

拜腾再也经不起折腾

忠阳车评

淡出公众视野半年之久的拜腾汽车再聚光灯下。近日，拜腾汽车关联公司南京知行被上海华闻申请破产。拜腾汽车对此回应称，法院还没有正式受理破产申请，公司正在积极应对并寻求和解。与此同时，公司也一直在积极开展融资和债务重组工作，并推进量产相关事宜。

这已是南京知行的第一次“被破产”。今年6月，苏州仁义机械工具有限公司就曾申请对南京知行破产重整，但法院裁定驳回申请。其给出的理由是，“知行公司作为江苏省、南京市重大项目建设企业，拥有1000余亩的厂区，一期建设已经完成，投资数额巨大，现因缺乏资金而未开始批量生产，这只是暂时的现象”。法院还进一步解释，“在庞大的经济体量面前，大家应给予知行公司一定的时间允许其自我救助，且知行公司正在和相关合作单位沟通合作，相信知行公司在一定时间内对其债务能给债权人一个较为满意的解决方式”。

当然，法院的这个理由和解释也讲得通。毕竟，今年年初，拜腾汽车与富士康、南京经开区签署了战略合作协议，目前正在合力加速推进拜腾首款车型M-Byte明年量产。作为曾经的四大造车新势力之一，拜腾从诞生到停摆、重回赛道、再“被破产”，可谓命运多舛。其踩过的“坑”，遭受的“罪”，一方面折射出造车新势力之艰难，市场竞争之激烈，另一方面也暴露出其股权结构之复杂，股东之间更需要形成合力的重要性。

汽车是一个资金、技术和人才密集的高壁垒、长周期行业。造车不仅需要“烧”钱，更需要股东们目标一致，彼此信任，从而推进企业战略的高效执行。据报道，此次危机爆发导火索是作为大股东之一的一汽重获拜腾管理控制权，并强势派人出任公司董事长。这么一折腾，让在研发、供应链、制造等领域“干活”的富士康心生不平，萌生退意，从而加剧了股权结构本就复杂的拜腾股东之间的博弈。不少人担忧，随着此次一汽按下拜腾“重组”键，拜腾很有可能陷入几大股东“内斗”的尴尬境地。显

然，这对拜腾加速推进首款车量产并不是一个好的信号。

记得小学课本上曾有一个天鹅、大虾和梭鱼拉车的寓言故事。意思是说，有一天，天鹅、大虾和梭鱼想把一辆大车拖着跑。他们都给自己上了套，拼命地拉呀拉呀，可车子就是不动。问题出在哪里呢？原来天鹅伸着脖子要往云里钻，大虾弓着腰儿使劲往后靠，梭鱼一心想往水里跳。如此拉车，不把车拉翻就不错了。之所以讲这个故事，实际上是说造车和拉车一样，都需要大家心往一处想，劲往一处使。再有实力的企业，如果股东之间不能齐心协力，共同奋进，而是相互扯皮，彼此掣肘，结局恐怕难言乐观。更何况，在竞争如此激烈的赛道，稍有耽搁或者失误，就会被对手甩出几条街。“不怕神对手，就怕猪队友”，大家经常调侃的这个段子，并不是没有道理的。

随着新一轮科技革命和产业变革加速推进，造车大战风起云涌。小米进场、小鹏提速、岚图下线、蔚来已来，不管是传统车企，还是造车新势力，都在这条赛道上奋力

狂奔。尽管拜腾的首款车型呼之欲出，研发和生产平台皆已齐备，但也要看到，市场留给其量产的窗口期也在收窄。有人说，如果股东之间继续内讧，起个大早的拜腾恐怕连一个晚集也难以赶上，这绝不是危言耸听。

危是旧坑，也是新机，关键在于如何应对。从目前拜腾情况来看，破解困局不仅需要各方股东凝聚共识、形成合力，更需要明确有实力、有魄力并值得各方信赖的一方作为主体，强力主导项目的高效推进。当然，无论谁是拜腾的主导者，都要明白权利即责任，毕竟世上从来没有只享受权利，不承担责任的“轻松活”。这就需要其敢于拿出破釜沉舟的雄心，投入足以战胜竞争对手的资源。唯其如此，拜腾方有机会在本已拥挤的智能电动汽车赛道上迎头赶上，跑出自信心。

杨述阳

国企改革三年行动

陕西钢铁集团有限公司成立于2009年，肩负着振兴陕西省钢铁产业的重任，但其发展历程并非一帆风顺。用陕钢人的话说，10多年来可谓“一路坎坷一路歌”。

由于钢铁行业产能过剩、恶性竞争等原因，陕钢集团一度陷入持续亏损。特别是2015年“寒冬”加剧，陕钢集团经历着生死存亡的考验，当年亏损近40亿元。

“当时许多民营钢铁企业仍有盈利，这些民营企业盈利的密码是什么？这些密码能不能解决陕钢集团的生存问题？”陕钢集团党委书记、董事长、总经理杨海峰的观察与思索，成为破解难题的关键。面对困境，陕钢集团意识到必须“刀刃向内”，直面问题大胆改革。

战略是舵，机制是魂，人是决定性因素。为落实发挥国企优势、学习民营机制的改革理念，陕钢集团突出市场化导向，从选人用人体制上突破，希望通过激发“鲇鱼效应”实现治亏、创效。

一方面，实行职业经理人制度，想方设法招引外部“鲇鱼”。从2016年开始，为旗下最大的子公司龙钢公司引进了2位职业经理人，分别聘任为总经理和副总经理，根据业绩考核情况，收入可达同级董事长的2倍。激励机制激发了龙钢公司的生机活力，2016年一举扭亏为盈，2018年实现盈利30亿元。2018年，为旗下另一家子公司汉钢公司引进了2位职业经理人，当年汉钢公司实现盈利6.9亿元，创造了历史最佳业绩。

另一方面，形成“岗、责、权、效、利”挂钩考核机制，千方百计产生内部“鲇鱼”。2019年，陕钢集团实行竞聘上岗，机关部门副职以下管理人员80人全部“起立”。这次竞聘只设13个岗位，最终基层新晋5人，而部门副职原有干部24人中竞聘成功8人、落选16人。敢于“动帽子”既精简了管理人员，又搅动了一池春水，激发了经营管理活力。

陕钢集团向改革要动力、要活力的成效渐显，入选了国企改革“双百行动”，启动实施了34项改革任务。为完善契约化和职业经理人系列管理制度，集团党委、董事会与3家子公司签订了契约化目标责任书，各子公司分别与职业经理人签订了责任书，全面开展市场化改革试点。

在此同时，陕钢集团意识到企业位居西北，进口铁矿石运距长、费用高，与沿海企业相比劣势明显。加之产品结构单一，90%以上为建筑钢材，面临生存和发展风险。该集团实施了《专业技术、技能人员岗位津贴三年行动方案》，每年拿出1500万元用作专项津贴费用，鼓励各类专业技术、技能人员不断立足岗位创新。着力建立以企业为主体、市场为导向、产学研深度融合的技术创新体系，促进科技成果转化，加快推进转型升级，以对冲未来的市场风险。

“对于陕钢集团来说，目前产业链尚不完善，产业生态圈打造刚刚起步，我们必须两步并一步走，在围绕钢铁产业链加快补链、延链、强链的同时，全面打造发展新格局。”杨海峰表示，要积极贯彻落实《国企改革三年行动方案（2020—2022年）》，进一步激发管理活力，提高运营效率，释放改革红利，打造西部最具竞争力的高端钢铁材料服务商，形成陕西千万吨钢、千亿元产值产业集群。

陕钢集团·『鲇鱼效应』激发出活力效率

本报记者 杨开新

做强新材料领域的“中国芯”

本报记者 刘春沐阳

中仑新材旗下长塑实业

目前BOPA年产能

约9万吨

全球市场占有率为
超20%

旗下中企塑业

目前聚酰胺6切片年产能达到11万吨

其中

高性能聚酰胺材料（膜级）产销规模世界领先



中仑新材料有限公司旗下的长塑实业BOPA生产线。
(资料照片)

(资料照片)

国专家都无法攻克的难题。

郑伟对记者讲述了这样的故事：在生产线改造之初，德方团队不相信长塑能够改造他们的生产设备。在一次设备调试中，长塑的一名技术人员想调整一处细节，被德方人员阻拦：“不要碰这个，这里不能动！”可长塑这名技术人员很有把握，熬夜改进了这个细节。第二天德方人员看到成果后感到震惊：“你们是如何做到的？”正是凭借技术团队的坚韧和努力，长塑实业在一年内实现了数十项技术创新。

提升PLA薄膜力学性能的同时，赋予膜材更薄的厚度，使材料崩解和微生物侵蚀的过程更快，更容易被降解。通过控制PLA材料的结晶速度，对BOPA的降解速度进行控制，进一步扩大其应用领域，可用于食品、电子产品、书籍等领域的包装材料，对包装减量、环保减碳有着积极意义。

“作为一种新材料，BOPA对传统材料的替代空间大，能有效满足下游客户对于高品质生物降解膜材料的需求。”黄鸿辉说。

绿色材料减碳显著

通过BOPA的国产化，中仑新材表明了自己的环保主张。

中仑新材董事会秘书黄鸿辉告诉记者，BOPA是一种以生物基可降解材料聚乳酸(PLA)为原料，通过配方与工艺创新，运用双向拉伸技术，从而获得的生物基可降解双向拉伸薄膜。

近年来，国家对塑料污染治理的关注度持续提高，政府鼓励全生物降解塑料替代产品的研发、推广和应用，特别要加强关键技术的研发创新，推动塑料制品和替代品产业化、绿色化，这些为BOPA的研发、生产和销售创造了有利的市场环境。

据黄鸿辉介绍，该产品是国内首款规模化量产的生物基可降解双向拉伸薄膜。其原料来自生物基，它在减碳方面效果显著，碳排放比传统化石基塑料减少68%以上。

在世界范围内，PLA实现商业化量产已经20多年，在众多领域也早已广泛应用。由于我国在双向拉伸领域的技术一直没能突破，BOPA产品一直停留在研发和小试阶段。

清华大学高分子研究所所长郭宝华表示，控制PLA的分子量及其分布、适宜的分子链结构、材料配方研发、薄膜结构设计以及拉伸工艺是成功开发BOPA的关键和难点所在。

中仑新材在该领域的突破，表明了中国在双拉技术领域位于世界领先地位。相比其他加工方式，双向拉伸工艺在大幅度

提升中仑新材又一百亿元级项目落地福建泉州惠安县。“泉州膜材项目是我们企业全球化的重要发展战略，以智能化、数字化赋能产业发展，做大做强新材料领域的‘中国芯’。”杨清金表示，中仑新材将坚持“创新技术+应用科学”的双轮驱动，在功能化、生态化、智能化膜材料领域加大投入，持续创新，不断续写企业发展新篇章。

今年，中仑新材又一百亿元级项目落地福建泉州惠安县。“泉州膜材项目是我们企业全球化的重要发展战略，以智能化、数字化赋能产业发展，做大做强新材料领域的‘中国芯’。”杨清金表示，中仑新材将坚持“创新技术+应用科学”的双轮驱动，在功能化、生态化、智能化膜材料领域加大投入，持续创新，不断续写企业发展新篇章。

居安思危立足创新

在采访过程中，中仑新材董事长杨清金多次强调创新对企业的重要性。也正是这种推崇创新的企业文化，激励中仑新材不断寻求突破，研发出更多革命性产品。

2015年，中仑新材推出的EHA膜，拥有超强的阻氧性能和气味保香性，能将食品保质期延长半年。

2016年，公司又开发出一款高抗冲薄膜产品PHA，能有效满足锂电池最外层结构对材质的性能要求，可应用在新能源汽车锂电池包装上，以此助力锂电铝塑膜实现国产化。

BOPA膜具有极佳的高阻隔性、柔韧性和耐穿刺性能，这本是其优点。然而产品研发人员通过观察发现，很多消费者在使用一些普通BOPA包装的产品时，如果没有外部工具，需要费力才能将其撕开。为满足人们轻松撕开包装的需求，产品研发团队在普通BOPA薄膜的基础上，通过特定工艺制成矢量膜TSA秒撕型，具有“极度舒适”的直线撕裂性能，是提升消费体验的关键材料。其与包装材料复合应用，无需任何辅助工具，让老人与小孩都能轻松直线撕开包装，并能防止内容物洒漏。

通过各种各样的功能性膜材研发，中仑新材填补了国内外高端膜材市场的空白，在关键产品上实现了国产替代。今年年初，长塑实业入选工业和信息化部第二批国家专精特新“小巨人”企业名单。

尽管拥有多项国内首创的革命性产品，中仑新材依然没有停下创新的脚步。

技术成熟脱颖而出

走进中仑新材旗下企业厦门长塑实业的BOPA生产车间，映入记者眼帘的是各式各样的机器在飞速运转，熔融挤出、铸片、水洗、同步拉伸、牵引收卷……各生产环节井然有序，自动化程度高。据了解，目前公司一年的产能约9万吨。

BOPA是一个除专业人士以外鲜为人知的行业，但人们日常生活的方方面面都离不开它。从冷冻食品、蒸煮食品、抽真空食品的包装到日化、医药、机械、电子等众多行业产品的软包装，随处可见它的身影。近日，记者来到中仑新材，探寻制造业隐形冠军背后的奥秘。

长塑实业总经理郑伟坦言：“取得这一成就的背后，是我们坚持以市场为导向，在行业里深耕细作、不断创新的结果。”

工欲善其事，必先利其器。企业要成长，装备须先行。建厂之初，长塑从德国进口了当时最先进的整套生产线，并在此基础上进行自主研发，在产品和技术上加大投入。

2013年，长塑对机械同步生产线成功改造，并掌握了同步拉伸核心技术。2015年，在技术团队的努力钻研下，长塑引进、改造的两条世界最先进的悬吊柔性同步双向拉伸(LISIM)生产线成功投产，成为国内唯一一家全面掌握这项制备技术的企业。

其实，LISIM生产线投产初期并不顺利，为攻克技术难关，长塑实业的技术团队经过无数个日夜的研究，无数次的模拟试验，收集了大量的数据参数，解决了一系列德

亏损
近40亿元
2015年

一举
扭亏为盈
2016年

实现盈利
30亿元
2018年

