中国诚通:二十年安营扎寨国内外市场

本报记者 丁国明 万斯琴

中国诚通20年来实现了从传统仓储物流服务向现代综合物流服务的经营模式升级性转型,从传统商贸企业向造纸领域的拓展性转型,从产业发展向承担中央企业布局与结构调整的资产经营管理的探索性转型,走出了一条敢于发展、敢于调整、敢于探索的道路。

转型升级 保值增值

“诚通集团是我国国有企业由计划经济体制向市场经济体制转型,建立和完善现代企业制度的缩影。”10月19日,国资委副主任邵宁在中国诚通成立20周年纪念大会上说。

自1992年组建以来,伴随着我国改革开放的脚步,中国诚通不断顺应内外部环境变化,适应国民经济和市场的需要。

作为唯一把林浆纸生产、开发及利用列为主业的央企,所属中国纸业投资总公司经过并购重组,现已拥有造纸产能240万吨,制浆产能40万吨,自有林地200万亩,在行业细分领域拥有技术和品牌优势,居全国行业排名第五位。

同时,中国诚通是国务院国资委实行董事会和资产经营“双试点”企业,致力于在国有经济和中央企业布局与结构调整中发挥独特作用。

2011年5月国资委主任王勇在听取中国诚通汇报时说:“诚通集团资产经营工作抓稳定、抓调整、抓发展,成绩是明显的。资产经营公司是国资委资源优化的抓手。”

在国内做大做强市场的同时,中国诚通也通过其自身优势在国外市场中安营扎寨。

目前,中国诚通在俄罗斯拥有莫斯科友谊商城、格林伍德国际贸易中心,初步形成了海外业务发展平台,拓展了国际化经营渠道。

据介绍,格林伍德国际贸易中心由中国诚通于2010年斥资3.5亿美元投资建设,是目前我国在境外最大的商贸类投资项目,旨在打造中俄经贸合作、文化交流的公共服务平台、开通两国贸易绿色通道,为进一步深化两国间经贸关系,实现两国首脑提出的在2020年前将双边贸易额提升至2000亿美元的目标做出贡献。

正如邵宁所说,20年来,中国诚通由一个弱小的物资流通企业,大刀阔斧地进行内部改革重组,锐意创新企业经营机制,建立健全现代企业制度,大胆开拓新的业务领域和国内外市场,到今天壮大成为现代化企业集团。

> “面对瞬息万变的市场,号准时代的脉搏是中国诚通控股集团有限公司(简称:中国诚通)在国内转型升级和国外突破协同发展的成功关键。
>
> 20年前,中国诚通作为国民经济的蓄水池,经过20年的风雨兼程,发展成为拥有总资产近700亿元的国际化集团公司。

全面发展 责任为先

“到2015年,中国诚通控股集团有限公司资产、收入都要达到1000亿元。”中国诚通董事长马正武信心满满地说。

高速发展的这20年里,中国诚通坚持改革创新,推动主业持续发展,抢抓重大机遇,突破瓶颈快速发展,上下同心协力,实现全面共同发展。

如今,中国诚通正以“在国民经济发展中发挥独特作用,成为具有较强竞争力、以追求资本增值和产业发展为目标的战略型投资控股公司”,朝“世界一流企业”的目标迈进。

目前,中国诚通在全国各地拥有280家子企业,拥有中储发展股份有限公司(上交所,600787)、中国诚通发展集团有限公司(香港主板,00217)等五家上市公司,主体资产已进入资本市场,实现证券化。

“十一五”期间,主要经营指标实现翻两番增长,资产总额从121亿元增长到600亿元,增长近四倍;营业收入从127亿元增长到550亿元,增长三倍;利润总额从1.6亿元增长到8.6亿元,增长四倍。

在实现战略转型、增强企业竞争力,提高企业经营业绩全面发展的同时,中国诚通时刻不忘承担央企社会责任,积极参与社会公益事业,服务社会。

近几年,已累计为湖南省江华瑶族自治县投入500余万元。以整村推进方式开展扶贫工作,向四川汶川地震、青海玉树地震、西南地区旱灾、甘肃舟曲泥石流等自然灾害受灾地区累计捐赠700余万元,并承担救灾物资运输,树立了中央企业的良好形象。

在此次成立20周年纪念大会上,中国诚通也发布了第一份社会责任报告。

“履行社会责任是中央企业贯彻落实科学发展观、加快转变发展方式的重要举措,是做强做优、培育具有国际竞争力的世界一流企业的内在要求。”中国诚通董事会秘书、新闻发言人苗卿华说。“发布集团历史上首份社会责任报告,是集团社会责任工作的腾飞,也必将成为集团发展史上具有标志性意义的事件。”

记者从报告中看到,中国诚通分别以“资产经营 独特作用”、“以诚为先 信达天下”、“绿色使者 友好环境”、“以人为本 和谐发展”四个部分详细介绍了其履行社会责任的实践。

中国诚通秉承“绿色增长”理念,积极探索“低能耗,低排放,低污染”的发展道路,把节能减排上升到战略高度,大力发展循环经济、充分利用生物质新型能源,积极开展清洁生产审核,打造绿色纸张研发平台。

数据说话

自2005年6月以来,中国诚通共接收、托管一级中央企业6家,二级中央企业9家,整合相关资产量165.30亿元;共清理退出257户企业,变现和盘活资产23.77亿元,整合孵化出有效资产60.64亿元,分流安置职工3.58万人;完成了11家军队保障性企业退出和系统内76户困难企业重组整合工作,通过重组整合使一批传统国有企业在市场竞争中焕发出新的生机。

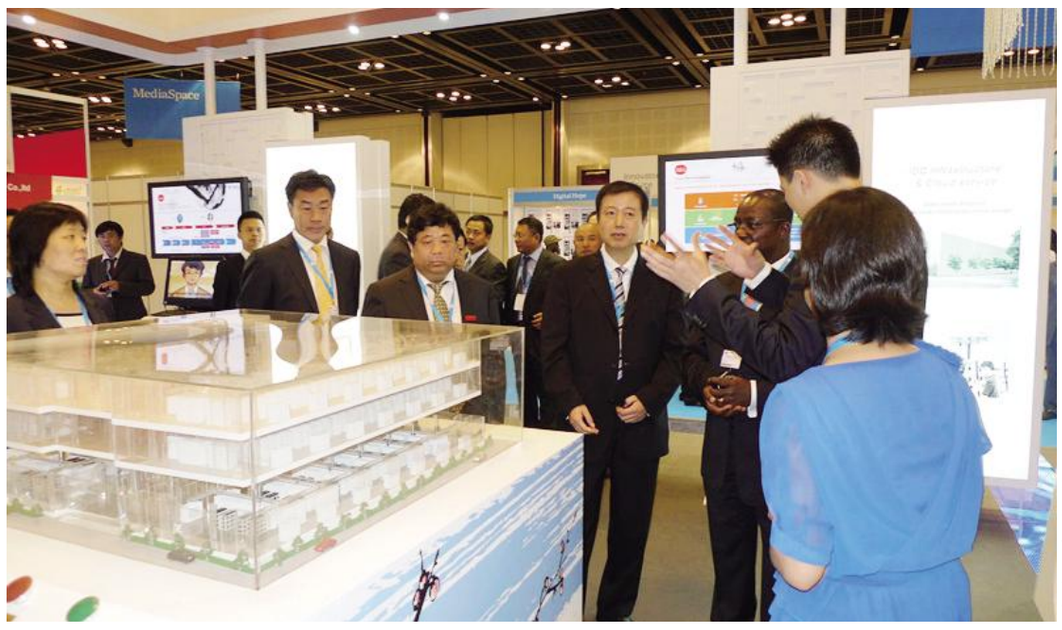
◆央企国企在海外◆

“中国技术” 亮剑世界电信展

本报记者 张博 丁国明

作为世界500强企业之一,中国电信是最早走出去的国有企业之一。目前已经在26个国家和地区设有分支机构。在主业大力拓展海外的同时,中国通信服务有限公司也已经在50多个国家和地区开展业务,中国电信集团下属的两大股份公司协同联动,在海外为“走出去”的中资企业提供互联网转接、电路出租和增值业务,并为其全球组网项目提供一站式服务。

中国电信集团此次参加2012年10月14—18日的世界电信展,旨在通过中国电信环球网络、一站式服务、通信外包以及IDC、云计算等新业务为主的介绍,充分展示中国电信的整体实力与良好的国际形象,并向各方合作伙伴表达中国电信以开放的胸怀、诚意的合作、实现共赢的美好愿望。同期亮相的还有中国电信控股的中国通信服务股份有限公司,首次参加国际电信联盟世界电信展就吸引了海外媒体的广泛关注。其参展既展现了中国通信建设的实力,也将更好地促进与国际先进运营商的交流,进一步提升服务国际市场的能力。



外国观众参观2012世界电信展中国电信展台

本次展会来自国内的另一家央企大唐电信集团以“TD让生活更美好”为主题精彩亮相。大唐电信集团以第四代无线移动通信技术领衔,向全球参观者分享包括TD-SCDMA/ TD-LTE解决方案及智能网络应用、芯片及解决方案、移动互联网、物联网及行业信息化等领域的最新产品和解决方案。

牵手德国格特拉克国际公司

东风汽车寻找新盈利点

本报记者 陈玮英 丁国明
特约记者 周密

10月22日,东风汽车集团股份有限公司与GETRAG International GmbH(格特拉克国际公司)举行了合资经营合同签字仪式。根据合同,东风汽车与格特拉克共同设立东风格特拉克汽车变速箱有限公司(Dongfeng GETRAG Transmission Co., Ltd),研发、生产和销售自动变速箱及其备件和零部件,双方各占合资公司50%的股权。

对于此次海外收购东风汽车可谓大手笔,但绝非盲目性。东风汽车与格特拉克的合资投入达到了1.2亿欧元,而此前还完成了对瑞典T公司的收购。在未来合资变速器公司产能将达到25万甚至50万台,基于50:50的合资比例东风汽车也将从销售中获得利润,在东风汽车的计划中也意图让DCT产品成为其新的盈利点。

事实上,早在两年前,东风汽车与德国格特拉克国际公司就已经开始了商谈合资经营事宜。2009年东风汽车开始与格特拉克国际公司进行公司层面的接触,至2012年10月东风与格特拉克进行了长达3年的商谈以此增进双方的了解。

东风汽车公司董事长、东风汽车集团股份有限公司董事长徐平告诉《中国企业报》记者,此次与格特拉克的合资合作,是东风汇聚全球优势资源,加快自主品牌动力总成平台建设,培育一流自主创新能力的一个重要举措,是一次面向未来、双方共赢的战略合作。此次合作必将为东风的自主事业起到重要的推动作用和支撑作用。

格特拉克国际公司总裁哈根梅尔则对双方合作充满了期待,“我们非常荣幸能够有这次机会,与中国最大、最重要汽车制造商之一成立合资企业。本次合作关系将为双方在全球范围内提供新的技术和经济契机。”

据了解,DCT的技术路线符合世界自动变速箱的技术发展趋势,是完善东风品牌乘用车的动力总成平台战略的重要战略措施。格特拉克国际公司是迄今为止少数大批量工业化、商业化开发、生产DCT产品的世界著名的变速箱生产企业。通过东风格特拉克项目的实施,东风公司将拥有自动变速箱资源和生产基地,东风品牌乘用车的变速箱研发能力、产品技术水平和制造工艺水平将具备国内领先水平和国际竞争力。未来,东风格特拉克的产品除了供应东风品牌乘用车外,还将为东风公司旗下合资公司、其它国内车企品牌及海外市场提供服务。

经纬纺机:通过“减法”提升管理

本报记者 张博 丁国明 李岷

伴随着新中国的成长步伐,经纬纺织机械股份有限公司榆次分公司(以下简称经纬纺机)已经走过了近60年的岁月。作为一家有年头的老国企,随时代潮起潮落,经纬纺机经历了一次次常人难以想象的惊涛骇浪。如今,其已发展成为世界第二大纺织机械制造企业,细纱机占据国内市场的半壁江山。

“简单”其实很不易

化繁为简需要真功夫。有管理学者认为,管理的最高境界就是简单。经纬纺机的实践印证了这种说法。自2008年以来,在企业内部管理上,经纬纺机做足了“减法”。

老国企就像老房子,不经意间就堆满了过时而不可用的东西。为将这部分废弃和闲置的资产流转起来,2008年以来,经纬纺机累计处置废旧、低效资产1700多台(套),处置变现3000多万元。看似简单的做法就像清污工程,不仅改善了厂区环境,也极大提振了职工的精神头儿。

产品库存是令企业头疼的话题,其时间越长利润率越低。企业通过实行“定单式管理”,使存货资金占用量从2008年的4.1亿元降低到目前的2亿元。支撑“订单式管理”的基础,是工艺流程的优化。为此,企业先后完成1.2万平方米细纱机装配厂房、专件工业园两期厂房建设和工艺规划,相继建成国内第一条车头、车尾流水装配线,实现了锭子、罗拉、钢领等生产单元的整体搬迁,将制造环节一“减”到底。

国企的通病往往是“尾大不掉”,厂区建设如此,人员安置同样如此。经纬纺机通过改革改制、清理违纪、绩效考核等方式,努力优化人员组成结构。2008年5月至今,企业在册人员由11039人减少到6760人,减员比例为38.76%。此外,21名中层干部退出领导岗位,10名中层干部降职使用,中层干部职数减少20.4%。

“减法”提升了效率,降低了成本,巩固了企业的市场地位。据悉,在人员和库存减少的情况下,从2008年至2011年,经纬纺机完成的销售收入却由14.73亿元激增到41.55亿元,劳动生产率由14.04万元/人.年提高到58.49万元/人.年。

送“保姆”突破行业传统

经纬纺机的简单管理理念在销售和服务领域也得到延伸。他们在纺机行业第一个鲜明地提出“搭建纺织厂取消保全工服务平台”的盈利模式,将“减法”推广到了服务对象。

保全工是纺织厂的辅助工种,将其同纺织厂剥离开来,不仅可以减少纺织厂的成本支出,而且还能因分工精细化而提升服务质量。

推进纺织厂取消保全工的同时,需要及时为企业输送“保姆”。为此,经纬纺机通过对有代表性客户进行检修保全和大平车指导工作,摸索了一套保全保养工艺流程。在此基础上,公司选聘、成立17支经纬签约安装队、3支外部核心骨干安装队,形成了国内实力最强的安装服务技术队伍,有效控制了国内最优质的安装资源。

服务人员其实就站在销售前沿,他们同时也是最佳的销售员。由于及时抢抓了市场信息,经纬纺机的细纱机市场占有率从2008年的34%提高到目前的细纱机长车76%、短车40%,细纱机自装率从11%提高70%,主营业务毛利率从1.04%提高到11.88%,实现了产品售价、毛利率、市场占有率逐年提高。

今后五年,经纬纺机将全力推进“纺织厂取消保全工服务平台”,努力实现“三步走”战略:第一步,通过改进和提升产品技术水平和运转的可靠性、稳定性,让用户减少保全维护时间和用工投入;第二步,通过提高细纱机等产品的自装率,为用户提供大平车、小平车等保全保养服务,将售后服务延伸到用户厂家,大幅度提高备件收益;第三步,将经纬的细纱机等产品制造成满足客户个性化需求的免维护的“傻瓜机”。这些目标实现后,将极大提升纺织厂对经纬纺机产品服务的依存度、提升经纬纺机在纺机市场上的话语权以及企业的盈利能力。

精益班组成就“简单”

好的理念没有好的贯彻,只能是空谈,如今,经纬纺机精益班组成了简单的理念最佳载体。

近年来,经纬纺机从细微做起,积极导入精益生产的理念、工具和方法,将消除浪费、简化流程、持续改进的精益思想和学习型组织的理念落实到企业最小的组织单元——班组,努力激发每个班组的活力,将班组创建成为精益班组。

为调动员工积极性,公司建立了班组绩效指标考核体系,以价值创造、减少浪费、品质提升为主要内容,分解细化了班组的质量、成本、生产任务、交货期等主要绩效指标,为推行班组核算,提高班组自主管理水平打下基础。精益班组开展以来,公司砍掉了生产流程上90%的多余环节,节省4000多万元。

精益班组开展以来,通过合理规划,厂区外部完成绿化工程11213平方米,硬化修补工程4000多平方米,粉刷部分厂房内外墙12275平方米,大机工厂改造电器灯具347套,制作标识牌11349个,安全标识牌540块,地面彩化面积3715平方米。现场工位器具等摆放科学、合理、有序,各类标识和标识线美观醒目,实现了“有物必有位,有位必分类,分类必标识,标识必规范”管理。如今,整个厂区面貌一新,生产现场道路畅通、空间宽敞明亮、物品整齐定位。

点评

近年来,面对跨国公司、民营企业的双重竞争压力,历史负担较重的经纬纺机凭借自身实力,引领行业发展,跻身世界一流。经纬纺织机械股份有限公司董事长吴旭东对于管理提升崇尚两个字:简单。

经纬纺机的“简单”理念成就了不平凡的业绩。在世界经济环境持续恶化的背景下,企业从亏损几千万到赢利2000多万元,可谓经历了翻天覆地的变化,为国企发展提供了管理提升的新样本。