

## 工业企业生产经营

### 1、企业主要产品及工艺

#### (1) 主要产品业务简介

产品种类	主要用途	实际产量	产 能
防腐木枕	铁路轨下基础	15.4万立方米	45.2万立方米
混凝土轨枕	铁路轨下基础	110 万根	200 万根（含各型枕）
弹条扣件	铁路轨道紧固	167.4万套	450 万套
水泥及商品熟料	建筑、水泥厂	67.1万吨	62.5万吨
竹胶板	建筑模板、板材	1.9万立方米	2.8万立方米

#### (2) 生产流程图

防腐木枕流程图（见表一）。

混凝土轨枕流程图（见表二）。

弹条扣件（含弹条、挡板、螺纹道钉）流程图（见表三）。

水泥流程图（见表四）。

竹胶板流程图（见表五）。

### 2、市场竞争解析

#### (1) 国内企业间的竞争

##### A.主要竞争对手及估计其市场占有率、市场区域

竞争对手	市场占有率	市场区域
------	-------	------

防腐木枕（总 企业市场占有率 75% 左右）

1.苏家屯区木材防腐厂	6%	沈阳铁路局
2.德阳轨枕厂	6%	成都铁路局
3.天津武铁防腐厂	3%	北京铁路局
4.沈阳铁路工务器材宽甸木材防腐厂	3%	沈阳铁路局
5.兰州工务木材防腐厂	2%	兰州铁路局
6.其它小防腐厂	5%	全国

混凝土轨枕（总 企业供应范围内的市场占有率 50% 左右，  
以下为主要竞争对手占区域市场比率）

1.北京市丰怀轨枕	25%	北京铁路局
2.房 桥梁厂	25%	北京铁路局
3.河南汝州轨枕厂	25%	郑州铁路局
4.谷城桥梁厂	15%	郑州铁路局
5.咸阳轨枕厂	10%	郑州铁路局

弹条扣件（总 企业市场占有率 20% 左右）

1.巢湖铸造股份	10%	全国
2.郑州铁路利达	10%	全国
3.其它企业	10%	全国
4.各铁路局下属工务器材、配件厂	50%	全国

水泥(巢湖铁道水泥厂,在合肥及周边地区,市场占有率 40%左右)

1.安徽巢东股份	35%	合肥及周边
2.安徽皖维高新材料股份	10%	合肥及周边
3.安徽长丰海螺水泥	15%	合肥及周边

竹胶板

1.湖南省桃江竹胶板厂	30%	全国
2.湖南省邵阳宝庆竹胶板厂	30%	全国

## B.本企业的竞争优势或劣势

防腐木枕

竞争优势是：企业的生产、技术较先进，通过 ISO9000 体系认证，质量有保证。生产能力大、产品品种齐全，具有优良的服务和国有企业的良好信誉，能按用户需求及时提供合格产品。资源获取较容易。

竞争的劣势是：产品供过于求，无序竞争、和用户之间缺乏利益关系，企业人员较多、生产成本较高、用人与分配机制不合理等等。

混凝土轨枕

竞争优势是：企业在管理控制方面处于同行业的先进地

位；具有较高学历和实践经验丰富的技术、管理人才比较充足，企业在产品开发、高强钢筋加工和轨枕模型制造等 5 方面形成了“一条龙”服务，使产品开发快捷、高效，满足市场要求；通过 ISO9000 质量保证体系认证，质量管理基础工作常抓不懈，生产关键岗位如搅拌、张拉、养护均实行微机自动控制，为产品质量稳定提供了有力的保证；工装设备配套，产品品种齐全，能满足用户急需。

竞争的劣势是：国有企业一些固有的体制性弊端如人员多，下岗要支付生活费等这些费用无疑加大了成本；由于成本高，投标价格高则中标率低，投标价格低则造成企业亏损，所以投标也很难。

### 弹条扣件

竞争优势是：企业在弹条扣件、工务器材的研制和生产方面具有较强实力和竞争优势，生产工艺先进，检测设备完善，产品质量好，信誉高。是国内弹条扣件、工务器材的专业化生产骨干企业，也是市场占有份额较大的企业。

竞争的劣势是：职工人数较多，生产管理成本高；和用户缺乏紧密关系，产品品种比较单一，技术含量较低。

### 水泥

竞争优势：国内首家 1500 吨/日新型干法水泥生产线，

产品质量稳定，具有质量、品牌优势。

竞争劣势：生产线单一，规模偏小，人员负担过重，设备老化严重。

## 竹胶板

总 两家竹胶板生产厂，为柳州木材防腐厂和鹰潭木材防腐厂，分处竹材资源丰富的广西和江西。柳州作为西南地区的交通枢纽，交通便利。柳州地区现有毛竹几百万亩，可利用的毛竹有数千万根，竹材原材料资源十分丰富，供应充足。

柳州木材防腐厂是全国竹材人造板行业中技术力量集中、产品开发能力较强的企业，生产线设备精良、工艺先进，技术、管理等综合实力雄厚，拥有各类专业技术人员近百人。2003 年作为主要参编单位之一，参与建设部《竹胶板模板》产品技术标准（JG/T3026）修改和审定工作。

完善的 ISO9001：2000 质量管理体系确保了竹胶板产品质量，产品质量稳居全国同行首位。“柳星牌”竹材人造板系列产品，成为国内竹材人造板市场上的驰名品牌，国内众多的重点工程项目指定用“柳星牌”产品。“柳星牌”已经具备了一定的品牌价值和品牌效应。

C.市场是否存在潜在竞争对手？市场是否存在替代产品或潜

在替代产品？

防腐木枕

存在替代品—混凝土轨枕（铁路技术政策决定），木枕的需求逐年下降，竞争更加激烈。

混凝土轨枕

目前铁路跨越式发展对轨枕生产也提出了新的要求，产品不断更新换代，企业一直瞄准市场前沿，正在积极工作。市场需求旺盛，可能会吸引更多的进入者。

弹条扣件

目前市场还没有替代产品，但随着铁路提速、重载的发展趋势及工务器材的技术改进，有可能存在一部分潜在的替代产品。

随着铁路主辅分离的深入推进和各铁路工附业的逐步脱钩，各铁路局下属的弹条扣件生产厂家为适应脱钩，将加大技术、资金的投入，以提升技术水平，完善生产能力，将是企业面临的为数众多的潜在竞争对手。

水泥

安徽省是传统的建材大省，2003 年仅海螺集团一家产销量便突破了 2300 万吨。巢湖又是安徽的水泥生产大市。距

离企业 20 公里的巢东集团，利用上市募集的资，迅速扩大生产规模，2003 年产销量已超 300 万吨，是企业在江北市场的主要竞争对手；巢湖铸造厂（劳改系统）凭借廉价的劳动生产力，皖维集团利用主业废渣生产水泥，使他们产品市场竞争力大大增强。2004 年伊始，根据安徽省政府指示，海螺集团托管巢东。海螺托管巢东，带来了先进的企业文化和管理经验，使得巢东集团竞争能力更强。同时，海螺集团从自身利益出发，托管巢东后，迅速整合安徽市场，禁止巢东水泥进入江南，使巢东集团每年约 70 万吨销入江南市场的水泥回流江北，江北市场空间愈加狭小。同时，加大扩张步伐，正在增建两条 5000T/D 水泥生产线。

## 竹胶板

普通竹模板由于产品质量较差，只能在一般的工程施工上使用，高精度竹材桥梁模板产品在我国建筑模板市场上仍然是一个空白，目前我国一些重点工程、要求较高的工程，都在大量使用进口木模板。而高精度竹材桥梁模板解决了目前普通竹模板存在的上述问题，提高了竹模板的产品档次，可顶替进口，是普通竹模板的更新换代产品。

目前，很多企业、科研院所都在研究普通竹胶板厚度公差和表面质量的难题，一旦谁攻克这一难题，将给竹模板行业带来一次巨大的技术进步，并会增加市场竞争的筹码。

D.企业是否建立有效的竞争者档案来估计竞争者的动向？

企业建立了主要产品的竞争者档案，对其他产品市场动态做一般了解。多数企业建立了完整的竞争者档案。对于企业的竞争者，对其生产规模、人员状况、经营状况做了详细的了解，并在每次投标竞争中按市场的价格估计其报价并记录，以便在今后的竞争中了解其动态。

E.企业怎样保护商业秘密？

企业印发了《中国铁路物资总 职工保密手册》发给每一名职工，通过办公网发布典型案例，教育全体职工，提高保密工作意识。各企业也制定了相应措施，有效地保护了企业的商业秘密。

## （2）国际竞争

A. 进口产品在国内市场上的份额及竞争优势

防腐木枕：（无）

混凝土轨枕

由于混凝土类产品，重量大，且产品价格低，运输费用占价格的比重较大，供应半径受到限制，因此国际上还没有产品进入国内市场参与竞争，同样的道理，出口产品也没有。由于国内混凝土轨枕行业工艺技术水平较西方发达国家落后，不排除将来会有外商携技术和资 来国内市场参与竞争的可能。

弹条扣件：（无）



水泥：（无）

竹胶板

目前，现浇桥梁、电站、高档建筑如三峡工程、黄河小浪底工程、国家大剧院等国家重点工程的要求较高，其模板的厚度公差要求必须 $\leq \pm 0.5\text{mm}$ ，只能采用进口模板，主要是国际知名的芬兰维莎木质建筑模板，其主要特点是厚度公差小（即厚度公差 $\leq \pm 0.5\text{mm}$ ，甚至有些产品厚度公差 $\leq \pm 0.3\text{mm}$ ）。据不完全统计，2003年进口模板占国内模板市场5%。近几年随着国家重点工程增加，进口模板在国内市场上的份额将进一步提高。

**B. 本企业出口方式及本企业产品在国际市场上的竞争力**

防腐木枕：（无）

混凝土轨枕：（无）

弹条扣件

出口方式有委托外贸代理出口和自营出口两种，目前代理出口的比重较大。出口产品的品种主要是适用于国外铁路的弹条扣件和工务器材，不存在非关税壁垒等限制措施。本企业产品近年销往美国、加拿大、伊朗、蒙古、越南、澳大利亚、韩国、印尼、马来西亚、赞比亚等国家。由于我们企业产品质量在国内处于领先水平，具有较高的知名度和较强的研发能力及生产实力，能根据国外用户的需求进行设计

能要求，信誉较好。特别是由于我们企业在国际市场上产品价格较低，有一定的竞争力。但由于去年以来国内钢材持续大幅度涨价，使出口产品竞争力受到很大的影响。

水泥：（无）

竹胶板

出口产品均由具有外贸资格的经销商进行交易，目前我们产品已出口到毛里求斯、台湾、美国等地。

竹胶合建筑模板是我国特有的竹材人造板产品。据测试，我们的竹模板在主要力学性能方面，均达到或超过进口混凝土木质模板，而最大的差距就是厚度公差问题。目前正在进行《高精度竹材桥梁模板》课题研究，解决普通竹模板厚度公差大和表面质量差的难题。项目完成后，可提高竹模板的产品档次，实现了竹模板产品的更新换代，可替代进口模板，为企业产品扩展市场和出口创汇提供了有利条件。

### 3. 营销情况

#### （1）营销策略和营销主渠道

企业营销策略是巩固阵地，科学投标，降低成本，优质服务，树立“用户永远是正确的”、信誉第一、用户至上的市场观念，提高市场占有率。

企业营销渠道主要是直销，售后服务工作都由本企业的

## (2) 定价制度

企业自主定价，工业产品均为微利或无利产品。

各企业定价制度主要是以市场为取向，把企业的成本和利润统一起来。为保市场，争用户，达到巩固阵地的目的，有时少摊或不摊销管理费。

## (3) 前十名重要客户

防腐木枕

客户名称	销售额（万元）	占本企业销售额比例（%）
1. 郑州铁路局	2876	4.1
2. 上海铁路局	2719	3.9
3. 哈尔滨铁路局	2663	3.8
4. 广州铁路局	2018	2.9
5. 济南铁路局	1386	2
6. 南昌铁路局	1220	1.8
7. 北京铁路局	508	0.7
8. 柳州铁路局	486	0.7
9. 成都铁路局	480	0.7
10. 沈阳铁路局	456	0.7

客户名称	销售额（万元）	占本企业销售额比例（%）
1.郑州铁路局	2138	3.1
2.北京铁路局	1790	2.6
3.西合线指挥部	1404	2
4. 神华集团神朔铁路指挥部	695	1
5. 朔黄铁路 责任	570	0.8
6. 济南铁路局	542	0.8
7.中铁十五局六	322	0.5
8.太原铁路建设	225	0.3
9.中铁十一局	141	0.2
10.郑州铁路局工程处	139	0.2

#### 弹条扣件

客户名称	销售额（万元）	占本企业销售额比例（%）
1.工程管理中心	1828	3
2.深圳物润集团	852	1.2
3.神华集团	628	0.9
4.济南铁路局	610	0.9
5.成都铁路局	544	0.8
6.沈阳铁路局	451	0.7

海关桥梁厂	335	0.6
8. 中铁十一局	322	0.6
9. 中铁四局	276	0.4
10. 宝鸡桥梁厂	250	0.4

### 水泥

客户名称	销售额（万元）	占本企业销售额比例
1. 合肥皖宁工贸	1848	2.7
2. 合肥宏建建材	1675	2.4
3. 合肥同功工贸	949	1.4
4. 合肥排水办公室	741	1.1
5. 合肥新龙建材	659	0.9
6. 合肥天柱混凝土	502	0.7
7. 合肥欣辉房地产开发	402	0.6
8. 安徽美安达房地产开发	387	0.5
9. 上海三航第七工程	320	0.5
10. 南京浦口轨枕	314	0.5

### 竹胶板

客户名称	销售额（万元）	占本企业销售额比例（%）
1. 云南三经贸	284	0.4
2. 北京市京南顺达物资经销处	262	0.4

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/557110201046010005>