

辽港集团深入推进内部机构整合和产业重组——

“小总部大产业”初现融合效应

经济日报·中国经济网记者 张允强 苏大鹏 通讯员 臧永亮

慧眼观企

辽宁港口集团(以下简称“辽港集团”)刚刚发布的消息显示,集团一季度生产经营实现“开门红”,货物吞吐量同比上涨13.1%,经营效益增势稳健,港口整合优势持续释放。

2017年6月份,招商局集团与辽宁省政府签署《全面战略合作协议》和《港口合作框架协议》,标志着辽宁港口整合拉开序幕。2019年1月4日,辽港集团正式挂牌成立。

4个月来,辽港集团围绕“通过加快改革创新、加速融合发展,力争打造世界一流强港”的发展目标,在“小总部、大产业”管控模式下,逐步深入推进内部机构整合及产业重组,以组织架构调整为引领,全面整合各项工作,发展质量和市场竞争力持续提升。

谋发展改革破局

辽港集团背靠东北三省、辐射东北亚地区,区位优势明显、产业基础雄厚、业务种类齐全,是大连东北亚国际航运中心、国际物流中心建设的重要载体。集团下辖大窑湾、鲅鱼圈、盘锦、旅顺、绥中等10个主要港区,港区总面积近百平方公里,资产总额近2000亿元;拥有现代化专业生产泊位195个,已建成世界领先的45万吨原油码头、40万吨级矿石码头、20万吨级集装箱码头、7万吨级汽车滚装码头以及国内最大的海上客运港,疏港铁路、疏港公路覆盖主要生产港区,业务领域涵盖港口物流、园区开发、商业地产、产业金融、智慧港口生态圈等。

对辽港集团来说,管理运营好这艘资产规模庞大、业务种类繁杂的港口“旗舰”,责任极其重大。这既是达成自身发展目标的根本保障,也是招商局集团打造世界一流港口综合服务商的重要一环,更是实现服务东北振兴、助力区域发展这一宏愿的基本前提。

整合后的辽港集团实力大增、优势明显,已成为国内资产规模和吞吐量规模最大的港口集团之一,拥有世界功能最齐全的码头。不过,要彻底解决大连、营口两港的固有短板,还需要做好持续努力的准备。“开局即决战,起步即冲刺”,以改革破局、稳妥高效推进全面改革成为辽港集团实现“机制更好、实力更强、发展更快、效益



图为辽港集团营口港。

本报记者 张允强摄

更高、更具市场竞争力”这一整合目标的必然选择。

为在开局之年跑好整合“第一棒”,辽港集团正视自身对标世界一流强港的薄弱环节与能力差距,推出“组织架构和业务架构的改革、突出主业的改革、提质增效的改革、用工制度的改革”4项重点改革举措。其中,直接决定深度重组整合效果的组织架构和业务架构改革成为集团改革元年的“破局之作”。

促融合先试先行

建立与企业战略及发展阶段相适应的组织架构是实现成功整合的组织保障。为此,辽港集团于成立之初便确立了以组织架构调整为引领,全面推进整合、融合各项工作的改革思路,旨在建立“小总部、大产业”管控模式和更加贴近市场及客户的组织架构,改革大连、营口两港既有的生产组织方式,提升市场竞争力,高效推进业务整合、融合。

1月下旬,辽港集团机构设置方案正式公布。该方案以满足战略需要、精简高效为目标,以扁平化、专业化为原则,明确辽宁港口集团在整合管控初期采取事业部制,设置职能管理、经

营管理、服务管理及区域支持4大平台,下设行政部等11个职能部门、集装箱等7个事业部、8个服务管理中心、航运中心和物流中心2个建设办公室。先试先行的辽港集团由此成为全国范围内首个采用事业部制的港口企业,彰显了其加快融合发展的决心与改革破局的勇气。

采用事业部制对辽港集团实现集中管控、实施资源整合和重组、发挥整合的集约效应,具有十分重要的战略意义。事业部制从根本上改变了以往大连、营口两港的生产管理模式,集装箱、散杂货、油品、滚装以及其他业务统一由对应的事业部统筹经营,两港同类业务整合融合进度明显加快。同时,事业部制具有矩阵式管理相对灵活高效的特点,能够更好贴近市场、靠近客户。在充分考虑各类资产配置需要和资源整合要求的基础上,事业部制还可兼顾集团建设价值总部的目标。

提质增效锋芒初露

事业部制是实现成功整合的组织保障。作为我国资产规模和吞吐量规模最大的港口集团之一,辽港集团如何实现“1+1>2”的整合效果成为各方

关注的焦点。随着全面改革稳步推进,集团在整合元年的第一场“季考”中亮出了合格的成绩单。

自成立以来,辽港集团各事业部在兼顾不同货种运输特点及运输方式等因素的基础上,充分做好内部各港区间业务协同与区分,持续优化大连、营口两港分工方案,合理安排集装箱、原油、矿石、杂货、客运滚装等货源,推动港口主业稳健发展。今年一季度,集团货物吞吐量占辽宁沿海港口总量六成以上,集装箱吞吐量占辽宁沿海港口总量八成以上;铁矿石、原油、钢材、煤炭、粮食等主营货种增幅明显,多家码头公司生产经营创下历史同期最好水平,大连、营口两港已实现部分货种转移,同质化竞争得以破解,港口收费步入合理区间。

辽港集团有关负责人表示,面对新时代的新挑战与新机遇,已经完成总部层面整合的辽港集团将在全力推动各业务、各领域全方位整合基础上,按照市场和客户的需求,始终坚持质量、效益、规模均衡发展,通过整合降低地区社会物流总成本,为辽宁省乃至东北地区打造极具竞争力的物流供应链体系,助力东北老工业基地振兴、服务区域经济社会发展,奋力实现高质量发展。

探求电竞行业更大话语权

腾讯投资量子体育VSPN——

本报记者 李治国

当KPL(王者荣耀职业联赛)、LPL(英雄联盟职业联赛)总决赛一票难求,吸引数千万人观看;当宝马、奔驰纷纷入局赞助电竞赛事……面对这样前所未有的商业机会,电竞产业链上下游企业也纷纷加强协作,寻求竞合。

腾讯公司日前宣布投资电竞综合运营商量子体育VSPN旗下电竞文化,这是腾讯继3月份投资游戏直播平台斗鱼和虎牙后,在电竞圈的又一次资本大动作。

量子体育VSPN是国内新生代电竞赛事企业,成立至今不过两三年时间。

量子体育VSPN自成立之初就确立了“做全球第一移动电竞赛事运营商”的定位。其在2017年的KPL赛事中创下全年观看及浏览量超100亿次的佳绩,并成为第一个启用主客场制的移动电竞赛事,还在电子竞技中正式加入移动电竞这一分类。

除移动电竞外,量子体育VSPN也没有放弃对端游电竞的耕耘。量子体育VSPN总裁滕林季表示:“我们的定位是全球第一移动电竞赛事运营商,端游电竞是其中的重要组成部分。”无论是《英雄联盟》《穿越火线》《绝地求生》,还是《FIFA Online3》《DNF》甚至最新的《堡垒之夜》等,从MOBA(多人在线战术竞技游戏)类到FPS(第一人称射击类游戏),从生存竞技类到体育类、格斗类,VSPN没有给自己设限。

自2012年起,随着厂商主导电竞赛事时代的来临,业内先后涌现出MarsTV、七煌、香蕉游戏等新一代赛事组织方。其中很多企业在游戏厂商的“刺激”下成长迅猛,但商业模式、营利方式不够稳定,没有跳出单一通过举办或承办赛事获取赛事制作费用的运行模式。

相比而言,量子体育VSPN作为赛事业务领军企业,并未过分依赖赛事和节目承制费用,而是通过提供综合电竞服务率先将艺人经纪、赛事商业开发、电竞场馆运营、电竞电视版权等产业链中游的各项业务整合起来,从而找到了一条新路。

这种整合产业链中游的综合运营模式,被称为“第三代中国电竞赛事企业模式”。量子体育VSPN已经借此模式获得了长足的发展,不仅成为KPL、CFPL等顶级职业赛事的赞助服务商,还成为《王者荣耀》《英雄联盟》和《穿越火线》系列赛事的电视版权运营方以及上海量子电竞中心、成都量子电竞中心等电竞运动场馆的投建运营方。可以说,商业化服务、版权运营、场馆建设运营将成为量子体育VSPN长期稳定发展的三大基石。

在UP2018腾讯新闻生态大会上,腾讯方面表示,将以“体育化”为核心发展电竞。实际上,量子体育VSPN也一向以“新体育”定位电竞,并在赛事运营方面一直对标顶级传统体育。业界普遍认为,双方目标一致、理念相合。

目前在电竞产业链上游,腾讯已经投资了《英雄联盟》开发商Riot、《部落冲突:皇室战争》开发商Supercell、《堡垒之夜》开发商Epic Games以及《绝地求生》开发商蓝洞和动视暴雪的部分股份。同时,腾讯自己也是游戏厂商,还开发出了《王者荣耀》这样的爆款移动电竞赛事。可以说,在电竞游戏开发与运营上,腾讯优势不小。

此次腾讯又与量子体育VSPN深度“绑定”,这意味着,腾讯在目前已知的电竞业务范围内均有布局。业界普遍认为,未来腾讯将在电竞产业链中拥有更大话语权和更多主动权,这将为腾讯参与全球电子竞技竞争奠定坚实的基础。

海尔生态品牌价值达162.72亿美元——

海尔邀您到群里聊聊天

本报记者 周雷

日前,“BrandZ™2019年最具价值中国品牌100强”榜单在北京发布。与往年相比,今年的榜单除了100强品牌总价值同比大幅增长外,还有一个新趋势值得业界关注。

榜单中增加了“平台”和“生态”两个新品类。美团、大众点评、饿了么被归为“生活服务平台”,传统上被认为是家电品牌的海尔则被归为“家电/物联网生态”。其中,海尔生态是唯一上榜的物联网生态品牌,品牌价值为162.72亿美元。

早在大多数物联网从业者还专注于产品传感器的时候,也即物联网早期,海尔集团就已经把目光瞄准了用户情感的“情感”。海尔集团董事局主席、首席执行官张瑞敏曾在一次会议上说:“物联网就是社群经济、共享经济和体验经济,核心是人与人的互联。”基于此,海尔以“生态圈”“生态收入”“生态品牌”的“三生”体系为核心,加快推进物联网生态模式转型。

在海尔看来,传统企业的竞争是要素资源的竞争,物联网生态的竞争则是终身用户的竞争。沿着“电器—网器—社群”这条主线,海尔生态与用户的关系也从传统的顾客与商家转变为交互用户,进而培育成终身用户。

比如,在海尔物联网生态中有一个物联网生态圈,用户因洗衣机产品与海尔“结缘”,并在社群中高频互动。海尔可以根据其中的信息推动产品快速迭代。

不过,用户的需求不仅仅是洗衣机,还有高端衣物护理、购置新衣物、衣物存放等,这些凭海尔一家企业是满足不了的。于是,引入合作方,构建生态圈自然成为海尔的选择。据了解,BrandZ™榜单由全球知名的传播集团WPP和其旗下调研公司Kantar(凯度)联合发布,研究方法及品牌估值由凯度提供。“在过去几年间,海尔完成了从传统家电品牌到物联网生态品牌的转化,实现了从‘老板作主’到‘用户作主’的转变,所有的利益攸关方都在为用户创造价值。海尔生态品牌价值之所以能达到162.72亿美元的高位,是因为它每一天都在颠覆自己。”凯度BrandZ™全球总裁王幸说。

“产业互联网发展的机遇正在于此。推动传统产业不断提升效率才是产业互联网真正的价值所在。”王东说。

本版编辑 韩叙 秦文竹

产业互联网推动传统产业提质增效——

找钢网上有只“猫”

本报记者 李景

产业互联网与消费互联网不同。产业互联网上的消费均为企业行为,买家更趋于理性,因此平台要维系客户忠诚度就需要更多依赖有价值的服务,单纯靠“烧钱”补贴的方式很难奏效。

产业互联网的发展有深刻的内在逻辑。唯有能够提升交易效率的平台才能留住用户;用户积累到一定数量后,平台才有能力整合上下游资源,为用户提供更好的服务;当平台用户基数和数据量都达到一定规模后,才能有针对性地开发工作系统。

生意经

不久前,产业互联网平台找钢网的一款行情助手——找钢指数APP里诞生了一只“猫”。这只“猫”不仅能聊钢材现货价格、期货品种等市场行情,还能把钢材产销走势、宏观经济数据分析以图表形式展示出来。绝大多数与钢铁行业相关的问题,都可以和这只“机器猫”交流。

“比如,如果您想知道上海今天的螺纹钢价格是多少,或是最近建材库存情况,这款人工智能商业助手‘@胖猫’都能够提供靠谱的答案。”找钢网创始人兼CEO王东表示,随着大数据、人工智能等技术的兴起,很多行业受益匪浅,不过很多传统产业至今仍缺乏商业助手型AI工具。针对这一问题,找钢网利用语音识别、深度学习、自然语言处理、知识图谱等人工智能技术,以用户商业决策需求作为出发点研发人工智能产品,力争为用户提供“所问即所得”的信息获取体验。

“找钢网研发‘@胖猫’并不是为了蹭人工智能的热度。我们希望通过科技手段提升钢铁电商对用户的服务价值。对于传统制造业来说,产业互联网能够有效解决效率问题,尤其是可以提高商业决策效率。”王东说。

王东认为,过去很多年,传统行业商业决策效率一直不高,主要原因有两点。第一,清单和数据实在太多了,管理层需要综合了解所有数据后才能做出相对合理的决策。实际上,每次决策需要了解的清单和数据重复率很高。比如,典型区域和代表性产品的价格、期货与现货价格、钢厂的打款价格、结算价格等。第二,不是每家企业都有能力建立专业的数据收集、分析团队。数据缺乏、分析能力不足会直接影响企业决策的准确性。对于以钢铁等为代表的传统行业企业来说,拥有一个能随时回答各种问题的工具十分重要。

正是基于这些“痛点”,找钢网推出了“@胖猫”AI产品。找钢网将其在行业内积累数年的知识、数据全部输入“@胖猫”,并免费开放给产业链上下游用户使用。

王东表示,产业互联网与消费互联网不同。产业互联网上的消费均为企业行为,买家更趋于理性,因此平台要维系客户忠诚度就需要更多依赖有价值的服务,单纯靠“烧钱”补贴的方式很难奏效。因此,钢铁电商要想“抓住用户的心”,需要开发更多样的服务手段破解钢铁交易中的障碍。

其次,提升服务效率。比如,过去买钢材需要打十几次电话联系供应商,询价、比价。钢铁电商则利用互联网、大数据等技术,让用户更快、更精准、更便宜地找到想要的钢材。

此外,提升服务效率。钢铁贸易产业链较长,除交易外还需要仓储、加工、物流、供应链金融等一系列服务。为此,找钢网整合了大量线下服务商,