

从大面积亏损到单点盈利,再到成片盈利——

生意经

鞍钢涅槃重生之路初见曙光

经济日报·中国经济网记者 张允强 通讯员 周 军

慧眼观企

今年一季度,鞍钢集团生产经营全线飘红,呈现出喜人态势。“鞍山钢铁、攀钢、矿业集团、综合发展公司等均实现盈利,朝阳钢铁、鞍钢联众、西昌钢铁、攀长特等生产基地摆脱亏损,钢铁、非钢、矿山各产业盈利能力不断提升,集团各项业务实现‘开门红’。”前不久,鞍钢集团董事长、党委书记唐复平向集团全体员工宣布了这一好消息。

唐复平表示,今年是鞍钢集团振兴发展的关键一年,集团上下紧紧抓住“调整、改革、创新、党建”四项重点工作,从大面积亏损到单点盈利,再到成片盈利,鞍钢集团涅槃重生之路初见曙光。

图① 鞍钢股份炼钢总厂的转炉正在兑铁水。

图② 在鞍钢股份计量大厅里,工作人员正在紧张工作。

图③ 鞍钢股份冷轧厂的工人正在镀锌。

张明杰摄



三大产业协调发展

记者了解到,鞍钢集团实现扭亏为盈,三大产业协调发展是关键。集团紧跟供给侧结构性改革步伐,展开全局性的战略调整,由注重外延扩张向注重瘦身健体、提质增效转变,不断激发钢铁板块创效能力、非钢产业发展活力、矿山企业发展动力和钒钛产业发展潜力。

近期,钢材市场向好趋势明显,鞍钢紧抓这一有利时机,以市场布局调整和产品结构调整为抓手,努力提升钢铁产品创效能力,钢铁主业完成预期盈利目标。

一方面,鞍钢将品种调整指数作为差异化产品结构调整的纲领性指标,鞍山钢铁、攀钢等公司的新产品、独有领先产品开发总量明显提升。比如,厚规格A588Gr.B钢板和超厚规格Q450NQR1铁路耐候钢研发成功,Cr-V系合金工具钢生产取得新突破,50AW-BYG硅钢个性化产品出口量攀升。同时,攀钢重轨产量同比攀升,攀钢电器用钢以高品质和优质服务得到西南、华南、华东等重点市场的认可,进一步确立了西南核心区域市场的主导地位。

另一方面,紧跟市场风向标,及时调整经营策略。比如,鞍钢联众将改革重点放在原材料的择机采购上,根据价格波动调整采购节奏,在优化产品结构的同时实现利润最大化。最新统计显示,该公司一季度实现利润1.55亿元,为实现全年目标打下了坚实基础。

在做强主业的同时,鞍钢还加快发展非钢产业,打造新的增长点。具体来说,综合发展公司、工程发展公司、信息产业公司等按照“简化、瘦身、放权、搞活”的原则,加快调整完善适应市场的体制机制,层层落实生产经营主体责任,让企业“活”起来;财务公司充分发挥金融功能,多措并举为成员单位解决资金需求,并努力提升外部盈利能力;攀钢积极微物联打通供应链、生产端、终端,实现全产业链服

务,线下达海产业园仓储能力覆盖整个西南区域市场,线上平台交易额突破600亿元;鞍钢汽运公司大胆创新商业运营模式,积极探索培育多元创效渠道,逐步发展成为以公路运输为主,集物流方案策划、仓储配送、设备维修、物流商贸、油品经销、汽车检测等相关功能于一体的综合性物流企业。一系列结合企业实际,侧重点各有不同的新探索带来了集团效益的整体飘红。统计显示,今年一季度,集团所有非钢产业均实现盈利。

此外,在矿业方面,鞍钢牢固树立市场意识,推动企业由生产型向生产经营型转变。他们以质量效益为中心,统筹计划、生产、销售各环节,建立系统的生产管控模式,实现产量、质量、成本、利润的系统联动。随着海绵钛生产线投入试运行,攀钢海绵钛分公司强力推动“两参一改三结合”的改革举措,镁电工序“全线贯通”,海绵钛产量达到全国第一,行业话语权不断提升。进入2017年,该分公司紧抓市场回暖趋势放量生产,海绵钛产量、质量、销量、边际效益实现历史最好水平,目前用户订单已排到5月份,销售价格也在稳步增长中。

充分释放改革红利

今年以来,鞍钢坚持问题导向,持续深化亏损企业改革、“三项制度”改革、公司制改革,很多久拖未

决的难题得到有效解决,改革红利逐步释放。

唐复平告诉记者,鞍钢创新绩效考核体系,深化分配制度改革,实现员工收入与企业效益的紧密联动。集团根据企业效益开展分类管理,合理确定子企业工资总额预算,体现盈利企业、亏损企业、严重亏损企业“三个不一样”,强化薪酬分配激励作用;建立企业经营人员、管理人员、普通职工三类人员薪酬评价体系,实行三类人员工资预算分列、考核指标分设,科学评价各类人员对企业效益的贡献度;推动子企业建立完善关键人才中长期激励与约束机制,加快推进研发人员、销售人员、关键管理及技术人才、高技能人才等群体分配制度落地。

“一系列改革让员工与企业形成‘命运共同体’,极大地调动了干部职工工作的主动性和积极性,有力推动企业生产经营目标的实现。”唐复平说。

在此基础上,集团子公司朝阳钢铁还探索实施“契约化”承包经营管理方式,持续深化“三项制度”改革,不断强化“抓两头,控中间”工作思路,各项生产指标持续向好,今年2月份单月盈利能力创下历史纪录;鞍钢工程建设公司以创新变革为内生动力,全面推行经营承包责任制,大大激活了企业内部活力,生产经营创历史同期最好水平。

同时,鞍钢还积极改革销售模式,从按即期合同订单组织生产逐

步向按预期合同订单组织生产转变,以销售模式的变化助推企业降本增效。今年一季度,鞍山钢铁按季度优化汽车合同资源和排产交付取得显著成效,冷轧汽车钢产量累计完成31.92万吨,创历史最好水平。

创新积蓄强大动能

面对形势严峻的钢铁市场,鞍钢不断实施创新驱动战略,以科技创新指数为引领,以钢材调品指数为抓手,实施科研设计机构改革,持续提升创新能力,积蓄起扭亏脱困的强大动能。

去年,鞍钢启动科研市场化改革,科研设计机构成为市场化主体,逐步构建起“企业有效益、科研院所所有活力、研发团队有干劲、个人贡献有收益”的创新格局。

统计显示,鞍钢集团旗下钒钛(钢铁)研究院整合优化特钢研发机构,实行基础性科研项目全院竞标,实现科技创效4.2亿元,技术输出收入达835万元;鞍钢矿业设计研究院签订各类技术服务合同211项,合同额7615万元;工程技术公司模拟市场,让各事业部成为市场主体,全年新增外部合同90余项;鞍山钢铁聚焦吨材降本目标,多次组织专题会议梳理完善2017年系统降本项目课题,建立起包括12个大项、87个课题的公司级攻关目标体系。

先后投资12.8亿元,在银川、成渝、京津冀、长三角等地建设4个项目。其中,银川项目主要承担“铸造成形智能工厂”和“铸造增材设备装配车间”的任务。

共享模具有关负责人告诉记者,“铸造成形智能工厂”是公司继数字化铸造工厂之后转型升级的又一里程碑。“智能工厂”建成后将安装12台公司自主研发的大尺寸砂型高效3D打印机,具有导航功能的重载自动转运机器人(AGV)以及具备自动识别抓取功能、载重达1.5吨的抓取机器人等智能设备。同时,该项目还将配套进口卧式热法再生砂处理设备、智能清砂站、微波固化和烘干等智能装备,打造一条智能化的砂型生产线。

“预计项目建成后可年产1.2万吨合格铸件,年产值约1.3亿元,砂型合格率将达到98%以上,铸件成率率将达到95%以上。”这位负责人表示。

宏图 Brookstone 转型新零售——

陪您玩转“新奇特”

本报记者 杜 铭

“商业零售4.0时代已经到来。1.0时代的特征是商场招租联营的传统大卖场,2.0时代是提供全球化商品,3.0时代是提供多方位的场景体验,4.0时代则是要利用互联网技术提供全渠道营销和精准服务,还要结合金融资源提供个性化增值服务”

荣获2014年红点设计大奖的不锈钢自动醒酒器、不锈钢冰块、随身空气净化器、炫酷无比的大疆无人机和机器人花式表演……近日,三胞集团旗下宏图 Brookstone 的一场发布会将北京798文化创意园区变成了“新奇特”产品的秀场。

“我们计划用两年时间完成转型,2017年成局,2018年成势。”发布会上,宏图 Brookstone CEO 辛克侠宣布,宏图 Brookstone 将以北京为起点,开启全面转型。

三胞集团董事长袁亚非认为,商业零售4.0时代已经到来。“1.0时代的特征是商场招租联营的传统大卖场,2.0时代是提供全球化商品,3.0时代是提供多方位的场景体验,4.0时代则是要利用互联网技术提供全渠道营销和精准服务,还要结合金融资源提供个性化增值服务。”袁亚非说。

宏图三胞是袁亚非创立的第一家公司,在全国有300家连锁店。“但走到今天确实有些做不下去了,出路惟有转型。”辛克侠坦言,2014年,三胞集团引入有50多年历史的美国新奇特品牌 Brookstone,积极探索“新零售”转型模式,力图通过创建场景化、体验式的营销模式,将惊喜带到消费者身边。

2016年,宏图 Brookstone 在南京、上海、苏州、扬州等地接连开了11家门店,北京的新店也于近日开张。“我们希望从产品、门店、服务、专业化、全渠道五个方面入手,使宏图三胞 PC Mall 转型为宏图 Brookstone,构建起‘新奇特’产品生态系统。宏图

Brookstone 门店内的一切都瞄准‘新奇特’属性,以消费者的喜好为核心构建,通过重新定义客群、内容、场景、服务和生态解读‘新零售’的外延。”辛克侠说。

“宏图 Brookstone 不是‘新奇特’产品的贩卖者,而是‘新奇特’生活方式的推广者。”辛克侠认为,如今的主力消费群体正趋向于年轻化,需求也越来越个性化。他希望店员不仅要当好商品推销员,还要成为玩家、专家和朋友,通过增加消费者在卖场停留和互动的提高客转化率。事实证明,这一思路确实契合了年轻消费者的消费习惯,新门店“80后”“90后”消费者的占比已达82%。

在辛克侠看来,“新零售”需要依托与众不同的内容,提供与众不同的价值,才能够打动消费者。在跨界共享的互联网时代,各行各业要“抱团取暖”才能“笑傲江湖”。因此,宏图 Brookstone 先后与炫控电竞、乐客VR、京东众筹、太火鸟等企业签约“生态联盟”,重新打造和定义“新奇特”生态圈。在这个“新奇特”产品聚合的平台上,宏图 Brookstone 将通过资源共享实现品牌叠加效应,连接更多用户、场景、产品和服务,以消费大数据为支撑实现“新零售”营销闭环。

炫控电竞首席执行官杨翔表示,未来,宏图 Brookstone 还将在遍布全国的线下门店里打造游戏场景,为广大游戏玩家提供现场电竞比赛、游戏体验、社交聚会,打造“游戏+新零售”“线上+线下”的新商业模式。

夏朗百千汽配众筹平台再造汽配行业供求模式——

一键全流程零售变批发

本报记者 李治国

日前,实施长达12年的《汽车销售管理办法》迎来第一次修改。业界评价认为,新办法的出台释放出一个强烈信号——未来,汽车零配件销售也将和汽车一样,从单一渠道变成多渠道共同销售。

专家同时告诉记者,2017年4月17日刚刚上线的夏朗百千汽配众筹平台,凭借独特的汽配产品电商模式,或将成为汽车零配件行业落实新《办法》,推动行业供给侧结构性改革的一种可供复制的模式。

《2015-2016年汽车后市场分析报告》显示,我国汽车保有量近4000万辆,规模以上生产厂家6359家,全行业年度总产值1.5万亿元,国内汽车后市场已成为全球增速最快的市场。

“目前,国内汽车零部件市场依然处于初级阶段,很多问题没有解决。”夏朗百千汽配众筹平台创始人、董事长王文东告诉记者,一方面,虽然国内汽车零部件制造水平飞速发展,但大多数企业创新能力不足,仍靠打“价格战”为生;另一方面,对于修理厂和4S店来说,由于汽车车型更新换代速度较快,加之信息不对称,造成汽车配件采购成本偏高、积压严重,这些成本最终都会传导到消费者身上。因此,尽管国内市场容量不断扩大,但是汽配行业整体竞争力仍然处于中下游水平。

王文东认为,要解决这些瓶颈问题,电商是个好选择。“采用传统的汽车零部件销

售模式,汽配商首先要出钱进货,买好后存放在公司仓库里,不仅发生仓储费用,还会产生人员管理费用;汽配商收到客户订单后发货,中间要经历二次打包、二次物流等环节;遇到大客户的时候,还可能遇到压款现象。林林总总加在一起,仅中间环节就会产生8项费用。”王文东说,“夏朗百千汽配众筹平台可以直接‘消灭’这8项费用。在平台上,客户先认筹付款,再找工厂生产,从工厂直接发货给用户,一次对接即可完成交易的全流程。”

“除减少中间环节、降低购买成本外,我更看好的是‘消费也是投资理财’的理念。”王文东说,平台众筹销售的原理与批发一样,买家多了价格就会下降,最终会按最低价给认筹者统一结算,差价以认筹收益方式返回给认筹个体;对于制造工厂来说,单个订单汇聚成为批量订单,工厂可以实现规模生产,通过薄利多销保证盈利,提高市场占有率。

王文东的这一思路得到了供求双方的认可。数据显示,平台上线第二天,上架的产品品种就飙升到4万余个,待售商品价值高达2000多万元。

王文东说:“我们致力于打造原厂之外最优秀的同质零部件供应体系,未来还将打造‘百千新车特卖’平台,进军众筹买车领域;打造‘百千驾校链接’平台,进入驾校学员众筹招揽领域,最终形成立体的汽车产业综合性平台。”

共享模具:“打印”智能铸造

本报记者 许 凌 通讯员 鲍淑玲

互联网和工业该如何融合嫁接?宁夏共享模具有限公司(简称共享模具)的回答是:新兴技术在“点”上创新,铸造单元在“线”上集成,智能工厂在“面”上构建,带动铸造行业立“体”发展。

智能改变铸造行业

“传统制造是先制造模具,有了实物再验证,无论是发现缺陷之后返工,还是完全否定推倒重来,都是对时间和资源的极大浪费。有了智能制造,传统制造流程发生了质的变化——先用电脑把产品模拟出来,试验成功后再生产,二者孰优孰劣一看便知。”宁夏共享模具有限公司装备分公司负责人撤俊虎说。

早在2012年,共享模具就提出“数字化引领、创新驱动、绿色制造、效率倍增”的转型思路,并紧跟两化融合等政策导向,编制了“全面集成的数字化企业(TIDE)”建设总方

案。引进、消化;再引进,再消化,经过两年多的“摸爬滚打”,该公司已经成功研究出3D打印高端成形工艺,铸造用3D打印设备制造及产业化应用项目获得巨大成功。

“就拿我们四川共享铸造公司的3D打印产品来说,不仅降低了人工成本,还大大提高了成率。比如发动机缸盖,以前成率不到60%,使用3D打印技术后,成率提高到95%以上。由于车间推行‘智能制造’,生产工作的主角不再是工人,而是智能化机器了。”撤俊虎说。

铸造也可以很绿色

“以前的铸造车间,不仅噪声隆隆、粉尘飞扬,而且四季高温,一天活干下来,整个人都是黑的……现在,企业制造流程逐渐智能化,3D打印技术用一道工序将砂型制造环节的模具制作、造型、造芯、合箱4道工序全部替代,铸件质量和

效率大幅提高,精度从最高正负1毫米提高到正负0.2毫米左右。”撤俊虎说。

撤俊虎所言不虚。记者来到共享模具的生产车间,一尘不染的车间里只有几位工人正在操作台前工作,旁边的智能化3D打印机则忙个不停。

“未来,3D打印、物联网、云计算、大数据、移动互联网等技术将逐步融合成一个创新平台,形成类似‘云工厂’或‘梦工厂’的形态。新技术将使制造变得更加智能,只需要通过选项提出需求,就可以在‘云工厂’下单生产。以后,工人再也不用做‘人体吸尘器’了,这才是真正的‘绿色工厂’。”撤俊虎说。

建立铸造“智能工厂”

要彻底改变传统铸造工艺,只有一两架3D打印设备显然是不够的,建立铸造“智能工厂”势在必行。从去年10月份开始,共享模具

本版编辑 韩 叙 美 编 高 妍

本版邮箱 jrbqyb@163.com