

山东玲珑轮胎股份有限公司
中长期发展战略规划
(2020-2030 年) 纲要

山东玲珑轮胎股份有限公司

2020 年 3 月

一、前言

未来十年中国工业发展将进入一个关键发展阶段，行业进入优胜劣汰的快速整合期。在新形势下，玲珑轮胎发展战略的核心是找准新定位、培育新优势、采取新举措，按照上下游项目一体化、物流传输一体化、环境保护一体化、管理服务一体化的原则，努力将公司建设成为技术先进、配套设施完善，环境友好、生产效率高、产品质量优，竞争力强的国际化知名轮胎企业，实现社会、经济和生态环境的可持续发展。

二、公司概况

山东玲珑轮胎股份有限公司是一家专业化、规模化的技术型轮胎生产企业，经过多年的创新发展，目前，公司在全球拥有 6 个研发机构（招远、烟台、上海、北京、北美、德国）、6 个生产基地（招远、德州、柳州、湖北、泰国、塞尔维亚-在建）、员工超过 16000 人，位居世界轮胎前 20 强、中国轮胎前 3 强，亚洲品牌 500 强。获得中国工业领域最高奖项—中国工业大奖，是国内唯一获此殊荣的轮胎企业。

公司拥有国家认定企业技术中心和国家级实验室。截至目前，公司参与制定和修改了 91 项国家及行业标准，承担了 11 项国家级创新课题，取得全球 675 项专利。获得国家科技进步二等奖、国家技术发明二等奖两项国家级科技奖项。成功研发出蒲公英橡胶轮胎、石墨烯补强胎面轮胎、3D 打印聚氨酯轮胎等，引领国内行业变革。

公司积极开拓国内外中高端市场，塑造“国际化”品牌形象，逐步由中低端车型向中高端车辆延伸。以玲珑牌为核心品牌，打造阿特拉斯等中高端品牌。通过体育营销、参展国际大型轮胎展、投身公益事业活动，积极推进品牌推广，多渠道宣传树立“玲珑轮胎”高端品牌形象。另外，“玲珑品牌”多年上榜“中国 500 最具价值品牌”，2019 年，品牌价值 453.69 亿元，2020 年，入选“2020 年全球十大最具价值轮胎品牌”榜单，成为唯一上榜的中国轮胎品牌。

公司产品远销世界 180 多个国家和地区，为全球多家知名汽车厂 100 多个生产基地提供配套服务，成为奥迪、大众、通用、福特、雷诺日产等世界一流汽车厂的

全球供应商。

三、总体目标

力争到 2030 年期间实现轮胎产销量 1.6 亿条，实现销售收入超 800 亿元，产能规模进入世界前五，打造具备世界一流技术水平、世界一流管理水平、具备世界一流品牌影响力的技术型轮胎制造企业。

四、主要措施

（一）“6+6”战略，优化全球产业布局

随着玲珑轮胎业务的不断拓展、公司规模的不扩大，公司先前的“5+3”发展战略已不能满足公司发展需求，为推动制造、销售、服务本地化，更好的贴近用户和市场，细分市场，提高占有率，实施“6+6”发展战略，即：国内六个生产基地，海外六个生产基地，到 2030 年产销量突破 1.6 亿条轮胎产能。

目前公司在国内已拥有招远、德州、柳州、荆门四个生产基地，第四个生产基地荆门工厂产能规划 1446 万套高性能子午线轮胎，预计 2023 年达产。第五个工厂规划建设规模为年产 1400 万套高性能子午线轮胎，预计 2025 年达产。同时，结合产品结构调整，淘汰落后轮胎产能 1100 万条。

在海外，泰国玲珑现已达到年产 1700 万套高性能子午线轮胎的产能。欧洲玲珑（塞尔维亚）年产能规划 1362 万套高性能子午线轮胎，预计 2025 年全部达产。第三个国外生产基地 2021 年前确定选址，规划建设规模年产 1700 万套高性能子午线轮胎和 2 万套非公路轮胎，预计 2025 年达到设计产能。

剩余四个工厂（含三个海外、一个国内）初步规划规模为单体工厂 1360 万套高性能子午线轮胎和部分特种轮胎。届时将根据公司的整体规划逐步分期推进。

（二）创新驱动，打造世界一流技术

着力实施创新驱动发展战略，超前谋划、超前部署，进一步加强新材料、新技术、新配方的研究与开发，紧紧围绕关键技术研究，瓶颈技术突破，前沿黑科技突破，全面提高自主创新能力，到 2030 年达到国际一流轮胎企业水平，在重要科技领

域成为领跑者，在新兴前沿交叉领域成为开拓者。进一步细分产品，完善系列化，重点做好大飞机轮胎、城市轨道交通轮胎、新能源汽车轮胎、智能轮胎等高端产品的研发，并加强蒲公英轮胎、石墨烯轮胎、植物可再生材料替代石油系材料技术、材料与配方分子动力学模拟技术（AI 技术）等新兴材料和新技术研究使用，做到人无我有、人有我强、人强我优。

配套方面，将从配方设计、构造设计、花纹设计方面进行系统优化，其中乘用车配套方面将全面实现经济型—中高端—豪华品牌配套的跨越，进一步提高占有率；商用车配套方面实现给世界一流主机厂供货，与国际商用车前沿技术无缝对接。产品性能方面，主客观测试达到世界一流水平。同时，加速轮胎产品与智慧驾驶、智慧城市的交互水平，做好万物互联的端点融合。知识产权方面，至 2030 年发明专利保有量达到 200 项，专利授权总量达到 3000 项，力争进入世界轮胎行业前五名。

（三）抢占心智，打造世界一流品牌

围绕品牌的知名度、美誉度、忠诚度和转化率，实施精准投放和新媒体运营，依靠差异化的推广策略，锁定消费者心智，体现品牌调性和消费者黏性，构架品牌护城河。持续保持在全球高水平体育赛事的赞助合作。借助赛事、赛事团体的影响力，不断提升公司品牌的知名度和影响力；加大力度实施零售网络建设，扩大全球范围内的品牌店数量，统一形象，统一标准，统一服务，并为核心门店提供经营管理、广告宣传、客户引流等方面的支持力度，以可靠的产品品质和优异的服务，不断提升品牌的美誉度和客户忠诚度；力争到 2030 年，将玲珑品牌打造成具有世界一流影响力和竞争力的高端轮胎品牌，公司品牌价值达到 1000 亿元（品牌价值评价机构：世界品牌实验室）。

（四）赋能渠道，开启价值营销新未来

对标一流，细分产品、细分客户、细分市场；把握用户、把握市场、把握竞争对手；调整产品结构、调整客户结构、调整市场结构。升级门店体系，并通过服务体系化、数字门店、大数据后台、数字营销等全面赋能渠道。以数字化技术为抓手，以提高服务品质为核心，持续提升渠道的盈利能力，逐步导入实施《品牌店建设运营管理标准 SOP》，实现门店管理运营标准化、物流体系标准化、售后服务体系标准化。利用腾讯数字技术、阿里数字技术，尝试全场景营销，为店铺引流；在天猫、

京东等网络销售平台上建立玲珑轮胎旗舰店，发挥价格标杆和店铺导流作用。整合腾讯集团的科技力量，搭建全球化产业服务平台和智慧零售平台，建立全生态、全天候的人与人、人与物、物与物之间连接的智慧工业后市场云平台，打造品牌消费者零距离互动营销，赋能从制造向服务迈进的产业转型升级。利用腾讯的信息化技术，为代理商、门店提供电脑端、手机端的进销存管理工具，以应对线下交易线上化的趋势。

通过小程序微商城、星级店铺评选、品牌店建设、天猫旗舰店导流等多种方式推广和销售产品，并增加促销品的多元化、档次化、定制化，为客户提供更多的增值服务，同时提升品类升级，增加配送车提升周转和配送效率等。全面开启线上线下结合、轮胎产品与全品类结合、销售与服务结合、仓储与物流结合的新销售方式，打造全新价值营销。争取 2030 年实现轮胎产销量 1.6 亿条，其中国内销售和海外销售各 50%。不断提升 17 寸及以上大规格产品的市场份额，17 寸以上大寸口产品销量占比 2025 年达到 60%，2030 年提升至 75%。

（五）抢抓新基建机遇，全面推进智能转型

加速工业化进程为基础，实施 EPF 柔性制造模式，实现供应链、制造链和营销链三链互通，以最低的成本、最高的效率、以最佳的库存来实现最快的交付。在智能制造领域，广泛应用工业机器人、激光 AGV、EMS 等智能装备，有效减少工厂对员工的依赖性，保证生产连续性、产品质量的均一性和稳定性。在 AI 管理体系的搭建上，运用大数据、工业云和可视化决策的有机融合，建立自己的工业大脑和工业互联网，真正的把玲珑带入到全面打造数字化管理和数字化决策的新时代，实现产品全生命周期管理和智能化的工业生态体系。同时，结合国家 5G 技术、芯片技术、移动传感技术、区块链技术、边缘计算等信息技术的发展，在传统工厂的智能化改造形成标杆示范，在新工厂规划建设上形成规范，参与到智慧交通、无人驾驶等更多智能领域，建立自己的云端平台和交互平台，以及领先行业的数字化全球决策、管理系统。

（六）以人为本，打造一流国际化团队

推动研发、营销、管理及制造团队的本地化。以团队建设为基础，通过构建工作学习化、学习工作化的学习型组织文化，逐渐培养一支能带队、会带队、有责任、

有担当的干部队伍；一支能够攻坚克难、引领质量、设备、技术不断革新的师级骨干队伍；一支执行有力、标准为先、目标明确、质量意识突出的员工队伍。围绕规划与配置、招、育、用、留、改进管理，开展一系列人力资源管活动。通过科学的人力资源规划与招聘，优化当前人力资源配置，提高组织效率；通过培训管理与培训开发，促进全员素质能力提升；通过卓越绩效和薪酬管理，有效承接企业战略目标，并将目标层层分解，充分调动组织和个人的工作积极性，最终实现“庸者下，能者上，能者多劳，劳者多得”的良性薪酬绩效生态。

加速国际化人才培育。随着公司全球化布局的推进，公司将加快人才国际化建设步伐。一方面增加境外人才引进渠道，以海外生产基地为核心，加大复合型人才招聘投入，吸引全球化人才加入玲珑团队，建立起具有国际竞争力的人才队伍。另一方面加大公司总部和海外基地的人才培养机制对接和企业文化的相互融合、互补和提升，打造一线基层员工多功能化，中层管理人才、技术人才专业化，高层管理人才国际化的人才梯队。

（七）保护生态，坚定推进绿色发展

顺应低碳经济的时代要求，推进公司能耗指标持续、稳定降低。建设“低碳、高效、绿色”的新生产力，走出一条科技含量高、环境污染少、经济效益好、可持续发展的新型轮胎工业化道路。积极推进绿色供应链体系，从原材料采购、到生产工艺、到过程管控、以及轮胎产成品，实现绿色制造和绿色产品。同时，加快推进废旧轮胎的资源综合利用，做好社会责任延伸。希望在再回收、使用再生原料领域达到行业领先水平。

秉承为员工创造机会，为客户创造价值，为股东创造利润，为社会创造财富的企业价值观，积极承担企业社会责任，努力提升盈利能力，为股东创造合理回报。高度重视消费者权益保护工作，履行好社会责任，积极推动各项社会事业发展，关注弱势群体，踊跃参与扶危救困，做优秀企业公民的践行者、正能量的传递者。