

内容目录

第一章 前言	4
第二章 2023-2028 年轮胎市场前景及趋势预测	5
第一节 全球轮胎市场	5
一、万亿市场规模稳步提升，以海外巨头把持市场为主	5
二、全球轮胎市场：中资胎企占有率持续提升，潜力巨大(销售额口径)	5
三、全球轮胎市场：内资胎企未来潜力巨大(产量口径)	5
第二节 国内轮胎市场	5
一、销售规模持续增长	6
二、国内轮胎市场：政策引导落后产能出清，国内产能集中度提升	6
三、国产轮胎具有价格优势，产品性能逐步提升	6
四、在建工程持续新高，国内胎企布局海外实现全球化发展	6
五、头部企业持续出海，应对“双反”降低税率	7
第三节 行业恢复常态，长期需求稳中有增	7
一、疫情和海运费贯穿影响 2021-2022 年，目前行业恢复 正常	7
二、轮胎行业周期性偏弱，需求稳中有增	8
第四节 国产胎份额逐步提升，全球产品结构发生变化	10
一、海外头部企业份额下降，中国轮胎全球份额提升	10
二、欧美市场需求逐步向高性价比产品趋近	11
(1) 美国市场整体产品消费略有降级，国产胎预计仍有翻倍空间	11
(2) 欧洲市场性能要求较高，但国产胎份额也呈现增长态势	13
三、中国市场国产胎份额提升	14
第五节 需求：全球汽车保有量持续增长，万亿规模轮胎市场稳步复苏	15
一、全球：轮胎需求稳定，整体消费以替换市场为主	15
二、国内：需求强劲，替换略强于配套	15
三、配套需求：国内新能源汽车蓬勃发展，轮胎企业迎来重要机遇	16
四、替换需求：全球汽车保有量不断增加，替换市场需求存在刚性	16
第六节 成本：原材料价格回落，轮胎生产利润空间扩大	16
一、原材料价格高位回落，成本压力释放	16
二、海运价格回落，出口利润空间扩大	16
第七节 中国轮胎优势显著，海外占比持续上升	17
一、中资企业轮胎具有价格优势	17
二、中资轮胎企业成本优势明显	17
三、海外业务占比增加，毛利率触底反弹	17
第八节 性价比+渠道力+全球化布局提升市场份额	17
一、产品高性价比	18
二、渠道力	18
三、全球化工厂布局	18
四、建议	20
第九节 重点公司分析	20
一、赛轮轮胎	20

二、森麒麟	21
三、玲珑轮胎	22
四、通用股份	22
五、贵州轮胎	23
六、三角轮胎	23
第三章 轮胎企业人力资源管理策略及建议	24
第一节 企业人力资源管理的重要意义	24
一、人力资源管理有助于挖掘个体潜能	24
二、人力资源管理有利于企业内部凝聚力的提高	24
三、人力资源管理是企业战略发展的必要手段	25
四、有利于促进员工个人发展，提高企业经济效益	25
第二节 新时期企业人力资源管理的变化	25
一、新时期人力资源管理的实践作用	25
二、新时期背景下人力资源管理发生的具体变化	26
（一）由成本化转为资本化	26
（二）更注重战略规划	26
（三）更加重视“以人为本”的理念	26
（四）管理手段逐渐朝信息化方向发展	26
第三节 新时期企业人力资源管理中存在的问题	27
一、重视程度不够	27
二、不具备先进的管理理念	27
三、人才流失现象严重	27
四、人员招聘工作不到位	27
五、提高员工责任意识	28
六、缺少合理的激励制度	28
七、缺少完善的量化考核标准和激励机制	28
第四节 新时期提高企业人力资源管理效率的有效对策	28
一、革新人力资源管理理念	28
二、完善人才招聘，引入复合型人才	29
三、制定科学的人才培养标准和培养策略	29
四、制定科学的量化考核标准和激励机制	29
五、提高人力资源管理工作的信息化建设水平	30
六、优化激励制度，发挥内在潜能	30
七、构建良好的企业文化氛围	31
第五节 新时代企业人力资源管理模式创新及实现	31
一、新时代创新人力资源管理模式的必然性	32
（1）创新人力资源管理模式是推进当前企业单位改革发展的必然要求	32
（2）创新人力资源管理模式是实现企业单位人才战略的必然要求	32
（3）创新人力资源管理模式是提升企业单位服务价值的必然要求	32
二、新时代创新人力资源管理模式的基本取向	32
（1）坚持共享理念	33
（2）落实绿色发展	33
（3）支持大数据管理	33
三、新时代创新人力资源管理模式的现实障碍	34

(1) 管理与开发：认识上有误区	34
(2) 传统与现代：模式上有交叉	34
(3) 静态与动态：实践上有缺陷	34
四、新时代创新人力资源管理模式的实现路径	35
(1) 提高认识，实现思维创新	35
(2) 紧跟时代，实现模式创新	35
(3) 突出重点，实现体系创新	35
五、新时期人力资源管理创新与改革的实施策略	36
(1) 整合人力资源信息，进行数字化的管理	36
(2) 引进专业技术人才，优化人力资源配置	36
(3) 实行绩效管理体制，增加人力资源活性	37
(4) 进行人力资源辅导，提升人才履职能力	37
第六节 大数据时代下企业人力资源管理模式创新	38
一、大数据背景下的人力资源管理	38
二、大数据时代企业创新人力资源管理模式的重要性	39
三、大数据在企业人力资源管理中的具体应用	39
四、大数据时代企业人力资源管理模式的创新途径	40
第七节 科技型企业的战略人力资源管理体系构建探究	41
一、科技型企业人力资源管理中存在的问题	41
(1) 人力资源管理理念落后	42
(2) 人员招聘选拔机制不科学	42
(3) 薪酬分配不够合理	42
(4) 缺乏有效的激励机制	42
二、科技型企业战略人力资源管理体系的构建	42
(一) 科技型企业战略人力资源管理框架	42
(二) 建立完善人力资源管理体制	43
(1) 设计战略性的职级体系	43
(2) 建立战略性的人才聘用机制	43
(3) 制定科学的人才培养发展规划	44
(4) 建立全面科学的绩效管理体系	44
(5) 构建公平合理的薪酬分配体系	44
(6) 推行多元化的激励机制	44
第八节 服务企业人力资源管理问题与对策研究	45
一、企业人力资源管理工作中存在的问题相挂钩	45
(一) 企业人力资源管理认识不到位	45
(二) 企业人力资源管理制度落后	45
(三) 缺少优秀的企业文化	46
(四) 缺乏科学合理的绩效评估体系和激励制度	46
(五) 企业人力资本投资不足，缺乏有效培训	46
二、企业人力资源管理问题的解决对策	46
(一) 从思想上提高对企业人力资源管理重要性的认识	46
(二) 建立健全企业人力资源管理制度	47
(三) 完善制定企业文化	47
(四) 建立科学评估体系，完善激励机制	47

(五) 加大投入力度, 加大企业人力资源培训管理.....	47
第四章 轮胎企业《人力资源管理策略》制定手册.....	48
第一节 动员与组织.....	48
一、动员.....	48
二、组织.....	49
第二节 学习与研究.....	50
一、学习方案.....	50
二、研究方案.....	50
第三节 制定前准备.....	51
一、制定原则.....	51
二、注意事项.....	52
三、有效战略的关键点.....	53
第四节 战略组成与制定流程.....	55
一、战略结构组成.....	55
二、战略制定流程.....	56
第五节 具体方案制定.....	57
一、具体方案制定.....	57
二、配套方案制定.....	59
第五章 轮胎企业《人力资源管理策略》实施手册.....	60
第一节 培训与实施准备.....	60
第二节 试运行与正式实施.....	60
一、试运行与正式实施.....	60
二、实施方案.....	61
第三节 构建执行与推进体系.....	61
第四节 增强实施保障能力.....	62
第五节 动态管理与完善.....	63
第六节 战略评估、考核与审计.....	64
第六章 总结: 商业自是有胜算.....	64

第一章 前言

随着我国社会经济的持续发展, 我国企业逐渐进入到了全新的发展阶段, 在新时期背景下, 人才已经成为企业竞争的关键核心, 同时人才资源也是有效推动企业发展的重要因素。

因此, 我国广大企业要想充分适应时代发展, 提高自身的核心竞争力, 首先应该努力做好人力资源管理, 并对传统的人力资源管理模式进行创新, 为企业发展注入不竭的活力。

下面, 我们先从轮胎行业市场进行分析, 然后重点分析并解答以上问题。

相信通过本文全面深入的研究和解答, 您对这些信息的了解与把控, 将上升到一个新的台阶。这也将为您经营管理、战略部署、成功投资提供有力的决策参考价值, 也为您抢占市场先机提供有力

的保证。

第二章 2023-2028 年轮胎市场前景及趋势预测

第一节 全球轮胎市场

一、万亿市场规模稳步提升，以海外巨头把持市场为主

根据 QYR 的统计及预测：2022 年全球轮胎市场规模达到了 1568.77 亿美元，2023E 为 1625.61 亿美元，折合人民币 1.3 万亿左右。预计 2028 年将达到 1925.82 亿美元，年复合增长率（CAGR）为 3.45%。目前全球轮胎市场竞争激烈，米其林、普利司通、固特异全球市占率排名前三，分别为 16%、15%、10%。中国企业仅占全球轮胎市场 18.93%，未来发展潜力巨大。

二、全球轮胎市场：中资胎企占有率持续提升，潜力巨大(销售额口径)

全球市场中，中资轮胎企业 CR3（中策橡胶、玲珑轮胎、赛轮轮胎）市占率自上世纪 90 年代以来稳步攀升，整体份额仍有较大提升空间。中等梯队企业市占率自 2015 年达到巅峰后有所回落，原因是国内轮胎企业迎来兼并重组破产退出集中度提升期，中资轮胎企业分化日益严重。目前中国已经成为世界轮胎制造中心，结构也在不断变化，落后产能逐步淘汰，头部企业稳步扩张，竞争力逐步增强。

三、全球轮胎市场：内资胎企未来潜力巨大(产量口径)

根据卓创资讯，我们剔除国内外资轮胎企业产能，得到国内内资轮胎企业产能 68595 万条，其中半钢胎产能 50090 万条，全钢胎产能 18505 万条。假设内资企业与外资企业开工率相同，根据 2023 年中国半钢胎开工率均值 69%；全钢胎开工率均值 60%，国内内资轮胎企业半钢胎产量约 34562 万条，国内内资轮胎企业全钢胎产量 11103 万条，2023 年国内内资轮胎企业轮胎合计产量约为 45665 万条。考虑到国内内资轮胎企业目前在海外有约 1 亿条轮胎产能，假设海外工厂开工率为 75%，则海外产量约 7500 万条。2023 年内资轮胎企业轮胎总产量=国内产量+海外产量=5.3 亿条，按照 2023 年全球轮胎产量 18.2 亿条来算，内资轮胎企业市占率在 29%左右，全球市场占有率仍有较大进步空间。

第二节 国内轮胎市场

一、销售规模持续增长

轮胎行业的发展依赖于汽车、工程机械和交通运输业。这些行业的发展速度、规模及水平将对轮胎行业的发展产生直接影响。根据 ResearchandMarkets 数据，2022 年国内轮胎市场约为 2117 亿人民币，2023E 为 2271.57 亿人民币，2022-2027 年中国轮胎行业复合增速为 7.3%，经测算到 2027 年，中国轮胎市场规模将达到 3011 亿人民币。

轮胎企业发展路径：以半钢胎为例，半钢胎在配套胎和替换胎市场上有两种不同的发展路径，一种是致力于拓展配套胎市场，通过与主机厂合作，加大与各品牌车型的配套研发，以此来扩大品牌知名度进而带动替换胎的销量；另一种是致力于拓展替换胎市场，通过扩大销售渠道或提高品牌定位的方式，在替换胎市场上打出知名度。

二、国内轮胎市场：政策引导落后产能出清，国内产能集中度提升

2016-2023 年中国半钢胎产品产能复合增长率为 2.1%，部分有产能扩充计划企业更多选择海外建厂，国内以提升现有产能利用率为主。2016-2023 年中国全钢胎产品产能复合增长率在 1.6%，近五年全钢胎产能呈现缓慢增长的态势，随着外贸出口良好势头的延伸，国内企业外贸占比增加。

三、国产轮胎具有价格优势，产品性能逐步提升

芬兰测试世界《TestWorld》针对 17 款不同品牌的夏季轮胎进行测试，从制动测试、湿地抓地力、水滑测试、驾驶性能以及噪音和滚动阻力等方面进行了全面的对比测试，德国马牌 ContiPremiumContact5 系列获得 9.1 分夺魁，国产玲珑轮胎 Gree-MaxHP010 系列荣获 8.3 分，处于前列。

近年来，国产轮胎在质量和性能方面取得了显著提升，国内轮胎企业正逐渐通过技术研发、装备工艺、生产组织管理等方面努力接近或达到世界先进水平，并且对比海外主流市场价格，中国品牌轮胎处于较低水平，性价比高，市场竞争力不断提升。

四、在建工程持续新高，国内胎企布局海外实现全球化发展

越来越多内资胎企海外扩张。通过建立生产基地、合作设厂等方式将产能扩张至海外地区。2021-2023 年我国轮胎企业在新建工程持续创新高，复盘 2015-2022 年间我国轮胎行业海内外销售的毛利率情况，外销毛利率多数时间高于国内，海外建厂靠近终端市场且通常有明显的关税优势，内外销毛利率价差近年有拉大趋势。

五、头部企业持续出海，应对“双反”降低税率

2009—2024年，美国针对中国轮胎进口的“双反”调查近十起，除了中国 OTR 轮胎“双反”税令被撤销外，其他调查几乎都申诉无效。美国以外，印度、巴西、白俄罗斯等国家也对中国轮胎接连不断地实施“双反”。泰国、越南等东南亚国家在美国进口占据重要地位，因此国内龙头公司将产能布局在东南亚地区已经成为了一种发展趋势。

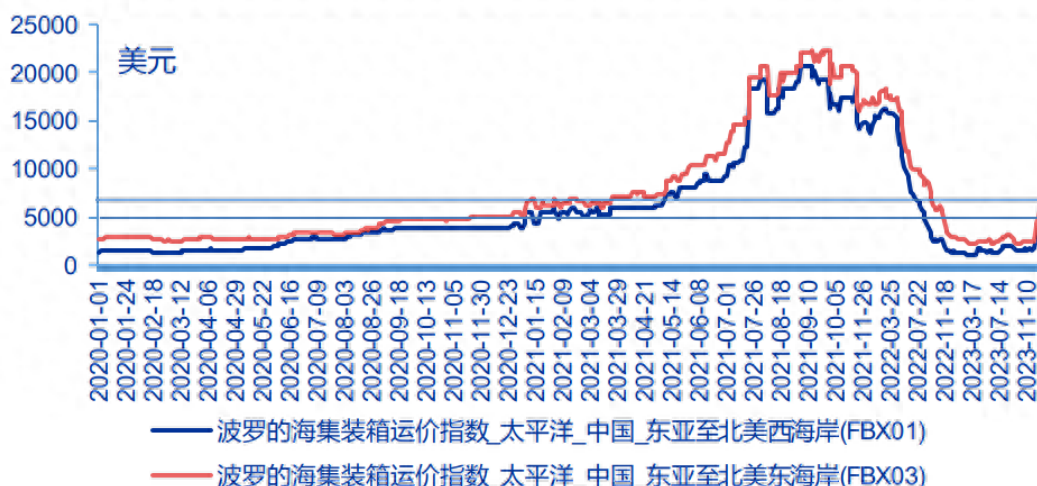
第三节 行业恢复常态，长期需求稳中有增

一、疫情和海运费贯穿影响 2021-2022 年，目前行业恢复 正常

回顾 2021-2022 年，疫情的影响以及海运费的暴涨和暴跌均对中国轮胎企业的需求和订单以及海外渠道库存造成影响。从 Wind 美国月度进口的机动小客车轮胎以及客或货车轮胎来看，从 2020 年 5 月开始，受全球疫情爆发影响，美国轮胎进口量明显下滑（历史上来看，Q2-Q3 均为进口高峰期），而后随着东南亚等一些地区疫情的率先恢复，美国轮胎进口量明显恢复提升。2021 年开始，海运费开始上行，至 9 月份到达高点后运价出现下滑，美国轮胎进口量同比增速略有恢复。2022 年下半年运费迅速下跌，造成美国市场渠道累库，美国轮胎进口量受去库影响至 2023 年 5 月开始同比有所回升。客或货车用轮胎去库的影响幅度大于机动小客车轮胎，且去库的恢复时间滞后于半钢越一个季度的时间，至 2023 年 9 月客或货车用轮胎同比仍在恢复当中，小客车轮胎进口量创新高。因此回顾过去两年，疫情以及海运费造成美国轮胎进口量的波动，对海外的需求和库存造成影响，从而影响中国轮胎企业海外工厂的盈利。

进入 2023 年以来，贯穿过去几年的影响因素疫情和海运费均消除，因此我们认为 2023 年行业回到正常的状态。海运费跌至历史较低水平。海运费自 2021 年年初开始上行，至 2021 年 10 月到达高点后逐步回落，高点时，中国_东亚至美东和美西的运费分别达到超 2.2、2 万美元左右。对轮胎企业的影响自 21 年年中开始，起初为箱子的短缺造成轮胎发货不畅，后续运价到达高点之后，开始影响企业出口的盈利水平。当运价达到 2 万美金时，接近于货值，而运价多为企业及经销商共同承担（经销商为主要承担方），因此 2021 年各个轮胎企业海外工厂盈利有明显下行。近期受红海事件影响，至美东和美西的运费有所回升，截至 2024 年 2 月 16 日，中国_东亚至美西和美东运价分别约 4889.2、6763.8 美元。

图 6：海运费回落至历史低位



经历 2021-2022 年行业低迷的状态之后，各企业收入盈利均明显恢复。依据各个公司季报数据，从 2019-2023 年单季度收入、归母净利润、毛利率来看，赛轮轮胎、森麒麟、玲珑轮胎、贵州轮胎、通用股份的单收入均创历史新高，赛轮轮胎、森麒麟、通用股份、三角轮胎单季度归母净利润创历史新高，毛利率虽然大多企业没有达到新高，但净利润率基本为较高水平。我们总结在 2023 年单季度收入盈利创新高的企业特点：1) 产能：2021-2022 年行业压力较大的时候，海外产能建设、投产没有间断，2023 年行业恢复常态后，海外有量有增长；2) 产品：部分拥有非公路产品的企业创新高，由于 2023 年行业需求较好，非公路产品竞争格局好于半钢、全钢类产品，非公路有需求有增长；3) 渠道：稳定的渠道力，在行业压力较大的时候，并没有给予自己的渠道过多库存压力，与渠道维持良好关系，2023 年行业恢复正常，渠道得以保证正常销售，尤其针对国内市场。

二、轮胎行业周期性偏弱，需求稳中有增

轮胎消费需求偏刚性，配套跟随整车生产变动，替换跟随行驶里程或者汽车保有量变动。依据米其林官网数据显示，全球轮胎销量在 2009 年以及 2020 年出现下行，其余年份为小幅度增长，且下行的两年幅度有限，约 10%左右，因此需求相对偏刚性。2020 年疫情影响之后，2021-2022 年全球轮胎销量逐步恢复，依据米其林官网数据显示，2022 年全球轮胎销量约 17.5 亿条，同比增长约 1.3%。2023 年全球需求量同比增加 2.17%。依据米其林 2023 年年报内容，2023 年全球轮胎需求量约 17.88 亿条，同比增长 2.17%，近三年来增速与行驶里程变动幅度基本吻合。其中 2023 年半钢和全钢整体配套需求量同比提升，分别提升约 8.7%、7.4%，其中主要增量地区均来自亚洲；替换需求半钢同比微增 0.5%，全钢同比下滑 2.5%。因此 2023 年从全球需求来看，并没有呈现大幅度提升，企业和企业之前也呈现一些分化，如米其林自身 2023 年销量同比下行，单价同比提升（依据其 2023 年年报），国产胎 2023 年销量同比均有大幅度提升（从

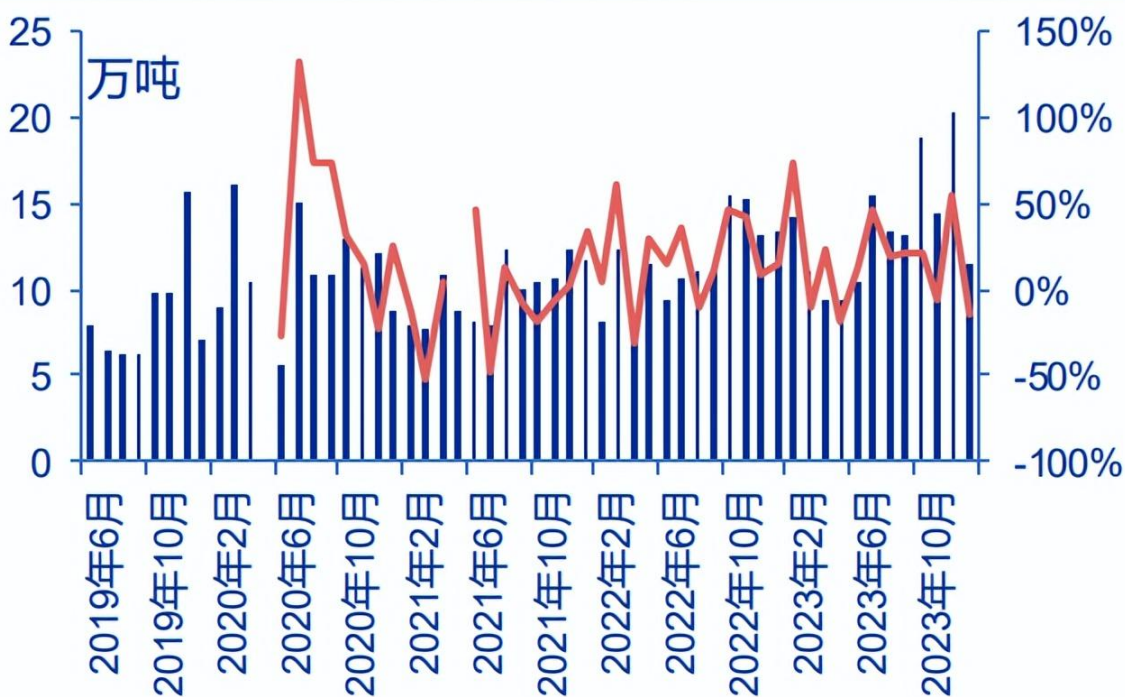
披露的 2023 年业绩预告来看，玲珑轮胎 2023 年销量同比提升 26%)，表明一方面 2023 年行业需求量并非到达行业景气顶点，其次国产胎的份额在提升。

替换需求量约为配套量的 3 倍以上，因此更大的市场在替换市场。依据米其林官网数据显示，2017 年至 2023 年全球配套和替换的销量比从 1:2.6 提升至 1:2.8，因此可以看到替换市场有望成为未来轮胎销量增长的主力市场。分地区来看：亚洲以及欧美为主要轮胎需求地区，其中半钢胎需求主要消费市场为欧美，全钢胎主要消费地区为亚洲。整体替换需求相对韧性较强，配套半钢 2020 年疫情影响之后逐年恢复，配套全钢 2020 年亚洲地区重卡等商用车产量较好，配套量较大。

行业开工率明显回升，尤其半钢持续同比创新高。受 2021-2022 年海运费以及国内疫情影响，半钢和全钢的行业开工率相对低迷，2023 年以来行业逐渐恢复常态，行业开工率明显回升，尤其半钢胎 2023 年下半年同比不断创新高，证明整体国内生产和消费回到正常水平。2024 年以来，依据 Wind 数据，2024 年 1 月半钢和全钢行业开工率分别约 71.6%、57.1%，半钢持续为同月度新高，全钢较 2022-2023 年有明显增长。

橡胶类原料价格中枢波动，非洲橡胶产量提升。天然橡胶价格处于中枢震荡，从橡胶树种植面积来看，虽然东南亚地区橡胶树整体种植面积在经历 2012 年之后开始下行，但近两年非洲等地区也逐步成为轮胎企业采购天然胶的来源之一。科特迪瓦是非洲重要的天然橡胶生产国，依据 QinRex 最新数据显示，2023 年科特迪瓦橡胶出口量共计 163 万吨，同比增长 19.2%，预计 2023 年全球天然胶消费量同比下降 0.5%至 1544 万吨，科特迪瓦橡胶出口量占比总需求超过 10%，逐渐成为主流天然橡胶出口国。

图 17：科特迪瓦天然胶出口量



炭黑价格高位回落，带动整体原料价格稳中有降。合成胶价格与天然胶和油价相关，因此我们认为价格相对平稳。炭黑 2022 年由于俄乌冲突，产能格局有所变化，以及煤焦油价格推动炭黑价格上涨至较高位置，目前逐步回落。整体预计原材料后续可能趋于平稳或者震荡下行。

第四节 国产胎份额逐步提升，全球产品结构发生变化

一、海外头部企业份额下降，中国轮胎全球份额提升

海外头部企业产能规模趋于平稳。海外头部企业在度过自身资本开支高峰期后，产能规模趋于平稳，从普利司通官网信息来看，普利司通、米其林、固特异合计份额从 1998 年 54.8% 下滑至 2022 年 37.1%，在 2008-2009 年全球经济环境较为低迷的状态下，三家份额处于加速下滑的阶段，2020 年疫情期间，三家份额也有明显下行。

目前海外头部企业资本开支稳定。过去 10 年以来，米其林、普利司通、固特异、韩泰整体资本开支占比固定资产的比例逐年下降，2022 年米其林和普利司通有所增长。此外，从在建工程和折旧费用来看，基本进入固定折旧摊销的阶段，新增的资本开支较少，海外头部企业份额也因

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/368132045131006077>