

了产品质量基础。从原材料进厂、到轮胎出厂，每一道工序都严格把关，“不让一条不合格品流入下工序”，技术、质检部门更是加大巡察力度，严抓工艺纪律的执行落实，措施到位，上下齐心，从而造就了“市场困难，黄海轮胎销售不难”的市场反差。

“市场的需求就是工作的目标”，黄海橡胶集团紧握市场脉搏，顺势而动，市场需要什么就生产什么，市场缺什么就做什么，加大产品结构调整力度，快速反应，切实做到了“无序的市场有序的生产”，日产值、产量不断创造新高：日产值突破 1000 万元。

利润是企业生存的根本，面对极其困难的外部环境，进一步内部挖潜，节支降耗摆上了黄海橡胶集团的日程，上半年，通过新材料、新配方的应用，剥离产品多余功能，节约成本 1400 万元。人

才是基石，执行是关键。黄海橡胶市场的火爆，产品的旺销，没有人才万万不能。2004 年，黄海橡胶集团开展了“做黄海品牌员工，创黄海品牌岗位”的主题活动，涌现出一大批许振超式的员工、海尔式的先进集体。

企业的成败靠执行，“百分之百地完成任务，没有任何借口”执行文化理念的提出、实施，使黄海橡胶的执行能力极大提高，这也是黄海橡胶能够克服种种困难取得突出成绩的所在。

时至今日，黄海橡胶产品热销，市场火爆的局面依然持续着。一个市场规范、技术领先、管理到位、人才济济的轮胎企业的雄鹰展现在眼前，翱翔在天空。经过困难的历练，今日的黄海正用她那敏锐的视角，强有力的执行迎着市场经济的狂风暴雨，向着更高的目标展翅高翔，我们期待着一个更强、更大的黄海橡胶。

五大项目协调发展 四大战略强劲驱动

——山东玲珑上半年各项经济指标再创历史新高

孙松涛

(山东玲珑橡胶有限公司, 山东 招远 265400)

2004 年上半年，山东玲珑橡胶有限公司销售收入、利税分别比上年同期增长 87.77% 和 65.54%，被授予“山东省 100 强企业”和“中国石油和化学工业百强企业”荣誉称号。“玲珑”商标被认定为“山东省著名商标”，产品被授予“山东省名牌产品”称号。在由世界品牌实验室发起编制、世界经济论坛联合主办、世界经理人独家协办的 2004 年中国品牌价值评估中，玲珑品牌经评估其品牌价值就高达 38.97 亿元，全国品牌排名 149 位，荣获“2004 年中国 500 最具价值品牌”的荣誉称号。

1 以子午线轮胎为契机，平衡资源利用为宗旨，实施五大技改项目，优化产业链，构建经济效益和社会效益相统一的制造业群体

为突出轮胎主业专业化、规模化发展趋势，公司一是投资新增投资 3 亿元，引进德国内衬层、意大利纤维压延机、荷兰成型机等主要生产设备，进行全钢子午线轮胎的二期扩建工程，使整个生产线达到年产 150 万套的生产能力。二是依托轮胎工业园完善的辅助设施，投资 3 亿元进行了年产 200 万套半钢子午线轮胎的项目建设，形成年产 200 万套的半钢子午线轮胎生产能力。三是为满足能源需求，投资 6651 万元进行热电联产的二期扩建，目前设备安装调试已经完成，新增主要设备一炉一机，届时公司日发电量达到 58 万度。四是合理利用资源，与山东最大的水泥生产商山水集团强强联合，投资 2000 万元实施了年产 80 万 t 水泥粉末站的一期工程，形成年产 20 万 t 优质水

泥的生产规模。五是投资 2000 万元进行了年产 2 万 t 炭黑项目的扩建过程,项目在 8 月份建成投产,形成年产 4 万 t 的总生产能力。

5 大项目的统筹规划,形成了一条优势产业链,突出了社会效益和综合效益,提升了公司的核心竞争力。公司利用炭黑生产过程中产生的尾气(主要成分为甲烷),作为燃料,进行余热发电,电厂生产的电、汽供给轮胎生产,而生产废料粉煤灰、炉渣则混合水泥熟料生产硅酸盐水泥,既环保高效又提高了经济效益,走出了一条统筹规划、协调发展的新路子,为公司经济的发展奠定基础。

2 以四大战略为驱动,通过经营管理方式、方法、手段的变革和创新,营造、转化为新的发展动力,激活企业发展

一是以市场为中心的品牌战略。为提升品牌价值、公司作出了争创名牌、发展名牌、保护名牌的战略部署,确定了“创名牌要善于学习,创名牌要勇于创新,创名牌要抢抓机遇,创名牌要结合企业文化,创名牌要树信用,创名牌要优质服务”的发展品牌“六要”策略,逐步实现产品销售由“卖质量、卖服务”向“品牌经营”的转轨。一是强化品牌宣传,以崭新的思路,开阔的视野,超前的意识,全方位、多层次的抓好广告宣传的整体和细节效果,先后在央视黄金时段投放广告,在《汽车报》、《质量报》刊发专版,同时在全国主要交通干线设立大型广告路牌近 100 块,形成强大的舆论攻势和妇孺皆知的宣传效果。二是品牌建设结合企业文化,突出诚信理念,不断丰富企业文化和品牌文化,营造出“发展民族品牌,立志产业报国”的凝聚力和激进力,同时将企业精神、公司理念、产品优势有机结合,灌输到品牌宣传中,增加品牌吸引力和含金量。牢牢抓住“民族品牌”和“著名商标”这些闪光点,激发消费者的亲和力和购买欲。三是要树企业形象,推广执行企业形象识别系统(VIS)。先后在国内外建立多个品牌形象店,通过高素质服务和良好的视觉效果来提升公司、品牌在消费者心目中的知名度、满意度和诚信度。

二是以电子商务为核心的信息化战略。树立以工业化带动信息化、以信息化促进工业化的发展观,加快信息化建设,聚放数字动能,推动企业

快速发展。不断完善 OA 办公自动化,建立动态 IP 地址,与知名大网站建立超级链接,增大网站的点击频率,广开电子门户,发展电子商务。在计算机辅助设计和辅助制造(CAD/CAM)技术的引进改造上,投资 200 万元进行全钢硫化过程自动化控制系统改造,使生产效率和产品质量将大大提高。投资 800 万元导入资源计划管理 ERP 系统,上半年项目考察和实施方案已经确定,下半年将着手进行软件引进和设备安装,系统开通后,整个公司的销售计划、发货计划、生产计划将借助这一高效的管理系统进行数据整合,提高效率和准确率,缩短发货周期,为客户抢占市场赢得商机。由于公司信息化建设项目起点高、投入大,被国家信息化测评中心和互联网周刊评定为“全国信息化建设 500 强”。

三是以人为本的“精益管理战略”。引进世界先进日本丰田精益生产管理模式,全面启动精益生产管理模式,与美国管理咨询公司联合进行现场改善活动,设立“精益生产推进室”,建立精益管理实施体系,大力推行 TPM 设备管理、6S 现场管理和全员质量管理,并融合公司多年的传统管理经验和优势,大刀阔斧的进行管理创新和改革,独创“玲珑 6S”管理,永不满足现状,持续改善创新,不断理顺生产程序,突破产能瓶颈,追求零距离、零库存、零缺陷生产经营“三为零”目标,实现资源配置科学化、工作效率最大化和成本最小化,以高效管理推动企业发展。

四是以用户需求为中心的科研开发。依托省级技术开发中心科研平台,围绕市场需求,加大科研力度,自行设计开发斜交胎 13.00-20 重型系列和 9.00、10.00、11.00、1200 标准型两大系列,以及 7.50 和 8.25 两个工程王和耐磨王产品,对原有系列进行技术改造,子口爆和肩空质量问题得到有效控制,市场反映较好。半钢子午线轮胎成功研制开发了 195/50R15 的 50 系列 V 级胎产品和 225/40ZR18 的 40 系列 W 级产品,高速性能达到 $300\text{km}\cdot\text{h}^{-1}$,并且技术水平在同行业处于领先地位,成为整个轮胎行业中屈指可数的具有高科技含量产品的优势企业。全钢子午线轮胎开发了 7.50 和 8.25 两大系列,在抗爆性能和耐刺扎方面取得重大突破,受到了市场好评。