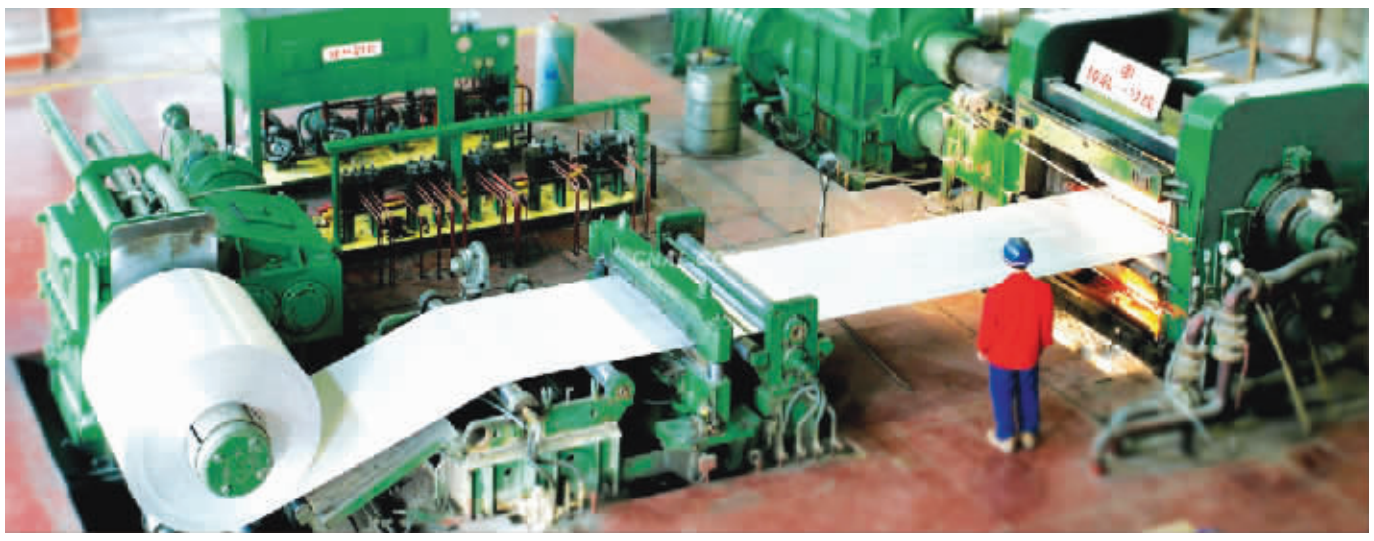

逆势崛起的背后

——西南铝机电设备公司市场化改革侧记

■ 王忠理

今年1至8月份,西南铝机电设备公司与2010年同期相比销售收入增长了36.8%,利润增长了36.5%。在当前日趋激烈的市场竞争中,西南铝机电设备公司缘何斩获甚丰?

“多年来,借助西南铝的品牌优势,机电设备公司已逐渐形成了设计、制造、安装、检修一套完整的产业链。近年来,随着行业竞争的加剧,我们始终坚持立足市场,找准定位,才在风云变幻的市场中杀出一条血路。”西南铝机电设备公司总经理王智江告诉笔者。

实施产品结构调整 制造板块向消耗类产品转移

近年来,面对严峻的市场形势,西南铝机电设备公司领导班子审时度势,大力实施产品结构调整,将制造板块由以往的成套设备提供逐渐向工具、备件、设备功能单元等消耗类产品转移。

“我们以市场为导向,通过对产品业进行深入的分析研究,把具有比较优势、市场潜力较大、能给公司增值,并且通过公司内部运作可以实现的产品纳入公司的产品体系,构建公司最佳的产品组合。”王智江介绍。

结晶器作为熔铸产品的关键工具,使用寿命一般在2至5年,是西南铝机电设备公司近年来重点打造的“拳头”产品之一,并已成为该公司新的利润增长点。为打破结晶器市场长期被国外进口产品垄断的局面,西南铝机电设备公司依托西南铝的设备、技术和人才资源,整合本公司能力,成功研发出满足客户需求的高端结晶器,不仅有效替代了进口,更为该公司的长期发展注入了新的源泉。

“据客户反馈,我们研发制造的可调结晶器,与老式结晶器相比,在功效上有了重大突破,有的甚至超过了进口结晶器的水平,而且同样功效的一套结晶器,我们的价位比进口的要便宜60%左右。”该公司设计部部长王斌说。

今年1至8月份,该公司研发生产的结晶器已实现销售收入近千万元,产品客户达到了30多家,在市场上已牢牢占据了一席之地。

扩大产品市场份额 内外联动形成“双轮”驱动

该公司始终坚持把服务西南铝排在首位,充分发挥设计、制造、安装、检修的综合能力和地域优势,力争优质、快速、高效地为西南铝提供备品备件和设备维修服务,牢牢稳固了内部市场。今年4月份,西南铝12000吨拉伸机和辊底炉发生故障亟待处理,而西南铝机电设备公司的检修人员当时全都在外地参与安装工作,怎么办?接到任务后,西南铝机电设备公司毫不犹豫地从涪陵等地临时抽调了20余人组成抢修队伍,第一时间赶赴厚板生产现场,经过奋战抢修,最终圆满完成了抢修任务。“因为怕耽误生产,当时我们20多个人全都是乘飞机回来的!”安检部安装作业区区长朱国栋回忆说。

对内不计成本做好保供服务,对外牢固树立为客户创造价值的理念,使该公司致力于以优质的产品和服务来影响、打动、赢得客户,谋求合同份额的稳定和持续增长,从而有效扩大了该公司产品业务组合的市场份额。

通过长时间的摸索,该公司充分利用西南铝的品牌优势,建立了整套的市场开发体系和客户服务体系,及时解决客户对产品提出的问题,加强客户与该公司的长期稳定合作,提高客户忠诚度。

同时,定期进行客户满意度调查,收集客户使用信息,有针对性地解决产品存在的问题,进一步提高产品性价比和竞争力,巩固市场基础。

如今,西南铝机电设备公司已与山东、河南、柳州等地的多家企业建立了稳定的合作关系,外部市场份额达到了60%以上。

全面推进绩效管理 实行全成本利润考核

为将成本、效益压力传递到该公司各个部门、作业区、班组和个人,让全体员工有更强的成本意识和创效动力,该公司在全公司范围内全面推进绩效管理,对作业区实行全成本利润考核,作业区对员工实行工作量化考核,有效激发了员工的工作热情,降低了单位产品的劳动消耗。

“公司对4个作业区实行全成本利润考核,每月给每个作业区下达一个成本指标,这个指标与作业区的收益是牢牢挂钩的,完不成指标就要接受考核,完成指标后按超出部分的20%给予作业区奖励。”王智江介绍。

在全成本利润考核的激励下,西南铝机电设备公司大兴高效、节约之风,关注市场、关注成本已逐渐成为员工的自觉行动。在广西的一个拉伸机项目安装工程中,安装人员秉着优质高效理念,提前准备,周密计划,仅用了3个月时间就完成了全部安装项目,比行业内平均时间提前了1至两个月,大大缩减了项目工期,降低了安装成本。

“实行全成本利润考核的目的就是要让所有员工都关注成本,因为就连领一个备品备件、吃一顿工作餐、坐一次车都是要纳入成本的,这就促使大家必须精打细算。”该公司制造部科长,金工、铆焊作业区区长田茂林说。

8月份,同为车工工种的金工作业区员工谢亮和付荣龙的收入相差了800多元。“谢亮技能出色,工作干得多,他收入比我高,我心服口服!”付荣龙表示。

作业区对员工工作实行打分,分数的高低直接决定了员工收入的多少。收入差距的拉开在激发员工工作热情的同时,更促使员工加强自身学习,不断提升工作技能。

亚萨合莱集团深化品牌整合 打造中国防火门旗舰型企业

■ 倪明

北京,2013年10月15日,全球开门方案的领导者亚萨合莱(ASSA ABLOY)集团近日宣布旗下“瑞中天明(北京)门业有限公司”正式更名为“亚萨合莱天明(北京)门业有限公司”,这是继去年“固力保安制品有限公司”更名为“中山亚萨合莱安防科技有限公司”之后的又一重要里程碑,这一举措再次彰显了集团对于中国市场的长期关注以及不断的投入承诺。更名后,亚萨合莱天明(北京)门业有限公司将与集团其他品牌进行更加深度的整合,向中国防火门旗舰型企业迈进。

天明成立于1956年,在80年代初即成功研制开发中国第一樘钢质防火门和防火卷帘,其在2008年加入亚萨合莱集团,目前,与深圳龙电科技、汕头三和门业以及山东国强五金,同属于亚萨合莱中国防火门及窗五金集团。经过半个多世纪的发展,天明积累了丰富的门业领域经验,其应用项目高达2000个,包括众多地标性政府工程以及商业住宅地产项目。除了注重企业自身的发展,天明还积极参行业标准的制定,致力于利用先进的技术和经验,推动行业的更快更好发展。目前,天明是唯一一家参与“地铁疏散门及五金”北京地标制定和国家标准初稿编制的企业。

亚萨合莱集团防火门及窗五金集团总裁施家雄表示:“天明在防火门领域已经拥有了不容小觑的领先地位,获得了业内的一致认可。通过此次的更名,我们希望可以更好地整合内部的资源,集合亚萨合莱、耶鲁、天明、龙电、三和等品牌优势,打造精良的产品,并针对医疗、轨道交通、核电等对防火要求更高的行业,提供系统的解决方案。同时,集团也会继续在研发和创新上给予支持,帮助品牌向绿色、环保、低碳方向发展。”

关于瑞中天明(北京)门业

瑞中天明成立于1956年,在80年代初即成功研制开发中国第一樘钢质防火门和防火卷帘。经过50多年的发展,已经成为中国高端防火门行业的领导者。多年来公司一直不断完善产品体系,如今产品种类已覆盖防火门、防火安全门、室内门、工业门、医疗特种门、防火卷帘等大类,全面满足商用、民用、医疗、轨道交通和工业市场对各类防火用门的需求。2008年,公司加入瑞典亚萨合莱集团,依托集团资源与优势,公司致力于成为中国防火门系统解决方案的专家。

“智”取新的增长点 柳工做对了什么

■ 辉工

如果说顺风顺水好行船,那么只有聪明的船长才知道如何在逆水中前行。

柳工是中国首屈一指的全球建筑设备制造商,也是最大的建筑设备出口商之一,在蓬勃发展的中国市场中抓住了千载难逢的发展机会,随后又经历了经济衰退——全球经济危机虽已探底回升,但是中国经济增幅放缓。面对日趋严峻的经济形势和复杂多变的市场形势,柳工采取了积极的应对措施,确保经营运行稳健发展。尽管利润在2012年有所下滑,柳工仍然在全球业务、经销商网络、某些地区的国际市场份额,以及产品线方面实现了增长。事实上,柳工是全球为数不多的全线建筑设备制造商之一,在亚洲同类厂商中,拥有最广泛的产品线。

广西柳工机械股份有限公司副董事长兼总裁曾光安表示:“我们越来越少受单一市场循环周期的影响。因此,即使在国内市场收缩的情况下,我们也能取得成功。”

规划始于十年前

十年前,柳工是一个仅在国内享有盛誉的大品牌,一直专注于国内市场。如今,柳工的愿景是成为工程机械领域世界级的企业。2003年,公司绘制了实现这一目标的路线图。

第一个举措就是确保公司全面采用西方商业管理理念。柳工从全球聘请了工程师和专业人士,他们不仅带来了国际视野,还带来了指导理念,以便进一步培养那些渴望从事国际业务的柳工青年工程师。柳工采用六西格玛质量原则,以及以客户和市场为导向的产品开发方法。现在,1000多名工程师和1.2万多位员工开始高度参与满足或超出国际标准的机器的开发制造工作。

第二个明智举措就是柳工决定研究它所涉足的每个市场,了解客户需求并将其采纳到机器设计中,并建立完整的经销商支持网络,而所有这些都要在卖出每台机器之前完成。这种方法让柳工在中国制造商中脱颖而出。现在柳工在六大洲超过130个国家中拥有400家经销商。柳工经销商网络在全球提供超过2650个销售网点——由覆盖全球重点区域的9家子公司提供支持。

一切从细微处着手

广西柳工机械股份有限公司副总裁闭同葆领导柳工的研发事业,他表示:“我们一直大力投资经销网络及支持技术,以便管理保修、零部件订购和沟通。”

广西柳工副总裁兼国际营销事业部总经理罗国兵表示:“这意味着全面本地支持。”罗国兵介绍:“当你拿起电话,打给那些经销商办公室时,就会有人响应——是真人应答,而非录音电话。这个人就是本国人,用当地语言接听电话,提供支持。这只是开始。”他补充道,其他中国竞争对手是做不到这一点的,从某种意义上来说,一般竞争对手都做不到。

罗国兵说:“接听电话的人由我们公司的分公司总部提供支持,其身后配备了训练有素的工程师、营销人员、销售和技术团队,以及可在48小时内发货、备货充足、自动化的零部件仓库。”

分布广泛的经销点需要一流的供应链——离市场越近越好。柳工并不满足与在中国进行所有的生产。2009年,公司在印度中央邦印多尔建成了一个现代化的生产工厂,这家工厂现已开始生产专为印度市场设计的挖掘机和轮式装载机。柳工现已成为南亚一个强有力的竞争者。

打造实力全球扩张成功

去年,柳工收购了一家享有盛誉的推土机制造商——波兰HSW民用工程机械事业部及其Dressta品牌,并投资其波兰的工厂,使其除了制造推土机,还可制造轮式装载机和挖掘机。这一举措使柳工获得了进入欧洲市场的宝贵跳板,加强了公司的供应链,并将成熟的起落架技术整合到公司专利系列中。通过收购生产起重机、钻孔设备、自动倾卸卡车,以及起重装卸设备的厂商,公司还巩固了其作为为数不多的全球全线制造企业之一的地位。

●广西柳工员工在轮式装载机齿轮生产车间工作。

通过建设发动机、车桥和液压生产设施,柳工正朝着“控制零部件供应系统”这一目标快速发展。去年,柳工宣布与康明斯新建一家合资企业,为其自有机器及其他国内品牌开发中端发动机。

坚实战略的基础就是产品。闭同葆表示:“如果机器在质量、价值以及以市场为导向的设计中无法很好地证明自己的实力,全球扩张就无法获得成功。”

三年前,柳工重新设计了其整个设计流程,旨在更紧密地将其与客户需求相连接。这意味着新产品设计始于严谨的市场调查,采纳了客户的呼声。这种方法造就了公司标志性的“极端作业”设计理念。在柳工,极端作业有着非常特别的意义。公司开发易用且便捷的机器,使其在任何地方、用任何语言都能轻松操作,并且设计巧妙,在偏远的地方也能修理。

其结果不言自明。柳工去年在InterMat展会上推出其新的E系列挖掘机。这条产品线是从新设计流程中诞生的。E系列于2012年在INTERMAT上首次亮相。而在今年的北京展上,柳工全新最大吨位挖掘机CLG970E重磅亮相。闭同葆表示:“这是柳工有史以来进行的最大的产品开发项目。”他还强调,E系列机器在客户的人体工学测试方面得到了非常高的分数。柳工工程师喜欢通过用斗拿起硬币来向客户演示——液压如此精准地与控制相匹配。

“我认为我们做对了。”他自豪地总结道。闭同葆很好地总结了柳工战略的成功因素——公司做对了许多事。

徐工液压件公司阀门项目获得政府补助资金

■ 钟菁

近日,从国家发展和改革委办公厅、工业和信息化部办公厅传来消息,徐州徐工液压件有限公司“工程机械多路阀核心技术提升及产业化项目”获得2013年国债专项补助资金941万元。

据悉,该项资金将全部应用于公司多路阀核心技术研发领域,并将大大地提升该项目的产业化进程。

这也是公司自成立以来,获得政府单项补助资金最多的一次。

自今年年初接到国债项目补助申报信息后,公司规划发展部积极与省、市相关部门沟通,在通过市经信委初评后,前后数次到省相关部门向领导及专家汇报,对项目内容、方案反复进行修改、论证,并于4月份进京对该项目进行答辩,最终获得了国家发改委、工业和信息化部领导、专家的一致好评,并批准予以补助。据悉,该项资金将全部应用于公司多路阀核心技术研发领域,并将大大地提升该项目的产业化进程。

泉瓦特斯阀门中标中石油上亿元阀门采购项目

■ 中阀

今年7月,泉瓦特斯阀门有限公司获得《中石油集团物资准入证》,9月2日正式参与投标。此次中石油的项目招标,吸引了很多大型阀门制造企业竞标,泉瓦特斯凭借可靠的产品质量、优良的服务和优秀的业绩,经综合考评竞标后脱颖而出。

在该项目中,泉瓦特斯将主要供应蝶阀、闸阀等产品。据泉瓦特斯阀门有限公司总经理李铭良介绍:“公司目前拥有多项实用新型专利,而这些专利产品只有通过广泛使用才能在实践中不断完善和创新。”此次公司中标,不仅是对泉瓦特斯品牌的认可,更将南安的阀门产品进一步打入大型工程项目,改变以往对南安制造的阀门产品低端、质量差的印象。李铭良认为,企业必须优势互补,抱团发展,共同为振兴南安阀门产业作贡献。

谈及此次成功中标经验,李铭良说:“市政府为南安阀门行业营造了一个良好的发展环境,鼓励企业创新改革。市政府、镇政府领导经常到工厂实地考察,为帮助我们解决了很多发展中遇到的困难。”他再次肯定,南安阀业的发展,离不开地方政府的支持。

中祥创新 坚持品牌建设、市场强化之路

■ 叶闻

中祥创新如其名一直坚持走产品创新、品牌建设之路,近年来荣获专利授权证书多达100余项,其中包括产品的发明专利、外观设计专利、实用新型专利,通过对led产品不断进行技术革新,无疑也体现出了中祥创新在led市场拥有强有力竞争力。在品牌建设上,中祥创新获国家级高新技术企业殊荣,led显示屏十强品牌美誉,在全球近100多个国家拥有众多经典案例,以品质赢得市场,以品牌创造价值。

中祥创新专心做好每一块led显示屏,正是秉承着这种为全球绽放精彩的精神为全球的繁华街区、城市街道安装了无数LED全彩显示屏。中祥创新led显示屏在户外广告及场馆应用,不禁让人竖起拇指。中祥创新户外案例让人记忆尤深的是马来西亚1000多块3G无线广告led屏,震惊业内外。

2013年在四川成都世界华商大会西部最大300平米led显示屏、土库曼斯坦535全CREE芯片led全彩屏、陕西西安长安区政府400平米led显示屏、吉林长春市政府300平米led显示屏、浙江新农都483平米led显示屏并成功中标陕西渭南800万led显示屏项目,2013年9月初在湖南郴州体育馆中心为2014年排球世锦赛量身打造的体院馆屏受到国家级媒体关注。内蒙古鄂尔多斯体育馆、广东理工学院、江苏盐城体育馆等场馆的led显示屏,无数的案例足以证明,中祥创新在品牌道路上的脚踏实地、铮铮铁骨。

中祥创新坚持走品牌建设发展之路,不断扩大市场影响力,开拓全球市场,让世界每一个角落都亮起中祥之光。中祥创新深知只有坚持不断创新是企业进步之根,所以中祥创新一直在坚持,一直在努力,从未松懈过前进的脚步。