

全球輪胎行業第十強企業

# 中策橡膠董事長沈金榮 談經營管理

文◎編輯部、圖◎阮素琴

**杭**州中策橡膠有限公司（以下簡稱中策橡膠），是中國知名的輪胎生產企業。2012年9月1日中國企業聯合會、中國企業家協會對外發佈2012中國企業500強，中策排名第320位，製造業500強排名第163位，在中國企業500強中橡膠行業保持第1位，世界輪胎企業中排名第10，實力雄厚。2012年10月在杭州召開的中國橡膠工業協會第八屆會員代表大會，中策橡膠董事長沈金榮當選2012-2013年度中國橡膠工業協會主席團企業執行主席，輪彥公司特別採訪中策橡膠董事長沈金榮，就中策橡膠獲得一系列成就的經驗做分享。

## 實在做產品 口碑建形象

「實實在在展示產品性能，中策不是做奢侈品，是做性價比最高的產品，與其他品牌不斷增強品牌價值相比，朝陽輪胎更具實用價值」董事長沈金榮如是說。沈董的話是中策橡膠在市場給出的實際反饋。強大的「B2B」網絡，不是單純以品牌價值來維護，實際使用效果為中策橡膠贏得更多的用戶。沒有刻意著重修補市場，只是不斷滿足消費者在使用上最大要求。在「合理的售價，耐用的使用壽命」等宣傳標語口口相傳下，將「朝陽輪胎」的品牌形象建立起來。沈董幽默的說，在中國，朝陽輪胎好不好，問修車攤的師傅最知道！



▲中策董事長沈金榮強調，朝陽輪胎贏在實用價值。

在橡膠行業蓬勃發展的那段時間，國內7大輪胎品牌激烈競爭，為了獲得市場份額與利潤，其他品牌從原材料的使用上節省，粗糙的質量最終導致品牌的落寞或消失。從1958年建廠起，中策橡膠就進行兩輪車的生產，中策橡膠始終堅持用最好的原材料生產「朝陽輪胎」，堅持為中策橡膠帶來了更多的市場佔有與使用率。

## 緊跟市場變動 打造品牌形象

問及對電動自行車市場的看法，沈董認為擁堵的道路交通、人們交際圈的擴大，對電動自行車的使用將會越來越多，讓電動自行車呈現全面普及的趨勢。另外生產工藝的不斷成熟、鋰電池的價格降低、自重輕、電容量大等特點，蓄電池電動自行車將會佔據主導。從事輪胎行業多年的沈董進一步分析，電動自行車有可能成為交通工具改革的第一步，「汽車電動化」也有實現的可能。而電動自行車對輪胎的使用要求更高，如「電動自行車時速，電池蓄電能力，普遍詬病的煞車性能」等都對車胎提出了挑戰。如何「減少行駛中的摩擦但在煞車時又具備較大的摩擦」？具備多少摩擦力能達到最佳效果，是中策人不斷研發的課題，也是中策作為中國最大輪胎製造商的責任。

對於電動自行車，中策在滿足時速與蓄電能力的同時，更強調安全。中策擁有全國最為強大的實驗室，在浙江杭州下沙占地 6 萬多平米，目前已經有一半面積投入使用。

沈董表示，輪胎已經從單純的生產資料轉變為如今的生活資料，對於即將到來的 2013 年，中策將會投入更多的精力打造中策的品牌形象，讓中策的產品被更多消費者接受。

## 良性循環發展

在沈董領導的 12 年間，中策橡膠 2011 年營業額達到 280 多億，2012 年利潤保守估計超過 11 億人民幣。沈董介紹說：中策橡膠的中外資股份比例為 74% 和 26%。中策雖為半國營企業，但在資金的注入過程中，並沒依賴國家。中策的連年銷售猛增，一直在上升的中策，讓股東充滿信心，繼而注入



▲車胎銷售總公司總經理陶建華是沈董董事長的得力左右手。

更多的資金。在財力允許的情況下，中策橡膠大力招募人才，注重產品研發升級，擴大生產基地。除了現有的生產工廠，在泰國與印尼均投資輪胎生產項目，預計 2013 年可進行生產。

沈董欣慰地指出，從 1958 年建廠起至 2012 年，中策橡膠在經營上從未虧損，有的只是增長幅度的高低。對原材料很好的預判是控制成本的關鍵，50 多年來，中策橡膠在面對成本上漲時，沒有為了保證自己的利潤空間，而將生產成本轉嫁到消費者手中，壓縮自己的利潤空間是中策橡膠的應對策略。對質量的嚴格把控，不讓成本問題成為產品質量好壞的理由。如此種種，中策橡膠如何能不成功！

## 創新求精 穩健發展

沈董事長強調，中策的成就非偶然，關鍵就是確實落實中策橡膠的企業文化理念：創新、求精、穩健、發展。「創新」追趕國際品牌；「求精」只做最好的產品；「穩健」不做沒有準備，沒有財力支撐的事；「發展」中策一直在發展。

