

学习贯彻十八大精神看玉柴

【记者视点】：玉柴领导班子率广大玉柴人力行自主创新，苦战奋斗，在国内外经济发展走低、市场竞争异常激烈和行业销售普遍下滑的背景下，以大力推进发展转型、结构调整、产业升级和狠抓质量、推行精益制造等具体措施，取得了奋战 2011 年和 2012 年的不俗成效。如今，玉柴建设者们正以学习、贯彻十八大精神为新的契机，一如既往顽强攻坚，矢志不渝奋力攀登，定将在全力打造“千亿玉柴”、不断提升“玉柴智造”水平的新一轮征程中，不断书写报效国家和人民的新篇章。

力促发展转型升级 不断提升“玉柴智造”

■ 本报记者 王剑兰

玉柴何以能成为行业长青树？

中共十八大报告提出：要以科学发展为主题，以加快转变经济发展方式为主线，“加快形成新的经济发展方式，把推动发展的立足点转到提高质量和效益上来，着力激发各类市场主体发展新活力，着力增强创新驱动发展新动力，着力构建现代产业发展新体系，着力培育开放型经济发展新优势……”十八大闭幕后，玉柴干部员工以极大的热情投入到学习贯十八大精神中，他们深为十八大报告论述的精彩和透彻，内涵的深邃和博大所感染。这些内容不仅为我国企业界未来的发展指明了方向，不也是玉柴多年来尤其是近年来身体力行，致力于从“玉柴制造”向“玉柴智造”升级、嬗变的生动实践吗？

理论的正确性更在于指导实践的能动性。十八大报告既是改革开放以来中国特色社会主义建设的总结，更是为了指导未来更好地实践。当代中国，此消彼长的市场竞争愈演愈激烈，独领风骚的企业周期越来越短暂，但玉柴却像一棵长青树，多年来始终保持着旺盛的生命活力，一直站立在行业的排头兵位置。玉柴在长期进行理论和实践探索取得巨大成绩的基础上，近几年又成功实现了新一轮的跨越：不断创新研发、管理水平，形成了“两条产品链，多个产业群”的发展格局，以年均超过 30% 的速度增长，实现了企业实力的大幅提升。2011 年，玉柴销售收入顺利突破 400 亿元大关，达到 429.21 亿元。2012 年在全行业苦度“寒冬”的严峻市场形势下，玉柴产品质量稳步提升，制造成本继续下降，发动机的市场占有率还上升了 3 个百分点，保持了行业领先的位置。客车增长率与行业同步，其中，校车预计全年销售达 1 万台，成为客车板块新的增长点。气体发动机全年销售达 2 万台，同比增长超 50%。农机借助于拖拉机动力，以及玉米收割机动力的增长，实现了全年基本持平。船电发动机整体销量同比增长 18%，市场份额达 23%，同比提升 8%，创造了船电板块唯一增长的“玉柴现象”。这表明玉柴在跌宕起伏的激烈市场竞争中，持续领跑着行业。

人类在缓慢爬行几百万年后实现历史的大飞跃，源于科技、经济和社会的跨越式大发展。几百年来，近现代科学革命、工业革命和人文科学、社会变革在相得益彰中互促互进着，从以系统化的实验科学为基础形成近代自然科学，到 19 世纪自然科学进一步发展、社会科学形成体系，再到 20 世纪以来掀起一波接一波新的现代科学革命；从以动力机械为特征的第一次工业革命，以电气化为标志的第二次工业革命，直到以信息化为主导的高新技术革命，全人类的生产方式、生产内容、产业结构、经济布局、管理模式、市场运行，乃至人们的生存方式、生活模式、观念意识等等，都在发生着巨大而深刻的变化。这为改革开放以来中国汇入全球化潮流的现代化发展，为中国特色社会主义事业从而也为玉柴这样的中国企业在改革开放新时期的大力度崛起，提供了一个良好的契机与大环境的平台，也为我们从较为深刻的层面学习、领会十八大精神及理解玉柴之所以能成为行业长青树的原因，提供了一个独特的观察角度。



● 12 月 27 日，广西玉柴机器股份有限公司举行玉柴机器 2013 年新产品投放发布会，推出 7 款国 V 天然气发动机和 5 款国 IV 柴油发动机新产品。

（梅昌富/摄）

玉柴转方式调结构促跨越的生动实践

十八大报告多处提到与企业发展相关的内容，为企业转变发展方式、加强科技创新、做好环境保护等指明了方向，提出了新的更高的要求。11 月 27 日，中共十八大代表，玉林市委书记、市人大常委会主任金湘军专门到玉柴宣讲十八大精神。他提出玉柴集团要肩负起历史赋予的重大使命，把扩张总量、提升质量作为主攻方向，推动产品链向上下纵向延伸，不断提升企业核心竞争力；坚持创新驱动加快转型，实现从“中国制造”向“中国创造”加速提升；坚持以建立现代企业制度为方向，大力推进经营管理体制创新；坚持扩大开放开拓市场，增强企业国际化经营能力等六点希望。

当代中国创造了经济大发展的奇迹，也付出了粗放式增长的惨重代价。身处边陲却心忧天下的玉柴人，以强烈的使命感和责任心大力转变发展方式，改造传统产业，历经努力，基本实现了从过去单纯追求规模、数量的增长，转变为追求发展质量和效益水平，尤其在重视绿色发展上取得了巨大进步：成功推出国内第一台达标欧 IV、欧 V 柴油发动机并率先批量投放市场；实现国内第一台“低碳节能高效发动机”成功装机试运行；成功推出国内第一台达到欧 VI 排放标准的 YC6L-60 车用柴油样机；12 月 27 日，玉柴发布了 7 款国 V 天然气发动机和 5 款国 IV 柴油发动机新产品。近年来，玉柴的专利申请量连续位居广西企业第一位，并投入数亿元用于节能减排方面的改造，淘汰了一大批污染大、能耗高的设备、设施和工艺，每年节能效果达 18000 多吨标煤，单位产品、产值综合能耗指标处于同行业先进水平。同时源源不断推出一系列具有自主知识产权的高性能、低排放、低耗能、低耗材环保动力。比如玉柴的多缸柴油发动机销量近 10 年间增加近 10 倍，而产品的微粒排放总量却基本没有增加，为保护环境作出了巨大贡献，也为社会瞩目的“玉柴现象”增添了亮色。

“十一五”以来，玉柴以年均超过 30% 的增长速度，不但创造了国际金融危机时期的卓越经营业绩，而且在加快建立现代企业制度，推进以股权多元化为主的深度改革方面，走在了行业的前列，为我国地方国有企业树立了标杆。玉林市委书记金湘军指出，玉柴集团是玉林工业的排头兵，是全区、全国的知名品牌企业，党的十八大报告为企业转变发展方式、加强科技创新、做好环境保护等指明了方向，提出了新的更高的要求，玉柴要紧密结合玉林实际，以科学发展观统领企业生产经营发展各项工作，以更加饱满的精神、更加扎实的作风，全力打好企业转方式、调结构、促跨越的攻坚战，全力打造“千亿玉柴”。

从“玉柴制造”向“玉柴智造”嬗变升华

如何走出一条科技含量高，经济效益好，资源消耗低，环境污染少，人力资源优势得到充分发挥的新型工业化道路，如何以工业化带动信息化，以信息化促进工业化，如何在大力改造传统产业的同时，加速实施经济转型升级和产业结构调整，成为了当代中国必须与时俱进解决的新课题。玉柴集团公司董事局主席晏平以他一贯举重若轻的智慧，对十八大报告关于工业化和信息化深度融合的论述，作了最简明、直观的表述：“信息化给予工业化的是智慧。”实乃鞭辟入里、一语中的。

事实上，我国装备制造产业一直处于制造业价值链的高端环节，也是制造业信息化运用最早的行业之一。玉柴对于“两化”融合、互动的探索，已有近 30 年的历程，从甩掉“账本”到集团化运营管控，从甩掉“图纸”到数字化制造，信息化、工业化深度融合的持续推进，使玉柴聚变出巨大的能量。不管是行业首发满足国 I 到欧 VI 排放标准的样机，还是燃烧开发技术、低碳排放开发技术、机械开发技术等，一直处于国际领先水平，填补了我国汽车发动机技术的空白，一直都处于我国发动机技术的领先地位。玉柴所承担的 7 项国家

863 高科技前沿研究课题，主持并参与 29 项国家标准的制修订工作，无不加速了从“玉柴制造”向“玉柴智造”的升级跨越。

科技创新一直是玉柴制胜市场的强项。2012 年在市场低迷的情况下，玉柴更是高扬科技利剑，联合设在天津、北京、英国、美国、德国等海内外研发中心的力量，加大产品研发投入的力度，针对不同的细分市场需求，推出了具有卓越领先的技术、稳定可靠性能的 YC6MK 柴油发动机、YC6MKN 系列天然气发动机等新产品，成为低迷市场的一大亮点。推出中国首款针对校车特殊需求进行研发设计的校车专用动力，出台专用校车尊享服务政策，成为我国首个针对校车动力市场的服务政策，成为中国校车的首选动力。同时在服务方面下足功夫，构建起沿公路干线的服务网络，形成了纵横交替的立体保障服务网，外出服务更加快速便捷。这些新产品和更为优质的服务，仿佛寒冬的一把火，提振了信心，播撒了希望。

与此同时，玉柴加快从广西走向全国，从全国走向世界的步伐，玉柴服务网络遍布海内外，经营业务延伸到亚、欧、美、非、大洋洲。其中，发动机板块设立了 45 个海内外办事处，2900 多个服务站。2011 年，代表行业最高水平的内燃机国家工程实验室落户玉柴；2012 年，玉柴摘取广西科技界的最高奖项“广西科学技术特别贡献奖”，捧回了首届“广西自治区主席质量奖”，并被授予“全国企业文化建设示范基地”称号……

为打造“千亿玉柴”而战

以前中国人从中国看世界，现在中国人从世界看中国。李鸿章等晚清人士曾将西潮的冲击称为中国“三千年未有之大变局”。自从文艺复兴开启人类近代文明及大航海揭开全球化的序幕以来，科学技术突飞猛进，工业革命波澜壮阔，新思想新观念不断产生，长期落后的中华民族猛然醒悟后，以秀甲全球的发展速度奋起直追，迅速崛起为世界第二经济大国。综

观国际国内大势，我国发展仍处于可以大有作为的重要战略机遇期。玉柴在实现近年来的新一轮大发展及持续领先行业的情况下，又多次派出管理团队、技术团队向国内外先进企业取经，进行“对标”学习，同时引进实施精益管理，不断锤炼内功，增生发展新活力。

为强化“外学内炼”，不断提升“玉柴智造”水平，玉柴对“两化”融合提出了新的更为具体的要求：广泛应用物联网技术，使生产线、设备、工装、物料数字化，能与管理系统、执行系统互动，应用于物流、过程控制、校验与防错、数据采集等；加快数字化制造体系的建设，贯通融合管理、研发、制造和执行四大系统；推广应用仿真技术，在产能建设、研发、生产、物流及售后服务采用仿真技术，提高效率，减少浪费……

面对世界经济增长乏力 and 内需不足等国内外不利的经济形势，玉柴要真正度过“寒冬”而获得更大更好的发展，不仅需要具备创造性的思维和适应新形势的管理变革，更需要全体玉柴人进一步增强凝聚力、向心力和责任意识，上下共同树立战胜困难的信心和决心。近两年来，玉柴的精益制造和质量劳动竞赛如火如荼地开展，玉柴人万众一心推精益、齐心协力抓质量的劲头越来越足。至今与玉柴配套的优秀零部件企业达到 600 多家，玉柴的精益制造犹如一股春风，在市场极度寒冷的时候，吹暖了这些企业，为他们注入了新的活力，有效带动了零部件企业管理能力的提升、技术的进步，为玉柴产品质量的提升和打造玉柴最好的供应链奠定了坚实的基础。原来普遍认为推进难度最大的供应商零部件质量，截至 2012 年 8 月份就已基本实现了当年目标。

如今，玉柴正在多年不遇的不利市场环境中，以学习、贯彻十八大精神为新的契机，一如既往顽强攻坚，矢志不渝奋力攀登，定将在打好企业转方式、调结构，力促产业升级和结构调整的攻坚战，全力打造“千亿玉柴”的新一轮征程中，不断书写报效国家和人民的新篇章。

一汽大众经销商的盈利水平高于行业平均水平 30% 一汽大众：高盈利秘诀在销售渠道建设

■ 马连华

2012 年，库存高企、利润下滑、经营亏损、资金链断裂是困扰汽车经销商的四大梦魇。中国汽车流通协会发布的《2012 年度汽车经销商满意度调查》显示，今年，进口、合资与自主品牌经销商的亏损面均比 2011 年大幅增长。其中进口品牌经销商 52.6% 亏损，39.5% 持平，只有 7.9% 盈利；合资品牌经销商 34.6% 亏损，35.6% 持平，29.8% 盈利；自主品牌经销商 40.4% 亏损，28.8% 持平，30.8% 盈利。

然而，据中青在线消息，一汽大众经销商却继续保持了高盈利水平。数据显示，2010 年，国内经销商的整体盈利水平是 81%，一汽大众却高达 98%。2012 年，经销商整体盈利水平下滑至 63%，一汽大众经销商的盈利水平依然高达 93%，高于行业平均水平 30 个百分点。

很多人将一汽大众经销商的高盈利归因于产品给力。一汽大众总经理安铁成表示，今年一汽大众销量有望突破 130 万辆，明年有望突破 150 万辆。其中，捷达、宝来、速腾、新迈腾的月销量都超过两万辆。高尔夫、CC 的销量也稳居市场前列。

然而，畅销的产品组合不一定能保证经销商盈利，今年，某畅销豪华车品牌的经销商利润下滑就是一例。显然，在给力的产品背后，一汽大众经销商高盈利还有其他秘诀。一汽大众销售总经理胡咏把秘诀归因为高质量的渠道建设。

“很多媒体朋友经常问我，以这样的高速增长，一汽大众怎么解决成长中的各种问题。实际上，这几年一汽大众一直在探讨如何实现更高质量的销售，如何更好地支撑 100 万辆营销体系，并扎扎实实地做好相关工作。”

资料显示，2009 年，一汽大众制定了“两

大计划”：打造行业领先的销售渠道，实现销售公司体系能力的进化。截至今年年底，一汽大众的网络数量提高了一倍左右。经验表明，经销商数量增加会降低同一地区经销商的盈利空间，一汽大众如何在增加经销商数量的同时，保证他们的盈利水平？

胡咏总结了三点。一是提高渠道规划的质量。考虑到中国汽车市场巨大，各地经济发展不平衡，一汽大众的渠道建设坚持品牌标准和服务标准的全国一致性，同时又采取差异化和多元化的原则，在中心城市设旗舰店，在快速成长的三四线城市则有不同规模的三星店和四星店。

“我们这么做的原因是，在不同规模的市场，既能为用户提供高质量的销售和服务，又能让经销商更好地生存，投资和收益有很好的回报。这样做更有利于渠道的发展，更有利于经销商为消费者提供高水平的服务。”

二是提升经销商自身的能力，胡咏将其视为实现销售公司体系能力进化的核心内容。为此，一汽大众总结了很多经销商的优秀经验，针对不同经销商建立了一套标准，并花大力气培训经销商，同时，尽量降低销售体系内人才的流失。“多年以来，一汽大众在销售方面花费的最大精力都用在培训经销商上。我们一直坚持这么一条原则：经销商关键岗位的关键人员必须达到一汽大众的培训认证要求。”

三是帮助经销商在更多领域开展高质量服务，为用户提供更多选择，同时增加经销商的盈利能力和盈利空间。

胡咏举例说，在汽车金融领域，一汽大众已经建立起“金融超市”，为用户提供汽车金融延伸服务，消费者可以利用金融服务提前享受汽车生活。目前，一汽大众的“金融衍生渗透率”已达 25%~28%，平均每 4 个消费

者中就有一个使用了金融超市的产品。金融服务不仅可以用在新车或二手车方面，也可以用在售后服务方面。“这几年，我们要求每一家经销商至少有一个专职金融衍生经理，现在在一汽大众每家经销商都有这样一个团队，一些大经销商的金融团队规模已经非常大了。”

这种思路保证了一汽大众渠道建设的高质量。2009 年，一汽大众在南区的经销商数量只有 65 家。当年大众发布南方战略，一汽大众在南方的渠道建设也步入了快车道。今年 10 月，这个数字已经变成 108 家，增幅达到 66%。满意度方面，2009 年，一汽大众在南区的销售满意度是 91 分，今年达到了 96 分。

“根据市场的整体情况，精心打造产品，精心布局渠道，扎扎实实提高服务能力。我相信只要把这些事情做好，市场一定会给我们认可，消费者一定会给我们回报。”胡咏总结说