经济日报 ECONOMIC DAILY

100件起订，最快7天交付，阿里巴巴打造新制造平台——

服装制造业闯入一只“犀牛”

经济日报·中国经济网记者 王轶辰

慧眼观企

在保密状态下运行了3年之后，阿里巴巴的犀牛智造工厂一亮相便引起极大关注。作为阿里巴巴“五新”战略中“新制造”领域的落地应用，犀牛智造利用数字技术对传统服装制造业深度重构，帮助中小商家实现服装制造的按需生产、以销定产、快速交付。同时，犀牛智造为生产赋予“智慧大脑”，打造高度柔性化的供应链能力，实现生产端到端、全链路的数字化，也为制造业转型提供了参考。

上图 “犀牛工厂”是座“数字化工厂”，结合云计算、物联网、人工智能，运转效率可达行业平均水平的4倍，实现100件起订，7天交货。图为“犀牛工厂”车间。（资料图片）

9月16日，“保密了3年”的阿里巴巴集团新制造平台——犀牛智造正式亮相，当天“一号工程”犀牛智造工厂也正式投产。该工厂将服装行业平均1000件起订、15天交付的流程，缩短为100件起订、7天交货，为中小企业提供小单量、多批次、高效高品质的生产选择。

“犀牛工厂”登场，意味着自“新零售”之后，阿里巴巴“五新战略”再下一城。阿里巴巴将数字化能力运用于工业制造，进一步缓解中小服装企业库存压力，降低创业门槛，探索中国工业数字化转型新样板。

满足小订单快生产

充满神秘感的“犀牛工厂”究竟有何不同？又是如何改造传统制造业的？

“昨晚卖爆了，今天来追个单”。经济日报记者探访犀牛工厂时，遇到知名主播“烈儿宝贝”团队的一位品牌负责人，他表示昨晚淘宝直播预售后连夜在犀牛下了一个200件的小订单，“7天后这些衣服就会穿在全国天南地北的消费者身上，正好赶上秋装上新。”几个月前，“烈儿宝贝”曾通过犀牛工厂，定制了一批星座T恤。“12个星座，不同颜色不同尺码，只生产5000件，市面上几乎找不到能接单的工厂，直到犀牛工厂出现。”该负责人说。

在“犀牛工厂”车间，类似这样的小订单同时开工的就有10多个，不同品牌衬衫、T恤等秋季款在同一条生产线上轮流生产。但此时国内其他大型工厂里，则会看到正在生产的是明年春季服装。两相比较，犀牛工厂有着明显的“新制造”风格：订单不大、款式应季、即卖即产、品牌丰富。

“犀牛工厂”的核心能力在于“按需定制，100件起订，最快7天交付”。简而言之，从下单到消费者穿在身上，只需7天，比知名快时尚品牌ZARA的生产销售周期还要快7天。要知道以往的秋装其实是夏天生产的“期货”，少则2个月多则6个月。“提前2个月下单生产，但是2个月之后什么好卖，谁知道呢？”在天猫服装品牌棉仓CEO姚坤眼里，传统服装行业的生产安排有点赌一把的意味。

当服装制造不再傻大笨粗，能够以销定产、柔性制造，这对中小商家的生产经营带来极大帮助。淘宝潮流女装品牌小虫成为“新制造”的第一批试点合作商家后，一直是“犀牛工厂”的“回头客”，基本没有库存压力。“‘新制造’听起来‘高大上’，其实就是一家聪明的共享工厂，承接小单、急单。所以大部分客户都是中小商家，尤其是电商新品牌。”犀牛智造CEO伍学刚表示，犀牛智造希望将中小企业从繁重的生产中解放出来，让创业者能够专注自身优势和业务创新，也帮助其构建与大企业竞争的关键能力。

下图 “犀牛工厂”首创“棋盘式吊挂”，可将吊挂衣架自动分配至相对空闲的工位，解决吊挂单向流转、容易拥堵的问题。（资料图片）

做工厂更是做平台

犀牛智造不只是工厂，更是平台。这家数字化工厂表示专接小订单，为中小商家、产业带、创业者服务。想要实现这一目标，“犀牛智造”的底气在哪里？

记者了解到，“犀牛智造”实现了生产端到端、全链路的数字化，因此具备高度柔性的供应链能力，可以按需生产、以销定产、快速交付。它将销售端的数据洞察直接与设计、生产端打通，能精确预测到某款单品未来一个月能卖多少件。这种创新模式也可以减少服装纺织产业链路中的资源浪费，有效压缩库存成本，降低中小企业创业门槛。

在创新模式背后，“犀牛智造”提供了新技术和新能源的发展成果。据了解，阿里巴巴新制造团队中，60%的成员从事技术开发工作，拥有强大数据分析的“大脑”支撑了平台生产流程，灵活地调动产能，其中，边缘计算、机器学习、图像识别等技术是支柱，订单要求可以通过物联网技术精确下发到各个生产环节。

这些创新能力正在让服装业变得更加灵敏，打破了传统服装生产订货周期长、依赖大批量集中生产等限制因素，适应了小批量、快速反应的个性化生产需求。不仅是中小型服装生产企业，淘宝平台上的创业者、主播、设计师也将从中受益。

当前，随着数字技术进一步深化，数字经济已经从消费领域向生产领域渗透，由虚拟经济向实体经济延伸。中央全面深化改革委员会第十四次会议强调，“以智能制造为主攻方向，加快工业互联网创新发展，加快制造业生产方式和企业形态根本性变革”。因而，作为“新制造”代表和“数字化工厂”，“犀牛工厂”将云计算、物联网、人工智能等技术相结合，形成强大的智能制造能力，生产运转效率目前已达到行业平均水平的4倍。“‘犀牛工厂’努力将中国互联网优势和制造业优势相结合，以数据驱动精准对接供需双方，为数字时代的智造探索提供参考。”伍学刚说。

为何瞄准服装业

2016年，阿里巴巴创始人马云提出，未来30年，“五新”——新零售、新制造、新金融、新技术、新能源的发展将会深刻影响中国、世界和所有人的未来。新制造作为阿里巴巴探索供给侧深度数字化的重要一环，为何会选择服装制造作为突破口呢？

时间回溯到2017年8月，阿里巴巴集团内部启动了犀牛智造项目，关于犀牛要从哪一个行业落地，阿里巴巴董事局主席、首席执行官张勇与犀牛团队形成了三点共识：第一，行业方面应当聚焦一个大行业；第二，行业“痛点”要很深；第三，阿里巴巴在这件事情上具备相对优势。

当时，服装业在我国已经有3万亿元规模，是消费品行业前三位的垂直行业。同时，服装行业特有的时尚属性使其产品生命周期长，浪费现象突出。长期以来，服装行业都是“以产定销”模式，中小企业在生产供应链存在一系列“痛点”，比如预售预测难、快速反应难、消化库存难等。而在服装业，高库存又往往能够压垮一家企业。

虽说服装行业也有很多接小单的小作坊，但缺乏可持续接受小订单、快速生产的智能平台，这恰好是阿里巴巴可以顺势切入的机会。由于天猫淘宝服装平台上的销售额过万亿元，阿里巴巴可以运用平台数字化技术进行消费洞察、销售预测与设计、打通生产端实现供应链上下游互通，预测某款单品未来销量，使商家推出爆款的门槛大幅降低。“犀牛工厂”的小批量、快反应数字化柔性供应链，也可以最大程度降低企业的试错成本、库存压力，为中小企业提升抗风险能力。同时，智能制造和数字化服务能力也是阿里巴巴已有的优势所在。

“发展到今天，各行各业都在全方位走向数字化和智能化，利用数字技术创新已成为社会共识。”张勇表示，面向未来，数字化将成为中小企业、品牌和各行各业的新能力，更将成为时代的新能力。

企谈快论

市值反超英特尔，英伟达做对了啥

□ 梁 睿

说到芯片产业，英特尔公司是不折不扣的龙头企业，执信息产业牛耳几十年罕逢敌手。不过，这家老牌芯片企业的市值最近被后起之秀英伟达公司一举超越。

近5年来，英伟达股价从20多美元一度涨到500多美元，市值已远超英特尔，成为美国市值最高的芯片公司。近期，其又准备以400亿美元收购另一家芯片巨头ARM。

英伟达创立于上世纪90年代初期，主营游戏显卡业务，创业之初也经历过失败。英伟达早期曾推出一款名为NV1的显卡，它不仅能做图形处理，还能播放音乐，甚至能插上操纵杆变成游戏机，并采用了自创的四边形成像技术。尽管产品很优秀，但因为与主流规范不兼容，几乎被所有主流厂商抛弃。面对失败，英伟达从中吸取经验，明白了“站在巨人肩膀上”的重要性。随着计算机3D图形时代的到来，英特尔推出全新的AGP接口。看到了新标准带来的机会，英伟达快速研发出新一代产品，硬件速度是竞品的4倍，4个月卖出100万片，终于在芯片市场中站稳了脚跟。

在主业显卡领域，英伟达始终追求精益求精。当时，显卡领域的对手如过江之鲫，如何在竞争中脱颖而出，英伟达的秘诀是跑得更快。在计算机领域存在摩尔定律，即处理器性能每18个月提升1倍。英伟达提出的目标是每6个月提升1倍。为了提升工作效率，英伟达内部没有森严的等级，“项目才是老板”，一切围绕市场来。10多年下来，英伟达战胜了80多家竞争对手，坐上了行业头把交椅。

此外，英伟达对未来的洞察和不惜成本的投资，让其从优秀走向卓越。起初，英伟达只是想为全球游戏玩家打造最好的3D图形芯片。但英伟达发现，科学家也用GPU（图形处理器）加速计算，因为相比CPU，GPU在大数据运算和处理方面有独特优势。因此，英伟达决心在此领域下重注，研发超级计算的“基础设施”。2006年，英伟达推出CUDA（统一计算设备架构）项目，并每年为此投资5亿美元，而当时公司的总营收规模不过30亿美元左右。通过连续10多年的技术开发，在竞争对手对人工智能和超级计算的产业前景判断不甚明晰之时，英伟达已为这些技术大规模商用做好了准备。

市场总是垂青有准备的人，随着时间推移，舍得为未来投资的英伟达终于迎来收获期。目前，除了图形处理器，在人工智能方面的云端训练与推理芯片市场，英伟达也占据鳌头。此外，英伟达也在发力边缘和终端市场，推出了全球最小的边缘AI超级计算机。同时，面向自动驾驶、机器人等垂直领域，英伟达也有针对性地推出了相应解决方案。今年6月份，奔驰也宣布与英伟达合作开发用于汽车的下一代计算平台，该平台将支持从空中软件更新到自动驾驶的所有内容。从主要为个人终端消费者服务到个人与商用并举，英伟达驶入了一片新蓝海。

回顾20多年来英伟达发展壮大的历程，其经验值得不少中国企业学习。对于小企业而言，只要围绕市场开拓创新并坚持不懈，同样可以大有作为；对于大企业而言，如果太过迷信过去的成功经验，只在舒适区里因循守旧、墨守成规，对市场和技术的变化后知后觉，就会为未来的退步埋下伏笔。毕竟，今日的成功并不代表明天的辉煌。

过去5年投资5.45亿元——

诺和诺德加大在华投资

本报记者 徐惠喜

“面对疫情考验，中国率先成为恢复增长的主要经济体，这更加坚定了诺和诺德扎根中国的信心与决心。”生物医药企业诺和诺德公司全球高级副总裁兼大中国区总裁周霞萍近日向记者表示，诺和诺德公司依托集研发、生产与运营于一体的全产业链布局，加速国内外联动发展，并将继续加码投资。“植根中国26年的诺和诺德致力于立足国际国内两个市场，妥善利用两种资源，服务中国和全球糖尿病患者。”周霞萍说。

中国市场是诺和诺德全球最重要的市场之一，也是其至关重要的研发中心和生产基地。诺和诺德早在1997年就在北京成立了研发中心，这也是首个由跨国制药公司在中国建立的研发中心。过去5年间，诺和诺德在中国开展了14项临床研究，投资达5.45亿元。去年，该公司推出了开放创新平台，携手本土科研院校和初创公司，加快科研成果向创新药物研发的转化。截至今年7月底，该创新平台上已有4个项目顺利完成，9个项目正在全速推进中。

今年4月，诺和诺德宣布启动“中国同创”计划，首次将中国纳入全球同步递交在研产品的临床试验申请。按照计划，到2021年，诺和诺德将与全国20家医院建立全面战略合作伙伴关系，实现临床试验基地共同建设。该项目还将加速多款创新药于2025年前在中国上市，2025年后90%以上的全球创新药将在中国同步提交审批。

在生产方面，诺和诺德去年宣布投资5亿元在天津新引进3条生产线，进一步丰富天津本地胰岛素生产的品种。位于天津的生产厂是诺和诺德全球五大战略性生产基地之一，总投资超过4亿美元，去年完成产值168亿元，产品供应全球70多个国家和地区。天津生产厂与近600余家供应商保持经常性业务往来，其中73%来自京津冀地区。近5年来，工厂平均每年采购金额达25亿元，带动上下游能源、化工、电子、服务等产业发展。

诺和诺德全球企业副总裁兼天津生产厂总裁尼尔森表示，天津为该公司发展创造了宽松便利、公平积极的环境。“在天津这片投资沃土，我们不断扩大投资规模和生产领域，贯彻绿色发展理念，持续优化和升级生产体系，实现了可持续发展。”尼尔森说。

同煤集团：红色引擎推动绿色发展

本报记者 梁 婧 通讯员 吴 玲

近年来，大同煤矿集团有限责任公司在改革转型发展中积极探索党建工作新模式，建立实施《同煤集团党政一体化考核评分奖惩办法》，以党建创新推动重点项目建设，通过红色引擎推动企业绿色发展。

“7月15日前，完成地面5G基站建设，实现井上洗选、运输以及办公区域5G全覆盖；7月31日，进行二盘区8222智能化工作面、掘进巷道、变电所以及重点路口5G信号测试；8月31日前完成智能化运输系统的整体升级，提升井下辅助运输系统管理水平……”这是同煤集团塔山煤矿监控中心党支部书记刘宏杰近期的工作日志。

刘宏杰告诉经济日报记者，“智能化矿山建设项目自启动实施以来，塔山矿就成立了由矿党委书记领导的智能化矿山领导组，并组建临时党支部，形成了坚强有力的战斗堡垒，实现了党的建设与项目建设同步推进，凝聚起了以党建引领项目建设的强大合力”。

8月初，塔山矿8222智能化工作面5G基站后期优化工作在紧张有序地进行。有着10年党龄的石兴龙是综采二队党支部书记，每天带领工友加班到深夜。“在井下部署5G网络，设备防爆与安全是关键中的关键，5G设备功率大、天线多，井下防爆安全有很多技术难点，这就需要我们配合建设人员进行大量的测试。工期紧、任务重、要求高，我们必须加班加点、保质保量完成任务。作为党员，我更应该在智能化项目建设一线发挥模范带头作用。”石兴龙说。

作为山西省智能煤矿建设试点单位，塔山矿致力于成为煤炭行业智能化矿山建设的先行者与探索者，在建设一线，坚持以党建为引领，将党建工作与技术创新项目建设密切结合。“我们围绕‘党建+目标管理’，出台了《塔山矿党政一体化考核评分奖罚办法》，把智能化建设工作总体目标分解落实到各基层单位和党支部。同时，推行契约化考核，把党委层面的‘三定九管三考核一兑现’、支部层面的‘六包六保’、党员层面的‘一包三、六联保’等具体内容全部纳入《党建工作目标责任书》，与生产经营等指标捆绑，层层签订契约，层层传递压力，做到任务到人、指标到头、精准考核。”塔山矿组织人事部部长谷小虎介绍。

同煤集团在重点项目一线实行党组织与项目部同步成立、党组织班子与项目班子同步组建、党建工作与项目同步推进“三同步”工作机制，做到创新项目推进到哪里，党组织和党的工作就跟进到哪里。同煤集团找准党建和行政工作的结合点，紧密结合每一名党员实现自我价值的愿望和实际，将企业发展目标分解到每一名党员，将党员价值目标分解到每一周，做到以小目标推动大目标。

“我是燃料管理部主任侯技平，我的特殊价值目标是节支降耗，千方百计做好燃煤对标工作，在7月份实现标煤差价28.19元/吨的基础上进一步缩小对标差距。请潘广武同志接龙价值目标……”在同煤集团山西漳泽电力股份有限公司组织开展的“亮身份、晒价值、比贡献”主题活动中，所属单位临汾热电公司党委充分利用微信群网络媒体平台，组织全体党员在微信群里接力“晒价值”，公示目标、互相监督、接受批评，营造了浓厚的“比学赶帮超”氛围。

广大党员在节支降耗中亮身份，在推陈出新上晒价值，在攻坚克难中比贡献，各关键岗位党员围绕助推绿色发展、强化经营管理、确保安全生产等方面内容，制定应对当前市场形势的特殊价值目标，将关键岗位党员的价值目标通过展板、电子屏、微信工作群等多种形式，在办公楼大厅、党员活动室等公共区域及网络平台展示，激励党员围绕绿色发展中心，立足岗位，担当作为，凝聚起在挑战面前奋进崛起的强大正能量。

党旗所指，胜利所向。以党建创新推动工作扎实推进，让党建工程与日常工作同频共振、互促共赢。一面面鲜红的党旗、一个个冲锋在前的党员、一支支奋战一线的党员先锋队成为同煤集团绿色发展的“硬核”力量。

本版编辑 李 景

社址：北京市西城区白纸坊东街2号 读者服务：13911270606（同微信号） 查号台：58392088 邮编：100054 传真：58392840 零售每份：1.00元 广告许可证：京西工商广登字20170090号 广告热线：58392178 发行热线：58392172 昨日（北京）开印时间：5:15 印完时间：6:25 印刷：