

承接产业转移 皖江装备制造蓄势待发

编者按:皖江地区自然资源丰富、工业门类齐全,本地装备制造业相当发达。知名品牌有奇瑞、江淮;细分龙头有合力、星马;上下游配套企业更是数不胜数。安徽装备制造业的上市公司正在承接产业转移的大潮中寻找新的机遇。

江淮汽车欲借重卡合资形成集群效应

证券时报记者 建 业 程 鹏

江淮汽车 (600418)本部位于合肥市南二环边上,进入厂区大门,两侧的花坛树木颇有几分大学校园的味道。不过,身着紫红色制服的工作人员和远处高大的厂房告诉人们这里确实是一座工厂。

在皖江产业转移中,江淮汽车有自己的思路。2009年9月,江淮汽车宣布与卡特彼勒和纳威司达两家世界500强公司的合资公司NC2 Global LLC签署合作协议,三方将集合各自的优势在中国生产重卡。

江淮汽车董秘王敏告诉记者:皖江地区仍处于粗放型增长阶段,中部地区适合做制造业,但最重要的是要能形成产业集群。我们之前与卡特皮勒和纳威司达合作,也是希望做大重卡规模,以便在周边吸引产业配套,形成集群效应,服务皖江经济。”

事实上,纳威司达的柴油机产品在业内相当出名,卡特彼勒对于重卡改装颇有心得,而江淮汽车熟悉中国市场,三方合作将使得江淮汽车重卡业务摆脱目前每年二三万辆的尴尬局面。据了解,NC2拥有除北美以外的全球渠道,未来江淮汽车的重卡产品将可以通过NC2公司以OEM的方式行销全球。

江淮汽车素来以管理卓越闻名,不论是合作伙伴还是竞争对手,都对江淮汽车的管理能力赞誉有加。用江淮汽车自己的话来说,就是产品决定生存、管理决定效益。

江淮汽车的管理特长是长期积累的结果。目前,江淮汽车已经建立了面向市场的相对独立的营销体系;制造领域上尽量做到柔性化;在研发领域建立了三个产学研合作层次和四大研究院。

但王敏最为得意的还是江淮汽车的战略管理能力,我们把市场放在第



安徽工业原料丰富,自然资源丰富,皖江承接产业转移示范区将为区域内企业带来新的机遇。图为江淮汽车生产车间内的汽车生产流水线

一位,我们很清楚乘用车一定是国际化的竞争。竞争基础是把国内市场做好,而本土企业的优势就在于了解本地市场。管理一定要适应企业的需求,关键是要有战略管理,我们的战略就是市场主导。”

在下半年车市前景不佳、合资品牌逐步放下身段的大背景下,包括江淮在内的自主品牌厂商进入了一个挑战与机遇并存的时期。业内观点认为,未来三五年内自主品牌如能实现整合,将能保留自主品牌获得成功的希望。

因此对于市场关注的企业兼重组,江淮汽车保持着开放的心态。王敏表示:对于大家关注的安徽省内汽车

安徽皖江示范区装备制造业部分公司情况

公司名称及代码	所属行业	2009年主营业务收入
江淮汽车 600418	汽车制造	192.3 亿元
安徽合力 600761	专用设备制造	30.7 亿元
星马汽车 600375	汽车制造	26.2 亿元
安凯客车 000868	汽车制造	21.7 亿元
中鼎股份 000887	橡胶零件制造	14.1 亿元
泰尔重工 002347	机械制造	3.1 亿元
方圆支承 002147	机械制造	2.8 亿元
奇瑞汽车 *	汽车制造	239.8 亿元

数据来源:上市公司公开信息(* 为非上市公司,数据来源于公开资料)

企业整合的问题,我们愿意与奇瑞共享一些资源,但是资产整合不是上市公司层面能够决定的。对于行业性的并购机

会,由于我们乘用车才刚刚起步,因此未来的并购计划可能更多考虑商用车这一块。”

中鼎股份

未来扩张之路倾向国内市场

证券时报记者 建 业 程 鹏

位于安徽省宁国市的中鼎股份 000887 被不少券商分析师和投资者认为是中国零部件企业成功走出去的典范。而借着皖江承接产业转移示范区的东风,中鼎股份未来的扩张之路将更加倾向于国内市场。

中鼎股份于 2008 年收购美国 AB 橡胶制品公司,2009 年 10 月又收购了密歇根橡胶制品有限公司和鹿角橡胶制品有限公司。收购完成后,中鼎股份采取以中鼎密封件(美国)公司统一管理上述三家公司的形式,迅速降低了管理成本。

在完成美国收购后,中鼎股份不仅规避了贸易保护的风险,同时也提升了对北美客户的响应速度,并得以迅速进入北美主流市场。在今年早些时候举行的一次投资者见面会上,一些券商分析师和投资者认为中鼎股份在美国的成功扩张是中国机械领域内“走出去”的典范。

中鼎股份副总经理、董秘程小伍告诉记者:当我们刚刚收购美国公司的时候,美国员工在一定程度上还不能理解中国的管理方法。目前,我们在国外的投资都采取职业经理人这一管理模式,自己并不直接参与当地企业的管理,但是目标管理的方式却十分明确。而职业经理人也会向我们提出一些好的建议。这种良好的互动已经取得很好的效果。”

今年以来,中鼎股份又启动了对国内同行业企业的整合。4 月份,中鼎

股份宣布以现金收购并增资天津飞龙橡胶制品有限责任公司,公司由此成为天津飞龙的控股股东。据了解,天津飞龙在铁道领域颇有背景和实力,该公司在铁路橡胶垫板改革及国内的行业标准制定等方面起到了积极的作用。

根据国家规定,轨道用橡胶必须 5 年内或承载 4 亿吨重量之后更换一次,随着高铁建设步伐的加快,天津飞龙高铁业务的发展还只是刚刚开始。

目前,中鼎股份通过 30 年的发展,业已成为汽车橡胶件领域的细分龙头,但公司并不满足于在某一领域内的领导地位。事实上,几年以前,中鼎股份已经开始拓展家电、工程机械、农业机械、军工等领域业务。

程小伍告诉记者:从 2010 年开始,我们的外延式扩张将主要在国内市场展开。并购对象应该是那些有技术、且在细分领域内领先的具有一定规模的企业,因为未来主机市场的竞争格局将转变为供应链的竞争,供应链配套单位的能力水平着重体现在核心技术及同步研发等方面。因此我们认为产业转移更多的应该看技术是否转移,而不仅仅是一般生产的转移。”

对于皖江承接产业转移示范区,中鼎股份也已开始有所行动。根据与相关部门沟通的结果,中鼎股份正在对一些可能获得政策支持的项目展开可行性研究。

安凯客车

电池租赁模式开拓新能源汽车市场

证券时报记者 建 业 程 鹏



近年来,新能源汽车一直广受投资者关注。作为国内新能源客车的领头羊,安凯客车 000868 提出了一种电池租赁的全新商业模式。

目前,安凯客车的纯电动客车售价大约在 200 万元左右,与同档次柴油车大约 70 万元的售价相比,购买电动客车的一次性成本显得比较大。巨大的价格差抑制了纯电动客车的潜在需求,不过,安凯客车提出的电池租赁模式在一定程度上改变了这种状况。

合肥当地知情人土告诉记者:安凯客车出售电动客车的时候,客户可以选择不购买电池,而通过租赁的方式从电池供应商处获得与车辆相匹配的电

池。在这种模式下,不带电池的电动客车售价大约是 120 万元,客户购买电动车的一次性支出就明显减少。”

安凯客车与合肥公交系统的电动客车合作就采取了电池租赁的模式。据了解,在柴油 6 元/升的条件下,按目前电价和耗电量折算,一台纯电动客车每年可节省 18 万元左右的运营成本。相应的,这种电动客车使用电池的租赁费用是每年 20 万元。

在这个案例中,因电力驱动替代燃油消耗而节省的费用与租赁电池的费用基本相当,如果考虑到地方政府对节能减排的政策需要,城市公交这类电动客车的潜在用户对电动车的需求可能会释放出来。

据了解,电动汽车关键技术包括电控、电机和电池,安凯客车目前的技术优势主要集中于电控领域。不过,由于电控和电机技术的匹配对客车性能影响很大,目前,安凯客车正积极对电机进行技术储备。

另外,随着高铁建设步伐的加快,长途公路客运被认为可能在未来将面临更多的竞争压力。对于这种压力,安凯客车显得相当乐观。

一位了解安凯客车经营策略的人士告诉记者:从出行量来看,高铁占有率仍然很低,公路客运仍占绝对多数。因此,中国公路客运仍有很大空间。而且高铁不能实现门对门的运输,高铁的普及反而可能使一些地方的公路、铁路换乘需求出现新的增长。”

务实与坚持: 皖江装备制造业的精神

证券时报记者 建 业

安徽工业原料丰富,煤炭、有色金属和钢铁行业在国内都有较高的地位,加上皖江相伴,各种自然资源的富集使安徽成为发展装备制造业的热土。在走访装备制造业公司的过程中,记者发现安徽公司有两个共通的特点:一是务实;二是坚持。

追求管理和技术领先几乎是所有装备制造业企业的目标,但安徽公司的长处在于强调务实。在江淮汽车,作为管理手段的生产信息化早已开始推行,而其主要应用可以直接为公司创造价值。江淮汽车的信息系统不仅优化了库存体系,而且特别强调在发生质量问题的時候,要能够找到相应的供应商,并根据记录进行追索,从而直接降低了公司的生产成本。

在技术领域,安徽企业则体现出了实用主义的原则。安徽合力针对国外市场的出口产品中有一部分是全电动产品,由于国外对环境保护的要求较高,所以安徽合力电动产品的出口数量在不断增长,目前已达到出口总量的 10%左右。为了积极布局电动产品市场,安徽合力正在积极联合科研院所开展技术研发。而安徽合力在与科研院所的合作中始终强调公司科研人员的参与性,在核心开发中要求自身

人员要掌握核心技术。

而在坚持既定战略方针方面,安徽装备制造业企业也堪称典范。奇瑞汽车早在 2000 年便开始开发新能源汽车,奇瑞汽车当时制定的策略是在多种新能源技术上坚持积累,等待市场明朗后再选择最终的技术路线。一转眼十年过去,奇瑞汽车仍在坚持他们的战略。哪怕在近几年纯电动汽车风生水起的时候,在国内外著名车展上,奇瑞汽车的展台上总是同时出现电动汽车、混合动力汽车和燃料电池汽车等多种类型的新能源汽车。

江淮汽车目前拥有 4 个轿车平台,根据公司的既定方针,其中同悦和和悦是未来发展的主要平台。随着去年轿车市场的“井喷”,不少国内车企纷纷开发新平台、新产品,而江淮汽车却仍坚持自己稳健的轿车战略。

安徽的装备制造业企业是踏实的,如今皖江承接产业转移示范区将为它们带来新的机遇。懂得务实和坚持的安徽企业或许将能做出一番更大的事业,至少,它们已经拥有了这种潜质。



安徽合力

精益生产奇迹的缔造者

证券时报记者 建 业 程 鹏

一个工厂每天加班到晚上 11 点,每月的产量不超过 1000 台;经过一系列流程和管理改进之后,这个工厂每天的下班时间提前到下午六点半,而单月产能达到创纪录的 1500 台。安徽合力 600761 是这个奇迹的缔造者。

今年上半年,饱满的订单使得安徽合力有望超越公司计划年产 4 万台的目标。在订单最为饱满的 3 月份,安徽合力当月待交付的订单就超出公司产能 2000 台。

显然,应对巨大制造压力的最好方式是提升管理、提高生产效率。一个被广泛认同的观点是,制造业的竞争力在于技术水平和管理水平,相对于技术能力,国内的管理水平与国外差距似乎更大一些。在管理相对薄弱的基础上,提高效率显得更为艰难。

非常推崇日本丰田精益生产理念的安徽合力董事长张德进告诉记者:你应该去看看丰田的工厂,在厂房里找不到任何一个多余的零部件,效率高自然效益好。而我们也正在大力推动精益生产,让生产节拍化、让生产环节流动起来。推进精益生产是制造类企业的必由之路。当然,我们也希望通过推进精益生产来形成持续改善的企业文化。”

另一个现实情况是,中国市场层次多、差别大,产品必须适应市场。因此安徽合力同时生产三代产品,而国外厂家一般只生产一代产品。国内市场对价格很敏感,所以安徽合力的低端产品也卖得很好,但要把这种经济型产品也做成赚钱

的产品,就必须推进精益生产。

除了对管理的持续改善和精益求精,安徽合力还在努力走一条自己的产业链发展之路。为了保证各个零部件的质量水平均一,安徽合力不惜拉长产业链条,将大多数关键零部件的制造都纳入公司业务范围。为此,安徽合力还曾被安徽省社科院列为违反市场经济规律的典型案例。而事实上,安徽合力的零部件业务反而越做越好,根据公司的规划,零部件业务未来将占据公司销售的半壁江山。

对于近在咫尺的皖江产业转移承接示范区,安徽合力的着力点将继续放在产业链延伸方面。张德进表示:安徽有完整的工业基础,皖江承接产业转移是顺势而为的事情,利用转移提升当地产业并拉长产业链条,将使皖江地区受益更多。况且装备制造业是整个工业的脊梁,这对象我们这样的中部企业是一个机遇。”

