

我国首次出口世界最高速米轨动车

南车株机公司已与马来西亚签订98辆列车订单

企业家观察



正泰集团董事长

日前,正泰集团举行了创业30周年纪念大会。盘点正泰走过的30年,感受最深刻、最让人难以忘怀的,是它走过了一条不同寻常的创新之路。

什么是创新?对企业来讲,创新既是创造新产品,也是改进与之相关的流程、方法、元素、路径和环境。回首过去,正泰的创新之路大致走过了这样的历程:

初创期,敬畏心引导创新。上世纪80年代初,为了摆脱贫困、改变生活,正泰在没有厂房、没有技术、没有人才、没有经验的情况下,开始艰苦创业。心存对法律法规、商业道德和市场规则的敬畏,期盼在鱼龙混杂的市场环境中,能获得合法生产资格、做好产品质量,正泰向原国家机械工业部申领了机械工业产品生产许可证。不懂技术工艺,不懂质量管理,正泰千方百计从上海请来了退休的工程师指导工作。没有资金,我们东挪西借,凑了8万元建立了全国第一个民营企业热继电器实验室。通过努力,正泰终于领到了温州首批由国家颁发的生产许可证,并在随后的严格整顿中脱颖而出,企业从此步入发展的快车道。

发展期,梦想和战略推动创新。在不断发展中,正泰也逐渐确立了自己的梦想——“争创世界名牌,实现产业报国”。从上世纪90年代开始,正泰便通过不断稀释家族股权,逐步实现从家族制企业向股份制企业的转型。这种转型,其实是通过体制创新,带动管理方式、生产方式、用人机制的全方位变革,循序渐进地植入新观念、新手段和新的文化价值体系。

随着现代企业制度的逐步确立和理顺,企业迎来了发展的“黄金期”。从2003年开始,正泰逐步形成以温州低压电器、仪器仪表、建筑电器和汽配基地,上海高压输电设备、高端装备基地,杭州工业自动化和新能源、量测技术研发生产基地的产业布局。

不断创新优化的企业体制和适时调整的战略布局,为技术创新、管理创新提供了有力保障。正泰在上海、杭州、温州等地,以企业为依托,建立国家级研发中心,汇集国内外专家,开展光伏技术工艺、半导体高端装备与自主集成、能效管理系统、自动化控制系统、储能电池管理系统等技术的研发。同时,在欧美等发达国家,以聘请专家和收购科技公司吸纳团队相结合的方式,建立了很多研发团队。

正泰发展取得的阶段性成果,可以概括为“五个转型”:一是由低压元件到高压开关生产,再向半导体高端重大装备制造发展的转型;二是实现“产品硬件制造”向“软件开发系统集成服务”的转型;三是从单纯“卖产品”向投资电站“收电费卖服务”的转型;四是由传统渠道营销向电商网络营销的转型;五是实现由企业运营向资本经营的转型。一系列转型升级的背后,靠的就是创新驱动。正泰的发展,就是不断创新、不断超越的过程。

(本报记者 张 政整理)

游族网络打造互动娱乐新生态

将采用多种免费授权模式

本报讯 记者李治国报道:日前,游族网络旗下游族影业正式成立,将以互联网电影、免费模式、粉丝经济三者融合的模式,与游族网络展开游游联动,打造互动娱乐新生态。

游族网络董事长林奇表示,目前电影和游戏的跨界合作展现出巨大的市场潜力。用互联网的高效方式构建影视产业基础,影游联动的高效联合将释放出巨大的文化生产力。影游联动将采用多种免费授权模式,不会独占全产业链。他认为免费模式将有效驱动影游联动价值的多元化挖掘,并在短时间内打通小说、游戏、影视、娱乐等产业平台,推出跨界精品。



11月30日,3E级集装箱船舶“美腾·马士基”轮停靠在大连港大窑湾集装箱码头。

据了解,该集装箱船舶是马士基航运在韩国订造的3E级18000标准箱超大型集装箱船舶,环保特性突出,比目前欧洲航线上普遍使用的集装箱船舶单箱二氧化碳排放量平均水平少50%。

本版编辑 董庆森 梁剑箫

高速度的米轨动车组,同时也是我国第一次出口最高速度的米轨动车组。

中国南车株机公司动车开发部部长林文君介绍说,单列车的长度设计,项目人员反复论证就不下15次。因为要考虑减小风阻等系列因素,就必须对司机室布置、司机视野、各区域重量平衡等5个方面作整体统筹。而类似对这种重要

部位的论证,整列车还有10处之多。

周清和介绍,此次下线的列车(共10列)合同签于2013年9月,能在短时间内下线,展现了中国南车株机公司基于系统集成优势的快速研制能力。目前,中国南车株机公司已与马来西亚签订5个项目共98辆列车订单,成为马来西亚轨道交通装备发展最大的推动者之一。

□ 本报记者 杨忠阳

东风汽车公司:

借船出海扬风帆

创新驱动发展



日前,由东风商用车有限公司独家冠名的“东风号”帆船,从西班牙阿利坎特起锚,踏上了第12届沃尔沃环球帆船赛程。

“沃尔沃环球帆船赛有着40年历史,代表着世界顶级远洋航海竞技实力比拼,我们希望通过参加这一全球顶级赛事,进一步推广东风品牌,为东风的国际化战略开启一条新航线。”东风商用车有限公司总经理黄刚说。

开门造车树标杆

“狼来了!”面对全球跨国汽车巨头的鱼贯而入,在中国加入世界贸易组织后,有人惊呼。

“狼来了!”在东风人眼中,这些跨国汽车巨头不仅是狼,更裹挟着全球化之浪。“你不知道,把公司核心业务全部放到合资企业里面,要冒多大的风险?这大考验掌舵人的勇气和智慧!”即使10多年过去了,曾在东风工作多年的朱界飞依然记得当年东风与日产“牵手”时的情景。

2002年9月19日,东风与日产在北京签署合作协议,双方共同出资167亿元注册成立东风汽车有限公司。这也是迄今为止国内汽车行业规模最大、层次最深、内容最广泛的对外合作项目。

虽然备受质疑,但后来的事实证明,东风与日产的这段姻缘是成功的。11年里,东风日产乘用车公司就实现了年近百万辆、累计超过500万辆的产销量。而与东风日产依托日产公司提供国际化的品牌和强有力的产品有所不同的是,东风商用车公司则通过对日产先进管理方式的学习,在中重卡市场上连续10年夺冠,成为今天中国现代企业管理机制与文化最为健全的重卡制造商。

D310东风天龙的开发堪称双方合作经典。“基于当时市场对重卡的巨大需求和企业本身的实力,中方提出尽快将产品推向市场。”黄刚回忆说,而日方则希望推迟该重卡项目的上市进程。“理由是原先开发的产品并未按照科学的产品规划和开发、生产流程操作,上市后可能会存在质量和市场预估不准确的风险。”

于是,东风商用车有限公司不仅成立了商品规划部,还引进了PD(项目经理)、CPS(首席商品策划师)、CVE(首席

车辆工程师)三位一体的管理工作方式。“门式管理模式的推行,则改变了东风商用车对产品研发流程的理解。”黄刚解释,按照以往的产品开发经验,从研发到生产,企业只注意时间节点,常常忽视对质量的管控。“而门式管理的核心就是在研发的每一环节,都要达成量化的目标,只有目标实现后,才能打开下一道门,以保证项目每一步的质量和水平。”

“没有开放,就没有国际化,我们先后与多家跨国汽车集团展开合作,通过学习借鉴和引进吸收其先进管理理念,并结合实际,大胆创新,企业也更具有‘国际范’了。”东风公司副总经理董东城说。

跨国合作打造聚宝盆

汽车是一个以全球化和规模化著称的产业。作为一家汽车企业,要想做大做强,走向国际是必然选择。

“但是,当你的实力又还没有强大到能与竞争对手‘掰手腕’的时候,怎么办?”东风公司总经理朱福寿反问记者。东风人的回答是,“借船出海。”

“所谓借船出海,就是争取合作伙伴的关键资源,为我所用。”朱福寿解释道,“你看,那些和我们合作的跨国车企,何尝不也是在‘借东风’。”

2013年1月26日,东风汽车公司通过从东风有限回购东风商用车公司和相关资产,在湖北十堰组建新的东风商用车有限公司,并与瑞典沃尔沃集团签订协议,双方以55:45的股比成立合资公司。这是我国改革开放以

来第一个以中方为主导的合资车企,标志着中国汽车行业“后合资时代”的真正到来。

在新的合资公司中,将由东风控股、主导管理,并使用“东风”商用车品牌,面向全球销售。“希望借助沃尔沃的全球销售渠道与运作经验,拓展东风中重型商用车海外市场,从单一的国内市场融入全球商用车业务大舞台,同时把‘东风’培育成国际知名的商用车品牌。”东风公司董事长徐平道出了东风人的新期待。

全球经济加速融合,国际化就要善于整合全球关键技术。事实上,在此前一年,东风就打出了组合拳。

——收购瑞典T公司。2012年9月,东风收购瑞典T Engineering AB公司70%股权,该公司是一家在内燃机、混合和电动汽车领域掌握先进技术的研发机构。这使得东风在整车及动力总成电子控制商品化开发领域跻身国际先进水平,同时在瑞典也有了海外研发基地。

——联姻德国史密斯。2012年11月16日,东风与德国史密斯专用车辆有限公司签约,共同投资6亿元,在武汉设立东风史密斯专用车辆有限公司,共同推动高端挂车的研发、生产和销售。

每一次牵手,都是一次全球“聚宝”;每一次联姻,都是一次新的起跳。

“走出去”更要“走进来”

2012年8月16日,4000台东风风神S30出口委内瑞拉,拉开了东风自主品牌轿车进军海外市场的序幕。

青岛啤酒老厂区以“三个升级”打造独特竞争优势——

百年老厂如何历久弥新

本报记者 刘成

产能5万升,发展到现在年产36万升,是通过6次扩产实现的。”薛超山介绍说。

通过技改,青岛啤酒厂不单让发酵系统、包装系统、空压、制冷等生产线设施焕然一新,且配置更科学。在最近一次的改造升级中,他们特别把环保放在突出位置,以前技改首先是为了提高生产效率,但是现在从节能降耗、减少污染、保证安全方面考虑得多。青啤的理念是要“管理两家工厂”,一家啤酒制造工厂,一家清水制造工厂。所以,安全环保也成为青啤老厂技改的重点之重。

但技改并非万能。老厂区由于局促在老市区,生产线难以展开,在规模和效率上始终难以与场地宽阔的新厂媲美。青啤老厂由此确立了向“高、精、特、新”转型的方向,也意味着要建立“小瓶化、多频次、多品种”的生产模式。这个模式,不单要求生产线经常更换不同的啤酒品种、品类,对质量标准 and 口

味标准,要求更高。这其中的难度,一方面会带来一系列繁琐的工作流程:换一种品种,设备要重新调试,酒液、瓶型、商标等各种材料都需更换,大大增加了工作量和管理难度;另一方面,不同品种对风味的要求不同,对酿造工艺要求更加精细和严格。

这种转型,对一家百年老厂来说,并非易事。“原有模式的依赖、工作习惯固化等,都是制约因素。”薛超山告诉《经济日报》记者,“员工们习惯了大规模生产的简单,对新模式的繁琐复杂有着天然的抵触。”

于是,下大力气升级人的观念,培育新的职业素养,便成为青岛啤酒厂转型升级的当务之急。从2010年开始,青岛啤酒厂致力于以产品质量为导向的执行力文化的构建,带领员工走市场、做培训、定标准,改善工作环境,提升工作方式,让员工逐渐认识到,顺应市场、调整产品结构,是青岛啤酒厂转型

的最好选择。同时,通过树标杆、培育关键岗位人才等多种措施,培养员工逐渐建立起与“小瓶化、多频次、多品种”生产模式相适配的专业素养。

“我们以前就干3个品种,现在要干152个品种,这中间频繁的工艺、设备转换非常复杂。”1988年就进入青岛啤酒厂的小涛,对转型过程的阵痛很有感触。但老厂人做到了。不仅如此,他们还逐渐摸索出一套适合新模式的生产方式,即以生产调度的统筹优化、设备调试的系统标准、物料摆放的井然有序为核心,在保证每个批次的产品高品质的同时,生产过程安全高效。这套全新的生产模式,使青岛啤酒厂的产品结构也实现了全面升级。目前,青啤的奥古特系列、鸿运当头、炫舞激情等高端产品,都是这家工厂生产的,其高端产品比重已经达到80%以上,由此奠定了青岛啤酒老厂独特的竞争优势:罐罐经典、瓶瓶精美。

经营之道

青岛市登州路56号,熟悉青岛啤酒的人,对这个地址耳熟能详。坐落在这里的青岛啤酒厂,已有111年历史,青啤品牌正是从这里起步走向世界。百年老厂,历久弥新。经过三年多的努力,他们克服设备老化、场地局促、效率低下等众多难题,依靠技术改造升级、人员素养升级、产品结构升级,成功将其打造成青啤家族中“产品品质最优,获利能力最强”的一流工厂。

“青岛啤酒厂曾有近20多年没有大的技改投入,呈现出设备老化、安全风险大、生产效率低等问题。另外,受地理位置制约,想通过外延式的扩建增产的发展思路基本上很难实现。面对这样的问题,工厂可以说是走到了发展的‘十字路口’。”青岛啤酒厂厂长薛超山说起前几年的困境,至今记忆犹新。

青岛啤酒厂下决心进行彻底的技术改造,先在设备上消弭与现代啤酒工厂的差距。“从上世纪80年代初的年