

实施“231”战略 走“专精特新”之路

——铜冠投资公司发展纪实



图为铜冠投资金神公司外景。



铜陵有色金属集团铜冠投资有限责任公司(以下简称“铜冠投资”)前身为铜兴实业总公司,于2006年10月8日改制重组成立。

成立之初,铜冠投资就担负起改革改制和发展稳定的双重重任,在改革中谋发展,在发展中促改革,至“十三五”末,资产总额达4.66亿元,净资产2.59亿元,实现销售收入4.71亿元,但与兄弟单位及行业竞争对手相比,铜冠投资仍存在总体规模不大、产品附加值不高、市场占有率不足等制约发展的瓶颈问题。

如何走好转型升级之路,促进高质量发展,成为铜冠投资“十四五”发展需攻克的关键。

2021年,铜冠投资新一届党委在党员大会上提出五年工作总体战略——“231”战略,即:紧盯海外、国内“两个市场”,运营好耐磨材料、环保技术服务、贸易“三



图为铜冠投资环科公司循环水系统处理设备。

项业务”,探索开展“一个新业态”,实现企业价值提升。

2023年,铜冠投资销售收入比“十三五”末增长26%,各项经营指标均得到稳步提升,“231”战略目标已取得初步成效。目前,金神公司已被列入国家专精特新“小巨人”企业名单,铜冠环科公司成功通过安徽省“专精特新”中小企业认定,经分公司在贸易领域专业化程度显著提升,铜冠装备公司、金山油品公司在各自业务领域竞争力显著提升,“专精特新”之路越走越宽。

以市场为导向,夯实发展“硬支撑”

市场是企业生存和发展的基础。作为综合性企业,铜冠投资产品种类多,涉及耐磨材料、化工产品、装备制造、贸易服务以及环保业务等诸多领域。如何在激烈的市场竞争中脱颖而出,成为企业发展面临的首要问题。

“我们要坚定走市场化道路,根据实际,全力开拓国际国内两个市场,实现公司跨越式发展。”铜冠投资党委书记、董事长黄天翔说。

在过去的三年里,铜冠投资深度开

发国内市场,党委班子成员带队前往山西、河北、内蒙古等地跑市场、抢订单,提升市场占有率。各子分公司采取“互联网+”、技术引导型销售等多种模式开拓市场,在原有市场的基础之上,开拓了奉新时代新能源资源有限公司和中国北方车辆有限公司等具有代表性的全球市场,成功中标西藏巨龙铜业硫化钠供应项目等。

脱硫石膏作为集团公司冶炼企业的副产品,长期依赖贸易商消纳,直供率基本为零,且工业石膏品质参差不齐,市场长期供应过剩,销售难度大。铜冠投资经分公司在铜冠投资公司协调指导下,主动承接脱硫石膏销售事宜,并对工业石膏市场进行充分调研,先后对接了近20家水泥和石膏板材企业,以及多家火电厂和磷化工企业,明晰了各类工业石膏的特性和市场运行模式。2023年2月,该公司以《拓展固废产品脱硫石膏和中和渣的销售》为题进行党建项目攻关,小组成员不放过任何一个推广、试用脱硫

石膏和中和渣的机会。

经过两个月的试用,铜冠投资经分公司于2023年8月与海螺水泥签订直供合同,并逐步成为海螺水泥脱硫石膏优质供应商之一,并在当年实现年度销售量11万吨。2024年上半年,该公司销售收入同比增长了85%。

2019年,随着集团公司米拉多铜矿建成投产,耐磨钢需求量大,为更好服务米拉多铜矿,辐射南美洲市场,铜冠投资决定在厄瓜多尔建立耐磨材料基地。

2021年6月,铜冠投资派遣业务骨干赴厄瓜多尔为海外耐磨材料基地建设探路。后又陆续多批次派遣技术、财务人员前往厄瓜多尔参与建厂事宜。2023年12月26日,铜冠投资年产3万吨耐磨材料厄瓜多尔项目联动试车圆满成功。

2024年2月5日,铜冠投资党委副书记、经理王浩祥一行赴厄瓜多尔,展开南美市场开拓。2024年4月,海外子公司顺利向厄瓜多尔一家拖拉机机械及车辆股份有限公司销售首批直径80毫米轧球产品,实现自试生产以来的首笔订单,有效加快铜冠投资“国际化”步伐。

铜冠投资积极响应共建“一带一路”倡议,不断完善海外营销服务体系,大力开拓海外市场,除厄瓜多尔市场外,还开拓了刚果(金)、纳米比亚、巴基斯坦等国钢球市场和印度陶瓷过滤机市场。

TT系列陶瓷过滤机广泛应用于金属、非金属矿及污水处理等众多固液分离领域,是铜冠装备公司的主产品之一。该产品目前供应与集团公司内部及国内大型矿山、冶金集团。

作为一家刚成立不久的新公司,铜冠装备公司按照“内部市场深耕拓展、海外市场更广泛迈进”的双向发展布局,主动寻求与境外贸易代理商或经销商合作机会,通过邀请参观、专程拜访等多种渠道,快速搭建起海外销售平台,努力打通海外销售新通道。

2024年7月1日,铜冠装备公司迎来重要里程碑——出口印度的1台TT-120平米陶瓷过滤机装车发运,这是该公司产品首次出口海外市场,标志着铜冠装备公司在国际市场拓展上又迈出了新的一步。

以创新为动力,锻造发展“强引擎”

科技创新是培育“专精特新”企业的基石,是企业核心竞争力。

铜冠投资高度重视科技创新工作,着力培育创新主体,持续加大科技创新和自主研发力度,积极开展技术攻关和工艺优化,不断提升产品质量和附加值。2021至2023年,申报集团公司科技计划项目获立项15项。鼓励支持各子分公司加大科技创新力度,推动传统产业转型升级,以科技创新为产品注入新活力。

金神公司作为铜冠投资的主体企业,主产品为锻球、铸球等各类耐磨钢球。随着国内的耐磨材料研发水平不断提升,市场对耐磨钢球各项性能指标的要求也逐步提高,金神公司原有锻球生产线建设于2013年,生产工艺和装备已无法满足客户对高品质高端钢球的生产技术要求,若不加快升级改造,其产品将面临很大的市场竞争压力。

经多方调研论证,并经集团公司批准,决定开展实施智能化高强度耐磨锻球升级改造项目。面对新项目时间紧、任务重,且无先例进行参考,只能“摸着石头过河”,项目按期按质完成难度极大。

对此,金神公司迅速组建起项目攻关组,瞄准“硬骨头”,全力攻克项目推进中难点、堵点问题。在项目调试过程中,项目人员发现热切的料坯切口不平整造成料坯在数控锤模具中倒料严重,不但造成原料的浪费,还需要人工干预处理,影响设备的自动化运行效率。针对该问题,项目人员通过不断观察总结、反复论证,最终在数控锤上安装料坯扶正装置,较好地解决了料坯倒料问题。

经过不懈努力,该项目终于进入试生产阶段。项目的建成,进一步提高金神公司产品的质量和设备自动化程度,有力提升经济效益。

在智能化高强度耐磨锻球升级改造项目推进过程中,金神公司持续加大科研攻关,《一种高硬高韧耐磨锻球的生产方法》《一种步进炉加料装置》《一种全自动送料提升送料机》等一批专利申请授权,科研成果的不断产出为提升耐磨材料核心竞争力打下坚实基础。

铜冠投资公司大力支持各子分公司建立技术中心,目前,金神公司是省级企业技术中心、市级工程技术研究中心,铜

冠环科公司是市级企业技术中心、市级工程技术研究中心。这不仅为铜冠投资公司新产品、新技术、新工艺的研发提供强大技术支持,还在专业技术人员的培养、知识产权的申报以及政策争取等方面发挥不可替代的作用。

以改革为抓手,增添发展“新动能”

改革是企业实现高质量发展的“法宝”。

2018年,受环保生产要求越来越高、产品技术迭代加快等因素影响,铜冠环科公司生产经营出现困难。经铜冠投资审慎决策,并经集团公司批准,2021年下半年,更名为铜冠环科公司。转型之初,面对人才、技术、业务的短板,如何突破困境,走出一条破局之路,成为考验铜冠投资和铜冠环科两级班子的难题。

转型后的铜冠环科公司,主要业务除生产环保药剂硫化钠以外,还拓展到危险化学品经营、土壤修复、废水治理等多项业务。在环保领域做精做强,成为破局的“金钥匙”。

人才是企业发展的第一资源。在集团公司统筹下,铜冠环科公司对现有人才、技术、业务进行全面梳理,加大力度引进化工、环境科学相关人才,实施“导师带徒”和人才轮岗交流机制,让他们熟悉业务流程,不断提升新引进大学生综合能力。

同时,加大产学研合作力度。在循环水系统电化学处理项目中,积极与华东理工大学开展《零药剂低能耗循环冷却水水质稳定技术研究》,解决了冷却系统结垢和腐蚀难题,在降低产品缺陷率、降低易损件消耗和节水方面成效显著。今年,又承接多家单位的循环水治理业务,新业务发展开始步入正轨。

打铁还需自身硬。铜冠环科公司持续加大自身科研水平,2021至2023年间,共获发明专利4项、实用新型专利13项,参与起草一项硫化钠行业标准、一项污水污染修复和两项土壤修复团体标准,创新驱动发展再上新台阶。

此外,在努力寻求新业务的同时,积极主动服务集团公司发展大局,参与集团公司土壤治理修复项目。特别是在集团物资仓库地块土壤调查项目,经过论证,最终论证该地块不是污染地块,这一成果为集团节约大量土壤修复资金,也为该地块安全开发利用提供了前提条件。

经过不懈努力,铜冠环科公司实现扭亏为盈,2021年至2023年利润总额稳步增长。

铜冠装备公司成立于2023年5月,其承接原铜冠机械公司主体业务和与铜冠冶炼非标设备环保业务单元。成立伊始,因基础弱,业务范围受限,缺少相关业绩,市场开拓难。生存困境成为该公司无法逃避的难题。只有转变观念、调结构、促升级,从内部管理求突破。

市场营销模式直接决定了新公司的市场开拓能力。之前该公司采用原有销售模式,存在产品市场定位不明确、客户市场目标不精准、“广撒网”“零散式”现象,营销市场理念未能有效地从以企业为中心向以客户需求为中心的转变。

为打破该模式,该公司走出去“取

经”,并结合实际,完善营销激励机制,将内部市场按单位、外部市场按片区进行划分,订单、回款等重要指标分解落实到人,严格考核。在营销策略上,在做好市场调研的前提下,开展市场环境和产品的优劣势分析,推行行之有效产品策略、渠道策略和促销策略,针对产品、客户、竞争对手实施差异化的营销方案,着力提升产品中标率。

项重点工程。针对这些来之不易的项目订单,如何安全高效推进项目生产施工?铜冠装备公司改变固有工作方式,针对大型施工项目,执行项目经理负责制,确立项目施工负责人全面负责项目策划组织与现场生产施工,实施项目结算考核奖惩。如在铜冠铜箔扩产扩能项目中,压实主体责任,紧盯工期节点,多措并举、多方联动、多点发力,

厂内制作、现场施工同步进行,项目各项指标均按要求完成,有力确保项目建设进程。

经过持续努力,铜冠装备公司成立当年即实现销售收入1000万元,利润总额100余万元,成为铜冠投资打造“专精特新”企业新的增长点和“一个新业态”中的重要一环。

路虽远行则将至,事虽难做则必成。未来,铜冠投资将加快构建培育体系,护航各子分公司走好“专精特新”之路,继续加大国企改革力度,发挥平台型企业优势,努力为集团公司加快建设世界一流企业贡献铜冠投资力量。

王敬涛

图为铜冠投资金神公司铸造钢球生产线工人在制作合金铸球。

图为铜冠投资年产3万吨耐磨材料(厄瓜多尔)项目联动试车场景。

图为铜冠投资年产3万吨耐磨材料(厄瓜多尔)项目联动试车场景。