

## 6 经营故事 Business Story

“我们希望搭建一个快捷、高效、安全的平台,所有的供应商、采购商都在这个平台上,通过一个标准的流程去运作,通过标准的供应商管理系统,对所有的供应商进行评定,让所有的采购更有效益。”一品嘉总经理庄伟雄介绍,通过专业化的供应链系统及电子商务交易平台,充分整合本地产业链资源,重塑鞋服产业的商业模式,形成以电子商务生态圈为核心的鞋服产业联盟。

## 从供应链管理入手 一品嘉助力鞋服企业

在鞋服供应链云管理这个领域,一品嘉给鞋服行业带来的助力,庄伟雄既不能让它落后,但也不想走得太过超前。

2015年9月,庄伟雄的创业公司刚好走过两周年。在推出供应链移动应用之前,他所一手创立的一品嘉已经成为行业内众多一二线品牌搭建鞋服供应链私有云的首选合作伙伴。但如果只做到这样,故事就没办法继续下去了。

## 中小鞋服企业的信息化需求:要SaaS也要定制化

9月份,经过几个月的精心打磨,庄伟雄和他的团队推出了国内首个面向中小鞋服企业的免费供应链移动应用。采访的当天,庄伟雄兴奋地拿着手机向众人演示如何快速报单。快捷流畅的设计,清晰科学的表单,让一众非专业人士都能清楚知道整个采购进度。

“其实国内很多中小鞋服企业都有信息化需求。最明显的一个场景就是很多报单员需要到工厂现场手写单,回到电脑前还要再录一遍,报错、漏报的比例很高。他们迫切需要互联网技术减少失误,提高效率。”但迫于种种原因,只能将信息化退后。为了解决这个问题,庄伟雄将目光转向了以产品灵活、实用、易用且价格便宜著称的SaaS。

为了更符合小而美企业需求,庄伟雄和他的团队在提升产品功能满意度和可用性上下足了功夫。几个月的时间里,产品小组调查了泉州地面上千家鞋服企业的典型生产场景,通过管理模型的架设提取出各环节的关键应用。在web1.0同管理软件的融合基础上,加入了社交、移动应用等新一轮互联网属性,实现了电脑端、APP、微信端的同步支持。

谈到为什么要做免费,庄伟雄说:“我们



希望可以改变行业状态。当然我们也有针对大企业的私有云定制,但是如果对中小企业收费,将会把众多缺少信息化资金预算的中小企业挡在门外。而这并不是我们想看到的。”他希望,一品嘉的成功,能与这个行业的成熟同步。

## 企业大宗件采购:支付技术实现交易闭环

无论什么时候,只要涉及到钱,人的态度都会变得谨慎,更不用说企业大宗件采购金额了。阿里一个支付宝,解决了2C平台一对多的支付信用问题。但在2B平台上,问题就复杂多了。除了信用支付,电子票据、交易安全等都是影响企业决策的重要因素。

“相对国内其他鞋服产业基地,泉州地面的熟人赊账特征更为明显。”谈到这里,庄伟雄不禁皱眉。以往单纯依靠熟人信用的支付既缺乏保障,也拉长了资金周转周期,对于中小鞋服企业而言伤害很大。因此,一个成熟的供应链平台势必需要为企业提供一个多样化的融资交易体系。

为了解决平台信用支付和融资渠道的问题,今年8月,庄伟雄找到了由清华大学柴跃廷教授主持的电子商务交易技术国家工程实验室。作为电商基础信息可信化、电子发票信息管理与服务领域的翘楚,该实验室一直处于国内技术前沿。

“针对企业的互联网金融,需要一个通用性高的支付工具为支撑。”经过与实验室多方面的接触,庄伟雄决定以票据交易为供应链金融的切入口。为保证票据的真实性,庄伟雄还与多家银行达成合作意向,对于在供应链平台上进行交易借贷的票据,会提前委托银行查询票据是否正在流通,是否卷入官司,是否挂失止付等,所有瑕疵都会对交易企业进行风险提示和相关保障。“我们关注的是票据的真实性和流通性问题,只有把平台上的票据业务渠道流通起来,实现在线交易闭环,才能撬动整个链条。”

## 布局B2B大宗商品市场 实现专业的产业链服务

补足了供应链金融的短板,庄伟雄开始

了他的下一步扩张。

回归到产品本身,如果只有信息化工具和小宗件交易,一旦交易稳定,企业容易绕过平台直接进行交易。这种缺乏黏性的商业模式,容易架空平台。这时候游戏规则就显得尤为重要。只有更深入交易环节,提供更专业的产品和服务,才能真正促使一品嘉由交易平台进入到专业的产业链服务时代。而这一切设想,需要非常丰厚的行业资源和实力积累。为此,庄伟雄积极寻找出路。与此同时,国内最大鞋服贸易商斯兰集团,也看到了鞋服供应链资源整合的商机。经过多次谈判与磋商,双方达成合作意向。

作为行业龙头,无论是供应商资源还是谈判议价能力,斯兰都是佼佼者。而这样的资源属性,将有助于一品嘉从源头上快速囊括鞋服、化工原料供应商,形成优质供应池。一品嘉将在平台上进行免费的需求匹配和交易磋商,针对中小企业进行订单合并后向上游大型供应商反向团购,借此提高整体议价能力。如此,一品嘉将凝聚起上下游各方以及相关服务,形成从前端销售到后端生产制造、物流、仓储、金融的全链条服务。

(环球网)

## 十堰工厂启动党内主题活动:抓重点 攻难点 出亮点

一根连接在制动器中的ABS探头的导线,由于在运输及后序装配过程中,极易受外力拉拽,产生ABS探头与导线连接部位松脱以致信号异常。以前解决方法是,拆解、紧固、再装配,通常返修1根桥至少需要2小时才能完成。不仅造成大量的人力物力的浪费,而且由此产生的后工程不良,经常受到用户抱怨。今年7月份,党员何东升实施的在制动器加装固定夹片的改善,有效防止了ABS导线与探头松脱的后工程不良的产生,消除了用户抱怨。

这只是东风德纳车桥十堰工厂600多名党员中的一个质量改善一个缩影。为助推产品质量的提升,今年以来,该厂启动了一项“讲责任,比担当,提质量”的党内主题活动,明确各层级行动计划,支部有立项、党员有指标。抓重点、攻难点、出亮点,发动广大党员立足现场,奉献智慧,做好表率。

以总装配厂和外部配套厂家反馈桥总成外观不良信息为改善目标,装配车间党支部确立了“降低桥总成装配导致的外观不良”的改善课题。针对磕碰、表面杂物、油污、溢胶、装配不良等问题加强现场管控,展开攻关。通过召开现场分析会,逐条找出真因,析出改善课题,确立改善攻关团队,指导和协调解决改善过程中的实际困难,跟踪动态管理。此外,还通过“大家来找茬”、“典型质量案例巡展”等特色活动,以“自己挖,互相找”的形式,进一步挖掘改善课题,党员结合车间质量控制要求,做出59项质量承诺,提出了32条改善建议和对策。支部还定期对党员立项改善完成进度、效果进行评价验证,每季度开展一次改善成果发表会,推广进好的做法,使班组共性问题得到解决。党员尤根华通过修改作业编成,有效防止了ABS线夹持套露出外观不良问题产生。党员马玉雄实施的装配

300010-T68L8品种时,在调前束前用两个车轮螺母对角安装在轮毂螺栓上,再用075风动扳手打紧,保证轮毂与制动鼓完全贴合的做法,确保了前束精度。党员翁东东通过改善油管,给旧油桶改装加密封盖的做法,防止了485注油机抽油口落入灰尘和杂物产生的边缘工艺问题。点滴改善,为桥总成的外观质量提供了保证。目前,桥总成外观质量不良率较去年降低了62%。

减速器党支部在“讲责任、比担当、提质量”主题实践活动中,确立了多个质量改善课题,其中,“提高F差速器壳总成30序十字轴孔对称度合格率”不仅仅是困扰全班的难题,更是军品特控的必选项。该车间中型差壳线,主要通过B、F、07R三个品种,每天少时切换1次品种,多时切换3次品种,夹具和定位环在频繁的装卸中,精度逐渐走失。F差速器壳总成30序十字轴孔对称度在组合镗床

DU4317和本工序DU4318为攻关要点。在实施过程中,通过实施优化M150CNC的卡爪形状、更换改良主轴卡盘、导轨重新贴塑、对DU4317、DU4318的夹具进行了冷焊等措施,跨度3个月,参与党员11人,在大家的共同努力下,十字轴孔对称度合格率提高至98%,稳定在0.08以内,满足军品特控的要求,让步申请也逐步取消。

截至目前,该厂党支部立项54项,完成39项,党员承诺618项,完成436项。

(唐胡坤)

## 娃哈哈要做机器人 宗庆后考虑海外收购

娃哈哈这家诞生于28年前的本土快消巨头,也正探索各种可能,继续冲击千亿元销售目标。在娃哈哈更广义的多元化中,包括机器人产业尝试、海外收购;宗庆后甚至还十分看好机器人制造、文化、旅游等可以满足消费升级需求的行业,尽管这与娃哈哈最擅长的软饮相差甚远。

## 谈税费重:2%的企业交了90%的税

“现在2%的企业交了90%的税,这就说明现在税负太重,小企业根本交不起,如果税负降下来大家照章纳税,我看税收亦不会少。”“建议大幅提高高薪阶层的个人所得税起征点,培育中产阶段。个人所得税的征收办法不用太复杂,实际上很简单,规定多抚养一个人就增加多少起征点额就可以了。”

11月27日,在参加腾讯财经年会上,宗庆后呼吁在经济寒冬下坚守实业。在开口谈娃哈哈集团境况前,他先代表民营企业呼吁减税减负、平等待遇,同时给普通百姓增收。宗庆后说:“目前实体经济特别是制造业处境确实非常困难,投资成本太高,发达地区工业用地都到100多万一亩,各项费用亦太高,水、电、汽初置成本都很高。因此希望国家制定鼓励实体经济,特别是制造业发展的相应政策,鼓励实体经济制造业的发展。”

在和和其他企业家沟通中,宗庆后发现更消极的现实是,部分企业家缺乏信心、情愿关门养老。造成这种危机的原因,正是企业税费负担重、贷款利率高、实体经济没有利润空



间。除了负担重,企业被束缚也是问题之一。宗庆后说:“政府要给老百姓放权,目前的审批制度改革阻力太大。我认为这个改革亦不复杂,不用怕一放就乱,只要制定好各行业的标准,符合标准你就去干,不符合标准我就查封你。就像我们饮料企业,每开发一个产品都要领生产许可证,您说企业如何创新?”

宗庆后呼吁的另一重点在于给普通百姓增收。他说:“政府不要老是眼睛盯着老百姓口袋里的钱,怎么把它掏出来。政府要想法子往老百姓口袋里装钱。有钱人的消费已拉不

起来了,该有的都有了。现在要拉的是收入不高、尚消费不起的人群的消费。提高他们的收入,才能真正将消费拉起来。”

## 谈娃哈哈:争取泛90后消费者

一直保持高速增长娃哈哈也因为各种原因放缓。宗庆后将这归咎于谣言困扰,他坚信饮料行业仍将“常青”,王牌单品营养快线、爽歪歪仍日占据较大份额;更符合健康需求的包装水领域,娃哈哈也正推出新包装满足多重需求;而泛90后是娃哈哈着重争取的客户群体。

宗庆后说:“这次经济危机中与其他饮料大企业一样,(娃哈哈)亦遇到了一定的困难与问题。一是饮料消费主体泛90后的消费观念改变了,他们消费需求的档次要求越来越高了,而企业的生产成本越来越高了,销售渠道上的成本亦越来越高了,过去越便宜越好卖的状况已一去不复返了,企业盈利生存发展的难度更高了,市场竞争亦更激烈了,出现产能过剩的状况。这二年特别是网络谣言对我们产品的攻击,对我们的伤害比较大,使我们这二年销售有所下降。”

宗庆后数年前就为娃哈哈集团定下千亿元目标,但至今仍存距离。为接近目标,多元化是娃哈哈选择之一,早前从童装到商场都有尝试,但结果远不如外界所期待的。现在宗庆后仍然在寻找更多机会。

宗庆后说:“我们这几年也尝试了多元化,社会上也都说我们没成功。(但如果)作为

小企业来讲,应该也算成功了;对于大企业来讲,确实不算成功,因为这个市场在变化,你的业务再走下去,本身也不好。”

## 谈多元化:考虑海外收购机器人技术

装备制造娃哈哈早有涉足,但近年来提到更高位置,甚至在考虑海外收购。

2013年,娃哈哈成为工信部与浙江省政府二化融合试点单位,完成了信息化系统的建设。现在娃哈哈从经销商的定单开始到安排生产计划、发货计划、物资供应计划、生产车间成本核算、质量监控、质量追溯、售后服务、财务决算等已全部纳入了信息系统管理,提高了效率,降低了成本。

现在娃哈哈在两个机械厂基础上准备发展装备制造,现在也生产了机器人及大部分饮料机械。宗庆后说:“现在装备制造,我们也在尝试,你应该发现我们原来有两个机械厂,这两个机械厂规模也不小。这两年我们也是自己做模具,为公司节省了很多成本。应该说这么多年做下来,也可以在这个行业去发展,所以我们前段时间也做了机器人,但是这个档次还比较低,所以还是要往高档去发展。”

为升级装备制造,宗庆后希望通过收购获得技术。宗庆后说:“现在关键是机器人关键的部件还是进口的,成本比较高。现在我们在联系,希望把生产关键部件的有关企业收购,再把这个技术拿回来,在国内去发展。”

(李伟)

## 董明珠:宁可慢三年,也要坚持走自主研发的路

11月19日的珠海格外“红”,因为几乎满大街都能看到这样一个用红色字打出的口号:“让世界爱上中国造”。这是珠海格力电器股份有限公司的最新口号。而就在这一天,首届格力海外经销商大会在珠海召开。3年前,格力电器打破“中国制造”的困局,成立了专业的自动化设备制造技术团队,坚持自主研发设计、生产制造自动化设备,来助力“中国制造”。三年后,格力再度扮演“破局者”,要用“中国创造”取代“中国制造”。

## 永远靠“买”不能解决问题

11月19日,首届格力海外经销商大会举办,来自世界各地的200多名格力经销商来到了位于珠海的格力总部。这一天,格力董事长董明珠尤为忙碌,接待了一波又一波来自国内外的客人。

让人不解的是,早在2001年,格力就开始海外销售,为何时隔15年才举办第一届海外经销商大会?

“那是因为我们以前我们都是帮别人贴牌生产。”董明珠坦言,“以前我们生产的产品卖到海外,走向世界,占领了国际市场份额,但实际上,真正核心的技术还是别人的。我们只是把别人的工艺标准、产品设计、技术设备买过来,帮别人组成一个产品,然后卖出去而已。”

在董明珠看来,永远靠“买”不能解决问题。就以自动化设备为例,如果买国产设备,可能达不到高标准的技术要求,如果买进口设备,别人就会开高价赚取更多的利润,“所以我们自己必须走自主研发的道路”。

董明珠认为,“用买回来的技术生产产品卖给别人,那不叫大国。一个大国必须有用自己的技术改变世界的能力。”

于是,格力在不断提高空调的科技含量,创新技术打破国际垄断之余,更从三年前便悄然进军先进装备制造制造业,向从研发到制造完全自主的高端制造企业转型。

## 自主研发打破世界技术垄断

发力自主研发,格力在原来3个研究院的基础上,又一口气成立了4个研究院,覆盖制冷、机电、通讯、医疗、智能装备等多个领域。其中,单是作为自动化设备研发,就先后成立了自动化办公室、自动化设备制造部、智能装备技术研究院等技术单位,并于2015年成立了珠海格力智能装备有限公司。

3年来,格力自主研发的自动化产品覆盖了工业机器人、智能AGV、数控机械手、大型自动化线体、空调自动化生产设备等10多个领域,超过100种产品,拥有70余项设计专利。目前累计产出自动化装备2500余台套,累计销售额6.2亿元。部分设备产品已经在格力珠海总部和各地生产基地生产车间广泛使用。

从研发到制造,全线技术掌握在自己手上,用自己自主研发的自动化技术生产自主研发的电器产品,用自己的品牌出口世界,于是格力也就有了召开首届海外经销商大会的底气。

## “中国创造”助力“中国制造2025”

至今,格力空调产销量连续10年全球第一。2015年5月,格力电器大步挺进全球500强企业阵营,位居“福布斯全球2000强”第385名,排名家用电器类全球第一位。格力副总裁望靖东表示,在目前的海外市场中,格力自主品牌销售大约占海外销售总量的30%,销往全球160多个国家和地区,主要市场有中东、北美、亚太等地。

“我们宁可慢3年,也要走自主研发的路。”董明珠表示,随着“中国制造2025”的提出和德国“工业4.0”的启示,工厂自动化、无人化生产已成为制造业发展的潮流趋势,未来格力电器将紧密围绕机器人和精密机床两大领域进行深入研究,在完成格力自身制造系统转型升级的同时,为“中国制造2025”提供一批完全自主研发的高端装备。

(陆志霖)



格力电器的厂房内,自动化设备的使用使该区域几乎不需要人工操作。