

风神为什么那么神?

谢智保,应世州

(风神轮胎股份有限公司,河南 焦作 454003)

摘要:介绍风神轮胎股份有限公司近年实现跨越式大发展的过程及主要产品。该公司根据“一个提高两个调整”的工作方针,构建了“抓两头带中间”的管理模式,重视科技创新与产品质量保证体系认证,使多种产品获得省级以上科技成果奖,实现了跨越式大发展。

关键词:轮胎;管理模式;产品开发

中图分类号:F270 **文献标识码:**C **文章编号:**1006-8171(2004)08-0500-09

风神轮胎股份有限公司(原河南轮胎股份有限公司)坐落在河南省西北部的焦作市,现有职工3 100多人,占地面积60万m²。焦作市既不沿海也不临边,是一个典型的内陆城市。

2000年以来,公司在董事长曹朝阳的领导下实现了跨越式发展。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;7 500万股A股股票上市;总规模为120万套的载重、轻载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、中国工商银行“AAA”级信用企业、全国百家最佳汽车零部件供应商等荣誉。2003年度,公司轮胎销售额居世界轮胎行业第37位,比2001年度前移了30位。现将公司迅猛发展的经验及主要产品简介如下。

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。公司的真正奋起是从2001年开始的。2000年年底,焦作市委、市政府调整了公司领导班子。新班子朝气蓬勃、团结奋进,主要领导人年龄不到40

岁,均获硕士研究生学历或为在读硕士研究生,具有较高的专业知识水平。公司董事长、党委书记曹朝阳思想解放,观念超前,敢干大事,敢创大业。上任伊始,他没有用过多的精力和时间去研究过去的是与非,而是深入分厂、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、技术创新和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6 385万元,比2000年翻了近一番。2003年,公司发展强劲,主营业务收入较2002年又有较大幅度增长,实现工业产值30.6亿元,销售收入21.1亿元,利税3.1亿元,利润1.19亿元,同比增长分别为50.7%,55%,43.3%和87.1%。

2 大调整——实现跨越式大发展

2000年年底,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项目——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1 000万元以下的配套工程。同

时,围绕资本结构调整,狠抓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轮胎市场的份额。

2003年7月,全钢载重子午线轮胎生产线提前半年全面建成投产,被河南省科委确认为高新技术产品,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。子午线轮胎和工程机械轮胎占全部轮胎产品的比例分别由2000年的3%和18%调整到2002年的20%和17%,2003年进一步优化为39%和21%。

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。公司股票公开上市发行走了很多弯路,在有关中介机构的帮助下,经过近3年的努力,2003年10月经中国证监会核准,公司7500万股A股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,公司的决策者进行逆向思维,创新“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、技术创新和成本管理等中间环节。

在供应方面,公司实行无标底招标采购,采取在价格、质量、服务和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”工作顺利进行,规定了3条纪律,明确了4点要求。3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。4点要求是:①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;②坚持“公开、公平、公正”的原则,所有的原料、物料一律公开招标,不留空白点;③实行双合同制,即与中标单位在签订经济合同的同时签订廉政合同;④实行公示制度和举报制度,专门抽出技术、财务、工会、生产、纪检等部门的人员参加招标工作,监督、检查招标工作的全过程,使公开、公平、公正的招标原则落到实处,并对招标结果进行公示,对不能公示的(如涉及商业秘密等)实行通报制,并在公司纪检部门备案,对违规采购的情况,发动员工检举揭发,举报属实则给予奖励,并对违规采购人员实行追溯检查。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,公司确立了“以加大现金流量,提高营销质量”为主题的经营策略,初步形成了维修替换、配套和出口三分天下的市场格局,拥有东风汽车集团和厦门工程机械股份有限公司等一批基本稳定的客户群和200多个经销网点。同时,大力开拓国际市场,建立业务分区包干制度,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、质量管理和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,公司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,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,严格按照国家标准

组织生产。在国家及地方的历次产品质量监督检查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,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“斜交轮胎国内一流,子午线轮胎国际先进水平”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,大力开展质量攻关活动,进一步严格工艺纪律,深入宣贯产品系列标准,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(CCC)、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。风神牌载重汽车轮胎8.25-20,9.00-20和10.00-20曾被评为国家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,全钢载重子午线轮胎已从引进时的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

公司为了尽快进入世界轮胎行业15强,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,需具体抓好下述工作。

(1)加快总规模为120万套的全钢载重及轻载子午线轮胎项目的建设速度,力争2004年三季度投入生产,2005年达产达标,年新增产值22亿元。

(2)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。

(3)筹划建设15万套全钢工程机械子午线轮胎项目,预计2008~2009年建成投产,每年可新增产值12亿元。

(4)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,每年可新增产值25亿元。

(5)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,每年可新增产值12亿元。

6 主要产品简介

(1)高科技产品——风神牌全钢载重子午线轮胎

为了保证产品质量,80万套全钢载重轮胎生产线有70%的设备是从国外引进的,如成型机是从荷兰引进的目前世界上自动化程度最高的四鼓成型机;软件采用世界著名子午线轮胎制造商意大利倍耐力技术。同时,公司在消化吸收国外先进技术的基础上,还与国内有关大专院校、科研院所联合进行质量攻关和产品开发。子午线轮胎胎圈裂、胎圈空、肩空等老大难质量问题得到了有效遏制,规格品种由引进的10个发展到现在的30多个。

HN206(轮胎花纹代号,下同)轮胎如图1所示。

特点:具有良好的防侧滑和排水性能。

代表规格:11R22.5。

HN207轮胎如图2所示。

特点:具有优异的排水、抗湿滑和承载性能,滚动阻力、噪声和生热低;高速性能好。

代表规格:385/65R22.5。

HN208轮胎如图3所示。



图 1 HN206 轮胎



图 2 HN207 轮胎



图 3 HN208 轮胎

特点:具有优异的排水和防侧滑性能;滚动阻力、噪声和生热低;高速性能优异。

代表规格:11R22.5, 11R24.5, 285/75R24.5 和 295/75R22.5。

HN236 轮胎如图 4 所示。

特点:具有良好的排水和防侧滑性能;滚动阻力、噪声和生热低;高速性能优异。



图 4 HN236 轮胎

代表规格:295/80R22.5 和 315/80R22.5。

HN305 轮胎如图 5 所示。

特点:具有良好的抓着、牵引和耐磨性能,一次行驶里程高;抗不均衡磨损;排水和防侧滑性能好。

代表规格:295/80R22.5 和 315/80R22.5。

HN306 轮胎如图 6 所示。



图 5 HN305 轮胎



图 6 HN306 轮胎

特点:具有良好的牵引和排水性能。

代表规格:285/75R24.5, 295/75R22.5, 11R22.5, 11R24.5 和 12R22.5。

HN308 轮胎如图 7 所示。

特点:具有良好的排水和防侧滑性能。

代表规格:11.00R20 和 12R22.5。



图 7 HN308 轮胎

HN325 轮胎如图 8 所示。

特点:特别的纵横混合花纹设计使其具有纵横花纹的综合优异性能;独特的嵌钢片设计加强了轮胎的抗侧滑性能,提高了车辆的操纵和通过性能,便于散热。

代表规格:11.00R20 和 12R22.5。



图 8 HN325 轮胎

HN329 轮胎如图 9 所示。

特点:具有优异的牵引、抓着、通过和耐磨性能,一次行驶里程高;抗不平衡磨损;胎面散热和抗刺扎性能好。

代表规格:12.00R20, 12R22.5 和 315/80R22.5。



图 9 HN329 轮胎

HN365 轮胎如图 10 所示。

特点:具有良好的抓着、牵引、耐磨和抗不均匀磨损性能;生热低,抗刺扎。

代表规格:11.00R20。

HN808 轮胎如图 11 所示。

特点:花纹沟浅,具有优良的排水和防水滑性能;滚动阻力、噪声和生热低;高速性能优异。



图 10 HN365 轮胎



图 11 HN808 轮胎

代表规格:11R22.5,11R24.5,285/75R24.5 和 295/75R22.5。

(2) 优势产品——河南牌工程机械轮胎

河南牌工程机械轮胎是公司的一个拳头产品,历史悠久,规格品种、质量在国内首屈一指。1986 年 5 月,中国第一条巨型轮胎生产线在该公司诞生,使我国成为继美国、日本、德国、前苏联之后第 5 个能生产巨型轮胎的国家。其中多种规格的工程机械轮胎和巨型轮胎目前仍然保持着国内独家生产的优势。除了普通断面工程机械轮胎、宽基轮胎、低断面轮胎、耐切割轮胎和光面轮胎等工程机械轮胎系列产品的研制荣获了国家科技进步奖和全国科技大会奖等奖项外,公司还受国家有关部门的委托,先后编写了 GB/T 1190—2001《工程机械轮胎技术要求》和《中国轮胎、轮辋、气门嘴标准年鉴(2003)》。目前,公司已成为国家工程机械轮胎生产基地,有 80 多个规格品种,年生产能力达 10 万多套。除满足国内市场外,还出口到美洲、欧洲、中东、新加坡、土耳其等国家和地区。

G-1 轮胎如图 12 所示。

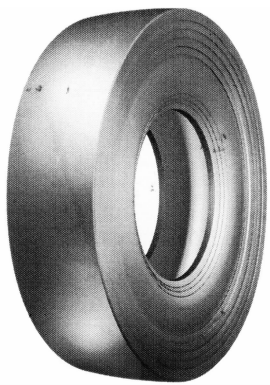


图 12 G-1 轮胎

特点:特殊的胶料配方设计使其具有良好的抗切割、刺扎和耐磨性能;平滑的加厚和超加厚胎面增强了对岩石的抗刺穿能力。

代表规格:10.00—20,12.00—20,12.00—24,14.00—24 和 18.00—25。

G-12 轮胎如图 13 所示。

特点:特殊的胎面花纹和胶料配方及强力的胎体结构设计使轮胎具有优良的耐热和耐磨性能,是各种水电、矿山和建筑工地广泛采用的经久

耐用的轮胎。

代表规格:14.00—24,16.00—24 和 16.00—25。

G-13 轮胎如图 14 所示。

特点:具有良好的牵引和自洁性能;宽胎面提供了较大的浮力,使轮胎在泥泞的路面上具有优异的驱动性能。

代表规格:13.00—24 和 14.00—24。



图 13 G-12 轮胎



图 14 G-13 轮胎

G-18 轮胎如图 15 所示。

特点:宽胎面、圆胎肩及流线形的花纹设计使轮胎行驶平稳,在沙石路面具有优异的通过性能,磨耗均匀,是沙漠和松软路面的理想用胎。

代表规格:18—20,20—20 和 29.5—25。

G-24 轮胎如图 16 所示。

特点:胎体坚固耐用,安全性能好,轮胎行驶面宽大,胎面胶采用抗切割配方,轮胎耐磨和抗切割性能优良。

代表规格:35/65—33。

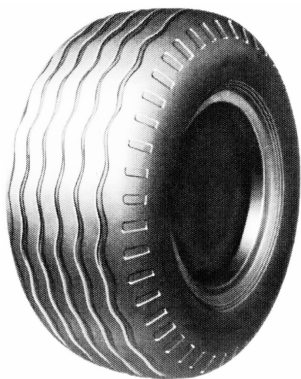


图 15 G-18 轮胎



图 16 G-24 轮胎

G-25 轮胎如图 17 所示。

特点:胎体坚固,安全性能好;行驶面宽大,花纹深,散热、耐磨和抗切割性能好。

代表规格:35/65-33。



图 17 G-25 轮胎

G-26 轮胎如图 18 所示。

特点:胎体坚固耐用,承载能力大;胎面中部设计为宽大的花纹块,使轮胎具有较强的耐磨和



图 18 G-26 轮胎

抗冲击性能,在泥泞、松软和较滑的作业面上有较强的排泥和防侧滑性能,可有效提高轮胎的自洁、通过和操纵稳定性能。

代表规格:17.5-25,20.5-25 和 23.5-25。

(3)主导产品——风神牌载重斜交汽车轮胎

风神牌载重斜交汽车轮胎质量上乘,规格品种齐全,是东风汽车集团的首选配套产品。8.25-20,9.00-20 和 11.00-20 曾被评为国家 A 级产品;7.50-20,9.00-20 和 12.00-20 被原化学工业部评为优质产品;9.00-20(外胎和丁基内胎)和 11.00-20 等多种规格被评为河南省优质产品。近年来,公司又开发了风神 2000 型、风神 3000 型、节油耐磨型等系列产品,推出了“金风行”、“豫轮”、“傲龙”、“追风”等新的品牌,满足了不同层次用户的要求。同时,又加大了轻载轮胎和农业轮胎的研发力度,为国内市场设计开发了小型农业轮胎系列产品,为国际市场设计开发了大型农业机械轮胎系列产品。目前,公司基本具备了用户需要什么轮胎就能研制生产什么轮胎的能力。

Q-13 轮胎如图 19 所示。

特点:专门设计的矿用型轮胎,独特的块状花纹赋予轮胎优异的抗刺扎性能;优质的胎面胶提供优良的耐磨和抗切割性能。

代表规格:7.50-16。

Q-14 轮胎如图 20 所示。

特点:独特的块状花纹赋予轮胎良好的牵引性能和优异的防侧滑性能;优质的胎面胶提供优良的耐磨和抗切割性能。

代表规格:7.50-16。



图 19 Q-13 轮胎



图 20 Q-14 轮胎

Q-17 轮胎如图 21 所示。

特点:特别为高速行驶的载重车设计,滚动阻力小,行驶速度高,操纵和散热性能好。

代表规格:9.00-20,10.00-20 和 11.00-20。

Q-18 轮胎如图 22 所示。

特点:新颖的多弯花纹设计,牵引性能优异,



图 21 Q-17 轮胎



图 22 Q-18 轮胎

耐磨和抗撕裂性能良好。

代表规格:9.00-20,10.00-20 和 11.00-20。

Q-41 轮胎如图 23 所示。

特点:曲折花纹设计,具有优良综合性能,特别是导向性能好,易操纵。

代表规格:10.00-20。



图 23 Q-41 轮胎

Q-9C 轮胎如图 24 所示。

特点:牢固的胎面花纹设计,使轮胎抓着性能好;优良的胎面胶配方使轮胎具有极佳的耐磨性能。

代表规格:8.25-20,9.00-20,10.00-20 和 12.00-20。

Q-4W 轮胎如图 25 所示。

特点:采用大轮廓设计,具有较高的负荷能力;曲折、嵌钢片及变节距花纹设计有效地降低了高速行驶噪声。

代表规格:9.00-20,10.00-20,11.00-20 和 12.00-20。



图 24 Q-9C 轮胎



图 25 Q-4W 轮胎

7 结语

目前,风神轮胎股份有限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,在国内乃至世界具有重要影响的轮胎工业生产基地。

收稿日期:2004-02-18

黄海鲁宝联手建新子午线轮胎项目

中图分类号:TQ336.1 文献标识码:D

日前,青岛黄海橡胶集团黄海股份公司与山东鲁宝集团在青岛签约,合资兴建山东黄海飞渡轮胎项目。

据悉,该轮胎项目共投资 15 亿元,在济宁市市中区占地 66.7 公顷,建设规模为年产 120 万套全钢载重子午线轮胎。该项目计划用 3 年的时间分 3 期实施,一期双方投资 6 亿元,年产规模为 30 万套;二期双方投资 3 亿元,年产规模为 60 万套;三期双方投资 6 亿元,最终形成年产 120 万套全钢载重子午线轮胎的规模。届时可实现年销售收入 20 亿元、利税 6 亿元。另外,双方还约定投资建设 300 万套轿车子午线轮胎项目。

(摘自《中国汽车报》,2004-06-01)

山东万吨丁苯吡胶乳项目建成投产

中图分类号:TQ331.4⁺99 文献标识码:D

2004 年 6 月 3 日,山东省淄博张店东方化学股份有限公司年产能力为 1 万 t 的丁苯吡胶乳项目建成投产,产品经有关质检部门严格检测,质量达到国外同类产品水平,完全可以替代进口产品。

该项目由淄博张店东方化学股份有限公司与美国麦特化工公司合作完成,总投资为 200 万美元,其中,中方投资 105 万美元,占 51% 的股份,

美方投资 95 万美元,占 49% 的股份。整套技术均由美方提供,生产采用国外先进 A310 搅拌器及半管传热方式,彻底解决了一直困扰胶乳行业乳液聚合传热介质这一关键性技术难题。采用高效乳化剂及补充加料的新技术,大大提高了丁苯吡胶乳的机械稳定性和化学稳定性。所生产的丁苯吡胶乳产品粘合力高且稳定、泡沫小,尤其适用于高速浸胶,可以广泛用于各种帘布的浸胶,如涤纶、锦纶、玻璃纤维和人造丝等。该项目最大的优势在于公司自行配套丁苯吡胶乳的主要原料 2-乙烯基吡啶(2003 年,该公司与美国麦特化工公司合资建成了生产能力为 $500 \text{ t} \cdot \text{a}^{-1}$ 的 2-乙烯基吡啶装置),这不仅降低了丁苯吡胶乳的生产成本,而且提高了产品的市场竞争力。

丁苯吡胶乳作为轮胎等橡胶制品的骨架材料纤维帘线、帘布和线绳的浸胶粘合剂,是轮胎及其它橡胶-纤维制品不可缺少的配套材料。目前,国内年需求量约为 3 万 t,其中 50% 需要进口。随着我国汽车工业的高速发展和轮胎需求的快速增长,国内帘布生产厂家纷纷扩产和新建生产装置,丁苯吡胶乳的市场需求量将进一步扩大。

该项目的投产每年可为公司新增销售收入 8 000 万元、利税 800 万元,可进一步提高公司的综合经济效益。

(淄博声屏报社 欣 文供稿)