

# “华成奇迹”的背后

## 山东华成集团有限公司自主品牌之路纪实

■ 韩凯/文

2010年,山东华成集团精密减速机及风力发电增速齿轮箱项目顺利竣工投产,一个世界一流的工厂建成了;

2010年,水环真空泵产品研发能力继续增强,公司成功设计出2BEC130特大型水环真空泵,用科技进步引领国内同行业的发展;

2010年,连杆产品的产销量翻了两番,从产量到质量实现了历史性的突破。

用“引领行业”来描述华成集团的地位已经不为过。在全国大约每年20亿元左右的真空泵市场中,华成集团所占的比例为1/4。

### 创新篇

#### 调整产品结构 坚持科技创新

公司依靠科技支撑,通过自主创新,成功研制出了2BEC80、2BEC87、2BEC100、2BEC110、2BEC120和2BEC130六种规格的特大型水环真空泵,填补了国际空白,技术指标处于国际领先水平,创造了世界水环真空泵发展的新纪录。公司还成功设计了飞机上的风洞结冰试验和时速400公里以上高速列车穿越隧道的模拟试验。

以市场为导向,靠自己的努力和实力,使水环真空泵的产销量连续八年位居行业首位,使连杆产品连续多年成为潍柴、上柴的最佳供应商。华成集团始终站在市场需求和科技进步的前沿,围绕坚持依靠科技,走科技兴企之路,用科技创新引领科技进步,促进企业实现超常规、跨越式发展。

### 励志篇

#### 以市场为导向 加强自主品牌建设

水环真空泵产品虽然做到了行业产销量第一位,但公司不满足于现状,为实现集团公司的发展,按照国家装备制造业振兴规划和国家新能源战略的发展方向,公司投资了16.8亿元新建大型精密减速机及风力发电增速齿轮箱项目。

中国的高端减速机市场长期被德国弗兰德、SEW及美国福克、日本住友等几家国外独资公司占领,而中国生产高端减速机的重齿和南高齿两家公司生产的都是特型、异型的减速机,不生产标准型的。中国的高端减速机产品有300个亿的市场,风力发电增速齿轮箱产品有近200个亿的市场,并且每年都以20%的速度增长,产品的市场前景非常广阔,但这块市场蛋糕主要是被国外公司占领,目前中国企业取代不了国外公司在中国的市场占有率。

华成集团看到这个现状,经过大量市场调研和反复论证,瞄准国际最高水平的同类产品,上马了精密减速机及风力发电增速齿轮箱这个项目。该项目符合国家产业政策,引进了世界最先进的、世界第一品牌的德国弗兰德技术,



引进了世界第一品牌的德国霍夫勒齿轮磨机、世界第一品牌的奥地利爱协林热处理生产线、世界第一品牌的美国格里森锥齿轮磨机、世界一流水平的日本三菱加工中心 and 世界第一品牌的德国克林贝格齿轮检测仪和德国温泽三坐标,开发和制造各类传动设备、增速齿轮箱和风力发电机组。相当于把一个德国工厂搬到了博山,代表国内同行业的最先进水平,填补山东省空白。项目建成达产后可年产传动设备2万台,增速齿轮箱2000台,风力发电机组200套,年实现销售收入60亿元,利税20亿元。项目规划占地500亩,一期工程已于2010年7月份投产,生产经营形势特别好。产品定位为全部替代德国产品,为提升中国的减速机水平奠定了坚实基础。

### 管理篇

#### 引进培育人才 促企业健康持续发展

人才是事业成功的根本,成功的企业离不开高素质的人才,创新是由人才来完成的。企业综合实力的竞争,归根到底是人才数量和质量

的竞争,是人才成长和发挥作用机制的竞争。多年来,华成集团十分重视人才队伍建设,积极引进和培育人才,壮大科研队伍。一方面,公司从大学里请来教授为技术人员授课,把大学的课堂搬进了企业,聘请行业内的技术专家到公司从事工作或指导工作;另一方面,公司选派大量技术工作人员、生产工作人员到国外公司、国内同行业公司去学习和培训。公司通过“请进来、走出去”的人才战略,不断壮大了科研队伍,增强了科研实力。我们还鼓励技术人员进行新技术的应用、新产品的开发、新工艺的改进,鼓励科技人员多出成果,多创效益,通过一系列的激励手段,有效的调动了科技人员科技创新的积极性和主动性,不断地增强了科研开发实力。华成的发展靠的是事业留人、感情留人、待遇留人,华成集团成功发展的秘诀就是“人才+政策”。

企业管理事关企业的长远发展,是推进企业竞争力提高,促进企业经

济效益增长的基础条件。作为一个由国有企业改制后成立的民营企业集团,华成集团按照现代企业制度深化改革、转化机制,不断开展管理创新、技术创新和制度创新工作。公司始终十分重视做好现场管理工作,严格按照《机械工业管理基础工作规范化达标企业》评价标准,依据企业发展战略,以信息化管理为基础,建立了完备的生产管理体系。通过应用先进的ERP系统,抓好物流管理,盘活生产链,大大提高了生产效率;通过强化6S管理制度的落实,加强了现场控制,营造了良好的车间环境;通过加强职工教育培训,制定科学的奖惩制度和激励措施,调动了员工的积极性,提高了员工素质,实现了人本管理;通过突出安全与环境管理重要性,保证了企业的健康运行,为企业开展各项工作打下了坚实的基础。

### 展望篇

#### 整合资源 生产世界一流产品

在新的一年里,山东华成集团将继续坚持以精密减速机及风力发电增速齿轮箱这个项目建设为突破,以建设世界一流工厂,生产世界一流产

品为目标,紧紧抓住国家扶持行业发展的有利时机,坚定不移走内涵发展之路。

2011年,公司将积极推进精密减速机及风力发电增速齿轮箱项目实施进度。一方面,继续加大投入,科学规划项目,采购国内外配套设备,提升产能,争取早日实现项目的建设目标;另一方面,积极开拓减速机市场,全面推进销售工作。

坚持依靠自主创新,加强人才队伍建设,提高企业自身的科研水平。在泵类产品上,根据市场需要,及时调整产品结构,开发新产品、增加新品种,实现市场多元化,继续研发特大型水环真空泵,计划研发2BEC150和2BEC200,始终走在引领行业发展的前列。在连杆产品上,引进国际最先进涨断工艺生产线和技术,把连杆产品的加工装备水平、工艺技术水平提升到国际先进水平的行列。加快应用性、关键性、系统性的技术攻关,促进企业实现超常规、跨越式发展。

华成集团将继续开拓创新、锐意进取、充满激情、科学创业,不断地提升境界、提升层次、提升标准,为未来五年实现百亿华成、带动百亿产业奠定坚实基础,重振老工业区雄风。



日本三菱卧式镗铣加工中心



德国霍夫勒数控磨齿机



(检测设备)德国克林贝格齿轮检测仪



奥地利爱协林热处理生产线

十多年前还是一个严重亏损、濒临破产的小厂,如今已跃居同行业产销量第一位、年产销额达8亿元的现代化企业,这就是山东华成集团走过的发展轨迹。面对即将建成的占地500亩、总投资16.8亿元的华成精密减速机新园区,人们确信,一个世界一流的减速机制造基地正在崛起,华成集团正一步步走向国际大舞台。

## 华成集团 走向国际大舞台

■ 韩凯/文

山东华成集团有限公司前身是始建于1956年的老国有企业——博山锻压厂,十多年前,博山锻压厂产额仅有2300万元,企业严重亏损,资不抵债,处于破产的边缘。2000年,企业成功改制,更名为华成集团,意含“中华成功,振兴民族工业”的理想。企业改制后,华成集团迅速调整产品结构,着力开发新产品,走上了快速发展的轨道。

目前是集真空泵、渣浆泵、精密减速机、增速齿轮箱、发动机连杆生产、销售、研发于一体的大型企业集团。是全国规模最大的水环真空泵、渣浆泵生产企业和山东省最大的汽车发动机连杆生产企业。

发动机连杆是华成集团的传统产品,上世纪90年代初是为农机产品配套,产品档次低、科技含量低。华成组成技术攻关小组,淘汰了落后的工艺方式,对原生产工艺进行改进,成功研制出汽车用柴油连杆。适销对路的产品逐渐打开了市场,并在行业内占据重要份额,如今华成已成为上海柴油机厂、潍坊柴油机厂等主要供应商。

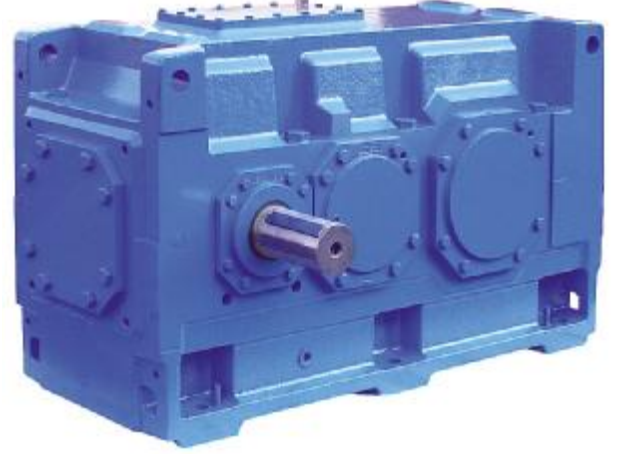
华成集团的目标不仅是扭亏,也不仅是在竞争激烈的市场中分一钵羹,它要发展得更强更大,华成还必须拥有更多竞争力强的拳头产品。华成经过大量市场调研发现,以前的国产水环真空泵能耗高、效率低、寿命短,国外产品占据了国内大部分市场。华成人决心,要研制出具有国际先进水平、能与国际大企业竞争的新产品。2008年,华成集团研制生产的2BEC100型特大水环式真空泵经专家鉴定,技术指标处于国际领先水平,填补国际空白,并取得国家专利和国家重点新产品证书。2009年,华成又成功开发了2BEC120型特大水环式真空泵,每分钟抽气量达1200立方米,为国内外抽气量最大、效率最高、最节能的水环真空泵,再次填补国际空白。“华成”产品既获得“山东名牌”称号后,2009年“华成”商标被国家工商总局认定为“中国驰名商标”。

手握金钢钻攥得瓷器活,有了自己的新产品,华成集团迅速发展壮大,自2003年起华成集团生产的水环真空泵产品连续荣获同行业产销量首位,渣浆泵产品的市场份额居国内同行业第三位,产品广泛应用于造纸、冶金、煤炭、化工等行业,因其过硬的质量、良好的节能效果受到用户好评。原先购买国外产品的企业纷纷成为华成的稳定客户,仅此每年就可为国家节省5亿美元的外汇。随着华成集团的市场份额逐渐扩大,国外大公司在中国的市场逐渐缩小。国际大企业不得不正视一个现实:华成集团正日益成为强劲的对手。

华成集团每年都有大量新产品研发成功,正是由于新产品的不断推出,才使企业发展有了活力之源,增强了企业的抗风险能力,在金融危机面前实现了可持续发展。为了开辟新的发展空间,华成集团董事长陈维茂又把目光瞄准了精密减速机领域。这类产品需求量大,技术领先,目前国内市场约大部分被国外企业所占领。华成决心打造国际一流的减速机基地,与国际大企业同台竞争。这个项目占地500亩,总投资16.8亿元,分三期实施。2010年底,项目一期顺利竣工投产,2011年初项目二期正式启动,生产经营形式特别好。

为了生产出国际一流的产品,华成引进了国际一流的设备,有国际第一品牌之称的德国霍夫勒数控磨齿机、德国克林贝格齿轮检测中心、奥地利爱协林多功能热处理生产线和日本三菱加工中心等目前世界上最先进的设备,开发和制造精密减速机、增速齿轮箱,以占据行业制高点。新项目达产后可年产传动设备2万台,实现销售收入30亿元;年产增速齿轮箱2000台,可实现销售收入15亿元;年产风力发电机组200套,可实现销售收入15亿元,届时华成的年销售额将达到60亿元。

华成集团以振兴民族装备制造业为己任,靠自主创新跻身国际一流企业行列,在竞争中发展壮大,成为一颗冉冉升起的新星。



模块化精密减速机



风洞试验用2BEC130特大型水环真空泵

### 调查手记



## 从“博锻现象”到“华成奇迹”

■ 韩凯/文

一个曾经的破产企业,短短几年成为今天行业内世界一流的主力企业,它的内在推动力究竟是什么?笔者带着这个问题走进了山东华成集团有限公司。

15年前,博山锻压厂因产品供不应求却亏损严重而受到社会的广泛关注,今天,从博山锻压厂破产重生的山东华成集团,再一次吸引了社会关注的目光:一个产品结构单一、资不抵债的亏损企业,依靠科技创新,调整产品结构,向世界最好看齐,与世界一流比肩,成为一家拥有4家子公司、资产7.9亿元、年销售额8亿元的大型装备制造企业。在计划经济向市场经济转轨时期,企业之所以经不住市场的考验,就是因为在那个经济时期形成的单一产品结构,无法适应快速多变的市场经济环境。1995年,陈维茂接任博山锻压厂厂长,经过调研分析认为,

企业解困必须适应市场要求,调整产品结构。博山锻压厂抓住国内汽车工业大发展的机遇,打破单一为农机配套服务的95系列连杆生产格局,开发生产技术含量和附加值更高的汽车发动机连杆,产品品种、规格增加,产值、收入和利税大幅度提高,现已成为潍柴、上柴、朝柴等几大汽车发动机厂家重点配套商。同时,他们抓住有利时机,生产发动机气门,1998年8月,他们赢得了世界著名跨国企业美国伊顿公司发动机零部件有限公司2000万元的产品订单,当年新增销售收入1800万元,新增利税270万元。

企业解困步入正常的经营轨道后,企业领导层没有因此而满足止步,他们深深认识到,不断创新才是企业发展不竭的动力。1997年8月,博山锻压厂结合产品结构调整,跨行业拓展企业发展空间,成立了淄博水环真空泵厂有限公司。他们以市场为导向,研发高技术含量、高附加值的

高端产品,针对PVC行业和电厂开发的自动化成套排灰和脱硫泵,针对煤矿瓦斯安全排放开发的移动泵站等节能环保产品,取得了良好的市场效益,仅用5年的时间就做到国内水环真空泵行业第一。2008年、2009年他们又先后开发生产了两种特大型水环真空泵,该产品抽气量最大、效率最高、最节能,填补国际空白,被列入国家重点新产品、国家火炬计划项目和国内首台套重大技术装备。

水环真空泵项目的成功,为企业继续调整产品结构、谋划更大发展坚定了信心。2002年,他们又新上了渣浆泵项目,同时成立了淄博华成泵业有限公司,使企业的生产经营规模又上了一个新台阶。2003年,他们抓住机遇,对原博山锻压厂实施了破产,成立了“山东华成集团有限公司”,下辖淄博水环真空泵厂有限公司、淄博华成泵业有限公司和淄博博山华成锻压有限公司3个子

2009年,按照国家装备制造业振兴规划和国家新能源战略发展方向的要求,华成集团把目光瞄准国际最高水平,积极参与国际竞争,新上大型精密减速机及风力发电增速齿轮箱项目,组建了合资企业“山东华成中德传动设备有限公司”。项目投资16.8亿元,引进了价值3亿元的目前世界最先进的生产设备,包括国际第一品牌德国霍夫勒数控磨齿机、克林贝格齿轮检测中心、奥地利爱协林多功能热处理生产线和日本三菱加工中心等,开发和制造大型精密减速机、增速齿轮箱和风力发电机等高端装备产品。该项目市场前景广阔,技术国际领先,产品具有重量轻、噪声低、体积小、效率高、能耗低等优点。项目一期工程已于2010年7月份投产,全部建成后,年销售收入可达60亿元,将使华成集团成为国内风力发电机和减速机行业的大型主力企业。