

用创新驱动讲述国企故事



以中国北车、中材集团、中建总公司等央企为代表的大中型国有企业,通过创新驱动走上了快速发展的道路。
本报记者 林瑞泉/摄

本报记者 张龙/文

在钢铁行业进入微利时代之后,山钢集团济钢用创新走出了一条成功转型之路。

在近日召开的“十一五”国家科技支撑计划“高品质特殊钢技术开发”项目验收会上,由济钢承担的“煤机用高强度中厚板技术开发”项目顺利通过专家组验收。这是济钢首次牵头承担由科技部资助的国家级新产品研究开发项目。

“兴于创新,衰于守旧。创新是企业打造核心竞争力、保持基业常青的灵魂和不竭动力。今天的济钢比以往任何时候都更加需要创新来驱动。”济钢董事长毕志超向《中国企业报》记者表示。

从依靠数量增长获取规模效益,到依靠自主研发提升整体实力,济钢正在以自主创新为驱动力,实现战略转型。

不论是央企还是地方国企,创新都被摆在了前所未有的优先地位。

在去年底召开的中央企业负责人会议上,国务院国资委主任王勇提出“四优四强”是优秀央企的标准,并将“自主创新能力”排在首位。

技术创新:原初动力

国务院发展研究中心组织的一项统计显示,有近70%的国有企业拥有自主知识产权的产品。来自国务院国资委的数据也表明,最近几年中央企业技术创新规模均保持在一个较高的水平,科技项目数量年均超过3万项。

品牌创新:跨越之基

尤其对于大型央企来说,他们的实力和规模已上新的台阶,有些还迈入世界500强。肩负着创建世界级中国品牌的重任和期许,央企应该义不容辞地成为打造世界级中国品牌的排头兵。

“SINOMA”品牌,已经成为中材集团的标志。

随着国际市场份额迅速增加,国际市场竞争力不断增强,中材集团已成功跻身国际水泥工程总承包商强手行列,国内市场占有率达90%,国际市场占有率达30%。“SINOMA”在国际水泥行业已成为具有影响力的品牌。

中材集团负责人认为,国企管理者只有充分认识到品牌的作用,花大力气去创造品牌,坚持在创品牌、树品牌,推品牌中求突破,国企才能服务经济建设,助推工业跨越。

在市场化程度较高的汽车行业,国内各大汽车生产巨头共同把目光盯在了自主品牌汽车上。

自去年开始的国内各大车展上,自主品牌汽车都放在了显眼的位置。

按照北汽控股董事长徐和谊的规划,北汽控股将投资330亿元快速推动自主品牌乘用车产业化进程。未来3年,北汽将开发3至4款轿车和2至3款涡轮增压发动机,以覆盖中高级轿车市场;至2011年,自主品牌乘用车销售规模将达10万辆,其中,自主品牌轿车产销量占比将高于2/3。

一汽集团总经理徐建一对自主品牌寄予了厚望。

一汽集团内部人士称,目前,在一汽集团内,自主车厂已有一汽轿车、一汽解放、一汽夏利、一汽吉林、一汽客车五大分公司及旗下数十个品牌,徐建一希望能在近两年内,自主品牌销量突破100万辆。

有专家表示,尤其对于大型国企来说,他们的实力和规模已迈上新的台阶,有些还迈入世界500强。肩负着创建世界级中国品牌的重任和期许,央企应该义不容辞地成为打造世界级中国品牌的排头兵。

“与传统混凝土相比,可以实现非再生性资源的可循环使用和有害物质的最低排放,既能减少环境污

染,又能与自然生态系统协调共生。别小看这种混凝土,它有两项专利。未来可引导混凝土行业由传统的资源消耗型产业向绿色环保型产业升级。”该公司负责人说。

“产品好坏决定着能否拥有市场,是市场逼着我们必须要超前一步,才能生存。”上述该公司负责人向记者表示。

中建仅仅是央企创新的一个缩影。

武汉重型机床集团有限公司为加工三峡工程水轮机而研制的关键设备——CKX53160型数控单柱移动立式铣车床,不仅代表了我国超重型机床的生产能力和水平,更标志着我国自主知识产权产品达到世界先进水平。

从2006年到2009年,央企科研投入年均增幅达37.3%,33家中央企业被命名为国家级创新企业,46.2%的国家重点实验室建立在央企,国家科技进步特等奖全部由央企获得。

国务院发展研究中心组织的一项调查统计显示,有近70%的国有企业拥有自主知识产权的产品。来自国务院国资委的数据也表明,最近几年中央企业技术创新规模均保持在一个较高的水平,科技项目数量年均超过3万项。

商业模式创新已经成为企业管理创新的新热点,独特的商业模式有助于国企“重生”。

在管理上的大胆变革,让西安陕鼓动力股份有限公司(以下简称“陕鼓”)完成了从传统制造向系统服务商的转变。

陕鼓的管理模式由“等着上门”变为了“主动出击”。“行业的边界已经被彻底打破,客户的需求就是边界。”陕鼓董事长印建安说。

陕鼓市场角色变化的第一个成功范例,是2002年初为宝钢提供的能量回收透平装置(TRT)工程成套项目。若依传统模式,卖单一的TRT主机,只能得到600多万元订单。陕鼓除供应主机外,还提供了整套设备、厂房、基础以及外围设施建设的单元配套服务,依照“交钥匙”工程方式,提供高炉煤气余压余热回收发电功能。如此一来,项目收入从600多万元变成了3080万元,一下子扩大五倍。

目前,陕鼓工业生产总值已从4亿元增长到55亿元,销售收入、净利润分别以每年36%、46%的速度递增。

清华大学经济管理学院教授刘冀生表示,商业模式创新已经成为企业管理创新的新热点,独特的商业模式有助于国企“重生”。

作为老牌国企,沈阳机床董事长关锡友在2002年就迷上了“商业模式”这个词。2008年升任沈阳机床集团董事长后,关锡友开始了他的商业模式创新。

“中国企业与国外企业不同,他们已经不是仅仅依靠传统的流水线方式实现大批量生产,而是进行更加详细专业的分工,形成单元式的、智能化的人机混流,这就需要我们为之设计更加灵动方便的单个加工中心,从而满足他们的要求。”关锡友介绍说。

此外,关锡友决定建立自己的终端营销平台,从4S店营销策略入手。2004年宁波4S店建立。随后,这一模式逐渐复制到佛山、青岛、沈阳、武汉、厦门、西安、济南、杭州等地。

在央企层面,在管理上不断寻求突破已成常态。

作为中国有色金属行业的龙头企业,中国铝业公司曾经是利润大户。然而,国际金融危机让铝价“高台跳水”,中铝立即陷入了亏损泥潭。

中铝毅然选择了大刀阔斧的改革:减少管理机构,管理人员压缩近30%;实行新的战略管控型管理模式,下属企业直接面向市场;拓展业务链条,加快发展矿产资源产业;向包括民营企业在内的所有先进企业对标学习。

改革让中铝焕发生机。“去年,我们实现了年度整体盈利。”中铝总经理熊维平说。

深化体制机制改革,是增强央企活力和竞争力的关键环节。

有专家指出,只有通过管理创新来着力解决国有企业管理中存在的观念陈旧、机制不活、机构庞杂、技术落后等问题,才能努力提高国有企业效率和市场竞争力,在进一步深化国企改革的同时,巩固和扩大改革成果。

国企创新路径

国有大中型企业要成为自主创新的领军企业,必须找准定位,建立研发投入的有效机制,为提高企业自主创新能力提供资金保证,加强企业技术研发机构建设,强化知识产权意识,制定实施知识产权战略。

本报记者 郭玉志/文

6月21日,作为国务院国资委直属管理的重要国有骨干企业之一,中国外运长航集团有限公司下属的中外运长航财务有限公司正式开业运营,这标志着中外运长航集团启动了金融板块建设。

中外运长航集团副总裁、中外运长航财务公司董事长黄必烈对《中国企业报》记者表示,开办财务公司是该集团创新的关键举措,将在资金集中管理、提高资金使用效率以及提高集团核心竞争力方面发挥积极作用。

近年来,包括中外运长航集团在内的诸多央企,在增强自主创新能力、提高企业核心竞争力的实践中,积极调动各方面资源,充分发挥市场创新主导作用,争取做自主创新的排头兵。

然而,正如国务院国资委原主任李荣融所说,虽然近年来央企取得了快速发展,但在央企中至今却找不出一个“全球叫得响的品牌”。

由此可见,国有企业尤其是央企,要走的创新之路还很长。也正因为如此,不断增强自主创新能力,才是国企提高核心竞争力的根本出路。

国企创新形式多样化

近年来,围绕着加快培育发展拥有自主知识产权、主业突出、核心竞争力强的大企业集团,央企以及国有大中型企业自主创新工作取得了明显的进展,央企的自主创新能力不断提高,正在逐步成为创新主体。

综合来看,在当前市场环境下,央企的创新形式和途径表现为技术创新、管理创新、品牌创新以及体制机制创新等。

最近几年,在市场化、全球化的背景下,央企积极融入到全球化的进程中,重视技术开发机构的建设和科研经费的投入。无论从技术创新投入还是产出来看,央企都取得了相当大的成就,对央企的核心竞争力提高起到了相当大的作用。

在去年召开的中央企业科技工作会上,国务院国资委副主任黄丹华表示,四年来,中央企业不断加大研发投入,有效整合科技资源,加强改进科技管理,科技产出成效显著,自主创新能力进一步增强,技术创新体系不断完善,科研研发能力逐步增强,科技管理水平稳步提升,科技产出成果丰硕。

数据显示,目前中央企业拥有各种类型的技术创新机构476家,拥有技术创新活动人员27.6万人,绝大多数企业都建立了国家级研发机构或企业研究院和博士后科研工作站。

例如,随着铁路工程建设要求的越来越高,中铁系统在技术创新、质量管理方面加大投入,确保了施工的高质量。

仅以中铁六局为例,中铁六局电务公司大力开展工程QC小组攻关活动,现有13项QC成果荣获国家级荣誉,7项QC成果荣获省部级荣誉,17项QC成果荣获局级荣誉。

中铁六局相关人士表示,技术创新为企业储备了技术优势、人力资源,为提升铁路企业施工核心竞争力提供了技术攻关人才储备的先导作用。

在加强技术创新的同时,央企积极探索管理创新、品牌创新以及商业模式创新,大大提高了企业的核心竞争力。

例如,在企业管理创新方面,中国石油、中国石化、中远等一批企业全面推行信息化管理,搭建集成数据统一业务平台,实现了管理现代化,迅速提升企业竞争力和市场影响力。

在品牌创新方面,部分央企率先开展了有益的实践探索,并取得了一定的成绩。

例如中粮提出的“从田间到餐桌”的全产业链发展模式,在产业链各个阶段培育品牌,使得消费者认可并逐渐接受。

中粮通过并购蒙牛、五谷道场,迅速实现外延式拓展,在终端方面大大拓展品牌影响力,并且通过品牌创新、产品创新,大大提高了企业的核心竞争力。

国务院国资委副主任黄淑和表示,在当前市场环境下,增强自主创新能力是提高央企核心竞争力的必然选择。未来15年中,我国经济发展要改变资源瓶颈约束和生态环境恶化的局面,必须加强技术创新,实现经济增长由要素驱动向创新驱动转变,由粗放型向集约型转变,由外延型向内涵型转变。

国企做强做大路径:重组、创新、升级

央企取得创新成就的同时,创新隐忧依然不能忽视。

数据显示,西方发达国家目前财政研发经费占GDP的比重都在2%以上,其中美国、日本、韩国接近3%,欧盟2010年将提高到3%,而我国目前还不到1%。

黄淑和表示,当前,我国利用国外先进技术的难度将进一步加大,“以市场换技术”的策略将越走越窄,我国产业处于国际产业链中低端甚至末端的问题将更加突出,企业发展面临的国际压力和冲击将日益加大。

不仅如此,除了技术落后于人,我国企业的管理水平、品牌影响力等也远不如跨国公司。

国资委研究人士表示,央企若不从战略高度重视创新,增强自主创新能力,核心技术关键技术仍然受制于人,产品仍然处于国际产业链的末端,品牌影响力、管理水平不及跨国公司,就会面临被淘汰出局的危险。

因此,增强创新能力是企业获得核心竞争力的根本出路。

创新则兴,不创新则亡。增强央企自主创新能力是提升企业核心竞争力的根本出路,也是企业生存发展的根本出路。

只有通过持续不断的创新,企业才能在竞争中站稳脚跟,才能在全球化的市场经济中寻求到新的发展机会。

在国务院发展研究中心企业研究所发布的《重组、创新、升级——国资系企业做大做强幸福之路》白皮书中,指出了国企做强做大的三大路径:重组、创新、升级。

然而,创新机制绝非一蹴而就,并不单纯是一个市场化过程,更多的需要企业、政府、科研机构之间的共同努力。

黄淑和表示,国有大中型企业要成为自主创新的领军企业,必须找准定位,建立研发投入的有效机制,为提高企业自主创新能力提供资金保证,加强企业技术研发机构建设,强化知识产权意识,制定实施知识产权战略等等,只有这样,央企才能在全球化进程中把握先机,赢得发展的主动权,才能真正地在国民经济发展中发挥控制力、影响力,最终在世界上赢得立足之地。