



锡柴人书写三次创业的辉煌的诗史

一汽解放锡柴在厂长钱恒荣的率领下,以振兴民族汽车工业为己任,以打造自主品牌、推进集团自主战略为方向,坚持自主创新、科学发展,用户第一,实现产品、品牌、管理和效益的持续提升。

2010年是锡柴人“313”战略目标收官之年。这一年,无论是经营的“量”还是业绩的“质”都创出了历史最好水平。真正做到了“快”与“好”统筹兼顾,“快”与“优”协调统一。主营收入超过130亿,标志着锡柴大步跨入百亿俱乐部的行列,保持了行业前三的领先地位,实现了几代锡柴人孜孜不倦、坚持不懈的追求和梦想。销量突破453万台,大大超过了2008年制订的,到2010年柴油机年销量30万台,年实现主营收入100亿元,年实现利润3亿元的目标,即“313”战略目标。锡柴仅用了三年的时间,就实现了翻一番的快速增长,这一事实无疑增强了企业在未来发展中做强做大的信心。

2010年,锡柴人为始于2001年的锡柴三次创业画上了圆满的句号,高质量地达到了高基数的高增长,“万米长跑”式的快速、稳健、持续发展的既定目标。

新一代的锡柴人三次创业取得的辉煌成就,在锡柴的发展史上留下了精彩的一笔。

春风又绿江南岸。阳春三月,当我们再次踏进锡柴的大门,便被锡柴人创造性地劳动所感染。他们在三次创业中取得的辉煌业绩,给了我们许多启发,逼我们作更深的思考。

高扬民族品牌的大旗

把自主品牌写在发展的旗帜上,是一汽解放锡柴始终不渝的追求。锡柴把民族品牌、高端动力作为企业的核心价值,坚持大干自主,坚持品质领先,坚持用户第一,坚持科学发展,不断打造行业最优、世界知名的内燃机品牌。经过建厂67年的磨砺,锡柴已拥有七大系列产品,功率覆盖40~500马力,适应重、中、轻各类车辆对动力的需求。锡柴产品成为许多用户的首选,不少产品处于供不应求的状态,并且远销美国、俄罗斯、南非、越南等40多个国家和地区。

品牌成就未来。在发展过程中,锡柴坚持国际视野,高举民族品牌旗帜,加快自主发展步伐,为中国制造的发动机走向国际作出努力。锡柴认为,要让民族品牌真正走向世界有三点至关重要。

以品质承载责任。首先是政治责任,优秀的企业应该主动维护国家的形象,自主品牌企业更是如此。多年来,锡柴始终坚持用品牌、产品质量和超值服务,让世界感受中国制造的美好形象。其次是社会责任,锡柴把社会责任感融入企业的每一个细胞中,生产出符合排放、环保标准的产品,积极创建环境友好型、资源节约型企业,追求人、机、车、社会的和谐统一。2010年7月,锡柴污水管网改造项目顺利通过无锡市排水管理处、排水总公司、污水处理厂的联合验收。这一雨污分流、泵压输送、管网架空的高科技污水管网改造项目,以其设计合理、技术先进、效果环保走在了业内前列,为城市生活更美好作出了应有的贡献。再次是经济责任,在追求企业经济效益的同时,锡柴还努力做到实现用户利益的最大化,使每一位使用锡柴机的用户有满足感、成就感,都能走上发财致富的道路。

以技术创造优势。技术凝聚着品牌的核心竞争力,掌握着市场竞争的主动权。实践证明,真正的核心技术是买不来的,只有大力提高原始创新能



钱恒荣

力,关键技术创新能力和系统集成能力,才能走出品牌发展之路,打造出真正的“民族品牌,高端动力”。尽管技术创造,特别是自主创新是一条充满艰辛和挑战的道路,但它是品牌走向国际化的必经之路。2003年,锡柴研制出国内第一台四气门6DL奥威柴油机;2007年12月25日,奥威重型柴油机获得国家科技进步二等奖;2009年,配套奥威6DM柴油机的一汽解放J6重卡获得中国汽车工业科学技术奖唯一的特等奖;2010年,“高品质J6重型车及重型柴油机自主研发与技术创新”项目,获得了国家科学技术进步奖一等奖。目前,锡柴正在追综内燃机国际前沿技术,围绕建立五大体系,提升五大能力,建立五大平台,形成十大核心技术,进一步做好工作,力争不断给用户最优的技术、最优的产品、最优的服务,使用户在增加使用,重复购买,不断期望中形成品牌忠诚度。

以创新引领未来。一个优秀品牌背后,集成这个企业产品创新、管理创新、技术创新、队伍创新等诸多因素,品牌的形成来自各方面持续创新的积累。锡柴在科学发展观的指引下,向技术创新要实力,向管理创新要活力,向文化创新要动力,狠抓品牌建设,将品牌作为独立的资源和资本,并以此主导带动、组合其他资源,取得了一定的经济效益和社会效益,开启了由经营产品向经营品牌的跨越之门。

2010年一汽锡柴取得的骄人的业绩,不仅反映了锡柴抢抓机遇的敏锐,更体现了锡柴在研发自主技术,打造民族品牌、高端动力道路上的坚持。八项国IV系列产品采用高压共轨+SCR和高压共轨+EGR+POC(流通式颗粒捕集器)两种国IV技术路线进行自主研发,经科技创新,在中重型商用车上引用电控冷却EGR技术实现国IV排放,属创新成果,这是日前在该厂召开的一汽CA6DN、CA6DM、CA4/6DL、CA4/6DF国IV系列柴油机鉴定会上专家给予的鉴定评语。此次锡柴有八项国IV系列产品通过江苏省省级新产品鉴定和无锡市科技成果鉴定。如果说前几年锡柴受关注主要是因为其开发了国内首台拥有自主知识产权的四气门重型柴油机,成为中国现代发动机的发源地,如今,锡柴受业界人士关注,更多是因为它具有的持续创新能力。锡柴在成功开发奥威发动机后,相继开发13升机、11升机,形成奥威7升、8升、9升、11升、13升重型发动机系列。锡柴国IV平台扩展到六大系列,功率覆盖范围更广,锡柴奥威系列升级产品在几年间销量突破20万台大关。

一汽锡柴国IV系列产品是全新开发,拥有高效清洁燃烧系统和先进的排放后处理装置,可有效去除废气氮氧化物的排放。与同类产品相比,产品主要性能指标处于国际先进水平。锡柴自主研发的国IV柴油机使用智能电机驱动的热端EGR系统,不仅解决了热端EGR阀系统在中重型商用柴油机上应用的技术难题,更取得了柴油机热端布置EGR阀的控制机构和双

通道蝶阀结构等两项实用新型专利。同时,自主研发的奥威11升CA6DM发动机还拥有3项发明专利,5项实用新型专利,其动力性、经济性、可靠性在国内同功率同档次产品中处于领先地位。

一汽锡柴国IV系列产品凭借着环保、可靠、省油等突出优势,美誉度和市场影响力持续攀升。前不久,78辆配置锡柴奥威的CA6DL1-26E4国IV发动机的苏州金龙客车进入了深圳巴士集团,118辆配置锡柴奥威CA6DL1-26E4和奥威CA6DL1-26E4国IV发动机的宇通客车和厦门金龙客车也陆续进入南京公交系统。种种迹象表明,锡柴自主研发的国IV系列发动机不仅成为解放系列发展的有力支撑,更成为绿色城市公交的首选。

一汽锡柴具有完全自主知识产权的天然气发动机技术领先,动力与柴油发动机几乎相当,实现了碳烟零排放,在当今发展低碳经济这一背景下,越来越受关注和追捧。全面升级的锡柴国IV系列天然气发动机融入国际最新设计理念,每处优化设计均以低碳为目标,使产品更具竞争力。目前锡柴已成功开发出了数十款系列排放达到国IV标准的天然气发动机的新机型,性能都超过了同类产品。随着一批批配置锡柴天然气发动机的公交客车在市场中亮相,锡柴天然气发动机低碳、节能、环保好评如潮,2010年回头客增多,新客户的订单量也在不断上升。锡柴天然气发动机订单来自深圳、南京、山东、马鞍山等地的公交客户,批量都很大,目前锡柴正全力以赴加班加点,开足马力生产。

2010年锡柴加大对天然气发动机自主研发的投入,清洁能源产品开发取得突破性进展,锡柴与一汽技术中心联合设计开发的具有国V排放的368kWCA6DNI-50E5发动机也于2010年9月在锡柴完成试制装车,成为目前中国功率最大的天然气发动机。该发动机作为解放J6最高端动力,功率达到368kW,排放达到国V水平,采用SCR技术路线、博世新一代电控共轨系统,延续了锡柴机优良的经济性,长寿命和高可靠性等特点。它不仅填补了我国294kW以上大功率天然气发动机的行业空白,更标志着锡柴在大功率天然气发动机开发技术上已逐步与国际水平接轨。同时,CA6SNI-42E4N2天然气发动机的成功开发,使锡柴天然气发动机实现了全系列覆盖。如今许多城市公交都把锡柴天然气发动机作为首选动力,深圳巴士、南京公交、山东东营公交、山东滨州公交、马鞍山中北巴士、四川成都BRT公交、泸州公交、江阴公交、沈阳公交、石家庄公交、常州公交、郑州客运集团等公交客运公司相继选用了锡柴天然气系列发动机。

走民族品牌,高端动力的发展之路,形成以技术进步为基础的竞争新优势,正是一汽解放锡柴自主研发之路越走越宽的奥秘。

品牌形象有了新提升。三年来,锡柴始终带着感恩惜福的心求发展,做

一个勇往直前的民族,总有一种奋发向上的精神;一个积极进取的企业,总有一个昂扬向上的目标。“十二五”机遇难逢,四次创业责任重大,紧紧抓住机遇,承担历史使命,锡柴就能在经济发展方式转变中实现新的跨越。

一个勇往直前的民族,总有一种奋发向上的精神;一个积极进取的企业,总有一个昂扬向上的目标。“十二五”机遇难逢,四次创业责任重大,紧紧抓住机遇,承担历史使命,锡柴就能在经济发展方式转变中实现新的跨越。

大手笔写大文章 大气魄干大事业

锡柴在313战略目标的实施过程中,新一届领导班子团结协作,在钱恒荣厂长和蔡真法书记的带领下,牢牢把握科学发展方向,坚持战略引领,坚持文化创新,坚持以人为本,坚持党建提升,有力促进了“313”战略目标的实现。

2007年以来,锡柴面对国际金融危机的猛烈冲击,面对国家宏观政策的严厉调控,面对发展瓶颈的重重制约,新一届领导班子坚决贯彻科学发展的战略方针,紧紧依靠全厂职工,以大视野定高目标,以大手笔写大文章,以大气魄干大事业,掀开了锡柴发展史上崭新的一页。

“战略为先,文化为魂”。三年来,随着工厂经营规模的扩大和运营质量的提高,锡柴的“硬实力”发生了翻天覆地的变化,与之同步的是锡柴的“软实力”也展现出蓬勃的生机。2009年锡柴通过梳理再造,形成了符合科学发展,具有锡柴特色的“5+1”理念文化及9大理念文化推演体系,它不仅继承了锡柴文化原有的优良传统,融入了新的时代元素,体现了集团发展愿景,也成为全厂职工高度认可的价值取向和再攀高峰的精神指南。“走进锡柴门,感受锡柴情”,“入其门知其严,出其门知其敦”。使更多人对锡柴特色文化有了新的认识,锡柴文化建设的影响力进一步扩大,各行各业和集团公司到锡柴进行文化交流的人越来越多,锡柴也由此获得“全国企业文化建设百佳贡献单位”和“全国企业文化优秀成果”奖。

三年来,锡柴着力抓好人才培养和职工队伍建设,用环境凝聚人才、用事业造就人才、用待遇激励人才,按照“一个规划、两个平台、五大模块”的人才队伍战略,形成了一支素质优良、技能精湛、结构合理、门类齐全、专业配套的员工人才队伍。大专以上人员比例由2007年的40%,提升到2010年的48%,高级职称人才的比重由2007年的31%,提升到2010年的55%,核心队伍比例提升到5%。有24人被评为中国一汽专家、高级专家,31人次在市级以上大赛中获奖。工厂先后被评为“江苏省学习型企业示范基地”、“江

苏省和无锡市高技能人才示范基地”。

三年来,锡柴坚持改革创新,解放思想,进一步改革企业运营机制,优化职能部门分工,形成了“一室八部一公司”的扁平化组织结构;进一步改革约束和激励机制,实行全员绩效管理,出台技术创新激励措施,设立劳动力交流站,优化计酬模式,实现了激励和约束的有机结合;进一步改革企业监督机制,完善“三重一大”民主决策,加强重点项目运行控制,充分发挥职工代表监督作用,构建了多层次的监管体系。通过深入改革,工厂形成了职能清晰、责权明确、监督有力、运作高效的现代化企业管理体系,顺利通过了中国机械工业联合会“现代化管理企业”复评,并成为江苏省首家“卓越绩效管理孵化基地”。

人企和谐谱新貌。三年来,锡柴始终坚持“自主锡柴、实力锡柴、和谐锡柴”的方向,积极兑现“发展为了职工,发展成果与职工共享”的承诺,使职工的幸福指数日益提升。三年中,职工人均收入年平均增长14%,高于5%的计划目标,收入的增长处于无锡市和行业的领先地位。在实施四大保险、五大福利的基础上,进一步通过企业年金,增加公积金比例等显性收入,消除职工的后顾之忧。通过厂区改造,改善了职工的工作环境和生活环境,使职工更加安居乐业。同时,锡柴进一步健全了职工代表监督机制,完善了“三重一大”民主决策体系,加大职工参政议政的力度,力求做到“决策更公开,决策更透明,办事更公正”,使全厂人和气顺、风清气正。2010年,锡柴被评为“全国厂务公开先进单位”。

无限未来:精彩继续

2011年,锡柴跨入第四次创业的新征程。对锡柴来说,这次创业是决定企业未来命运的重大抉择。它关系到锡柴在未来发展中能否拥有新的引擎,在未来竞争中能否获得新的优势,在大干自主的道路上能否取得新的成就。

钱恒荣厂长表示,锡柴第四次创业必须:一是以加快基地建设为重点,万无一失保投产;以调优产品结构为主线,全力以赴拓市场;以深化技术创新为根本,千方百计上水平;以坚持品牌建设为方向,持之以恒抓质量;以提高职工素质为保障,争先创优促发展。二是要抓住关键,提升营销力,把握市场主动权;攻坚克难,加快升级步伐,培育产品新优势;巩固防线,提升产品质量,确保行业领先;提升产能,强化资源保障,满足市场需求;创新突破,优化运行机制,提高管理水平;严控成本,提高效益,确保企业运行质量。

三是认真踏实工作,担好三大责任。政治责任:把推进自主创新作为转变发展方式的中心环节,用诚实、守信塑造和维护企业的形象;用产品品质、性价比和超越服务,让用户和世界感知“中国制造”的力量。社会责任:把社会责任融化在企业的每一个“基因”中,聚焦低碳经济,生产绿色产品,达到国际排放环保新要求,实现人、机、车、社会的和谐统一。造福人类,积极创建“环境友好型”、“资源节约型”企业。经济责任:不断提升企业全价值链的盈利能力,形成可持续的良性循环,达到国有企业的保值增值,利润贡献度处于解放公司前列。不断提高职工的生活水平,使每个职工都有企业发展的自豪感,生活需求的满足感,工作环境的舒适感,利益分配的公平感,精神生活的充实感,参政议政的民主感,满意度指数持续增强。

锡柴人坚持科学发展的引领,始终紧扣技术创新的主线,始终抓好大干自主的实践,始终做到中、重、轻、轿全面并举发展。以市场为导向,以品牌为统领,以产品为载体,以体系为支撑,以效益为核心,达到好与快的有机

结合,量与质的协调统一,稳健经营,理性操作,规范发展为锡柴第四次创业的发展原则。

钱恒荣厂长告诉记者,锡柴人第四次创业分三个阶段。第一阶段为2011年—2015年,重点战略是两大突破,一是突破产能制约的瓶颈,继续走好规模发展之路;二是突破产品平台的瓶颈,继续走实自主创新之路。第二阶段为2015年—2020年,重点战略是两大接轨,一是产品水平与国际接轨,具有出口欧美的条件;二是管理水平与国际接轨,达到经营国际化的要求。第三阶段为2020年—2025年,重点战略是两大领先,一是柴油机技术行业领先,以领先的优势保持产品的强势地位;二是品牌影响力国际领先,以领先的优势,打造中国最优、世界知名的锡柴品牌。

锡柴留给人们的启迪与思考

一汽解放锡柴在历经创业的艰辛、发展的荣耀、低谷的徘徊后,自1992年开始了以“重振雄风,奔向辉煌”为主题的二次创业,开创了一个主要技经指标年均增幅达40%以上的辉煌时期。2001年起,开始了第三次创业,确立了实现“三化”(生产现代化、管理数字化、经营国际化)、圆好“三梦”(品牌梦、赶超梦、走向国际梦)的宏伟目标,取得了辉煌的业绩。2011年,踏上了四次创业的新征程。

风雨砥砺,硕果大成。锡柴已成为一汽在华东地区车用柴油机的研制、开发、生产基地和改装车生产基地。锡柴的成长、蜕变和厚积薄发,展现了一个肯担当、负责任大企的完美风采,并为社会的发展、城市的前行、行业的规范力行尽致,推波助澜!

锡柴快速发展留给人们无尽的启迪与思考。

一汽锡柴精深的企业文化,确立了以“自主、创新、和谐”为核心要素的企业文化体系,造就了一支勤于学习、敢于创新、勇于抗争、善于自强的职工队伍。

一汽锡柴精湛的开发技术,具有雄厚的产品设计和工艺研究的科技力量,拥有国内一流的产品试验室及中试基地,开创了与国际一流科研机构成功合作的范例。

一汽锡柴精细的工艺手段,积累了六十年的制作经验,吸收了AVL、VOLVO等先进的技术,制造出了具有自主知识产权和核心技术的奥威重型柴油机。

一汽锡柴精良的生产装备,引进了具有国际先进水平的数控加工中心和由进口设备组成的柔性制造系统,并有美国、日本、德国的先进测试设备,有效提升了品质控制力。

一汽锡柴精诚的关爱用户之心,以“产品零缺陷,用户零抱怨”为己任,以产品低排放、低噪音、低油耗、低成本、高可靠性满足并超越顾客的需求,全力推进顾客满意工程和感动式服务。

把自主品牌写在发展的旗帜上,是一汽锡柴始终不渝的追求。品牌走出国门、走向世界。使企业拥有更强大的研发力,更丰富的产品线,更先进的资源链,更巨大的影响力,更坚实的发展基础,实现由学习型企业向创新型企业转变,由技术跟随型向技术引领型转变,由产品营销向品牌营销转变,确立“民族品牌,高端动力”的领先地位,建成具有核心竞争力的“自主锡柴、实力锡柴、和谐锡柴”。

一汽锡柴跨越式发展的成功经验值得我们发展中的企业,特别是国有大中型企业学习和借鉴。

我们相信,一汽锡柴作为中国重型汽车工业的先行者,将为中国民族重型汽车工业走向世界努力作出新贡献!