

从 中国制造 到 中国智造

中兴通讯 DRA 创新开上高速跑道

中兴通讯的员工桌上只有显示器和一个小盒子(瘦终端),这是典型的 桌面云 应用。中兴通讯的研究所员工、各地办事处、外包人员、移动办公人员等,通过PC机、笔记本电脑、瘦客户端、智能移动终端等登录虚拟桌面后,只要输入自己的账号和密码,系统就会根据员工的身份识别分配不同的权限来供其使用相应的系统。

云计算中心在满足中兴通讯自身的信息化需求的同时,将成为其云计算业务开发最好的 试验田,促进其云计算业务的快速发展。这是中兴通讯最新的创新成果之一,它的可贵之处在于其不只是技术创新,还是管理和商业模式的创新。将三者有机地结合是中兴对于创新的最新定义。

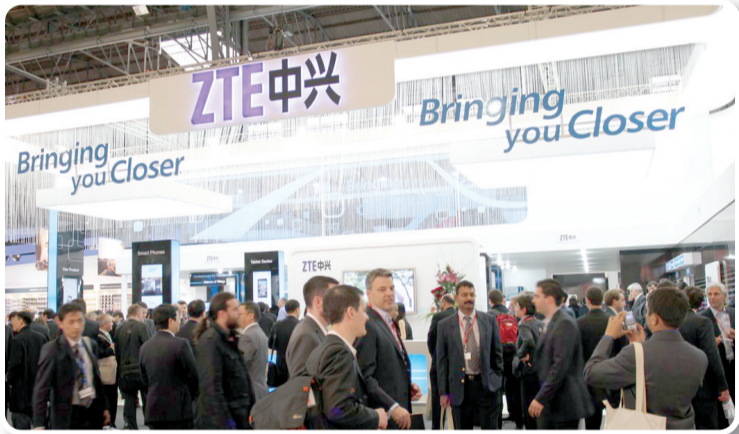
中兴通讯的DRA创新模式

创新是企业各种转型浪潮中乘风破浪的关键。中兴通讯董事长侯为贵说:各个国家、企业和社会各层面都在倡导创新,但创新不是口号,需要对应机制和文化氛围的建立,需要调动每一位员工的创造力。

数据业务变革为创新带来了新的课题。中兴通讯CTO谢大雄表示:每一次转型,业务结构都会发生变化,同时产业格局也会发生调整,如果公司抓住了转型机遇,就会上一个新的台阶。现在,公司和整个通信行业都处于非常关键的时期。

从全球行业发展来看,中国通信企业的地位逐渐由跟随向同步领先转变。经历了1G、2G漫长的追赶阶段,中国通信企业在发展中不断壮大。进入3G时代,以中兴通讯为代表的中国企业全面发力,已经具备了与国外传统 巨头 正面较量的实力。在4G领域,中国通信企业更是已经走在了世界前列。

为了适应新的角色,实现持续发展,中国厂商需要新的创新理念。谢大雄表示,在第一次创新浪潮中,中国企业很好地做到了跟跑型创新,即3D(Design,设计;Develop,开发;Deploy,部署)。现在,通信行业的发展重心由语音向数据业务转移,各个行业间的 围栏 越来越低,融合成为必然趋势,通信企业面临着前所未有的竞争压力。在新时期、新形



势下,我们必须做到领先型创新,即DRA。(同步领先型创新就是把用户的需要(Demand)变成研发人员的需求(Requirement),再做好架构设计(Architecture),简称DRA。)

能否改变市场格局、能否解决运营商的 痛点 问题,以及高端用户需求满足度,是今后衡量产品竞争力的标准。谢大雄说。

DRA创新是三维度立体的创新

中兴通讯CFO韦在胜认为,DRA创新不局限在研发领域,而是一种思维方式,是个很大的概念,包含技术创新、管理模式创新和商业模式创新三个维度。韦在胜表示,管理创新是技术创新和商业模式创新的基础,能够为其他两个创新提供肥沃的土壤,让创新成为一种必然,而不是偶然。它包括了理论创新、制度创新、管理工具和方法的创新等。技术创新是技术型公司创新的主要内容,而商业模式创新则能开创新的价值空间。

管理创新解决的是根源问题,是技术创新和商业模式创新的基础,能够为其他创新提供肥沃的土壤,让创新成为一种必然,而不是偶然。韦在胜说,对组织层面的要求是,要建立一个有利于创新意识发展的组织,让每个人创新的思维都可以释放出来,组织对于创新能量的释放是非常重要的。

借力全球高校的研究能力,成为中兴创新行动的另一重点。中兴与全球著名理工院校德国德累斯顿工业大学签署设立研发中心的合作备忘录,重点聚焦LTE(4G)关键技术的研发,增强在欧洲的产品研发与测试能力。

在国内,中兴与北京大学、清华大学、北京邮电大学等19所大学、4所研究院组成国内通信产业最大的产学研组织。

中兴已经建立起相对完整并贴合实用的技术创新体系。专家指出,中兴上述大手笔的举措有望深入了解运营商需求,充分调动各方科研资源,推动产学研一体化,促进技术创新体系升级。

激励员工建 梦工场

除了DRA创新,中兴通讯多招齐发,全面整合多领域创新,对内

设立亿元级创投基金激发员工创新、重组企业架构、开办 中兴大讲堂;对外携手全球主流电信运营商设立国际联合创新中心,实施云计算战略,推广智能终端,研发标识网,力求将创新理念深入到每一位中兴员工,建立起完整的技术创新体系,直面行业转型的挑战与机遇。

中兴通讯创投基金在亿元级别企业创投基金中是全国首家。中兴通讯已正式发布《内部创投基金管理方案》,是公司 第二次创新浪潮 行动重大举措之一。该基金分设战略、研发、市场三方面进行管理运作,向中兴全体员工广泛征集技术、解决方案、商业模式和管理等领域的创投项目,全面整合产品和服务创新运营、战略、管理几大领域的创新,以达到创新价值最大化。

要 螺丝钉 还要 小苹果,要研发工程师,更期待 小乔布斯,这是中兴此举的初衷。公司期待升级传统的工程师文化,促进企业自下而上的创新构想,以及与之配套的创新管理模式,最终达到企业与员工共同将创新项目转化为科技生产力的目的。

目前,中兴内部创投基金吸引了大批员工参与,目前公司已初步完成首批近50余份创新项目的内部评审。数据显示,中兴通讯现有员工中,研发人员3万多名,70%拥有本科以上学历,年龄普遍介于28-35岁之间。这个年龄段正是具备旺盛创造力的时期。

真正的创造力需要动员广大员工,需要对应机制和文化氛围的建立,国内外实践表明创投是一种非常有效的催化剂。侯为贵表示。

中兴通讯国际专利申请荣登宝座

早在2010年初,第11届中国专利奖的获奖名单宣布后,中兴通讯独占 两金两优 的消息震惊四座。在这个中国专利领域的著名奖项中,每年有上万家企业角逐15项金奖和170项优秀奖,规模之盛大,竞争之惨烈,不言而喻。同一企业在同一届评选中荣获两个金奖两个优秀奖的成绩,无论在广东省还是在全国的历届评审中都属首次。

沉甸甸的 两金两优 足以抒写中兴通讯在通信技术领域多年来巨额研发投入的厚积薄发,足以印证中兴通讯在世界通信技术竞争的格局中,逐渐由技术跟随转为技术同步再到技术领先,最终不断扩大市场份额的成长轨迹。

据今年上半年发布的数据,2011年全年国际专利申请量排名,中兴通讯凭借2826件一举超越日本松下,荣登全球申请百强榜首。

每年中兴通讯坚持将销售收入的10%用于研发,金融危机不减投入,全球建有16个研发中心,研发人员高达企业员工的40%,累计申请专利4万余项;同时,妥善的知识产权措施配合高密度的研发投入,战术上精心策划,战斗中果敢执行,构筑全方位的知识产权战略城墙。一手抓 发展,一手握 保护,坚守中兴通讯无形资产利城。

国内市场,大量的专利申请,严密的专利布局,让中兴通讯具备了与进入国内市场的国际通讯大鳄交锋的能力,能够运用专利武器对竞争对手还以颜色,遏制其扩张,保护公司收益。国际市场,中兴通讯坚持市场驱动的创新和全面立体的知识产权布局,完善全球专利部署,在全球主要市场形成了与主要竞争对手的专利制衡乃至局部优势,有效支撑了企业向世界卓越企业迈进的拓展历程。

除了国际专利居首位外,在2011年我国国内企业发明专利授权量排行榜上,中兴通讯还以超过5000件国内专利申请量,占据国内企业榜首,这也是中兴通讯2009年以来连续三年占据国内专利申请量榜首。根据国家知识产权局专利审查协作中心分析报告,中兴通讯智能手机专利也以近千件位居全球第四、中国企业首位。

专利布局是长线战略型投资

一项技术创新,从研发到申请专利再到专利授权,在流程推进快的国家也要2-3年,慢的比如巴西则至少需要6-7年的时间,这就意味着这几年间,企业对这些研发项目只有投入,却没有商业价值的产出。这正是考验一家企业耐心和毅力的时候。

现在电信业竞争这么激烈,利润率都不高,每年少拿出几个亿投入到研发中,对研发影响不大,但是却能让公司的账面利润更好看。很多人提出了这样的建议。

研发和创新是专利申请的前提,这个过程所需要的资金是个无底洞,单单专利申请特别是国际专利申请,就需要大量资金的投入。在美国,申请一项专利至少需要花费数万美元,而在欧盟一些国家和日本,这个数字甚至更高。据统计,中兴通讯全球提交的专利申请超过4万件,并且这个数字还在不断地快速增长中,可想而知,这是一笔多大的投入。这一大笔资金如果能放在利润的账面上,对于一家上市公司而言,

是多么具有诱惑力的一件事情。可是,中兴通讯对这种昙花一现的美丽说NO,要打造 百年老店,中兴通讯把目光放得更长远。中兴通讯每年坚持将10%的收入投入到研发中去,即使近几年金融危机欧美通信制造厂商迫于压力缩小研发规模,中兴通讯仍坚持并加大研发投入,近三年其研发投入超过200亿元。

禁得起等待,耐得住寂寞,对于中兴通讯而言,这种坚持并不是一朝一夕的事情。早在1998年,中兴通讯就提出将知识产权规划作为公司战略。在2004年一次重要的经营工作会上,中兴通讯董事长侯为贵正式宣布把知识产权战略列为公司六大核心战略之一,并推出了一系列重要举措保障其实施。在不断地传承中,这种持续创新的精神已经被深深地植入到企业的基因中。

提升国际市场中国话语权

据统计,截至2011年底,包括中国移动、大唐在内的中国通信行业国内外专利达12万件,中兴通讯以超过4万件国内外专利占中国通信业的1/3,在中国通信业2万多件国际专利PCT申请量中,中兴通讯以近万件国际专利申请量占到一半。

2011年,深圳PCT国际专利申请7933件,约占全国国际申请总量的45.4%,连续八年居全国首位。深圳中兴通讯凭借2826件一举超越日本松下,荣登全球申请百强榜首,华为名列第三。

就在十一年前,全球专利申请前二十名中没有一家中国企业,现在五名中有两家深圳企业。深圳的创新助力我国国际专利申请总量从全球第十五位跃升到第四位。深圳专利申请不仅 墙外香,墙内 同样春意盎然。2011年,深圳国内专利申请量63522件,同比增长28.51%。国内专利授权量39363件,同比增长12.62%,其中发明专利授权量11826件,同比增长23.0%,居全国大中城市榜首,而且达到了发达国家水平。

事实上,中兴通讯已在很多新兴关键技术方面超越西方厂商,在全球竞争中,尤其是在重视技术且通信产业正面临升级的欧美高端市场的竞争中,中兴通讯已具备明显技术优势。作为全球通信产业主要专利持有者之一,中兴通讯所持有专利90%以上为具有高度权利稳定性和技术品质的发明专利,包括众多覆盖国际通讯技术标准的基本专利,以及覆盖通信产业关键技术的核心专利。其中,中兴通讯4G LTE基本专利数量已经占到全球通信厂商的7%,智能手机以近千件专利位居全球第四、中国企业首位,且在人机交互等关键领域拥有较多专利,中兴通讯正在用自己的实践,在国际专利领域提升中国企业的话语权。

在我们眼里,LTE

已经不是前瞻性技术了,

中兴通讯的LTE解决方案

已在全球大量商用,一些

还没有热起来的技术正在

我们的试验室里研发。王

海波表示,目前,中兴通

讯的专利全面覆盖3G、

4G核心技术,在以LTE/

3G、云计算及物流网等为

主的新技术领域的竞争中,

部署了包括基本专利、

核心专利在内的数千件

专利。在专利的布局上,

中兴通讯有合理地进行

分组布局,更好地保护自己的

知识产权。在国际市场上,

根据公司的全球化战略,

均衡国内、欧美发达

国家和重要新兴国家

的专利数量,为市场开

拓做好准备。

从专利申请者,到国际

行业标准制定者,拥有产

业发展话语权,以中兴通

讯为代表的中国高科技企

业已经挥起 中国制造

向 中国智造 的转型大旗。

