

推进创新发展战略 提升企业核心竞争力

——中国一拖集团有限公司科学发展纪实



国机集团领导及中国一拖领导参观一拖(法国)公司



核心提示

中国一拖集团有限公司是国家“一五”时期156个重点建设项目之一,1955年开工建设,1959年建成投产,新中国第一台拖拉机、第一辆军用越野载重汽车在这里诞生。经过50多年的发展,已经形成以农业机械制造为核心,同时经营动力机械、零部件等多元产品的大型装备制造企业集团。农业机械业务具有国内最完整的拖拉机产品系列,拥有国际先进、国内领先的具有自主知识产权的产品技术。其中,大功率拖拉机国内市场份额第一;动力机械业务在国内非道路用柴油机行业排名第一。建成投产近60年来,为国家农业机械化提供技术装备300多万台;旗下“东方红”商标为中国“驰名商标”。所属于公司第一拖拉机股份有限公司是我国农机行业唯一拥有“A+H”股资本平台的上市公司。

“十一五”以来,中国一拖集团有限公司以科学发展观为指导,围绕做强做优的战略目标,聚焦核心能力建设,强化自主创新、加快转型升级,努力推动企业科学发展,主要经济指标持续增长,综合实力和社会影响力显著增强。2012年,中国一拖营业收入和利润分别是2005年的1.9倍、12.4倍。

一、创新发展战略,充分发挥战略引领作用

中国一拖在把握企业发展规律的基础上,相继开展了“新一拖建设工程”“聚焦十二五、再造新一拖”等战略实践活动,提出了“聚核铸强”战略发展思路,制订发布了《中国一拖“十二五”规划纲要》。“聚核铸强”的核心内涵是聚集核心资源、聚力核心业务、聚焦核心市场;以提升自主创新能力、市场营销能力、国际化经营能力、人才强企能力为重点,不断提升公司创新和运营能力;做强拖拉机、柴油机、机具核心业务,做强零部件黄金供应链体系,做强国内国外两个市场,把中国一拖建设成为卓越的全球农业装备供应商。

在企业发展战略的引领下,中国一拖大力实施核心业务战略布局调整,不断加快工艺技术升级,积极构建企业发展资本平台。完善农业装备发展布局。为了紧贴用户需求,应对市场竞争,发展高端大马力拖拉机和大型农具,构建起辐射东北以及远东地区的竞争高地,实施黑龙江基地建设项目。并于2011年9月实现了220马力拖拉机的成功下线,为替代进口、推动国内拖拉机技术升级做出了贡献。以巩固提升西北市场优势、打造西亚市场“桥头堡”为目标,实施一拖新疆农业装备基地建设。以提升核心业务竞争力、完善业务链为目的,完成了对法国MCC公司的收购工作,为快速获得拖拉机动力换挡传动系制造能力、提高主导产品技术档次和竞争优势奠定了基础,也是新中国成立后中国农机工业收购世界级农机企业的第一例。上述项目的实施完成,初步构建起国内市场以中部(洛阳)为支撑,东北(黑龙江)、西北(新疆)为依托的农机产品战略布局,国际市场以法国公司为

平台的集研发、制造、采购为一体的海外基地。打造农装业务战略运营平台。在各级政府大力支持下,一拖股份A股IPO工作顺利完成。2012年8月8日,一拖股份在上交所挂牌交易,当日增幅64%,连续3日涨停。由此,一拖股份成为中国农机行业唯一拥有“A+H”股资本平台的上市公司,为中国一拖进一步整合资源提供了重要的资本运作平台。

二、强化“三链”创新,不断提升企业核心竞争力

近年来,中国一拖将增强创新能力作为推进新型工业化发展的重要途径,积极推进“研发链、市场链、制造链”创新等,企业核心竞争力得到不断增强。

1. 实施研发链创新,构筑行业领先的技术研发能力。产品研发取得新突破。坚持把实现核心技术突破作为主导产品技术升级的方向,采取“以我为主、合作开发”的研发模式,与国外知名研发机构联合开发了代表国际主流技术水平的大马力拖拉机动力换挡(PST)、电控柴油机及燃油喷射系统等项目,在取得核心技术、拥有自主知识产权的同时,培养了研发团队,提升了企业自主创新能力,为打破国际农机巨头技术壁垒、满足国内重点市场需求、带动我国拖拉机产品新一轮升级换代奠定了基础。2012年9月,具有完全自主知识产权的动力换挡拖拉机批量上市,缩短了我国与发达国家技术水平的差距,标志着我国在重型轮式拖拉机研发和制造技术领域取得了重大突破。技术能力提升取得新进展。2010年以来,中国一拖获得国家授权专利330余项;获得省(部)级科技奖17项、国机集团科技奖5项;获得省(部)级鉴定科研成果24项,其中达到国际先进水平5项、国内领先水平19项,填补国内空白8项;2011年,中国一拖被评为国家首批认定的55家技术创新示范企业之一。同时,国际先进、国内一流的测试基地投入使用,基地检测设备在拖拉机、柴油机检测功率范围、检测项目、检测精度等方面均大幅增加和提升,这为企业巩固现有技术优势、打造未来竞争优势奠定了基础。核心业务工艺升级取得新跨越。以提升

产品竞争力为目标,持续加大技改投入,不断提高产品制造能力和工艺水平。目前,代表国内最高水平的大功率轮式拖拉机生产线和国内最大规模的农用车桥生产线已建成投产,重型柴油机项目建成并具备批量生产能力。

2. 推进市场链创新,构筑行业领先的营销能力。近年来,面对复杂严峻的国际经济环境以及国内竞争国际化的市场格局,紧紧抓住国家强农惠农政策带来的市场机遇,通过加强营销渠道网络建设,创新信用销售模式,不断提高项目销售能力,加强营销管理体系建设,创新海外营销模式等措施,推动了大中轮拖、柴油机核心业务的快速发展,企业品牌影响力和市场竞争能力得到了显著提升,大中型拖拉机一直保持市场占有率第一的位势。2011年国务院奖励全国300名种粮大户的“奖品车”全部选用中国一拖的“东方红”拖拉机。海外市场拓展方面,2009年,借助中非发展基金有限公司的资金、影响力等优势,中国一拖与中非发展基金有限公司合作成立了中非重工投资有限公司,使国际经营工作实现了外贸业务与资本运作相结合。目前已在南非等国家建立了5个子分公司,组建了组装机、备件中心,拓展了销售渠道,为非洲区域市场的深度开发打下基础。同时,中国一拖在波兰、土耳其、哈萨克斯坦等国家成功开展了拖拉机SKD组装,初步实现了产销一体化。

3. 推进制造链创新,构筑行业领先的精益生产能力。加强生产管理。通过强化生产环节短板管理,大中拖、柴油机和关键零部件等产成品出产能力得到明显提升,产销协同能力和生产履约率稳步提高。加强质量管理。完成质量系统重组,形成层次分明、职责清晰的质量管控模式;建立质量激励基金,不断加强质量责任落实、关键环节监控,实施效果评价考核的闭环管理和持续改进。加强采购管理。中国一拖成立了战略采购推进部,搭建统一、公开、透明的采购平台,为优化供应商、提升产品质量、降低综合成本,进一步提升企业核心竞争力奠定了基础。深化成本管理。从品质提升、采购降本、设计降本等方面制订成本改善计划,并层层分解,落实责

任,取得了良好效果。

三、切实履行企业社会责任,塑造良好企业形象

中国一拖在不断加强经营管理工作的同时,始终致力于承担企业社会责任,把履行社会责任作为提升企业综合实力的重要途径,努力推进企业科学发展。一是持续推进安全环保、节能减排,切实履行企业环境责任。企业从产品设计、采购、制造、销售全程采用绿色环保理念,实施中水回用工程,工业废水实现了“零排放”。二是积极承担社会责任,树立良好社会形象。以积极赈灾、开展国际援助、爱心助学等作为促进可持续发展的重要抓手,为企业树立了良好社会形象。2008年,汶川地震发生后,中国一拖在全体员工中开展了形式多样的捐助及救援活动。先后两次奔赴地震灾区抢险救灾,并捐助救灾物资210万元,捐款130余万元。2009年,广大员工为青海玉树地震灾区捐款88万余元。2010年11月,国机集团与青海玉树州教育局举行了捐建寄宿制民族中学“国机东方红图书馆”签字仪式,该图书馆于2011年10月交付使用。近年来,在国家商务部的统一部署下,中国一拖向吉尔吉斯斯坦援助了267台大马力拖拉机、向毛里塔尼亚援助了40台大马力拖拉机,在海外展示了“东方红”和YTO品牌的良好形象。在陕北榆林地区佳县资助建立东方红小学,并设立“东方红奖学金”,向学校捐赠图书1.3万余册,建起了“东方红图书室”。

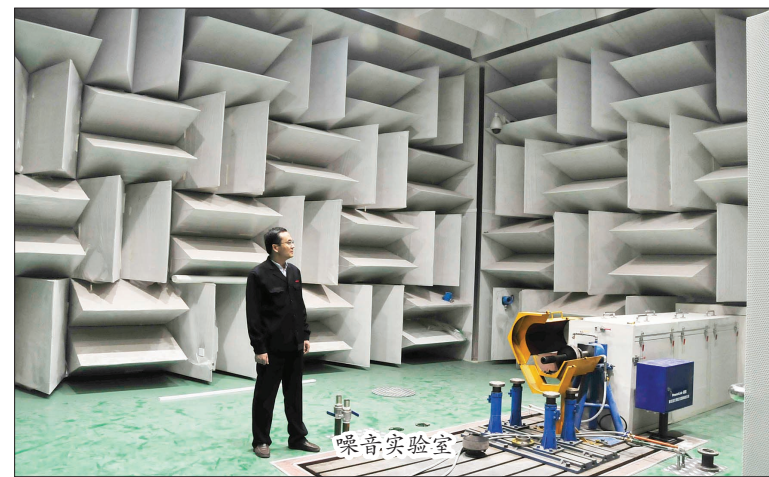
同时,中国一拖秉承“发展为了员工、发展依靠员工、发展成果与员工共享”的理念,积极推动企业和谐发展。建立健全员工工资协商共决机制;建设大学生单身公寓,改善了新入职大学生居住环境;完成了家属区煤气切换工程;实施了暖气安装工程;完成了居民生活区技防监控全覆盖工程,为提升一拖社区物业管理水平、保障群众财产安全创造了良好的条件;开办一拖电视东方健康频道,为员工身心健康提供了帮助与指导。

在信息化和工业化深度融合、工业化和城镇化良性互动、城镇化和农业现代化协调发展的过程中,在国家

持续加大强农惠农富农的政策机遇下,中国一拖迎来了更加广阔的发展空间。面向未来,中国一拖将全面贯彻落实党的十八大精神,坚持科学发展,紧紧围绕创新发展这条主线,聚焦能力建设、深化“聚核铸强”发展战略,为加快推进“六加一”攻坚战、奋力实现富民强市总体目标发挥更大的作用,为洛阳经济腾飞做出更大的贡献。(韩冰)



2011年12月种粮大户颁奖



噪音实验室



大轮拖整车实验室



外国考察团参观中国最先进的拖拉机生产线



中国一拖黑龙江总装制造的第一台东方红拖拉机开下生产线



参展拖拉机