

企业家日报

做中国企业的思想者

国内统一连续出版物号:CN 51-0098

邮发代号:61-85

新闻热线:028-87319500

13811660079

全年定价:450元 零售价:2.00元

中汽中心董事长：
汽车行业亟须整治“内卷式”竞争

■ 中新社记者 刘育英

5月下旬以来，汽车行业掀起新一轮降价潮。中国汽车技术研究中心有限公司(简称“中汽中心”)董事长安铁成近日表示，汽车行业亟须加大力度整治“内卷式”竞争。

“内卷式”竞争对行业有何危害？安铁成认为，首先是汽车行业经营效益下滑。2024年汽车行业利润率仅为4.3%，2025年一季度进一步下滑至3.9%，低于制造业平均水平。

“内卷式”竞争还会造成产品质量和售后服务风险。“内卷式”竞争造成的零部件采购价连年按10%-15%比例持续下降，上游经营恶化，很难避免供应商在某些方面降低质量要求。下游经销商经营恶化甚至部分倒闭，造成售后服务的及时性、便利性、可靠性下降。

对于“内卷式”竞争的根源，安铁成认为，是多重因素交织作用的结果。目前汽车市场增速放缓，进入存量竞争阶段，是“内卷式”竞争的首要原因。2024年，中国汽车销量约



3143.6万辆，同比增长4.5%，低于过去十年平均6%的增速；其中国内销量2557.7万辆，

同比增长仅1.6%。

其次，产业结构尚未达到理想形态。2024

年，中国拥有整车生产资质的企业超过200家，大量落后企业应退未退，通过低价策略维持基本生存，挤压优质企业生存空间。

再次，创新动力不足导致同质化竞争加剧。弱势企业不具备相应研发能力，而头部企业深陷价格战，利润受损，投入意愿有所下降。

“中国汽车产业正处于由‘汽车大国’向‘汽车强国’转型的阶段，必然会经历一定程度的竞争加剧、优胜劣汰；另一方面，某些灰色地带行为缺乏直接有效的管理手段，也是市场竞争开始异化为非理性‘内卷式’竞争的重要原因。”安铁成表示。

对于综合整治“内卷式”竞争，安铁成认为，一是加强顶层设计，“疏堵结合”引导行业转型，研究出台针对汽车行业“内卷式”竞争的、具有可操作性的监管制度，加强对汽车企业 and 产品生产准入的要求；二是行业建立自律机制，以创新和质量实现突围；三是加强消费市场宣传引导，推动社会全员参与监管。

从石油采购联盟到“油品超市”的创新者
——专访嘉德汇能总经理李岩

■ 王天宜

在瞬息万变的能源行业，有人随波逐流，有人却逆流而上，搅动沉寂的油海。李岩，这位从山东东明石化走出的石油贸易老将，以一场酝酿已久的转型，深刻影响着行业格局。采访他的过程中，我几次在想：如果没有那段在东明石化的历练，他还能成就今天的“油品超市”模式吗？如果没有2022年那场创业的破局，他还会甘于做一个企业里循规蹈矩的高管吗？

答案，似乎都写在他坚定的眼神和简练的言辞里——那是一种深知行业脉搏的笃定，一种敢于颠覆传统路径的魄力。李岩，不只是一个企业家，更是中国石油贸易领域里，少数敢于从“采购逻辑”跳脱出来的人。

从石油采购联盟的“操盘手”
到破局者

时间回到2016年，东明石化内部的一场关于采购模式改革的讨论，成为李岩职业生

涯的分水岭。当时的东明石化，虽是地方炼厂巨头，但在国际原油市场中始终面临议价权弱、抗风险能力低的困境。彼时，李岩作为采购负责人敏锐察觉到，这样的困境，不是靠单打独斗能破的，必须“抱团取暖”。

于是，他主导成立了东明石化主导的中国(独立炼厂)石油采购联盟——一个以地方炼厂为联合体，共同向国际原油供应商谈判的创新机制。这不仅是商业策略上的突围，更是一次对传统石油贸易格局的挑战。彼时的李岩，每天都要应对不同炼厂之间的利益博弈、国际油价的波动，以及复杂多变的市场环境。他用“内外兼修”的方式协调各方关系，逐步将采购联盟从最初的松散合作，打造成真正具备议价能力的联合体。

“那是我第一次真正感受到，自己不是在做一个企业的事，而是在改变一群企业的命运。”李岩曾这样回忆。石油采购联盟的成功，不仅为企业带来了更低的采购成本和更高的供应安全，也为地方炼厂探索出了“联合谈判”的可行路径。可以说，那场实践，是他日后创业的前奏，也是他从高管到企业家转型的起点。

从传统贸易
到“油品超市”的重塑者

2022年，李岩选择离开舒适圈，创立了山东嘉德汇能和浙江亚拉那两家公司。嘉德汇能和亚拉那不再是传统意义上的贸易公司，而是一个开放高效的油品交易平台。李岩带领团队与东营港、舟山港等重点港口签订了长期储罐租赁协议，储备了超过40万立方米的轻质低硫与重质高硫原油，借助自贸区的保税混兑政策，为中小炼厂提供灵活多样的采购选择。这种模式如同24小时便利店，炼厂可以根据生产计划随时采购所需油品，极大地缩短供应链响应时间，降低库存压力，采购成本也随之降低10%至15%。

在风险管理方面，李岩创新性地将期货对冲策略融入日常经营，通过灵活匹配期货合约和持有现货，运用保护性看跌期权锁定采购价格，有效规避国际油价波动带来的风险。这不仅提升了企业抗风险能力，也为下游炼厂创造了更稳健的经营环境。

数字化转型则是“油品超市”运作的核心

支撑。李岩推动建设集采购、销售、物流、仓储和金融服务于体的数字化平台，实现了供应链全流程的透明管理和高效协同。通过CRM系统精准分类客户，推行差异化服务策略，使客户留存率提升18%，坏账率下降40%。流程自动化和看板管理大幅缩短了订单处理时间，客户响应速度提高60%，供应链金融坏账率低于1%，极大提升了运营效率和客户满意度。

这一系列创新不仅突破了传统贸易的局限，更实现了资源、资金和信息的深度融合。嘉德汇能通过整合上游原油资源、运用金融工具降低风险，利用数字技术优化流程，成功将原本固定的上游成本转化为下游灵活可控的变量成本，成为连接上下游市场供给的关键枢纽。

短短两年，嘉德汇能已在山东油品贸易圈中崭露头角，而浙江亚拉那更是凭借敏捷的运营模式，在华东市场打开了局面。采访中，我特别感受到李岩身上的“朋陞”以终为始的战略思维。他并不满足于做一个“渠道商”，而是立志于成为油品行业中的“流量平台”。“我们想做的是一个油品行业的生态，而不是一家传统意义上的贸易公司。”这句话让我印象深刻。

“隐形冠军”崛起：苏州企业的“智胜”方法论

■ 赵海军

苏州工业园区的华兴源创实验室里，检测设备的指示灯与操作台的屏幕相互交织，整个空间弥漫着忙碌且充满科技感的氛围。一位工程师正全神贯注地操作着AI视觉检测系统，对一块电子元件基片进行细致扫描并核对不良缺陷。只见屏幕上，亚微米级别的细微缺陷被红色框线精准地圈了出来，清晰而醒目。

这套先进的AI视觉检测系统，展现出令人惊叹的高效性能，其检测效率相较于人工检测大幅提升了40倍。不仅如此，系统所搭载的良率优化算法更是成效显著，成功帮助某国际大厂将产品良品率提升了12%。作为科创板首批上市企业，华兴源创以技术实力书写着行业领先的答卷。

在苏州昆山，这样的“隐形冠军”正以技术破壁者的姿态重塑产业链。友达光电(昆山)的第六代LTPS面板厂内，可承载4万片玻璃基板智能物流机器人在自动排产系统的调度下快速穿梭，AI虚拟量测系统实时修

正每一道制程参数。“现在一块屏幕从投料到出货，良率波动控制在0.5%以内。”总经理办公室主任王东芳指着中控屏上的实时数据，给参加工业和信息化部办公厅组织的“新型工业化媒体调研”华东站活动的记者们介绍，“去年二期投产后，我们给新能源车工厂的车载屏供应量增长了60%。”

从“水塘荒地”到产业极核：
产业链的“生态共生术”

苏州工业园区腾飞苏州创新园的玻璃幕墙反射着晨光，思必驰的工程师们正在调试着DFM-2语言大模型，这次的应用是智能汽车场景的车载交互系统。“当车主说‘我有点冷’，模型不仅能调温度，还会联动座椅加热和车窗除雾。”工作人员展示着最新场景。这家成立于英国剑桥并于2008年回归苏州的企业，如今为一线车企提供全链路语音解决方案，其声学信号处理技术目前可实现理想状态下唤醒成功率≥97%，端到端响应时

间≤1.2s，ASR准确率≥95%。

这种“生态共生”在苏州形成独特范式。同元软控的MWORKS仿真平台正为某大型航空器的液压系统构建数字孪生模型；博众精工近200台CNC设备的精密加工工厂，正在利用信息化、自动化、智能化的技术，打通订单到交付的端到端流程，解决关键活动的瓶颈问题，提升自动化水平，全面提升精密加工工厂的运营效率。企业自主研发了跨平台集成的AI快速报价系统，通过AI技术，系统能够自动计算材料费、表面处理费、加工费等各项费用。目前，该系统正在车间试运行，经过几次迭代优化后，计算效率较原作业模式提升10倍，大幅缩短了业务响应时间。

从“制造升级”到“数智突围”：
智改数转网联的“创新密钥”

在三一重机的微控智能工厂，一条条装配线整齐排列，5G+AGV正将回转支承送入自动装配岛，视觉辅助机器人自动抓取工件，

自动调整机械臂角度完成组装，重复定位精度可达0.05毫米。“这条线每天可产出近百台挖掘机，海外订单占比较高”数智化本部副总监贺欧文划动平板电脑，“去年我们用工业互联网平台把能耗降低了18%，单台设备的碳排放数据都能追溯。”这家扎根昆山17年的企业，如今正将海外的工业标准与本土AI技术融合，实现差异化竞争力。

在苏州市吴江经济技术开发区有一座全球光通信行业首个“灯塔工厂”——亨通光纤棒智能制造工厂。2万平方米的光纤预制棒车间内，近400台大型生产、检测设备同时运转，却寻不见工人忙碌的身影……在该厂的智能集控中心，中心数字大屏上，每台设备的运行状态和视频画面一目了然，依靠大量自研数字化设备，通过5G网络连接传感器实时监控和数据传送，可以看到整个工厂的“数字镜像”，洞悉生产线上的“一举一动”。“我们不仅为工厂装上智慧的眼睛，还让它拥有了聪明的脑袋。”亨通光纤总经理刘振华介绍，

[紧转P2]

■ 新华社记者 王雨萧

国家政务服务平台上线运行以来，推动政务服务业务协同和数据共享，持续赋能“高效办成一件事”。

看病出示医保电子凭证、大学生在线查询英语四六级分数、用一杯咖啡的时间完成企业开办手续……作为全国一体化政务服务平台的总枢纽，国家政务服务平台不断拓展服务应用场景，覆盖更多“关键小事”，让企业群众办事更加高效便捷。

“App人脸识别一下，需要的信息自动生成，在网上就能领取电子退休证，真的太方便了。”黑龙江省哈尔滨市灵活就业参保人员李先生用手机登录“龙易办”App，通过“退休一件事”系统很快就办理了退休审核和医保在职转退休业务。

从“龙易办”到“随申办”“浙里办”“渝快办”“海易办”……在国家政务服务平台联通下，全国政务服务“一张网”正在加速形成——

“渝快办”上线“新生儿出生一件事”套餐服务，新手爸妈在“喂一次奶的时间”里就能办完宝宝出生的所有事项；

“随申办”让企业负责人可扫码实时查看行政执法人员信息及检查标准，查看检查结果，开展检查评价；

“浙里办”的服务甚至包括相亲交友、体质测试、泳池测评、线下演出预约……

国家政务服务平台上线运行6年以来，不断联通各省市区及新疆生产建设兵团、46个国务院相关部门的政务服务平台，实现521万项服务事项和3.6万多项高频热点服务应用的标准化管理，有力推动各地各部门线下办事“只进一扇门、线上办事‘一网通办’”。

在这里，助企惠企服务专区、民生保障办事服务专区、“跨省通办”服务专区等数十个主题服务专区一目了然。个人从出生、上学到退休养老，法人办事从企业开办、准营到纳税、注销，都能实现“一件事集成办”。

从分散到高效，从“独奏”到“和鸣”。各地各部门不断打通数据壁垒，推动政务服务更加高效便民。

京津冀跨省市企业迁移登记“一件事”，推动三地部门间信息共享互认，形成“一套材料、单次采集、多方共用”的工作机制；海南着力打通医疗、医保、医药数据，建立动态更新的“三医”健康档案，实现跨机构就医检查检验结果互认，减少病人负担……

数字政务加“速度”，为民服务有“温度”。

《联合国电子政务调查报告2024》显示，我国电子政务发展指数(EGDI)全球排名已上升至第35位。

中蒙AEO互认安排
正式实施

■ 哈丽娜

记者从呼和浩特海关了解到，6月1日，中国—蒙古国海关AEO互认安排正式实施。

AEO是即“经认证经营者”，是由世界海关组织倡导，通过海关对信用状况、守法程度和水平较高企业进行认证，对通过认证企业给予优惠通关便利的一项国际经贸规则。

中蒙AEO互认安排实施后，两国AEO企业货物将在通关中适用较低单证审核率、较低进口查验率、对需要实货检查的货物优先查验、指定联络员沟通解决通关问题以及优先通关等互认便利措施，能够显著降低企业跨境贸易成本，保障进出口供应链更加安全顺畅。

据统计，2025年1至4月，共有326家我国AEO企业对蒙古国有出口业务，出口额近16亿元。

责编：方文煜 版式：黄健
企业家日报网：www.zqceo.cn 电子版：www.entrepreneurdaily.cn
官方微博：http://weibo.com/zwbw 投稿邮箱：cb490@sina.com

