

# 6 品牌 Brand

## 品牌风采

最近一年来,中国最大的工程机械制造商三一重工正试图塑造一个“跨界者”的形象。与互联网对传统行业的入侵类似,这家工程机械制造商业迈出了自己的领域,将触角伸向电商、银行、保险、风投、手机领域,欲在多元化发展中闯出一条艰难的成功之路。这些布局未来可以让三一重工建立以生态系统为中心的视角,借助客户和生态的洞察,审视并重构竞争格局。

# 三一重工多元化发展成转型样本

程泰

跨界并不只存在于互联网行业。最近一年来,中国最大的工程机械制造商三一重工正试图塑造一个“跨界者”的形象。与互联网对传统行业的入侵类似,这家工程机械制造商业迈出了自己的领域,开始在电商、银行、保险、风投、手机行业频繁亮相。

产业融合正在打破传统行业的边界,这也正是全球行业巨头们最关注的趋势。2015年11月26日,IBM发布全球最高管理层调研报告,该报告调研了70多个国家、21个行业的818位CEO、1805名CIO在内的5247位业务高管,接近70%的受访CEO预测,未来三到五年最重要的行业趋势就是产业融合,行业边界越来越模糊,巨头们最大的威胁来自那些还没有被视为竞争对手的企业。相邻行业、新贵数字企业和快速多元化的科技巨头,被划分到最有可能出现颠覆者的领域。而就在几年前,这些高管还一致认为,那些拥有更高性价比、更好服务质量的同行是唯一的竞争者。

### 产业多元化

今天的三一重工已经可以被银行、保险企业视为竞争者。

“以前的设备保险是一年一年地卖,但我们现在可以根据设备运行数据判断运行状况,然后以全生命周期规划专业保险。”三一重工全球高级副总裁贺东东介绍,“在这个领域,我们是跨界竞争,而传统的机械行业保险行业正面临来自机械行业的挑战。”

2015年4月2日,保监会批准三一集团等15家公司共同出资筹建建隆财险,这也是中国第一家专业的装备制造类财险公司。而在此之前,三一重工还联合三家湖南企业成立了湖南省首个民营银行——三湘银行,该银行可以在三一重工的销售环节中为客户增加金融服务。此外,三一重工面向特定客户场景推出了三防手机。

“每个人都想面对最终客户,整个利益格局在慢慢改变,这是产业融合带来最大的变化。”贺东东举例介绍,在传统商业模式中的利益格局十分清晰,“零部件厂给主机厂供货,主机厂卖给代理商,代理商面向客户,然后是后市场提供服务,企业、渠道、服务与客户之间已经形成了清晰的生态链。”但现在,游戏规则变了。“各个环节都在变化,谁能绕过所有的渠道直接给客户提供方,谁就能



赢得创新。”

当然,三一不只是跨界者,还需要防御被跨界。2012年,三一重工开始建设电商平台,尝试在传统销售环节的代理商模式中引入互联网电商,2015年双十一期间,三一重工还推出优惠活动。贺东东并未透露具体电商销量,不过他表示“电商上的数据表现很理想。”

电商平台还改变了供应商管理环节,以前的招标师由商务部通过招投标方式进行,现在三一重工开始用找钢网等B2B平台寻找供应商。

此外,“制造、研发环节也在改革,如何与制造伙伴更一体化互动,最好的办法是直接把握客户需求和市场预测情况更直接提供制造伙伴。”贺东东介绍,“一直以来,供应商都希望尽可能早进入我们的研发、制造环节。”

如果把三一重工的产业链铺开,每一个环节都在发生商业模式的变革。而这些布局未来可以让三一重工建立以生态系统为中心的视角,借助客户和生态的洞察,审视并重构竞争格局。

### 互联网变革

支撑这些布局的,是于两年前启动,并且目前仍然在持续中的流程变革。贺东东介绍,“为了贯通智能制造与互联网的商业模式,我们必须从业务流程驱动的角度重新看待我们的组织、业务、结构、规则、授权体系等等。”

创业初期的公司一般是集体围绕市场客

户,可以实现产品、销售的最大效率运转。但当企业达到百亿、千亿级别体量之后,企业往往开始围绕企业流程运作,企业内部开始应付高管、部门间的管理需求,已经难以洞察市场变化,也很难接受新东西。

可以肯定的是,无论是现有产品服务的转型,还是承接新技术开拓新行业,所有这些举措都需要有一个强大的流程信息化的支撑。

于是2013年初,三一重工董事长亲自挂帅成立流程改革委员会,启动流程改革。2014年,三一集团与IBM签订战略合作协议,围绕流程优化、系统实施等方面进行深度合作,以协助三一集团构建装备制造业务流程管理体系。据悉,2013年时,三一重工曾向华为取经,而华为的管理体系也由IBM建设。

贺东东介绍,目前三一重工已经可以在一个平台上管理集团国内、国际的业务单元、营销、后市场服务,通过营销、服务和客户平台的对接,建立市场洞察体系。

同时,三一重工还建设了“侦察兵”机制。一方面,三一重工通过高管督导市场,据贺东东介绍,“比如,我在国内负责两个省的市场,我每个月专门设一个督办周,专门拜访客户,去听听客户抱怨。毕竟,营销口径汇报上来的数据都针对KPI做了一些修饰,客户抱怨则更真实。”同时,三一重工也在国际市场选拔侦察兵,并建立完善的评估、考核机制,对侦察兵给予充分授权。

打通市场环节同时,三一重工还启动了研发领域的互联网变革。2015年10月,三一集团和本土创业投资机构成立明照资本,该基金专注于工业4.0领域和物联网的创新投资,计划于三年内投资50个项目。此外,三一重工还成立了三一制造科技,在体制外尝试创新业务。在贺东东看来,“未来的颠覆性创新都需要在体外成立一个机构,或者依靠创投孵化出来。”

“即使打通客户关系、产销协同这样的流程改革基本都梳理完毕,但面向互联网转型、智能制造的挑战越来越大,这条线上还谈不上有所成就。比如,我们如何打造物联网和工业大数据平台的商业模式?这些都还在探讨。”

毋庸置疑的是,所有的变革都存在阻力。“一些容易用数字衡量的部门变革就相对简单。”贺东东举例介绍,销售端的电商平台、商务采购使用找钢网,这些变革带来的销量提升、成本节约很明显,流程改革就容易推动。财报显示,2015上半年,三一重工销售费用同比下降21.69%,管理费用同比下降12.27%,成本费用控制取得显著成效,此外公司库存较上年同期下降了18.95%。

但诸如新旧商业模式的区别、需要较长回报周期才能衡量的投资项目,往往难以决策。“比如我分管的领域,流程信息化的投资就很难衡量。”贺东东表示,“但这些难以衡量的地方,却往往决定了企业未来的核心竞争力。”

## 痛定思痛 重庆鼎工机电铺开专利布局

因为忽视知识产权的重要性,商标被境外合作的代理商抢注了,造成了工作的被动。12月3日,在重庆市知识产权局组织的专利周采访中,记者了解到重庆鼎工机电有限公司在这次“血的教训”后展开了专利布局,并以此帮助企业海外拓展。

重庆鼎工机电有限公司总工程师罗维彬介绍,该公司是一家集科研、生产、销售为一体的民营科技型企业。2011年,鼎工机电共申报专利23项,在知识产权申报、维护与分析设计等方面投入的资金达5万多元。

不过在第二年,却因为不重视暂停了专利申报工作。就是在这一年,在巴基斯坦合作多时的一小代理商,在当地把鼎工机电产品的商标进行了抢注,并以此相要挟。要拿回自己产品的商标,必须给那个小代理商在巴基斯坦5年的独家代理权。否则,该品牌再也无法在当地进行销售。最后,鼎工机电进行了妥协。

此事发生以后,鼎工机电不仅加大商标延伸保护还铺开了专利的布局。2013年,鼎工机电共申报专利41项,2014年申报专利30项。截至目前,今年已申报专利27项。同时一旦发现侵权嫌疑的产品,也会及时用法律手段进行维权。(重庆晨报)

## 路太机械 把握市场脉搏 满足客户需求

宫茂

河南路太养路机械股份有限公司是一家专门从事道路清洁设备、除雪破冰设备、路面养护装备研发和制造的企业。该公司在魏都产业集聚区内占地面积仅39亩,厂区不大,但今年的订单已经超过5000万元。

紧扣市场脉搏,加强科技研发,是该公司给出的答案。始终坚持客户需求与客户体验为产品研发方向,多项产品填补了国内空白,较高的产品性价比和良好的售后服务,是赢得客户信赖的重要原因。据了解,该公司根据道路一线工人在工作实践中的具体需求,以及对工作效率、工作环境改善等因素的强烈渴望,共研发了4种类似“拖式清扫机”的道路养护产品,此类产品目前均已进入试生产阶段。

凭借着对市场的敏锐把握和对科技创新的不懈追求,2008年,该公司就被认定为高新技术企业。目前,该公司建有1个院士工作站、1个博士后科研工作站、4个省级技术中心、6个市级技术中心,已有24项科技成果通过了省级鉴定,获得授权专利104项,其中发明专利30项。

该公司研发的高速公路护栏清洗机、再生式沥青拌和机、灌缝宝等新型养护类产品,行销国内近30个省(自治区、直辖市),并外销至哈萨克斯坦、安哥拉、加拿大等国家。科技创新已成为该公司稳步发展的“助推器”。

## 东方电机新产品入选国家《节能机电设备(产品)推荐目录》

近日,由四川东方电机研制的4000kW高压三相鼠笼异步电动机成功入围国家第六批《节能机电设备(产品)推荐目录》,标志着东方电机高效电机研制取得重大突破。

为应对市场需求和产品的转型升级,东方电机积极开展科研攻关,针对提高电机效率和降低产品成本,开展专项技术研究,不仅取得了三项国家专利,而且有效提高了电机效率和成本的有效受控。

今年8月底,首台4000kW高压三相鼠笼异步电动机在东方电机顺利下线,并通过了国家防爆电气产品质量监督检验中心的电机产品能效检测。

据了解,开发高效电动机是提高能源利用率的重要措施之一,已被纳入国家能源发展战略行动计划(2014-2020)之中,也成为东方电机转型升级,打造核心竞争力、拓展市场空间的战略选择。(胡连)

## 助力企业转型升级和人才创新 新蓉电缆隆重举行“院士(专家)创新工作站”揭牌仪式

12月2日,四川新蓉电缆有限责任公司院士(专家)创新工作站揭牌仪式在该研发中心大厅举行。

成都市科协党组成员副主席卢晓东、成都市青羊区科学技术和经济和信息化局副局长明黔伟、四川大学智能电网高压实验室主任博士生导师周凯教授出席了本次揭牌仪式,成都市青羊区工商联、青羊区科协、青羊园区科协、成都市模具工业协会等单位以及成都盛邦科技股份有限公司、成都宏明双新科技股份有限公司、成都睿软投资咨询有限公司等企业负责人和科技工作者等参加了此次仪式。

成都市青羊区科学技术和经济和信息化局副局长明黔伟宣读了“院士(专家)创新工作站”的批复文件。卢晓东副主席、周凯教授、新蓉电缆陈尔金董事长共同为“院士(专家)



创新工作站”揭牌。揭牌仪式上,公司董事长陈尔金向周凯教授、聂江萍颁发了“院士(专家)创新工作站”专家聘书。李红燕总经理、赵

保森总工程师分别与周凯教授签订了战略合作协议和项目合作协议。成都市科协卢晓东副主席在致辞中说,

2015年成都市新增15家“院士(专家)创新工作站”,目前成都市仅有99家。“院士(专家)创新工作站”不仅“牵引”企业突破技术瓶颈,掌握核心技术,更在帮助企业引进高端人才、助力企业转型升级以及培养创新团队等方面发挥不可替代的作用。卢晓东对新蓉电缆近几年的技术创新与管理创新给予了高度评价,希望新蓉电缆未来能够更加重视科技工作,重视创新团队的本地化建设,加强与各级科协的沟通交流。

未来,新蓉电缆将充分借助“院士(专家)创新工作站”这一平台,加快自主创新步伐,加快人才培养,推进企业转型升级;同时,响应“中国制造2025”和“十三五”国家发展战略,深入推进精益生产管理和信息管理系统建设项目,向智能制造和智能化工厂迈进。(代雁灵)

## 引领全彩标签新变革 爱普生精彩亮相亚洲国际标签印刷展

岳智

12月1日至4日,2015亚洲国际标签印刷展览会在上海新国际博览中心盛大举行。此次展览会是亚洲地区面向标签及包装印刷行业的专业展览会,全球知名IT厂商爱普生携旗下多款标签打印机、印刷设备及解决方案在现场精彩亮相,赢得广泛关注。

展会开幕当天,爱普生工业级高速全彩色标签打印机TM-C7520G、ColorWorks超高速连续纸彩色喷墨打印机GP-C832以及新一代全彩色标签打印机TM-C3520等产品最受参观者欢迎,它们为制造、化工、医疗等多个行业提供了全方位标签输出方案,体现出爱普生在标签打印设备领域的雄心和实力。

全彩按需输出,高效应对行业需求



彩色标签在化工、医疗、制造等行业的应用越来越普及,相关行业对标签的品质要求也越来越高。爱普生针对行业需求进行深入研究,推出了彩色按需打印的全新解决方案,吸引了不少参观者试用体验。

针对制造业产品外包装标签混乱的问题,爱普生在现场展示了TM-C3520/TM-C7520G涵盖整个制造业供应链系统的彩色标签应用

方案。从生产制造、包装,到物流运输,再到零售终端,它们都能根据需求,灵活地打印不同介质、不同规格的全彩标签,实现色彩与可变信息的一次性输出。这样既能制作符合国家标准的彩色外包装箱贴,又能解决小批量、多批次、个性化标签打印的难题,同时最大限度减少了标签的输出成本。

在化工行业,为了确保安全生产和规范管理,国家对GHS标签输出制定了严格的要求。一般来说,鉴于危险化学品标签的高要求,企业很难将其进行外包,这无疑为企业带来了成本和品质双方面的难题。爱普生针对化工行业推出GHS标签打印解决方案,TM-C3520/GP-C832能够轻松解决行业内危险化学品标签的彩色警示标识和多种排列组合印制的问题,帮助企业摆脱外包、优化工作流程、提高工作效率,满足化工企业自用标签的输出需求。

爱普生同时也为医疗行业提供了全方位

的打印解决方案:针对医学检验环节,爱普生TM-C3520推出医学检验标签的专业解决方案,通过彩色突出重点信息来减少医疗失误,最大限度为医患提供方便。

新技术提升价值,引领全彩标签新变革

此次展览会上,标签印刷行业的新技术展示也是一大亮点。爱普生此次针对制造业展示的TM-C7520G工业级高速全彩色标签打印机,采用了最新的PrecisionCore行式打印技术。在这一技术的支持下,TM-C7520G能够实现300mm/s超高速输出,为用户带来高速度、高质量的彩色标签。

除了打印技术的更新,TM-C7520G在指令语言上也有了创新性的改变。爱普生特有的ESC/Label指令语言,替代了预印刷彩色套打可变信息的传统模式,实现了对ZPLII指令系

统的无缝替换,能够轻松实现制造业的标签打印需求。此外,TM-C3520新一代全彩色标签打印机在打印头技术上也有革新。其创新的打印头墨滴自动检测系统,在打印头出现堵塞的情况时,可以自动进行打印头清洗,它保证了TM-C3520高品质彩色标签的长时间输出,为用户提供了便捷。

除了工业标签机相关产品以外,在本次展览会上,爱普生还展示了囊括大幅面、商用墨仓式产品线的多款产品及其解决方案。其中爱普生A3+彩色商用墨仓式数码复合机WF-R8593凭借低成本彩色打印、环保安心以及更高效的强大优势为商用领域用户带来全新的打印体验,赢得到场参观者的一致好评。

作为打印行业的佼佼者,爱普生将继续深耕用户需求,不断研发集高效性、专业性、便捷性于一体的打印设备,为各行业及领域提供更加完善的解决方案。