒目的白字设计,尽显车辆的个性与品味。

适用规格:225/70R16LT 120/99S。



图5 JM51 轮胎

(6)JM60 轮胎如图 6 所示,磨耗均匀,抓着性能优异,牵引制动性良好;3 条纵向宽沟槽提供强大的排水功能,抗湿滑性能佳,适于全天候使用;耐久性能好,轮胎使用寿命长。

适用规格:7.50R16LT 12PR(14PR)。



图6 JM60 轮胎

(7)JM56 轮胎如图 7 所示,花纹粗犷豪放,动感十足;块状结构提高了轮胎的抓着性,适合路行及爬山涉水,动力强劲;肩部独特的加强筋结构提高了轮胎的磨耗均匀性,可延长使用寿命;生热低,耐久性优异。

适用规格:225/60R16 103Q 和 31 × 10.5R15LT 100S(109S)。

(8)JM58 轮胎如图 8 所示,流畅的花纹造型保证了高速行驶过程中的低噪声;高速性能优异,磨耗均匀;干、湿路面的抓着性能好,牵引力大。

适用规格:225/60R16 103Q。

(9)JM61 轮胎如图 9 所示,花纹造型美观大方;兼顾高速性及越野性;承载能力大,乘坐舒适;



图7 JM56 轮胎



图8 JM58 轮胎



图9 JM61 轮胎

磨耗均匀,使用寿命长。

适用规格:7.00R16LT 10PR(12PR)。

(10)JM70 轮胎如图 10 所示,独具特色的钢片结构保证散热性能优异;钢性块状花纹确保轮胎转弯时最佳的接地面及操纵安全性;网状加强筋提供了均匀的耐磨性;乘坐舒适,制动性能好。

适用规格:P265/70R16 112T M+S。



图 10 JM70 轮胎

(11)JA55 轮胎如图 11 所示,低滚动阻力降低油耗,节能环保;优异的操纵性能和灵活的运动性能;4 条宽沟槽设计提供了优异的排水性能;高速性能好,乘坐舒适。

适用规格:家庭轿车轮胎系列产品。



图 11 JA55 轮胎

(12)JL325 轮胎如图 12 所示,花纹仿子午线轮胎设计,美观大方;高速性能好;防侧滑性能好,驾驶性能优良;适于公路行驶。

适用规格:ST175/80D13,ST205/75D14,ST205/75D15,ST215/75D14 和 ST225/75D15。

(13)JL326 轮胎如图 13 所示,花纹仿子午线轮胎设计,美观大方;高速性能好;防侧滑性能好,驾驶性能优良;适于多种路面。

适用规格:6.50—16 6PR(8PR,10PR 和 12PR)。

(14)JT211 轮胎如图 14 所示,耐磨性能优异;牵引性能好;使用寿命长;适于各种路面。

适用规格:10.00—20 14PR(16PR)。



图 12 JL325 轮胎



图 13 JL326 轮胎



图 14 JT211 轮胎

(15)JH600 轮胎如图 15 所示,粗犷的设计赋予轮胎以动感;卓越的抓着力性能适于各种复杂的路面,具有优异的牵引性及通过性能。

适用规格:10.00—20 14PR(16PR)。

6 节能降耗,降低生产成本

首创轮胎公司始终坚持规范化生产,严格各



图 15 JH600 轮胎

个环节的管理,开源节流,努力降低成本,向管理要效益。一是抓经济核算,降低材料损耗。通过经济核算,将成果与员工经济收入挂钩,对为公司创造了经济效益的个人和部门给予奖励;提高产品的一次合格率和降低原材料损耗等措施大大降低了生产费用。二是降低原材料采购成本。在原材料采购上,货比多家,保证质优价廉。三是走社会化之路。剥离辅体,实现了燕轮宾馆、京轮物业公司和运输队等辅体模拟市场化的承包。通过这些办法,降低了生产成本,减轻了企业负担,提高了企业的经济效益。

7 技术输出,战略扩张

我国加入 WTO 以后,我国的汽车行业呈现了一个高速发展的态势,从而推动了汽车相关行业的共同发展。我国轮胎行业从 80 年代引进子午线轮胎生产线至今,始终保持持续发展的态势。首创轮胎公司在保持自己不断发展的同时,实现了对沙特和叙利亚等国的技术输出,为公司未来的战略扩张取得了丰富的实践经验和良好的资金积累。为满足日益扩大的市场需求,首创轮胎公司经过详细的调研和科学的评估,果断决策实施扩产 80 万条半钢子午线轮胎的项目,该生产线目前已投入正常生产。为了实现奋进、发展的战略,首创轮胎公司制定了新工厂建设的宏伟蓝图,新工厂占地面积 66.66 hm²,预计投资 5 亿元人民币,项目一期目标是通过新厂建设,将现有的 230 万条半钢子午线轮胎生产能力扩充至 500 万条;二期目标是通过与世界知名品牌公司合资合作,新增 150 万条全钢子午线轮胎和 350 万条高级半钢子午线轮胎,使首创轮胎公司最终达到实现年产 1 000 万条轮胎的生产规模。

相信首创轮胎公司及首轮人将会拥有一个更加美好的未来!

收稿日期:2004-04-13

2004 年我国汽车产量将首次突破 500 万辆

中图分类号:U469.1/.791 文献标识码:D

商务部日前发布的一份报告认为,2004 年我国汽车总产量预计为 500 万辆,增长 13%左右,其中轿车 240 万辆,增长 16%左右。这将使我国汽车产量连续 4 年每年上一个百万级台阶。

商务部官员 7 月 30 日在国务院新闻办新闻发布会上说,尽管最近几个月我国汽车销售回落,但只是增幅回落。从流通环节来统计,2004 年上半年汽车销售比上年同期增长了 43.7%。有研究部门预测,2008 年以前,中国的汽车产业将保持两位数增长。

据中国汽车工业协会统计,2004 年上半年,我国汽车产量达到 267.1 万辆,销量 255.36 万辆,同比分别增长 27.1%和 24.15%。其中轿车产量 124.61 万辆,销量 113.2 万辆,同比分别增

长 36.37%和 31.59%。轿车在国产汽车结构中所占的比例达到 47%,比 2003 年年末提高了两个百分点。

(摘自《北京日报》,2004-08-01)

冀轮公司上半年出口形势喜人

中图分类号:F27 文献标识码:D

2004 年,河北轮胎有限责任公司大力开拓国外市场,在巩固北美、中东等传统市场的同时,抢抓机遇,开辟了西非、南非、中南美和欧洲等新市场。根据国外市场的需求,开发了无内胎工程机械轮胎、大型农业轮胎等新产品,扩大了“工、农、特”轮胎在国外市场上的销量,使出口额节节攀升。2004 年 1~6 月,公司完成出口回款 6 518 万元,同比提高 43%。

(河北轮胎有限责任公司 王向仁供稿)