

品牌风采

当国内轴承企业在风雨中飘摇时,辽宁瓦轴集团正凭借创新能力打造竞争利器。作为国内实力最强的轴承企业,辽宁瓦轴集团摆脱“窝里横”,反身撞开国际市场的大门,实现多点突破,世界排名晋身前十。目前瓦轴已成功研制了近 3000 种国外限制出口到中国的轴承产品,中高端轴承产品比例跃升至 40%,不断打破技术垄断,带动国内轴承行业装备中国、走向世界。瓦轴这个国营老厂加速蜕变的历程,给国企改革带来诸多启示。

海外本土化 瓦轴集团书写国企蜕变启示录

■ 闻新

冲破死局，行业洗牌中祭出“高端牌”

始建于 1938 年的瓦轴,是新中国轴承工业的摇篮,这是瓦轴的骄傲。但前些年,这种骄傲感在一点点消失。

世界八大跨国轴承集团在中国布局 60 多家工厂,垄断了国内 70%的中高端市场。面对“狼群”,国内 1600 多家轴承企业“羊群效应”尽显:90%的产品局限于中低端,产能过利率高达 50%。低研发能力、低创新能力以及低制造水平带来的结果,是低水平同质化恶性缠斗,价格不断走低,企业生存日益艰难。

回忆困境,瓦轴集团董事长丛红不胜感慨:“在低端轴承市场上混饭吃,饭越吃越少,这样下去大家都会饿死。”总经理孟伟打了个比方:“如果把工业比作一个巨人,轴承就是巨人的关节,没有轴承,巨人是无法前进的,问题是我们的关节缺钙,步履艰难。”

两笔账让瓦轴深受刺激:规格、尺寸、重量相同的产品,普通级别和精度最高级产品的售价相差 10 至 20 倍;全球高端轴承市场的容量达 600 亿元,中国仅占 30 亿元。

差距就是方向。丛红认为,国际轴承市场正在酝酿重新“洗牌”,这为瓦轴提供了契机。分析自身优势,经过近十年大规模技术改造,一些关键制造装备已经达到了世界先进水平,为快速追赶世界一流甚至后来居上奠定了基础。

由此,瓦轴集团制定了以“突破高端产品和国际市场为主攻方向,全面实施制高点和国际化战略”为核心的发展方针,发展一批高端产品,抢占一批高端市场;通过实施市场、供应链、资源、企业布局 and 高端人才国际化战略,提升核心竞争力,打造具有国际竞争能力的轴承集团。

牛刀初试,2013 年,瓦轴集团击败众多对手拿下澳大利亚矿山企业 1.44 万吨/小时取料机配套轴承订单,为世界上最大吨位的取料机配套超大型轴承,在中国轴承行业率先掌握了超大型轴承的核心技术,创造了 12 项“中国第一”。

一炮打响,瓦轴在国际市场崭露头角。不过这只是一次敲门之举,融入国际化俱乐部,需要“走出去”到欧美市场腹地验证成色。

睁眼看世界，“海外本土化”耕出欧美样板

“走出去”,看起来很美,不过中国企业曾走出一堆教训。这段懵懂的经历,瓦轴也有过,但瓦轴坚定了一个目标:国际化的选择没错,以前走了弯路不是方向问题,是路径选择出了问题。快速达到一流水准的最好办法是走出去、融进去,实施“海外本土化”战略。

丛红认为,“海外本土化”包含两层含义:一、将研发放在国外,与国际前沿技术同频共振,通过“海外技术窗口”快速获得客户认同;二、并购海外企业并尊重海外企业文化,与国内企业形成技术嫁接。

瓦轴算过一笔账:在全球轴承销售盘子里,汽车轴承约占一半,美国则是世界三大汽



车生产国之一,欲执轴承牛耳,从美国打开缺口,能以最快速度拿到国际市场通行证。

美国人并不了解瓦轴,瓦轴需要建立国际化战略的美国支点。2014 年,瓦轴在美国底特律建设的工程技术中心投入运行,全美国班底组成的“技术窗口”提供产品设计、模型计算、寿命试验、失效分析和客户工程服务功能,在第一时间为美国客户提供本地化的技术服务。这个中心挑战了最苛刻的技术要求:精度上,产品不良率不超过百万分之二,放在显微镜下也看不到最轻微的划痕;寿命测试上,轴承连续旋转 1500 小时仍未停止,创造了世界纪录。

美国汽车生产商震惊了,将世界上汽车传动系统单列圆锥轴承单体最大的项目订单交予瓦轴。成功抢占美国汽车轴承制高点后,瓦轴返身杀回国内汽车轴承市场,引来国内汽车厂商刮目相看。

如今,瓦轴集团将美国工程技术中心作为服务全球汽车行业的总部和拓展海外市场的管理枢纽,配套这一战略,另组一流销售团队构成美国物流中心,全部由美国人担纲,目前正在高效运转,步步深耕美国市场。

筹建美国工程技术中心的过程中,瓦轴亦将目光瞄准欧洲,寻找技术互补、资源匹配

的并购机会。

在对德国的政治、法律、文化以及会计制度做足功课的基础上,2013 年,瓦轴集团以 100%股权并购德国百年科技型轴承企业 KRW 公司。这家公司所拥有的技术资源与瓦轴的技术短板高度匹配,两者的结合能为瓦轴提供欧洲战略支点,融入欧洲的销售主渠道。

刚开始德国员工担心瓦轴会派一批管理者强植中国基因,改变公司的企业文化。瓦轴给大家吃下了定心丸,在制定了经理人管理条例、经理人报告制度以及企业运作章程后,不派一兵一卒,从 KRW 公司内部聘用 3 位年轻董事管理企业,生产经营平稳向好。

KRW 公司打开了欧洲市场这扇门,瓦轴一举拿下西门子子公司全球风电转盘轴承 65% 的订单。2015 年 4 月,以 KRW 公司的技术、研发人员为基础,通过招募德国轴承专家,瓦轴成立了欧洲研发中心,公司产品在欧洲市场的渗透能力大幅提高。

“海外本土化”,为国内企业“走出去”提供了成功的样板:将生产、采购以及研发放在国外,将国外先进技术与企业的需求融合,共同研发并实行合理分工,提高了资源利用率。

以 KRW 公司的技术支持为例,以前需要 5

年时间研发的产品,现在一两年就够了,企业的竞争力短期内迅速提高了一大截。

洞悉“六个变化”，再造生产流程创新管理体系

在竞争中学习对手,在需求中了解客户。市场在哪里?在经济步入新常态的背景下,中国企业求解这个问题的答案愈发迫切。

在孟伟看来,轴承是配套产品,制造业的每一次技术革新都传导到这个链条,反应稍慢就会成为过时产品,不了解变化,不可能准确应对市场。

洞悉市场,孟伟认为正在发生“六个变化”:一、产品更新换代速度加快,产品的生命周期不断缩短,要求企业的技术创新能力必须持续提高,跟上客户的更新步伐;二、客户要求的产品交货期不断缩短,对企业的产销衔接提出更高挑战,促使企业不断改进生产方式;三、客户要求的产品质量不断提升;四、客户追求的生产成本不断降低,成本压力正从上游市场向下层层传导;五、客户希望服务更加周到,不仅提供产品和售后服务,还要提供售前服务和安装及配套指导等;六、客户需要的市场反应速度不断加快,从产品设计到使用维护,都需对客户提出的问题及时给予答复。

“六个变化”,是瓦轴也是中国企业眼下面临的共同问题。守成传统,市场门缝无疑越来越窄。撬开门缝,则需要一场运行理念的颠覆,全面建立以适应市场和客户需求为导向的竞争体系。

一把钥匙开一把锁,且看瓦轴如何解题——营销环节,瓦轴反其道而行之,建立一支应用服务工程师队伍,肩上不扛指标,在客户开发新机型时提前介入,共同研发,为客户提供系统的解决方案。

效率环节,调整相对粗放的月度考核体系。改为考核日交付及时率,提高满足客户交货期需求的能力。研发环节,引入产品集成开发模式。以往产品设计者重视精度但不考虑原料成本、采购人员重视原料成本但忽视产品精度,双方互相掣肘。综合施治,瓦轴整合各环节,追求“从一开始就把事情做对”;对产品的有效开发进行投资组合分析,实现跨部门流程重组和产品重组,中途废止的项目大大减少,既降低成本,又提升质量。

管理模式,推行“精益生产方式”。精密转盘轴承公司与西门子子公司合作推行精益生产项目半年,发现浪费现象 32 项,主要集中在搬运、动作和库存浪费上。装配工王运俊说:“装配作业区一个控制柜距离操作台 10 米,完成一个轴承装配需往返四次走 80 米,重新设计后缩短距离 8 米,班产数量提高一倍,以前真没想到动作也会造成浪费。”推行精益生产方式,精密转盘轴承公司产量同比提高 63%,产值同比增长 72%。同时,这种方式带动瓦轴集团百元产值成本下降 5.6 元。

近年来,瓦轴已成功研制了近 3000 种国外限制出口到中国的轴承产品,中高端轴承产品比例跃升至 40%,不断打破技术垄断,带动国内轴承行业装备中国、走向世界。

广州佳速精机新年订单不断

■ 周继

广州佳速精机新年好事不断。2016 年 1 月,广州市佳速精密机械有限公司 2 台 V-1060D 立式加工中心出货云南。在机床行业形势和缓的市场背景下,佳速精机依然实现了业绩的逆势增长。佳速精机不断打造“智能”新高度,酝酿出多款高端智能机床产品,让世界看到了“中国智造”的无限可能。

“JASU”牌 V-1060D 立式加工中心是佳速精机受到广大机床用户追捧的畅销机床之一,在 2015 年就曾追加出货 14 台数控机床到重庆地区。V-1060D 立式加工中心吸收了我 国台湾及欧洲的先进设计及制造技术理念,具有高自动化与高性价比,富有特色。该款立式加工中心主要适用于军工与汽车零件的加工,采用独特的欧式设计,高效、节能,占地面积小。V-1060D 立式加工中心的横梁采取上下运动,工作台只做 Y 轴前后动运,在减轻负载的同时,增加了机器的承载能力。它采用滚柱导轨,整机刚性好,超大的 Z 轴设计使其加工能力出类拔萃。不仅如此,佳速 V-1060D 立式加工中心还采用高转速主轴马达,在高速、低速及轻、重切削都有非常好的表现。

操作简单、加工效率高,意味着企业可以聘用少量工人管理,更多地由智能机械去代替人工。佳速精机生产的机床产品不仅加工效率高,在机床稳定性、外形美观度、操作安全性上也有大 有保障。得益于被客户认可的“JASU 佳速”品牌,佳速精机自 2015 年起收到了众多来自各地的订单。2016 年也延续了订单不断的势态,机床产品销售持续火热。

创新求发展,工艺显真章。佳速精机自成立以来,一直钻研于数控智能制造领域。无论是数控机床、工业机器人、数控装备部件还是塑料机械,佳速精机生产的精良产品都颇具盛名。当前“中国制造 2025”和东莞“机器换人”的持续推进,给数控装备业带来巨大利好。

中联重科 叉车 R 系列产品 成功开拓伊朗市场

■ 程季

近日,中联重科叉车 R 系列产品顺利装柜发往伊朗,这是 R 系列产品全面推向海外市场以来的首个大单。经过两年的市场验证,R 系列产品将逐步成为中联重科叉车海外市场新的销售增长点。

R 系列产品是中联重科叉车着眼于市场用户操作性能的高端产品,2014 年度首次推向市场,经过两年的市场积淀,已经具备了整体推向市场的能力和潜力,在 2016 年度,此款产品在海外市场将大有作为。

伴随着欧美国家对伊朗经济制裁的结束,伊朗市场潜力越加不可小觑,在如此良好的市场及经济大环境下,中联重科叉车 R 系列产品在伊朗的市场开拓可谓如鱼得水。今年年初,中联重科叉车海外营销负责人文仕浩拜访了伊朗的代理商,与伊朗代理商共同探讨了 16 年的合作规划,明确了合作目标、合作方式和策略,并与诸多终端客户进行了面对面的交流,更深入地洞悉了伊朗客户的需求,制定了 2016 年伊朗市场的作战方针。

2016 年,伊朗将成为中联重科叉车的核心市场之一,人们有理由相信,中联重科叉车一定能够在伊朗市场实现新突破。

西电集团质量效益显著提升

■ 国喜

2015 年,西电集团在严峻的经济环境下,全力提质增效,企业发展质量效益显著提升,实现了利润翻番;科技创新体系进一步完善,有效支撑产业产品升级;精益管理取得阶段性成果;国际市场开拓能力不断提升,以国家“一带一路”战略为契机,推进国际化合作,形成“走出去”合力,出口新增订货同比增长 44%。

“十二五”期间,西电集团面对复杂的经营环境和严酷的市场竞争局面,取得了企业平稳健康发展、质量效益稳步提升、职工收入稳步增长的可喜成绩。累计实现营业总收入较“十一五”增长 25%;实物生产量同比“十一五”有了较大提升;全员劳动生产率提高 56%;“十二五”期间,员工收入水平合理增长,人均收入复合增长率 10%。五年来,企业综合实力显著增强,发展质量效益不断提升;加快转变发展方式,转型升级步伐不断加快;坚持实施创新驱动,科技创新能力显著提高;全面加强企业管理,基础管理水平大幅提升;全面实施走出去战略,国际化经营取得新突破;坚持从严治党,党的政治核心作用进一步发挥;各项工作取得长足进展。

“十三五”期间,西电集团将围绕“一带一路”国家战略、中国制造 2025 的部署,以中央经济工作会议为指导,认真落实国资委央企负责人会议部署要求,加快实施创新驱动,积极稳妥推进企业改革,搭建支撑发展新平台,扎实推进精益管理,统筹国内外市场,确保企业提质增效,谱写企业发展新篇章。

新品速递

满足移动打印个性需求 爱普生全新推出 WF-100 便携式打印机

■ 王飞

随着移动互联网的兴起,用户的打印需求也发生了转移,那就是由桌面向移动“进化”。一直以技术见长的爱普生清晰地洞察了这一趋势,应势推出全新便携式打印机 WF-100。

与一般的移动打印机不同的是,爱普生 WF-100 并非只是简单地小型化,而是将体积、易用性和输出质量做到了极致。毫不夸张地说,爱普生 WF-100 是目前最为强大的便携式打印机,它可以无缝地满足保险理赔、金融上门服务、赛事/展会、环境监测、移动执法、食品监察、卫生检疫以及消防监督等多个领域的移动办公打印需求。

极致便携

在智能通信、网络办公、移动 OA 系统的合力推动以及企业对高效办公追求的强烈拉动下,便携式打印机俨然成为移动办公的职场“利器”。用户可以轻松将它放置于公文包,而不会有累赘感。

毫无疑问,WF-100 是爱普生“省小精”理念的代表之作。其机身尺寸为 309×153×61mm,重量也仅有 1.6kg(只有苹果 MacBook

Pro 重量的 75%),比主流的笔记本电脑还要小巧、轻盈,非常适合有外出打印需要的移动办公用户。

在外形设计方面,爱普生 WF-100 黑色的外壳极具商务气质,而机身上的菱形横纹设计恰到好处地呈现出其时尚的一面。在当下这个“看脸”的时代,爱普生 WF-100 的高颜值完全符合商务人士的审美,“精巧”二字是对其最为准确的描述。然而,爱普生 WF-100 的表现不仅如此。

超级易用

爱普生 WF-100 具有超强的移动便携打印能力,为用户提供非凡的打印体验。让移动用户最为担心的,莫过于在打印过程中突遇停电的情况。为了充分满足用户的移动打印需求,爱普生 WF-100 采用了内置电池设计,于是,真正意义上实现了移动打印,因为它摆脱了对电源的依赖。

而仅就供电设计这一点来看,爱普生也是煞费苦心。除了内置电池,WF-100 还可以通过 USB 进行供电。也就是说,哪怕在外出时,用户也可以通过身边的车载电源、笔记本电脑和普通的移动电源对其进行供电或充电。

据悉,爱普生 WF-100 仅需 2.5 小时即可



充满电。如此完备的供电方案,让爱普生 WF-100 几乎可以不间断地提供打印服务,这显然也是其超级易用的特性之一,便携式打印机的名号也算是实至名归。

爱普生一直倡导要做超出用户预期的产品,因此,WF-100 的超级易用特性还不止于此。WF-100 的机身配置了一块 1.44 英寸的液晶屏,再加上精致的实体按键,让用户可以轻松完成打印操作。值得一提的是,爱普生 WF-100 支持 WiFi 直连,因此能够在无网环境下进行打印!

性能上乘

移动用户对文件的打印质量同样看重

的,爱普生 WF-100 可谓是非常典型的“明明可以靠脸吃饭却还要拼实力”的便携式打印机,因为它拥有高品质打印效果。在耗材方面,爱普生为 WF-100 精心配置了四色全颜料墨水,能够为用户提供质量上乘的打印作品,而且具有极佳的防水和耐刮蹭性,打印的文件即便遇水也不容易晕染,可长时间保存。

众多企业高管和政府工作人员表示:无线、轻便、高品质输出的打印机,是未来打印机市场的发展趋势。综合来看,爱普生 WF-100 可以说是为移动执法和移动办公领域量身定制的好帮手,其极致便携、超级易用和上乘的性能几乎满足了移动打印用户的所有梦想。无论何时何地,爱普生 WF-100 让打印更“任性”!