

產業水平升級 商業模式創新

徐工合縱連橫華麗轉型



徐工環境機械產品群

雖然身處傳統的工程機械行業，但徐工集團從來都不缺乏變革的勇氣和熱情。面對以「工業化和信息化深度融合創新」為主線的「德國工業4.0」和「中國製造2025」，面對「互聯網+」和「供給側改革」浪潮，與很多企業應對這一洶湧變革的茫然慌亂不同，徐工用從容的姿態站在了機遇與挑戰並存的風口上，用工匠精神雕琢面向未來的高端裝備，持續為「徐工」這一世界級品牌注入品質內涵。

■香港文匯報記者 田雯 徐州報道

徐州市市長周鐵根(右一)和徐工集團董事長王民(中)考察徐工歐研中心研發的高端液壓控制元件產品



徐工集團董事長、黨委書記王民，曾在多個場合表示，當前傳統製造業和工程機械產業，面臨着「滾石上山、爬坡過坎」的關鍵瓶頸，徐工目標是實現產業「珠峯登頂」，這要求徐工在傳統產業轉型過程中，不能因循保守，必須以改革、創新、開放的姿態，擁抱產業鏈合縱連橫新機遇。為此，徐工早已搶先動作，圍繞「國際化、精益化、补短板、可持續」的全新發展理念，在市場和經營管理體系上大力推動變革，堅定不移地朝着製造業態轉型、產業水平升級、商業模式創新這三個方向大步向前，努力實現產業多樣化、產品智能化、製造服務化的轉型升級目標。

順應市場變化 變革市場經營體系

在當前市場環境下，工程機械裝備的新機銷售急劇下滑，市場存量資源巨大，經營租賃及二手車需求比例日益增大。「市場環境發生變化，經營體系也要有相應的變革。」徐工副總裁吳江龍表示，必須加快變革、快速佈局，完善基於全生命周期的經營體系。而市場經營作為公司經營的前端牽引，應該成為經營體系整體變革的先導。

吳江龍提出，要加快後市場服務經營轉型，形成「一體兩翼」總體佈局。聚焦產品全生命周期管理，以為客戶提供整體解決方案為引領，去庫存、去產能，倒逼市場經營體系的變革加速，佈局、完善經營租賃、二手機業務，通過優化、重組、評估、核銷、資產管理等方式實現各業務單元既獨立又統一的良性運營模式，努力實現從產品型經營向資產型經營、服務型經營轉變，實現服務化。

在過去的很長一段時間，中國工程機械行業對圍繞工程機械售後使用過程中的各種服務的後市場的發展不夠重視，「以前都只關注賣新產品，不注重後市場的管理，比如二手車交易、經營租賃、配件服務等，這都是我們過去忽略的地方，說到底還是沒有以市場為導向。」王民說，現在開始要關注市場，尤其是聚焦中高端市場，對世界最高端的企业和技術，為客戶提供高質量產品和一流的服務。

與市場經營體系變革並舉的是實施「徐工製造2025」，加快中高端產品升級。這兩個大動作也是徐工積極響應供給側改革而作出的重大選擇。王民通俗地闡釋了工程機械行業的供給側改革：「就是企業和自己過不去，企業要把最好的產品、最好的服務給客戶，只有靠產品的魅力才能讓客戶選擇你，而魅力是靠內涵支撐起來的，品牌打出去了，你的改革就成功了，這是非常艱苦的。」

信息技術支撐 融合製造業金融業

為此，徐工成立了信息公司，專注於技術創新，打造了智能工廠，以期提升和穩定產品質量，還致力於研究物聯網技術應用，設計開發了新型智能終端，為高端裝備製造提供了強有力的信息和技術支撐。此外，徐工大力拓展融資租賃、經營租賃、再製造等後市場業務，並成立專業的財務公司，進一步豐富了工程機械金融服務業的構成。

據徐工工程機械租賃有限公司副總經理王志東介紹，徐工集團的金融服務業務在發展伊始就是兩條腿走路，融資租賃與經營租賃雙向並舉，業務發展以融資租賃為龍頭，經營租賃則探索打造融資租賃退出機制，



徐工環境新基地鳥瞰

為融資租賃保駕護航，並以逐步打造融資租賃、經營租賃、再製造、二手交易等為主體的後市場綜合鏈條體系為戰略性規劃目標。

在融資租賃業務突飛猛進發展的過程中，經營租賃也取得了長足進步，並獨立成立了徐工廣聯經營租賃公司，其財務總監萬厚金介紹說，公司一方面在經營租賃和二手設備交易業務方面做專、做大、做強，另一方面肩負構建徐工集團經營租賃和二手設備交易服務平台的職能，為客戶提供專業化、成套設備租賃服務和二手設備交易一站式服務。

與此同時，徐工集團成立了資產管理公司，將集團信用銷售資產的管理職能獨立出來，嵌入到金融服務板塊，有效銜接了融資租賃與經營租賃的鏈條。

徐工金融服務板塊三家公司的成立，標誌着徐工集團金融服務後市場體系的打造邁出了體系化的一步。經過兩年多的運營，融資租賃公司完成了從高速發展到精細化發展的蛻變，經營租賃公司實現了經營租賃、維修再製造、二手交易等後市場體系的初步搭建，資產管理公司逐步深入到信用銷售資產的管理當中。2014年徐工金融服務事業部應運而生，使金融服務助力徐工登頂的目標實現了實質性進展。

而徐工財務公司又是發展金融業務的另一重要支柱。該公司於2015年底獲得開辦成員單位產品消費信貸、買方信貸及融資租賃等三項產業鏈金融服務資格，使集團的金融業務延伸到了下游經銷商和終端客戶，為下游客戶提供金融服務，解決其在購買產品時的融資難問題，同時借助財務公司金融屬性，採取不動產抵押、車輛抵押登記等有效措施保全集團資產。

堅守工程機械 發展汽車環境產業

秉持着對戰略目標的定力，徐工用變革創新的姿態引領着工程機械行業的發展。在堅守之外，徐工還積極謀求新產業轉型，以期實現產業多樣化的目標。如今，我們能看到徐工「漢風重卡」的車標閃耀在中國紅的車身上，馳騁於廣袤大地；我們還能看到由徐工製造的環境產品逐步應用於固廢處置、土壤修復、水污染治理和大氣污染治理領域。汽車和環境產業已與工程機械產業形成三足鼎立之勢，成為徐工集團的「三大支柱」。

王民用「十年磨一劍」來形容重卡的發展，也是他力薦的徐工新亮點。去年，汽車行業協會將汽車卡車的新銳獎頒給了徐工，這讓王民感到「蠻開心的」，因為汽車行業是最難進入的，競爭也是最激烈的。他為重卡定下了今年的目標：銷售一萬台，他要求，質量一定要穩住，服務一定要跟上。

此外，圍繞可持續發展理念，徐工在環境產業上果斷發力。2015年10月，徐工環境產業基地正式投入使用，凸顯了集團對環境產業的資源投入力度。徐工環境公司成為集團轉型、創新、升級的重要載體，在培育打造工程機械之外的戰略支撐再次邁出扎實一步。2016年，徐工環境公司將進一步拓展污染治理和垃圾資源化利用等新業務領域，開發純電動和LNG等新能源產品，重點突破清掃車除塵降塵技術，垃圾轉運處理產品的輕量化和控制系統，為綠色可持續發展貢獻徐工力量。

深耕「一帶一路」 拓展國際市場

自2011年4月以來，工程機械行業連續遭遇斷崖式下行，至今仍在底部徘徊，而徐工率先轉變經營理念，從追求「速度與規模」轉向「質量與效益」，由「粗放式」向「精益化」轉變。在全新的發展理念中，國際化是戰略重點。多年來徐工始終保持內地出口市場第一位置，國際化佈局也日趨完善，先後成立俄羅斯、智利等8家海外公司，建立安哥拉、南非等29個海外辦事處，海外經銷商達123家。

如今，徐工巴西投產經營，逐步輻射南美區域；德國施維英再煥生機，已扭虧為盈；歐洲研發中心在技術創新上取得階段性成果。王民將這三個項目定義為衡量徐工國際化是否成功的里程碑，看到他們逐漸成長起來，讓王民對徐工未來的發展充滿信心。

而在「一帶一路」沿線65個國家，徐工業已形成了以研發中心、合資工廠和銷售代表處與經銷商為代表的、較為完善的網點佈局。徐工副總裁孫建忠說，國家「一帶一路」戰略給徐工發展帶來重大機遇，優先推

進的基礎設施互聯互通，為國內工程機械行業化解產能過剩、加速國際市場開拓步伐開闢了一條「黃金」通道。

孫建忠表示，徐工將完善在「一帶一路」沿線區域的渠道和營銷網絡佈局，尤其是中亞國家和東南亞沿海地區，提高市場開拓能力；並建設區域備件中心、服務中心，健全服務體系；緊盯泛亞鐵路等中國投資的大項目，爭取參與，並積極參與當地政府主導的大型項目，實現對當地市場的快速切入和本土化運營。

為實現「十三五」國際化指數達到50的戰略目標，孫建忠提出了針對國際市場的總體導向：整體佈局，聚焦重點區域、聚焦重點客戶、聚焦重點項目，提升精細化管理能力，創新模式，尋求全面突破。

在變革轉型的關鍵時期，徐工將緊扣發展理念，穩扎穩打，專注而不忘創新，堅守而不忘開拓，一步一步實現產業的珠峯登頂。



徐工集團董事長王民(左一)與嘉賓共同發佈新產品

構建「鑄業生態+」 助力「供給側改革」

香港文匯報訊(記者田雯 徐州報道)3月18日，徐工集團正式發佈了「鑄運生態+」暨V系列新產品，這標誌着中國工程機械行業「供給側改革」，在「十三五」開局之年，正式步入落地實踐階段。而V系列新品也標誌着中國第五代智能化裝載機投放市場，將從研發、技術、生產、製造、後市場等層面，全面拉動整個產業鏈升級，推動產業結構朝中高端進化。

徐工集團董事長王民表示，「鑄業生態+」這一新思路不是「你死我活」式的競爭，而是放眼全球，用徐工的創新力帶動各相關方實現共同的價值提升，面向全球用戶，發現新需求，滿足高要求，創造新市場，從而引導和建立起一個立體的、差異化的、更具活力的新型產業形態。

徐工鑄運機械事業部總經理楊東昇說，「鑄運生態+」是面向工程機械行業提出的一個業態倡議。「供給側改革」的實質是以市場倒逼企業轉型升級，企業應結合自身特點，主動形成相應的戰略行動。而且靠一兩個企業的力量遠遠不夠，必須是大家聯手，形成破牆之勢。「鑄業生態+」面向客戶、經銷商、供應鏈、競爭者及相關方，構建全生態商業網絡組織，以期形成更強的創新力，讓生態體系成員共融、共生、共進的徐工環境機械產品群。



徐工V系列裝載機橫空出世備受關注



推出就受到市場青睞 高端大氣的徐工「漢風」重卡一經