

中广核全面推进四项改革试点，目标——

# 建世界一流核电企业

经济日报·中国经济网记者 杨阳腾 李予阳

管理新时代

今年，中广核将在国务院国资委指导下，瞄准一流的发电业绩、一流的WANO（世界核电运营者协会）指标、一流的电站管理能力和一流的科技研发实力，力争用3年至5年时间率先在核电领域成为创新能力强、质量效益优、规模体量大的世界一流企业

“2018年，中国广核集团先后被国务院国资委确定为落实董事会职权试点单位、国有资本投资公司试点单位和创建世界一流示范企业，3家成员公司入选国企改革‘双百行动’，是唯一一家同时获得四项改革试点的中央企业。”在近日举行的中国广核集团2019年度新闻发布会上，中国广核集团新闻发言人黄晓飞表示，以上成绩为中广核在更高起点上谋划和推进内部改革提供了重要契机，创造了有利条件。

## “小总部、大产业”特征更加明显

中广核起步于我国大陆首座百万千瓦级大型商业核电站——大亚湾核电站。该项目是改革开放初期我国最大的中外合资项目，也是改革开放的标志性工程。40年来，中广核始终关注管理改革，接连开展了一系列探索。

据中国广核集团深改组成员、研究中心主任李勇介绍，在初创阶段，作为当时国内最大的中外合资企业，中广核在高起点引进国外先进核能发电技术的同时，充分借鉴合作伙伴的先进管理经验，在国内企业中率先引入现代企业制度和公司治理结构，充分发挥董事会的决策作用、经理层的经营管理作用，公司党委只负责“把方向、管大局、保落实”。“独立审计、逐级授权，管理制度化、流程化等在当时都是比较有特色的，这些做法大幅提升了组织运作效率，有力支撑了高质量建成大亚湾核电站的目标。”李勇说。

在核电规模化发展阶段，中广核适时推出了专业化、标准化、集约化“三化”战略。其中，专业化通过细化内部分工加速核心能力培养，提升效



图① 为中广核阳江核电站鸟瞰图。（资料图片）



图② 技术人员正在中广核旗下苏州热工研究院高温应力腐蚀实验室为记者作讲解。本报记者 杨阳腾摄

业。具体到今年，中广核将对照以上标准，在国务院国资委指导下，瞄准一流的发电业绩、一流的WANO（世界核电运营者协会）指标、一流的电站管理能力和一流的科技研发实力，结合实际制定实施方案，力争用3年至5年时间率先在核电领域成为创新能力强、质量效益优、规模体量大的世界一流企业。

就国有资本投资公司试点，方春法表示，集团的初步设想主要集中在三个方面。一是坚持“小总部、大产业、强统筹”原则，通过机构、授权等改革进一步强化总部能力，组建若干个总部集约化平台，切实管好资本投向、资本运作、资本回报和资本安全；二是调整优化产业布局结构，进一步做强存量、做优增量、主动减量，推动相关产业向价值链高端迈进，加大低效资产处置力度；三是完善经营机制，激发动力活力，形成灵活高效的激励约束机制，逐步实现薪酬待遇与业绩和价值贡献的强关联。

就落实董事会职权试点，方春法表示，重点在于聚焦董事会建设，落实习近平总书记两个“一以贯之”的要求，梳理清楚国资委与集团公司之间的权责关系，完善集团公司章程和配套政策制度。

就国企改革“双百行动”，方春法表示，重点是在央企二级成员公司层面打造一批改革尖兵，发挥突破带动作用，打通改革“最后一公里”。据了解，中广核入选的3家企业运营公司、研究院、中广核核技术发展股份有限公司在改革举措上各有侧重。其中，运营公司要推动“三能”改革落地，真正实现“能上能下、能高能低、能进能出”；研究院要进一步完善科研管理体制机制，多措并举加强对科研人员的激励约束，提升科研工作效率，激发内部动力活力；核技术公司要强化总部能力建设，通过公司治理加强对成员公司的管控，建立管理团队利益风险捆绑机制，实现融合发展。

实行运营管控。

李勇表示，目前中广核已打造形成包括核电、核燃料、新能源、金融四大产业板块与核技术应用等新业务的“4+X”产业布局，“小总部、大产业”特征更加明显。

## 打通改革“最后一公里”

中国广核集团深改办主任、战略规划部总经理方春法告诉记者，作为唯一一家同时获得四项改革试点的中央企业，未来中广核将以落实四项改革试点为突破口，进一步解放思想、主动作为、大胆突破，努力开创集团全面深化改革工作新局面。

就如何加快创建世界一流示范企业，方春法表示，“这是一项长期工作，也是中广核一直以来追求的战略目标”。中广核将按照国资委“三个领军”“三个领先”“三个典范”的标准要求，努力推动集团发展成为在国际资源配置中占主导地位、引领全球核电行业技术发展、在全球核电产业发展中具有话语权和影响力的领军企业；成为各项经营指标领先的企业；成为践行绿色发展理念、履行社会责任、拥有行业内全球知名品牌的企

戴尔深度参与中国数字经济发展——

# “你不颠覆，就会被颠覆”

本报记者 陈 颀

外企在中国

与往年一样，戴尔科技集团全球执行副总裁、大中华区总裁黄陈宏今年又没能在家过一个完整的春节，因为他得率领中国团队的主要成员奔赴美国得克萨斯州，参加戴尔公司在奥斯汀总部举行的年度大会。

“中国是戴尔在美国之外的最大市场，受益于戴尔中国4.0战略持续推进，大中华区成为戴尔科技集团全球范围增长最快的区域。”黄陈宏说。

作为全球500强科技企业，戴尔进入中国市场已有20年。1998年，当年只有33岁的戴尔科技集团创始人迈克尔·戴尔在厦门为工厂开业剪彩时，整个中国团队仅有几十人。如今，戴尔仅在厦门一地的年产值就达几百亿元。

黄陈宏表示，戴尔中国的飞速发

展离不开中国经济社会全面发展这个大前提。同时，在很多跨国公司还在考虑以合资公司方式进入中国市场时，戴尔已经将自身战略确定为“融进本地生态系统”，把自己当作中国经济社会发展的分子。

以厦门为起点，戴尔中国风生水起。中国开发浦东新区时，戴尔在上海建立了全球采购中心；东北振兴战略实施后，戴尔北上大连设立国际服务中心；西部大开发战略发布后，戴尔选择在成都建立新厂。

2015年，迈克尔·戴尔再次访华，宣布了“在中国，为中国”的戴尔中国4.0战略，承诺5年内在中国投入1250亿美元。黄陈宏回忆说，“这个数字确实很惊人，当时甚至有《华尔街日报》记者打电话询问，是不是多说了个‘零’？目前，我们每年在中国的投入已大大超出当时的承诺。未来，我们将继续深度参与中国数字经济发展”。

随着技术的发展与运用，数字化转型正以显而易见的速度席卷各行各业，戴尔的转型之路怎么走？黄陈宏用几个关键时间点作出了回答。2013年，戴尔私有化；2015年，戴尔宣布并购易安信，完成了IT史上最大的并购案；2016年，戴尔科技集团成立，新成立的戴尔科技集团包括戴尔、戴尔易安信等7个子品牌；2018年，戴尔大中华区完成整合，进入新阶段；2018年12月28日，戴尔科技集团重新上市，旨在简化公司资本结构，为未来发展提供更大的战略灵活性。

此外，2018年戴尔还与国务院发展研究中心联合发布《传统产业数字化转型的模式和路径》报告，全面分析中国传统企业如何实现数字化转型。

据戴尔易安信全球资深副总裁、大中华区企业解决方案总经理曹志平介绍，2018年戴尔易安信品牌在大中华区正式落地，公司提出了5个

“更”——更全面的产品组合，更完整的数字化转型解决方案，更紧密的客户关系，更广泛的本土合作和渠道覆盖，更优秀的销售、服务和研发团队。在2018年首届中国国际进口博览会上，戴尔带来的上百件产品和解决方案中，许多都是为中国市场“量身定制”的，它们更加适合中国用户需求，或将成为中国企业数字化转型的“基础设施”。

面对数字经济时代愈演愈烈的竞争，黄陈宏说：“你根本不知道竞争对手会从哪里冒出来。你不颠覆，就会被颠覆。”身体力行的黄陈宏每天工作到凌晨2点才休息，第二天7点就起床再次投入工作。

“迈克尔·戴尔常说，我们公司为什么存在？我们存在的目的，就是用科技创新推动人类文明的进步。无论国际形势如何风云变幻，我们都在努力奔跑，我们都是追梦人！”黄陈宏说。

## “生意经”

谈及杭州碧橙网络技术有限公司（以下简称“碧橙电商”），多数消费者可能不太熟悉。不过，要说逢年过节给长辈送的欧姆龙电子血压计、给孩子买的巧虎早教机、被小红书“种草”（网络用语，意指分享推荐某产品、事物，激发他人购买或关注的欲望）的澳大利亚保健品，大家应该就不陌生了。

这些大牌在中国地区的电商业务都是由碧橙电商负责的。平日里，大家在天猫、京东、网易等平台向客服咨询问题时，为您答疑解惑的就是碧橙电商的工作人员。

## 果断入局

碧橙电商创始人名叫杜鹏，曾经是阿里巴巴网络技术有限公司的员工。

2013年，高速发展了10余年的中国电商市场还在以每年100%的增速“飞驰”，巨大的消费市场呼唤电商平台不断升级。也是在那段时间里，杜鹏发现，电商虽多，但能够帮助品牌解决数字化转型问题的企业却很少。于是，杜鹏毅然决定辞职创业。

基于“高价值品牌电商解决方案专家”的企业定位，碧橙电商只打算做大牌的生意，即帮助这些金字塔尖的海外品牌开拓国内电商市场。不过，作为一个行业“晚辈”，想获得大牌客户谈何容易，公司甚至出现过两个月都没业务的情况。

“当时很着急。不过，我们对公司战略确实非常自信，所以整个团队都一直咬牙坚持，并把全部心思放在业务的精细化打磨上。那时，几乎所有员工都是美工、策划、客服、运营一手抓，对外我们还会通过开课培训、免费咨询等方式为国际品牌提供电商服务。应该说，后来在公司成长过程中立下汗马功劳的成体系客服话术、精细化运营表格、各类培训课程都与那两个月的努力分不开。”回忆起创业艰辛，杜鹏不无感慨。

杜鹏说，自己不愿意只盯着眼前得失，也不会徘徊于一时的顺境或逆境。就如同他最爱的登山和马拉松，认准方向，后面要做的就是坚持和一往无前。

凭借超高的线上交易额和高品质的精细化服务，碧橙电商的行业口碑不胫而走，并赢得了西门子、欧姆龙、林内等知名企业的青睐。碧橙电商不仅收获了第一波进口品牌电商红利，还蝉联天猫五星级服务商荣誉。

## 精准出击

当大多数人还在为不断刷新的线上成交额激动时，杜鹏已经意识到，单靠流量驱动的销售一定存在局限性，如何把品牌运营好、管理好才是企业要认真考虑的问题。基于这一判断，2015年杜鹏创新性地提出了“互联网品牌管理专家”理念，即运用大数据精准触达消费人群，开展定制化传播内容和营销策略，将营与销真正融合，对“品牌价值”与“成交效果”负总责。

“运营一个品牌不能只想着追求短期销量与利益，要更多地为品牌长期健康发展考虑。”杜鹏说。

2016年，碧橙电商将定位调整为“领先的新零售生态服务商”，即要通过每个细分领域的深度融合打通全产业链。例如，在运营“玩具反斗城”这个玩具公司品牌时，碧橙电商帮助其打通了全国300多家门店的发货系统，并与线上备货仓相结合，从而优化整条供应链。

“比如，妈妈打算给孩子买玩具。他们不仅能在实体店里享受原先只有线上才有的优惠价格，还有导购在一旁帮助演示，增加体验感。如果孩子的体验不好，生意自然做不成，但至少商家能准确知道问题所在；如果孩子体验很好，不仅这单生意成了，二次成交的可能性也大大提升，这才是长期良性循环。”杜鹏说。

就市场上关于碧橙电商几乎每两年就换一次口号的质疑，杜鹏也作出了回应：“这不是因为我们率性而为，而是业务不断升级所致。我们必须将最好的服务带给品牌方，带给消费者。”

展望未来，杜鹏表示，碧橙电商将从三方面更深入、更立体地服务品牌与消费者，即以品牌管家多元化服务支持领先品牌数字化转型，以跨境总代业务助力国家进口战略、提供更多工具与产品赋能电商卖家。

哔哩哔哩深耕内容生态产业链——

# 抓住“Z世代”

**本报讯** 记者李治国报道：2018年，上海宽娱数码科技有限公司旗下哔哩哔哩网站（以下简称“B站”）总营业收入达41.3亿元，同比增长67%，其中四季度营业收入为11.6亿元，同比增长57%，远超市场预期。业界普遍认为，B站成功的关键在于很好满足了“Z世代”（网络语言，意指上世纪90年代中期之后出生的人群）的消费需求。

ACG（动画、漫画、游戏）以及快速崛起的电子竞技已成为“Z世代”潮流文化的重要组成部分。近年来，B站持续深化“Z世代”产业布局，在动画、漫画、电竞等多个领域持续探索，进一步增强内容出品与制作能力。尤其是在2018年12月份，B站与阅文集团、掌阅科技等合作，并携手绘梦动画、艺画开天等一众国内优秀动画公司，先后发布包括《灵笼》《异常生物见闻录》《天宝伏妖录》在内的20余部国产动画，深受用户欢迎。

为构建更加全面的内容生态，B站还于2018年11月份正式上线“哔哩哔哩漫画”，并通过后续对网易漫画主要资产的收购，进一步丰富优质版权内容和用户基数。

此外，为更好支持社区优秀创作者，B站自2018年以来陆续推出了“创作激励计划”“新星计划”“创作激励新秀奖”等扶持项目，向粉丝数、作品播放量达到一定级别的“UP主”（网络用语，意指在视频网站、论坛上传视频、音频资料的人）提供奖金，持续助推优秀新人“UP主”崭露头角。

上海宽娱数码科技有限公司董事长兼首席执行官陈睿表示，“2018年对B站是具有里程碑式意义的一年。B站于3月份成功上市，并在多项业务上取得长足进步。一方面，B站推出了包含国产动画、纪录片、综艺在内的一系列优质原创内容，并在电竞与漫画领域深入布局；另一方面，与腾讯、阿里巴巴的战略合作进一步增强了B站在动漫、游戏等领域的商业化能力”。

本版编辑 韩 叙 秦文竹

碧橙电商董事长杜鹏认为，创业就像登山，只要——

# 认准方向往前冲

本报记者 崔国强