

新时代有色企业的战略转型 与国际化发展



江铜集团

江西铜业总经理

吴育能



目 录

一、新时代有色企业发展形势

二、有色企业实现战略转型的措施

三、有色企业实现国际化的途径



一、新时代有色企业发展形势

- 十九大明确提出：我国经济已由高速增长阶段转向高质量发展阶段，习近平主席强调要以高质量发展，带领中国经济再上新台阶。
- 我国有色行业发展形势：外部环境面临更加激烈的国际竞争和贸易保护主义抬头，内部发展面临产能过剩、结构粗放、成本攀升、内需乏力、盈利困难等问题。
- 有色企业亟需战略转型和国际化发展，点燃创新发展新引擎。





二、有色企业实现战略转型的措施

四个转变

- 从扩大生产规模向提升盈利能力转变
- 从要素驱动向创新驱动转变
- 从粗放发展向绿色发展转变
- 从以国内市场为主到全球布局转变



三种途径

- 1) 内部改革：着力推动三大变革
- 2) 外部拓展：推动三个应用转型
- 3) 统筹发展：建立三大人才队伍



1. 内部改革：经营管理创新

战略路径

首先，要根据新时代的新特点，理清战略定位和主要实施路径。以江铜为例，顺应形势并结合自身实际，江铜提出要打造世界一流企业，并提出了实现资源储备、产品影响力、技术创新、体制机制、核心指标“五个一流”，打造绿色发展、国际化经营、提质增效、人才建设、党建创新“五大样板”的战略路径。



三大变革

其次，要坚持“质量第一、效益优先”，大力推动质量变革、效率变革、动力变革，着力解决社会经济发展不平衡不充分问题，更好地服务于全社会日益增长的需要，更好地推动人的全面发展、社会的全面进步。



1.内部改革：科技创新

- **推进智能制造：**积极融合大数据、人工智能、互联网+等先进技术，推进智能矿山、数字矿山、智能冶炼及智能加工制造，坚持两化融合发展。
- **加大科技成果转化力度：**加强基础性、前瞻性、引领性课题和关键性技术的研发，实施企业重大科技专项，大力发展具有自主知识产权的核心技术。加强采选冶加关键技术及新型材料研究，加大科技成果转化力度。
- **充分利用科研平台：**建立和完善企业研究院、企业科技研发中心、博士后及院士工作站，与外部高校及科研院所建立产学研合作平台等。
- **营造创新氛围：**加强企业文化建设，通过技能比赛、组织培训、树立榜样、广泛宣传等多种方式，打造学习型组织，营造全员创新环境。



1. 内部改革：绿色发展

- 健全低碳有色发展体系。遵循能源资源消耗最低化、生态环境影响最小化、可再生率最大化原则，建立健全有色金属工业绿色低碳循环发展体系。
- 推进生态环保产业发展。加强矿山生态环境修复，推进尾矿、熔炼渣、废水、废石、废气等资源综合利用，推进有色行业与环境保护的融合发展。
- 积极参与全球前沿课题研究。积极参与国际矿业公司、国际行业组织研究，布局推进矿山开采零废弃物排放、有色金属产品全生命周期管理等前沿课题。

2015 年有色金属行业废气排放情况

	废气总排放量 /亿立方米	二氧化硫 /万吨	氮氧化物 /万吨	烟粉尘 /万吨
有色矿采选业	919.9	1.5	0.4	2.4
有色冶炼和压延加工业	39807	120.9	32.7	39.1
合计	40726.9	122.4	33.1	41.5
全国	685190	1401	1088	1108
占比	5.94%	8.74%	3.04%	3.75%

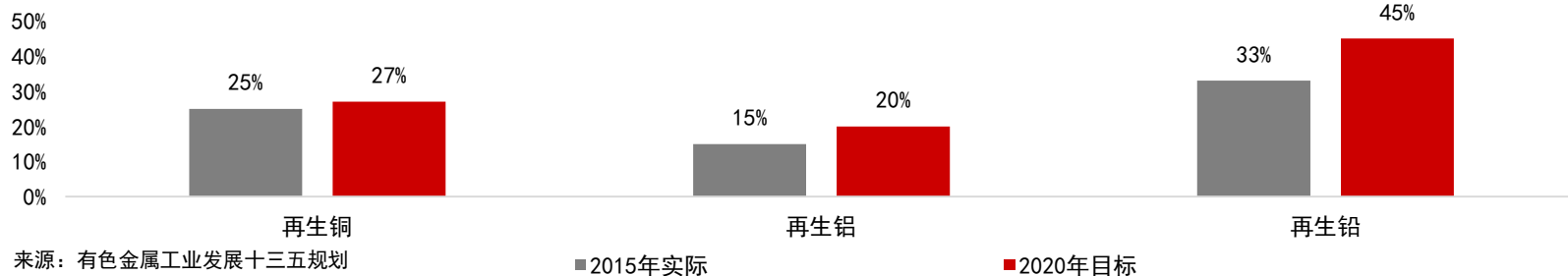


1.内部改革：绿色发展

□ **持续推进节能减排。**逐步更换现有高耗能高污染的生产设备及技术工艺。增加清洁能源的使用、推进清洁生产技术改造、全面达标排放、推广节能产品的应用。加强关键技术和设备的研发、加强过程控制、强化末端治理、发展循环经济，构建起一整套覆盖矿产开发全流程的环保体系，不断提升冶炼综合回收率，降低能耗水平。

□ **加快再生资源利用。**加快发展有色金属再生循环利用产业，推进城市矿山建设，提高再生金属利用水平。顺应国家一带一路战略，加快再生资源利用海外布局。

图：“十三五”再生金属供应比重要明显提升





2.外部拓展：应用转型的三个方面

- 推动“高、精、尖”产品研发和推广，提高产品品质，提升国内及全球市场占有率，抢占制定全球行业标准制高点。
- 推动开发新材料：新能源、5G、AI等技术革命催生了对高端领域材料的需求，如铜行业对精密铜板带、高性能铜箔、高端合金板带等需求快速增加。
- 推动拓展新应用：寻求政府部门支持，并与国内外、上下游相关协会建立广泛合作，着力推广新应用。以铜为例，推广建筑用铜水管、海水养殖和集中供热等领域用铜；加快高强高导铜合金材料、超高纯无氧铜丝线材、铜铝复合材、超细铜合金丝材在高端功能元器件和先进电力装备等领域应用。

新的应用市场及其用铜量



——建筑热交换系统

主要产品包括空气源热泵热水器、平板太阳能集热器、铜制散热器等。2020年建筑热管理产品铜用量预计超过14万吨。



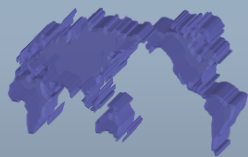
3.统筹发展：建立三大人才队伍

- 习近平总书记指出：“人是科技创新最关键的因素。创新的事业呼唤创新的人才。”
- 完善用人、育人机制和留人文化。从招聘、培训、管理、考核、选拔等多方面入手，完善制度保障；打造尊重人才的企业文化和核心价值观，提升人才的归属感和创造性，增强文化保障。弘扬工匠精神。建立三大人才队伍。

建立三大人才队伍



资本运作人才



国际经营人才



科技领军人才





3.统筹发展：建立三大人才队伍

- 科技领军人才：具有推动重大技术革新的科技领军人才。
- 国际经营人才：具有世界眼光熟知国际规则的国际经营人才。
- 资本运作人才：具有把握行业趋势和战略开拓能力的资本运作人才。





三、有色企业实现国际化的途径

- 1) 加强对外合作，提升国际化经营能力
- 2) 完善全球布局，深度融入全球价值链
- 3) 强化标准支撑，提升公司核心竞争力





1. 加强对外合作，提升国际化经营能力

- 引入战略合作者，在资源开发、关键技术研发、产品销售、国际化经营等方面开展全方位合作，培育和提升国际化经营能力。
- 引进来与走出去相结合。加强海外资源开发和产品销售，充分发挥我们在采选冶和加工等方面的优势，推动金属精深加工产品、先进装备、先进技术服务、工程总包等方面走向国际市场。

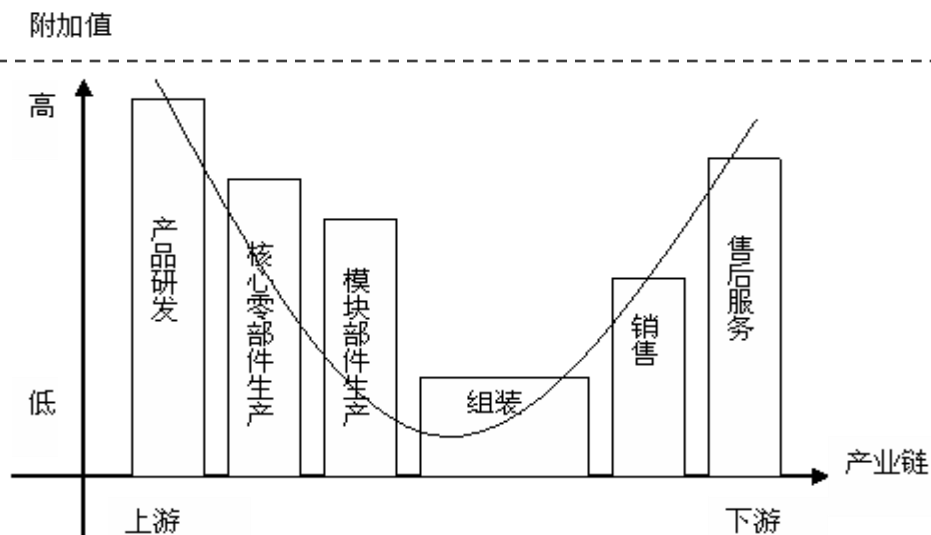




2.完善全球布局，深度融入全球价值链

- 紧跟一带一路战略，加快产能国际化布局。推动矿产资源开发，提升资源保障能力。推动冶炼、加工、再生利用和技术服务向具备需求、成本和资源优势的地区转移。建立海外生产基地和合作园区。
- 加强海外平台建设，提升本地化经营能力。建立海外投融资平台，提升融资能力。建立全球销售和业务拓展平台，整合资源提升经营效率，深度融入全球价值链。

中国制造处在“微笑曲线”底部区域





3. 强化标准支撑，提升公司核心竞争力

- 不断强化中国在行业标准、贸易规则、定价权等方面的影响力，提升中国有色行业全球竞争力。
- 加强新装备、新技术、新产品的研发和标准制定。积极参与国际标准化工作，加大中国标准国际化推广力度，推动相关产品认证检测结果的互认和采信。
- 提升中国有色市场的定价中心地位。顺应一带一路和人民币国际化战略，积极参与以人民币计价的、以国内期货交易所为定价基准的跨境业务，提升中国有色市场的全球定价中心地位。
- 参与完善国际贸易规则。鼓励龙头企业做大做强，提升行业集中度和全球市场定价能力。加强行业自律，避免恶性竞争，鼓励在行业协会等引导下参与国际市场谈判。积极推动优化国际贸易规则，在全球价值链中占据更有利位置。



江西铜业集团有限公司
JIANGXI COPPER CORPORATION LIMITED

谢谢!

用未来思考今天 用未来思考今天 用未来思考今天 用未来思考今天 用未来思考今天