

中国重汽连续15年位居我国重卡行业出口首位——

“始终站在市场最前沿”

经济日报·中国经济网记者 管 斌

慧眼观企

连续15年位居我国重卡行业出口首位,连续5年占据我国重卡出口半壁江山——这无疑是中国重汽集团的“高光时刻”。

从15年前进入国际市场,中国重汽便耕耘不辍,中重卡产品销往全球100多个国家和地区,累计出口整车超过35万辆。

2019年,全球经济增长弱于预期,中国重汽海外营销面临巨大挑战。在挑战面前,中国重汽没有退缩。他们进一步加大市场开拓力度,采取加大长途物流车辆等细分市场开发、加快产品升级换代、推动重点市场本地化生产落地等一系列措施,寻找新的增长点。统计显示,今年1月至10月,中国重汽共出口重卡32685辆,同比增长9.24%;实现出口收入95.3亿元,同比增长19.82%;出口创汇10.56亿美元,同比增长26.13%,各项指标再创新高。预计公司全年可出口重卡4万辆,同比增长10%;全年可实现创汇12.5亿美元,同比增长20%。

布局全球网络

截至目前,中国重汽已在全球范围内设立了74个海外代表处和办事机构,常驻海外人员近400人,在90多个国家和地区发展了260多家经销商及近600个服务网点和配件网点,建立起18个境外KD(散件组装)生产工厂,形成了基本覆盖非洲、中东地区、中南美地区、中亚地区及东南亚地区等发展中国家和主要新兴经济体,以及覆盖澳大利亚、新西兰等成熟市场的国际市场营销网络体系。

此外,中国重汽已在超过一半的“一带一路”相关国家和地区建立起销售服务体系。

中国重汽的国际市场标志“SINOTRUK”,连续多年获得中国机电产品进出口商会推荐出口品牌、山东省重点培育和发展的出口名牌等多项荣誉,并获得商务部“最具市场竞争力品牌”荣誉。同时,中国重汽被授予“国家整车及零部件出口基地”资格。“中国重汽”已成为国内知名自主品牌,“SINOTRUK”也成为许多国家和地区用户喜爱的中国汽车品牌。

在积极“走出去”的同时,中国重汽还努力推动“走进来”。为此,他们一方面继续优化产品结构;另一方面加紧开发并推出一系列可满足目标市场当地法规和实际使用工况的产品,为各地经济建设提供了装备保障。比如,中国重汽专门为蒙古开发出可满足煤炭运输需要的“非公路豪沃重卡”。如今,这款车型已经成为当地“爆款”,很多蒙古企业点名就要这款产品。

非洲是中国重汽的传统优势市场。自上世纪70年代731辆中国重汽“黄河牌”重卡服务于坦赞铁路时起,经过几代“重汽人”的辛勤耕耘,中国重汽在非洲实现了从无到有、从有到优、从默默无闻到独树一帜的转变,成为非洲市场的知名品牌。作为非洲重型卡车市场上的第一大中国品牌,中国重汽10万余辆重卡正服务于非洲50多个国家和地区。



左图 中国重汽东南亚部菲律宾代表处工作人员正在为菲律宾宿务经销商提供技术支持及维修指导。

下图 整装待发的中国重汽出口车辆。

(资料图片)



为更好服务非洲经济发展,从2010年至今,中国重汽已在非洲设立了10个代表处、25个办事处,常驻人员100余人,实现了在非洲重点市场均有驻点的初步规划目标。

目前,中国重汽对非洲市场的开发已经逐步从整车出口发展为在当地实现KD组装。为此,中国重汽在非洲重点区域布局了6个KD组装厂。

在南非,鉴于当地车辆准入制度严格,市场销售、售后服务、金融服务标准较高,中国重汽于2014年2月注册成立中国重汽南非有限公司,有效解决了车辆SABS认证、资源前置、人员签证等难题,同时也为重汽产品在南非建立完备的进口、注册、销售、服务、金融体系开了个好头。

2014年3月,中国重汽与尼日利亚著名的丹格特集团签署KD工厂合资协议,在尼日利亚组装商用汽车,一期工程计划产能将达5000辆重型卡车。合资公司已于2017年1月正式投产,目前已生产组装车辆3700辆。业内人士表示,该KD组装厂的投产将彻底拉开中国重汽与竞争对手的差距,形成竞争新优势。

“英雄的团队”

中国重汽的各个国际公司云集了一批顶尖的国际营销团队和服务团队,他们用实际行动践行着“不争第一,就是在混”的激情文化和“一天当两天半用”的效率文化。依靠这支国际化的人才队

伍,中国重汽构筑了自己的竞争优势。用中国重汽集团党委书记、董事长谭旭光的话讲,他们是“英雄的团队”。

中国重汽东南亚部菲律宾代表处就有这样一支年轻的团队,9位成员平均年龄不到30岁。在这些年轻人的努力下,菲律宾出口份额每年都在快速增长,并以超过60%的市场占有率,将菲律宾市场培育成为中国重汽在东南亚市场上的第一大出口国。

2018年,菲律宾政府切换排放标准,由“欧Ⅱ”直接提升至“欧Ⅳ”标准,这对于当地整个汽车行业来说都是莫大的机遇与挑战。为抢占市场先机,全代表处在那段时间里都拼尽全力。

为保障产品顺利转型,他们对市场的新法规、新要求进行深入研究,并制定出切实可行的方案。比如,根据传统车型配置,核对出所有适合菲律宾市场的“欧Ⅳ”车型,力争以最小的变化尽快切入市场;提前做好“欧Ⅳ”产品售后准备工作,配件目录和发动机排放报告等都要提前做好申请;对菲律宾市场订购的“欧Ⅳ”车辆进行全面跟踪,保证“欧Ⅳ”车型的顺利过渡。

代表处负责售后服务的工程师李忠霖告诉记者,当时,恰巧另外一名负责售后服务的同事因为签证到期回国了,他的压力陡增。“用户对新的排放标准不熟悉,经常需要手把手地教。现在想想,那几个月我一直‘连轴转’,不是在为这位用户进行售后服务,就是在去为另一位用户服务的路上。一点不夸张地说,我

把所有的交通工具都坐了个遍,飞机、汽车、轮渡、摩托车、三轮车都熟悉得很。”

给力的“大后方”

要说中国重汽开拓国际市场的秘诀,那就是“始终坚持站在市场最前沿”。为此,他们将海外营销队伍的办公地点全部移至目标市场,营销人员全部驻扎海外进行市场开拓,真正实现了“人员走出去、海外驻得下、岗位在海外”。

“重汽人”一直认为,只有销售人员“走出去”才能充分了解用户需求,随时为客户提供“亲人服务”。同时,稳定的海外营销队伍又为区域市场的开拓创造了条件,在完善营销、服务和配件网络、支撑国际市场持续快速发展方面发挥了极其重要的作用。

一方面是驻外人员冲锋在前,另一方面则是“大后方”足够给力,让大家没有后顾之忧。2018年底,中国重汽工会组织开展了驻外员工意见征集活动,深入了解一线驻外员工的所想、所需。中国重汽还整理编制了一线驻外员工的“爱心档案”,将员工家属信息等纳入登记范围,努力帮助他们解决实际困难。

就此,谭旭光表示,“企业要实现高质量发展,必须让员工充分共享企业发展成果,使员工与企业真正成为利益共同体、事业共同体、命运共同体。”

迈向高端、走向国际,中国重汽正在沿着打造世界一流的全系列商用车集团的道路稳步前行。

生意经

初冬时节,记者来到位于甘肃兰州红古区的方大炭素新材料科技股份有限公司。车间内,机器轰鸣,工人忙碌,一片热火朝天的生产景象;车间外,宽阔的柏油马路整洁干净,树杈上密布的鸟窝成为一道别样的风景线……

今年以来,国内炭素行业石墨电极市场供给量不断增大,石墨电极价格总体呈现下滑趋势。在这一背景下,方大炭素仍保持了较高的利润水平。今年前三季度,方大炭素实现营业收入56.35亿元、净利润19.33亿元,表现稳健亮眼。

方大炭素决策层认为,企业要实现高质量发展,必须坚持绿色发展,这也是公司逆势领跑炭素行业的“法宝”。为此,方大炭素紧盯打造一流炭素强企的目标,全力推进“花园式工厂”建设,用“绿色元素”进一步提升企业核心竞争力。

驻足厂区,既无异味刺鼻,又无噪音扰耳。在方大炭素西厂门口,一个用来公示环境信息的电子显示屏格外醒目,上面播报的是生产车间烟尘、二氧化硫等污染物实时监测数据,旁边还列出了国标数据用作对比。详实清晰的信息,即使不太懂环保的人也能一目了然。

为更好贯彻落实“绿水青山就是金山银山”的发展理念,方大炭素先后实施了静电除尘器、蒸汽凝结水、动力车间锅炉除尘环保项目等一系列环保技改项目,累计投入环保资金上亿元;建立健全与炭素制品研发与生产特点相适应的研发、生产、质量、设备、环保、职业健康安全等管理体系;取得CNAS实验室认可证书以及ISO9001质量体系、ISO14001环境体系、OH-SAS18001职业健康安全管理体系认证证书;在电极、炭砖、核石墨、炭素新材料等炭素制品方面达到或接近国际先进水平,在环境保护和污染治理方面走在了国内同行业前列。

“环保是企业的生命线,要‘像对待自己的生命一样对待生态环保’。”方大炭素有关负责人告诉记者,2018年,方大炭素根据方大集团“南方企业一定要打造生态森林旅游式工厂,东北和西北的企业要打造花园式工厂”的要求,加大厂区绿化力度,所有在建的环保技改项目均按照“高于国家标准,并且要确保10年甚至20年以后都不落后”的目标推进。

2018年,方大炭素投巨资实施环保技改项目30余项,并斥资1500万元打造“花园式工厂”,对厂区绿化进行整体规划改造。根据计划,一期工程主要对厂内绿化区域进行整体提升改造,二期工程将重点打造游园观赏区和特色景观区。目前,该公司厂区绿化率已达到30%以上。经过废水平衡改造,2018年年底公司已实现工业污水零排放。

让环保工作助力企业高质量发展,让生态文明成为企业亮丽名片,这是方大炭素一直以来努力的方向。

今年3月28日,由方大炭素牵头组织编制的行业标准《炭素工业大气污染物排放标准》经由中国炭素行业协会批准发布。该标准的实施旨在促进炭素工业改进工艺技术装备、提升污染治理水平和运行管理水平,通过治理设施的升级改造和工艺技术的改进减少各类污染物排放。

随着污染源头治理、环保设施装备水平、环境监测能力的逐步提升,方大炭素的生产环境和厂区环境发生了天翻地覆的变化。对此感受最深的除了公司员工外,还有每天来往进出的客户。如今,不少社会团体、企业均派人来参观学习,“花园式工厂”已经成为方大炭素除产品之外的又一张“名片”。

“2019年度责任企业”名单发布

本报讯 记者杜铭报道:11月23日,由中国新闻周刊主办的“第十五届中国·企业社会责任论坛”在北京举行。该论坛发起于2005年,至今已走过15年,是国内最早发起的企业社会责任论坛。本届论坛以“致奋斗:跨越责任新周期”为主题,共同探讨新周期下企业如何履行社会责任。

“15年前,企业社会责任还是‘舶来品’。今天,社会责任已上升到企业战略层面。”中国新闻社副社长、副总编辑,中国新闻周刊社长夏春平表示。

全国政协原副主席马培华则在致辞中表示:“责任是企业的立身之本,也是企业发展的软实力。‘奋斗、创新、担当’应当成为企业适应和引领新常态的3个关键词。”

中国中小商业企业协会特邀副会长徐晓东表示,该论坛每年的关注点、关注角度不同,层次也明显提升。2015年前是“1.0版”,讨论的是“企业应不应该有社会责任”“什么是企业社会责任”;现在已经到了探讨企业如何精准履责、跨界融合履责、高质量履责的新阶段。

论坛上,北京大学国家发展研究院院长姚洋,社会价值投资联盟主席、招商银行原行长马蔚华当选“2019年度责任人物”。中国石油天然气集团有限公司、中国石油化工集团有限公司、中国工商银行股份有限公司、中国建设银行股份有限公司、中国银行股份有限公司、中国邮政储蓄银行股份有限公司、北京梅赛德斯—奔驰销售服务有限公司、宝马中国和华晨宝马、现代汽车(中国)投资有限公司等荣获“2019年度责任企业”。

本版编辑 韩 叙 秦文竹
美 编 高 妍

该从沈阳机床教训中学到什么

文 立

导致沈阳机床陷入困境的内因主要有三点。一是风口期过度扩张,沉浸于不理性的自信中,进入行业下行期又“船大难掉头”;二是精细化管理程度不高,“赔钱赚吆喝”,这也是机床行业普遍面临的问题;三是轻视债务压力,债务窟窿越来越大,导致信用受损。

一年之内,国内两大机床企业接连重组。先是今年4月19日,通用技术集团大连机床有限责任公司揭牌;再是11月16日,在启动破产重整4个月后,沈阳机床集团宣布,引入通用技术集团作为战略投资人。

沈阳机床、大连机床都是国产机床“十八罗汉”中的一员,都曾进入世界机

床工具行业排行榜前列。2006年,大连机床名列全球第8位;2011年,沈阳机床位列世界第一。昔日巨头,一朝重组,究竟发生了什么?

沈阳机床曾在公告中解释了经营利润亏损的主要原因。其一,受制造业大环境恶化的影响,下游需求萎靡,回款不畅,导致收入下滑等;其二,传统机床产品盈利空间日趋狭窄,而公司对产品、业务结构的调整效果尚未显现。

制造业大环境不利是外因,产品盈利不足是内因,内外交加,渐渐无路可走。但市场再不好,依然有机床企业逆势成长。因此归根结底,沈阳机床之殇还是内因为主导。

分析沈阳机床近年来的发展路径,可以看到三个关键问题。

一是风口期过度扩张,进入行业下行期又“船大难掉头”。

曾经的行业风口期曾给不少企业带来了辉煌的幻觉。据中国机床工具工业协会数据显示,2002年至2012年,中国金属加工机床市场销售由52亿美元增加到350亿美元。正是在这“黄金十年”中,沈阳机床先于2011年冲上了世界机

床行业排名第一的宝座,又借i5智能数控系统成功研发的“东风”,于次年斩获上万台大订单,创造了世界机床史上新品类机床销售奇迹。销量的猛增使公司整体陷入了不理性的自信中,接下来便是盲目扩大规模,直至后期市场下行终于导致恶性循环。

二是精细化管理程度不高,“赔钱赚吆喝”。

曾经有一位机床企业负责人深入分析过行业发展困境。他认为,机床行业之所以难做,主要原因在于两点。其一是同质化问题严重,价格战打得企业很难受,做了不赚钱,不做没活干;其二是机床行业企业普遍存在管理不到位现象,甚至很多产品连准确的成本都算不出来。

“盘子做大”的沈阳机床也是如此。在粗放的管理模式下,尽管企业销量大增,但利润大降,经营活动现金流已连续8年为负值。同时,由于生产投入不足,大量机床订单交付延期,不少客户签订意愿不足,导致营收规模大幅下滑。

同时,延续“过度自信”思维,沈阳机床还接连引入互联网、云技术及共享商业模式,一方面试图切入工业互联网市

场,另一方面打算通过共享模式在制造业复制互联网经济的规模奇迹。连续的亏损和不断增加的投入,进一步加剧了沈阳机床资金链压力。

三是轻视债务压力,导致信用受损。在2011年登顶世界第一后,2012年,沈阳机床就爆出1763.46万元亏损;2013年亏损额增至7667.11万元。亏损额越来越多,债务窟窿越来越大,仅利息支出就数额巨大。

此前,沈阳机床在回复深交所的问询函中表示,每年利息支出消耗了公司大量流动资金。仅2018年,公司财务费用便高达8.6亿元,占营业收入的17%。截至2019年一季度末,沈阳机床的短期借款逾百亿元,一季度的利息费用达1.77亿元。压垮巨头的“最后一根稻草”是一笔441万元的欠款,让沈阳机床彻底走到破产重整的境地。

如今的沈阳机床,困难重重,想重新站起来并非易事。从这个意义上讲,重组也许是所有可能性中最好的一个选择。重组并不意味着消亡,也可能是一个好的开始。期待沈阳机床能够重整心态再出发。