以市场为导向 开发生产适销对路产品

本刊编辑部 涂学忠

在轮胎市场供大于求,轮胎企业效益普遍下滑的形势下,杭州中策橡胶有限公司(以下简称杭橡)坚持“以市场为导向,开发生产适销对路产品”的方针,采取提高产品技术含量、提质保价和扩大产品品种等措施,于1998年取得了不菲的业绩。

1998年,杭橡轮胎产量达到316.47万条,其中子午线轮胎32万条,约占轮胎总产量10%;还生产了2500万条自行车轮胎和136万条手推车轮胎。1998年杭橡产值为18亿元,销售回款为13亿多元,出口额达4亿多元,年利润为5026万元。

杭橡能取得如此好的效益是与领导层的正确决策分不开的。总经理傅冬明说,杭橡人不自目贪大追名,而是脚踏实地地搞好本厂工作,一要保证不让职工下岗,使人人有饭吃;二要保证国家利益,交够税,多交税。在此思想指导下,杭橡的发展壮大不靠银行贷款,而主要靠自身积累,滚动发展。杭橡人形象地比喻,斜交轮胎处在壮年,是老子,子午线轮胎处在幼年,是儿子,老子要赚钱养儿子。杭橡把生产斜交轮胎赚的钱投入到发展子午线轮胎上,逐步扩大公司子午线轮胎的比例。

在国内供大于求,竞争日趋白热化的轮胎市场上,杭橡人靠质量取胜。杭橡人认为,产品质量有问题的概念不仅是不符合标准要求,还应包括不适应市场要求。面对目前我国运输市场上大量载重车严重超载,轮胎使用条件非常苛刻,而国家又尚无法规明确加以限制的情况,杭橡人认为,夺取市场,就好比在拳王擂台赛上争夺金腰带,谁的产品质量过硬并得到用户认可,谁就可以占领市场制高点。为此,从1996年年底杭橡开始研究开发朝阳牌载重王。经过10个月质量攻坚,载重王从结构设计到配方工艺共采取了13条新技术措施,加大了产品技术含量,不但承载性能有了很大提高,而且轮胎其它性能也获得了改善。载重王一投放市场,立

即受到用户一致好评。杭橡生产的载重王规格包括6.50-16,7.00-16,9.00-20,11.00-20和12.00-20,其中9.00-20 16PR比其它厂同规格产品价格高150元仍供不应求。杭橡洋溪分厂每年生产60万条斜交轮胎,其中有1/3为载重王。这种产品基本上库无积压,生产一条卖出一条。为适应在高速公路上使用,1998年杭橡开发了9.00-20 16PR速载王,该胎通过了以国家橡胶轮胎质量监督检验中心的试验方法进行的 $120\text{ km}\cdot\text{h}^{-1}$ 运行2h的高速试验。为保证创精品,杭橡对这种轮胎采取小批量精工细作生产,不扩大其产量。

为了全面提高产品质量,杭橡把载重王攻关制定的13项技术措施普及推广到普通载重轮胎上,同时为载重王攻关项目进行的基础设施改造也使普通轮胎质量的提高受益匪浅。

杭橡经常通过参加行业会议、订阅专业期刊学习兄弟单位好的质量管理经验,同时派人去质量管理好的单位,如珠江轮胎有限公司求教学习,借鉴好的管理方法。杭橡常年开展TQC活动,TQC管理室每年进行一次内审。公司还通过了ISO 9000产品质量认证。为了保证产品质量,除厂级专职检查员以外,杭橡还建立充实了车间工艺检验员队伍,而且经常为工人上技术课,使之自觉遵守工艺规程,按标准操作。

除了依靠提高产品质量和发展适销品种规格占领国内市场外,杭橡还特别注意靠扩大出口量来扩大产销量。在传统出口市场东南亚各国出现严重金融危机后,杭橡积极开拓欧美及中东市场,1998年出口量与上年度相比没有下降,而是略有增长,达到4亿多元,占年销售额近30%。在出口市场上,杭橡反对行业内竞相压价出口自相残杀式的竞争,坚持不参与在国内外市场上搞压价竞争。杭橡认为,国内轮胎企业在出口市场上竞相压价不仅使国家税收锐减,而且使企业本身和整个轮胎行业都受到损

害,是最不足取的。

杭橡为未来绘制了美好蓝图:在老厂区新增 100 万条轿车子午线轮胎的生产能力;在杭州下沙工业开发区购地 423 亩,建立安装 10 台密炼机的密炼中心和年产能力将达到 100 万条(折合 127 万自然套)的载重子午线轮胎厂。目前下沙厂 14 台硫化机已安装到位,年内可形成

年产 30 万条载重子午线轮胎的生产能力。

杭橡在总经理傅冬明务实精神指导下,正在不断滚动发展壮大。杭橡 1999 年产值将达到 21.6 亿元,100 万条轿车子午线轮胎和 100 万条载重子午线轮胎全部投产后,杭橡将成为中国轮胎行业名列前茅的巨子之一。我们衷心祝愿杭橡人获得更大的成功。