



宝钢:一个易拉罐撑起的质量情结

本报记者 张龙

1978年12月23日,吴淞口外,惊涛拍岸,在濒临吴淞口的上海宝山区月浦以东的滩涂上,随着“咣”的一声巨响,建设宝钢的第一根钢桩被深深打下,新中国成立以来最大的钢铁投资项目就此落地。

30多年过去了,美国《财富》杂志1月19日发布了2015年版全球最受赞赏的50家企业排行榜。宝钢再次入选金属行业最受赞赏公司,排名第七。相比每年一度“《财富》世界500强”排行榜以营业收入作为排名的唯一标准,“全球最受赞赏的50家企业”更看重企业在创新、管理质量、社会责任、财务健康、长期投资价值、全球竞争力等方面拥有的均衡能力。

宝钢董事长徐乐江在中国钢铁工业协会

会内部会议上表示,中国钢铁工业要切实转变发展方式,从追求数量规模向追求质量效益转型升级。

易拉罐的革命

在90年代,中国人喝啤酒喝饮料的易拉罐全都是铝制品,而欧美等国市场上的钢制易拉罐已流行了十多年,铝制品比钢制品的成本要高出30%。

制作这种钢制易拉罐的板材就是镀锡板,其厚度在0.2毫米,被称为冶金产品中的“特级精品”。只有少数几个发达国家能够生产,几十年来在中国一直是空白。它的成本每吨在当时7000元,中国每年要为此花费大量的外汇。

时间倒回至1998年,在宝钢内部会议上,当时的管理层提出,“国产的镀锡板制作的罐装啤酒要让大家喝上”。

当时的国外专家不看好中国人的技术能力,扬言没三四年时间不会成功。宝钢在不声不响中开始了技术攻关,终于在当年5月底轧出了第一卷合格的镀锡板。

1998年6月10日,由宝钢生产的首卷9.4吨高等级镀锡板成功冲压出

27万只易拉罐,并送往青岛啤酒厂用于灌装啤酒。宝钢镀锡板由此开始大批量生产。从这一刻起,中国人终于用上了自己的钢制易拉罐。

易拉罐只是宝钢在质量追求道路上的一个缩影。

有媒体报道称,去年上半年,宝钢股份厚板部从仓库中追回了500块管线钢钢坯,原因只有一个:不让任何可能有瑕疵的产品流出。对此,当时负责探伤作业、提出产品追回的厚板质检站班长张雷坦然地说:“虽然钢坯追回再次探伤,加大了我们工序的处理压力。但只要坚持诚信作业,我才能在夜晚安睡。”

从“微笑曲线”中要质量效益

宝钢有着持续的质量规范与质量考核制度:从生产操作等环

节严把质量关,健全生产过程中的质量监控机制,确保将产品的各类质量问题消灭在成品出厂前。公司制定完善了10条质量纪律,把取假试样、报假数据、随意更改质量记录、隐瞒质量事故、质检人员放宽检验标准等10个方面列为严令禁止的纪律,对影响宝钢声誉的用户投诉或异议,按照重大质量事故处理。

徐乐江表示:“制造强国弱在哪?弱在这个‘微笑曲线’的两端,宝钢下一步转型也要扣住这两端:在研发上,高强度、曲向硅钢、航天技术、深海的开采石油(用钢)等,服务要扣住智能互联网时代,电子商务、智能制造,给

我们制造业转型插上翅膀。”

在研发层面,由宝山钢铁股份有限公司、中国钢研科技集团有限公司为主要完成单位的“600℃超超临界火电机组钢管创新研制与应用”荣获2014年度国家科技进步奖一等奖。宝钢与其他产学研用单位一道,用十年再磨出一把“利剑”。该项目实现了中国超超临界火电机组关键锅炉管从无到有、从有到全、从全到先进的历史性跨越,填补了国内空白。

在服务层面,从上世纪九十年代起,宝钢探索建立了“供应商早期介入”的EVI营销模式。宝钢把所有的业务链、制度、体系、流程以及相关产销研和服务机制真正导向到客户。目前,宝钢年销售冷轧汽车板530多万吨,雄居国内市场的半壁江山。在非汽车行业,通过剪切配送、材料降本及新品研发“三层式”解决方案推动EVI服务增值和延伸。

【点评】

宝钢的活力

丁明豪

钢铁是工业的粮食,没有好粮食,中国的整个工业体系就可能被饿得面黄肌瘦。宝钢的使命就是要生产好粮食。

中国目前的钢铁产能达到10亿吨,不但中国自己用不了,而且全球市场也很难消化这么大的产能。但与此同时,高端装备业,甚至是民用的优质钢材,中国的钢铁企业却生产不出来,只能是依靠进口。工业口受制于人,这是中国作为钢铁工业大国的悲哀。

宝钢是个挑战者。不仅向特种钢研发生产的难题挑战,也是在向自己内部的机制和惯性挑战。面向市场的机制再造,让宝钢这个钢铁巨人变得身轻灵活起来;浪潮时代的互联网思维让宝钢成为一个智慧型的钢铁巨人。这不是一个企业的效率提高和效益提升那么简单的问题,也不止是宝钢能不能成为百年老店的问题。甚至,不仅是中国钢铁工业全球竞争力的问题,而是解决了中国制造业升级的粮口问题。

宝钢正变得年轻,年轻不仅是一种状态,更是一种力量,一种精神。每个环节都可以为乐视提供营收机会。这让乐视超级电视能以较低的价格切入市场,而从服务费和后续的多重盈利模式中弥补,并获得持续的收入。

批量复制乐视生态

超级电视在销量上的突破一定程度上验证了乐视生态的可行性,从2014年下半年开始,乐视开始释放切入手机、汽车等其他领域的信号。出国考察近半年的贾跃亭在去年年底发表一封公开信,他说,垂直整合的“平台+内容+终端+应用”的乐视生态模式逐渐成形,正在发挥其强大的核聚变能力。

可以看出,乐视生态从电视将其他垂直领域复制,将成为乐视下一阶段的方向。

今年1月底,乐视集团副董事长刘弘宣布,乐视超级汽车中国公司已经成立,原英菲尼迪中国及亚太区总经理吕征宇加盟,担任乐视超级汽车(中国)公司副总裁,同时发布了乐视智能汽车的UI系统。

一周之后,乐视手机战略也正式发布,由联想集团原副总裁冯春担任乐视手机业务的负责人。在冯春对乐视手机模式的解读中,乐视生态同样是着重强调的话题,他要做出一款由乐视生态支持的手机产品。

在日前“乐视网2015年度战略沟通会”上,贾跃亭表示,“2015年,乐视定位为‘移动生态年’,很快,超级手机就将发布”,“超级手机一战,只许胜,不许败”,“这一战,也将决定乐视生态的成败”。

贾跃亭还说,垂直整合的乐视生态系统正在高速发展壮大,大屏互联网生态已基本形成,手机生态进入倒计时,电动汽车生态已经启动,体育产业生态正全力推进,乐视生态“平台+内容+应用+终端”已经形成完整闭环。

【点评】

乐视的定力

郭志明

“任尔东西南北风,我自岿然不动。”这可以作为最近一段时间以来贾跃亭和他带领的乐视的真实写照。

在流言的风暴眼中,贾跃亭的回国显得姗姗来迟,颇有定力。不过,作为一家市场化的企业,不管以何种姿态最终摆脱政治传言实属不易。

在商言商,舆论的焦点最好回归到企业经营本身。

8年前,当贾跃亭第一次提出要做终端业务时,包括首席运营官刘弘、高级副总裁高飞、首席技术官杨永强等人全都投了反对票。但结果表明,乐视的定力经受住了市场的考验。

当下,“互联网汽车”、“超级手机”概念甫一问世,来自乐视内外的反对声音依然不绝于耳。

好在乐视与生俱来就以“颠覆者”形象示人,管它什么质疑,走好自已的路才最重要。贾跃亭与乐视的定力能否最终修成正果,还需时间给出答案。

伊利:乳业巨头的产业链共赢梦想

本报记者 张博

中国乳业龙头伊利或将成为国内首家营业额突破500亿元的乳制品企业,而董事长潘刚也提出进军全球5强的目标。

据AC尼尔森的市场调查报告数据显示,2014年1—10月,伊利的同比增长达到15%,大大超出国内乳制品10%的增速。按照前三季总营收420.7亿元估算,伊利将顺利完成其在2014年初制定的540亿的目标。

“实验室经济”为企业注入活力

瑞银证券的研究报告指出,伊利的奶粉、冷饮、酸奶等业务均在行业内处于相对领先的地位。截止2014年12月,伊利在液态奶、儿童奶、乳饮料等市场占有率分别为35%、33%、21%,提升速度超过主要竞争对手。

“2014年伊利发展势头不错,收入、利润都实现了两位数的成长”。伊利集团董事长潘刚对未来发展充满了信心。同时,潘刚表示,在经济下行压力加大背景下,伊利还能够实现这样的业绩,主要源于持续不断的创新、结构调整以及精细化管理。

据国资委2014年公布的数据,企业新建的国家重点实验室中,中央企业就有47家,占总数的49%。大型民营企业对实验室有一定的投入,但总体数量和水平都不及央企。而广大中小企业,因缺乏资金或认知不足等原因,对企业实验室的投入非常有限,这也一定程度上影响了中小企业的活力,制约了我国企业整体创新能力的发挥。

伊利从自身发展经验出发,建议国家出台相关政策,发挥大型(龙头)企业实验室的成果转化和服务功能,鼓励中小型企业有偿利用大型(龙头)企业的实验室,政府提供补偿,避免重复投资和资源浪费,降低中小企业自设实验室的成本。同时,建议有条件的企业走出去,将更多全球先进的技术及人才引入国内的企业实验室,进一步开展研发和成果转化,为提升我国企业的创新活力服务。

记者注意到,2014年,伊利“全球织网”的战略格局初步完成,对全球乳业的影响力在日益增强。在美国等地建生产基地,在荷兰建研发中心,用潘刚的话说,伊利下一步要积极“走出去”,利用全球的资源服务中国的市场,通过全球资源的整合去化解大的宏观经济形势对企业的影响。

普惠金融实现产业链共赢

除了企业自身的发展,伊利在带动产业链健康规范发展方面也做出了很多探索和尝试。在全国两会上,伊利集团董事长潘刚提出了自己对产业链共赢的看法。

潘刚分析指出,目前乳制品行业,“一个企业管一条产业链”现象明显,乳企负担重,乳企企业在保障国内乳业安全、食品安全上承担的责任过重。另一方面,“三农三牧”,小微企业融资难、融资贵、融资慢问题突出。全国工商联发布的数据也显示,中国95%的小微企业未曾从金融机

构获得过贷款。

“龙头企业对产业链的理解更深入,这种天然优势能避免信息不对称带来的弊端”。潘刚建议,政府应鼓励产业链上的核心企业成立融资性担保机构或小贷公司等普惠金融机构,专业、定向支持自身产业链上的中小微企业和农户。

“伊利集团等农业行业龙头企业这些年的发展经验表明,处于产业链中的小微企业、农户,与龙头企业联系越来越紧密,通过对这些小微企业、农户提供有价值的、直接化、集约化金融服务,反过来又可促进龙头企业的良好发展,从而使整个产业链上的主体都得到升级,真正达到普惠。”潘刚称。

2014年4月下旬,伊利股份宣布投资设立内蒙古普惠融资性担保有限公司,为公司产业链上下游企业提供贷款担保、项目融资担保等。截至2014年12月31日,内蒙古普惠融资担保有限公司,年度累计对外担保总额9948万元,在保余额9204万元,在保户数87家。

【点评】

伊利的实力

郭志明

从全球十强到全球五强,伊利的“奔跑”悄然提速。“穷则独善其身,达则兼济天下。”更强大的伊利显然有了站在全行业高度思考问题的能力和欲望。

乳品行业产业链延伸较长,从奶农养殖、乳企收购到小微企业分销,一度出现行业利益分配不合理的情况。

由于饲养成本高企,奶企限收甚至停收生鲜乳,青海、河北、山东、广东等地频发散户奶农倒奶杀牛事件。虽然有畜牧局负责人辟谣称,此前的倒奶图片为奶农情绪激动,配合记者拍照所致,但是,其背后奶农们正在遭遇的危机却是事实存在。

全速奔跑的伊利显然意识到这种分配不公所潜藏的危机。

通过乳企与奶农、小微企业三方互相的深入参与,乳企能够深入产业链全过程,掌握奶农的生产标准、提高生产效率降低成本、为小微企业提供金融支持,一举多得。



王利博制图

本报记者 郭奎涛

“祸兮福之所倚,福兮祸之所伏。”企业想发展就要在“危”与“机”之间走钢丝。

乐视正是这样一家公司,投资者可以看到其发展上的超前定位,商业模式的不同、高速发展的现状以及持续增长的空间,却也很容易看到其面临的风险,包括商业模式存在的争议、资金链上的隐患,甚至是政策方面的问题。

“即使乐视造汽车会万劫不复,如果能点燃更多人的梦想,我也义无反顾。”在力排众议推动乐视互联网汽车项目时,乐视CEO贾跃亭如是说。

改卖硬件为卖服务

乐视最早为网民认识是作为视频网站,那还是在2012年之前,中国视频网站处于格局尚未成型阶段,除了优酷、土豆等老牌网站,酷6网等也在风头日盛时期,乐视网在排行榜上并不是很靠前。

但它却是行业里公认的另类,因为不像同行那样主要靠视频贴片广告营收,乐视网主要依靠大量采购版权视频并分销给其他网站来获利。它也是视频行业唯一盈利的网站,也是唯一一家国内上市的视频网站,2012年营收达11.68亿元,净利润为1.94亿元。

乐视当时还在忙另一件事——做电视。

早在2011年,就有某视频网站负责人说,视频网站往电视端发展不失为好的方向,但是中国对电视内容一直进行着管制,而且对互联网电视其实是管得越来越严了,整个行业都在观望,只有乐视在埋头推进。

机顶盒只是乐视互联网电视产品线的第一步,2013年,乐视网与富士康、夏夏、高通和播控平台合作方CNTV共同推出智能电视产品,两款乐视超级电视。之后,又陆续推出了4K电视以及其他尺寸的产品。

与乐视盒子的售卖方式类似,超级电视宣称“一半价格”,不过要捆绑一年的乐视网内容服务费。贾跃亭把这种区别于传统电视一次性硬件销售的模式叫做“乐视生态”模式。

通俗而言,乐视在做电视终端的同时,还开发了电视UI操作系统,联合创新工场等开发者打造了应用商城,加上乐视网已有的视频等内容产品,就是“平台+内容+终端+应用”的乐视网

乐视:在机遇与危险之间突围