

关键词：

转型

记者 陈丹丹

企业成功主要靠什么？答案有很多，但在我市，答案似乎只有一个——摸索出一条正确的转型路径。所谓“条条大路通罗马”，现如今，转型升级已成为企业主们的共识和不二选择，但在实践中，不同的企业却有着不同的选择。

有的企业过去擅长制造加工，于是在技术研发上下功夫，有的企业过去为世界知名企业做贴牌，如今开始自创品牌；有的企业过去只会做出口，如今转向内地市场寻觅商机，有的企业过去属于劳动密集型，如今注重提高从业人员素质。

日前，记者深入我市多家企业进行采访。可喜的是，这些各领域龙头企业在实践中大胆创新，从困境中找出路，从逆境中找转机，在转型中实现华丽蝶变，为其他民营企业在中站稳脚跟提供重要的可借鉴思路。

从生产低效能到生产自动化

天瑞药业：员工减少17%，年产提升50%以上

位于经济开发区的浙江天瑞药业有限公司(以下简称天瑞药业)，是国内颇具规模的综合性制药企业。2011年，天瑞药业启动技术改造，试图让企业走出“用工难、用工成本高”的低效能生产瓶颈。

近3年来，公司员工从635人减少至525人，减员幅度达17%，总体年产能反而提升50%以上。这是天瑞药业转型升级交出的“成绩单”。从这张“成绩单”中可以看出，从生产低效能到生产自动化的转变，让企业重新焕发了生机。

机器换人 尝甜头

企业依靠“机器换人”，不仅可以换取“技术红利”，还能增加员工幸福感。对此，在天瑞药业工作了10多年的F车间主任国云峰深有感触。

国云峰回忆，2000年刚到公司时，流水线上多为搬运工作，低调、枯燥且劳动强度高，后来公司投入大量资金升级生产设备后，这种单一的工作内容逐步被智能化设备所取代。

在以塑瓶生产为代表的大输液生产车间，“机器换人”带来的效果显而易见。国云峰介绍，通过淘汰落后生产设备，引进国内外先进的制药机械，该车间的员工人数大幅下降，不但减轻了企业招工压力，而且降低了产品的生产成本，提高了产品质量与数量。

流水线用工人人数减少65%、产品成本降

低20%、产品的质量成品率也从原先的93%提高到了现在的99%……数据强有力地说明了一切。而“机器换人”获取的“技术红利”，还体现在给员工减轻劳动强度、增加工资额度上。据悉，企业把减员的工资转化为15%的年工资增长率，有效保证了员工队伍的稳定性。

转变思路寻商机

以前在医院就医时，最为常见的针剂包装是玻璃安瓿(瓶装小容量注射剂)。但不可否认的是，玻璃安瓿普遍存在生产工艺复杂、产品质量差等缺点。这个时候，代替玻璃安瓿的新产品——塑料安瓿出现了。

“针剂包装从玻璃到塑料转变，改变的不只是材质，还有市场格局。”天瑞药业副总经理张洪勋认为，如果塑料安瓿能够取代玻璃安瓿，它的市场是非常巨大的。

近几年，天瑞药业专门成立了天瑞中药技术省级研发中心，不断加大新产品开发，全新引进的塑料安瓿生产线现已投入使用，而斥资3500万元从美国引进塑料瓶全自动吹、灌、封生产线也进入投产筹备。

张洪勋介绍，接下来，天瑞药业将建立生产技术中心、新产品研发中心、医药教育培训中心、温莪术GAP基地和销售集散基地，以期到2015年规模产值达到10亿元，跻身中国医药企业百强行列。

从逆势坚守到产销两旺 华尔达 靠实力稳健前行

漆包线是所有电机、电器、通讯设备不可或缺的一部分。在我市，要说哪家企业是漆包线生产领域的“龙头”，非华尔达集团有限公司(以下简称华尔达)莫属。

2013年，华尔达逆势坚守，守出了全年产销两旺、逆势飘红的局面。这得益于企业坚持创新驱动和坚守实业紧密联系，不因创新驱动而花俏，不因坚守实业而落伍，靠实力稳健前行。

稳健发展迈出 第一步

一根铜线，刷上涂漆，漆包线制作工序看似简单，实则考验技术。也正是因为该产品的应用广泛，所以对其稳定性要求也极高。

那么，华尔达是如何把“稳”字既渗透到企业产品里又渗透到企业发展的各个环节的呢？

在华尔达的产品检验室内，记者看到所有要出厂的的漆包线都需在这里经过超乎常规的严格测试。据介绍，一根能承受3000伏左右的漆包线在经过产品检验时，要承受一万伏左右的电压测试，以确保它的稳定性。

“确保稳定性就是稳定它的质量，通过高强度测验，使漆包线基本上实现零缺陷，这是我们的目标！”华尔达常务副总单茂刚表示，产品性能的稳定是企业的命脉，把握好这一点，是企业保持稳健发展迈出的“第一步”。

也正因为一贯地保证产品稳定性，华尔达的产品线实现了从低端向高端全覆盖，实现了“稳中求进”的目标要求。比头发丝还细得多的细微漆包线，几乎垄断了全国手机

震动部件市场份额，公司自主研发的240度耐高温特种产品还拓展到了航空航天领域，填补了国内空白。

管理转型趋向 人性化

质量“稳”、市场“稳”、业绩“稳”，全都离不开企业管理上的“稳”。近年来，华尔达在加大市场开发力度、努力推进技术改造、调整产品结构、提高产品质量的同时，开始实施制度化与人性化相结合的和谐管理模式。

在集团的财务室，记者看到了一连串漂亮的财务数字，在风云变幻的2013年度华尔达漆包线销量、产值创新高、超历史，分别达15150吨和8.7亿元，同比分别增长19.5%和10.7%，两项指标都大幅度地突破了公司创业以来的历史最高水平。

而这一数字背后则是企业管理方式转变在起着潜移默化的作用。“做出稳定的产品关键是要打造一支稳定的员工队伍。”单茂刚如是说。

通过人性化的管理转型，华尔达不仅改善了指令生硬、简单罚款的做法，过去那种“管理就是罚款”、“一罚就灵”的理念也得到进一步的转变。

更值得一提的是，企业在招工上提倡“好马也吃回头草”，对返员工打“人情牌”，同等福利待遇、连续计算工龄的做法和设立招工引擎介绍费等措施，保证了熟练技术员工队伍的稳定。

引擎力量·瑞企榜样

瑞安市经济和信息化局

【第14期】

行业龙头共话 蝶变之道 破译发展背后的转型密码



从生产重型专用车、中型卡车到生产环卫车

云顶 开拓整车制造领域新 蓝海

2006年，塘下开出过温州第一辆自产的汽车，生产该车的企业就是云顶控股集团有限公司(以下简称云顶)。

从主要生产重型专用车和中型卡车转型到环卫车生产，云顶的转型升级并不是一蹴而就的。“今年计划生产1500至2000辆环卫车，公司总产值有望做到10亿元以上。”今年是云顶旗下陕西汽车集团温州云顶汽车有限公司主攻环卫车生产的开局年，公司董事长林德开对企业发展前景信心满满。

今年产值有望过10亿元

走进云顶，只见偌大的车间内，整车装配车间流水线上即将出厂的车子排成一线，工人正在做调整、检查，里面的两个大车间则生产垃圾车厢、焊接、上色都在那里一并完成。环卫车，就是云顶在整车制造领域寻找到的那片新“蓝海”。

“这是‘国五’LNG(液化天然气)清洁能源环卫车系列汽车，这种环卫车及配套车厢的生产

是我们今年工作的重中之重。”林德开介绍，

“随着湖北公司投入运行，两地同时生产，根据市场的需求量，今年产值有望达到10亿元以上。”林德开对2014年充满了期待。

据悉，今年是陕汽云顶转型的开局年，林德开亲自负责市场销售。5月份，陕汽云顶将参加“2014第三届宁波市容环卫装备展览会”，届时将展出该公司的2种环卫车，其中一种车型就是“国五”LNG清洁能源环卫系列汽车。

除了销售人员“跑”出去宣传产品，客户的好评也让不少外地政府采购部门慕名而来，来自河南、湖北等省份城市的采购部门看到陕汽云顶生产的系列环卫车后，均表示希望引进到当地市场。

希望在家乡推广零污染环卫车

看着印有“美丽乡村生态温州”字样和“云顶制造”的环卫车行驶在家乡的道路上，林德开感到非常高兴和自豪。但是，生产这样一辆

环卫车并非易事，需要过硬的技术实力。

去年9月，塘下镇进行环卫车招投标，陕汽云顶以先进的技术优势成功中标。据悉，这种自动压缩垃圾车厢存放垃圾量可达原来的4倍。

不仅垃圾运输量增大，陕汽云顶还解决了运输过程中垃圾泄漏的问题。一环卫车驾驶员告诉记者，以前的车在运输过程中经常出现撒漏垃圾现象，现在换了封闭式的新环卫车，路上连一滴水都不会撒出去。

林德开介绍，“国五”LNG清洁能源环卫车系列是公司的明星产品，这个系列用液化天然气作为动力，与汽油、柴油相比，排放为零，环保清洁。而且，超低温常压液化的天然气，更易于运输和储存，较汽油、柴油能节约40%的运输费。

产品销售好、受欢迎远不及回报家乡来得有意义，“希望能让家乡人民享受这种零污染高效率的产品，为家乡的环境保护尽一份力。”林德开表示，自己最大的梦想就是在温州市场全面推广“国五”LNG清洁能源环卫车。

从默默无闻到成为瑞企“标兵”

力诺 信息化 全副武装 生产管理

走进浙江力诺流体控制科技股份有限公司(以下简称力诺)，让人感觉到扑面而来的年轻和活力。从默默无闻到成为瑞企“标兵”，力诺只用了十余年时间。而究其根本，是因为力诺不因循守旧，敢于挑战别人不敢挑战的困难。

2013年，力诺产值达到2.8亿元。而位于阁巷的新厂区投入使用后，可新增年产量达80000台高品质阀门。当然，力诺的“目光”并未仅仅停留于此，而是将信息化与制造化相融合，促成管理思维的转型升级，进而使企业运营管理规范化、标准化，提升企业的控制力。

信息化管理让企业面貌大转变

日前，记者在力诺车间采访时发现，这里的车间工人，人手都有一张信息卡，这张信息卡，可以用于开启设备、传输信息等操作。一位员工告诉记者：“现在什么都信息化了，工作量减少很多。”

在钻孔车间内，30位车间工人每天不是等着班组长布置任务，而是通过一块实时滚动更新的“液晶面板”来全程调配。工人一上班，直接抬头看看液晶面板，上面详细呈现了当天的生产任务，包括订单号、产品名称、规格数量及交货时间，然后就可以开始一天的生产工作。

这一切得益于力诺引进的ERP信息化管理系统。有关负责人说：“有了ERP系统，就好像进入一个智能管控工厂，所有环节一环扣一环自动化进行，而所

有信息则都只需通过电脑传输，再也见不到工作人员到处奔走的样子。”

通过设置科学合理化的管理体系，如今力诺已经在中高端阀门市场中闯出了自己的一片天地。而为了让公司更具凝聚力，在对公司股权结构进行调整时，力诺专门拿出一部分股份提供给骨干员工，让近40名员工成为力诺的新股东。

500万投入换来10%产值提升

“看这台美国黑钻精密测试仪器，它可是阀门检测最先进的信息设备之一，很多企业还不舍得投入。”这台被企业职工啧啧称赞的设备就叫“黑钻”，一个外表酷似小行李箱的阀门性能测试设备。

“其实仅一台‘黑钻’投入就要40万元，但这钱花得值，可以优化产品设计细节，从而有针对性地为客户量身定做高品质产品。”有关负责人说。

除了“黑钻”，这两年力诺还引进了Solidworks等计算机辅助设计系统，可以直接估算产品重量、体积甚至生产成本，大大缩减了产品设计研发周期。“以往研发新产品需要设计师一遍遍的制图、设计，数据会有一些误差，而‘Solidworks’三维立体设计软件就都帮我们算好了。”

据悉，大力实现转型升级，已经为力诺带来员工人数10%的下降，生产总值10%的增幅。副总经理冯辉彬表示，这还只是目前可以直观看到的经济指标，相信转型升级所带来的未来效益是非常可观的。

从零部件生产到整车制造 南洋 跻身国家高新技术企业行列

走进南洋汽摩集团有限公司(以下简称南洋)厂区，一辆红色纯电动车特别引人注目，其外形类似奔驰Smart。“这是企业自主生产的纯电动车，在车型外观上拥有专利。”南洋办公室主任黄峰介绍，目前，该企业拥有一条电动汽车生产线，可小批量投产南洋第3代电动汽车。

作为温州地区唯一一家有资质进行电动汽车生产的企业，南洋此前曾从事20余年汽摩配件制造。为适应市场发展，2008年，南洋开始着手自主研发设计电动汽车，并披挂于劲向“整车制造”的轨道靠拢，实现转型升级。2013年，南洋年产值达到3.5亿元。

整车制造已是驾轻就熟

日前，记者在南洋办公室主任黄峰的带领下，来到该集团纯电动汽车生产车间一睹整车“模式化”生产的风采。

麻雀虽小，五脏俱全。只见偌大的车间内，焊接间、烤漆房、组装房一应俱全，整个流水线像一条巨龙盘踞其中，一切井然有序。

“一辆汽车的制造需要经过制作磨具、铸造零件、焊接、涂装喷漆、组装、调试等多道工序。因为之前我们是做汽摩配的，所以对这些上手很快，现在已经基本上实现了‘模式化’生产。”近年来，南洋在资本、技术、人才等方面都已有了—定的积累，加上之前生产汽

摩配所积累的优势与经验，现在对整车的生产制造已是驾轻就熟。

能耗费用每公里不到0.06元

据悉，南洋纯电动汽车为纯电动系统，有单排座、双排座两款差异化设计，在外观方面有多色可选。在舒适度、安全性、技术含量等方面，南洋更是不断努力达到最好。

为使消费者的驾乘感受更为舒适，南洋采用了自主研发的前后独立桥技术以达到与整体桥不一样的减震效果。在安全性方面，南洋改跛刹为碟刹，使得汽车的刹车稳定性更高。由于完全是电动的，因此也减少了尾气的排放。

电动汽车的出现，弥补了油耗汽车与摩托车之间存在的空白，其价格、能耗方面的优势必将为其提供生存土壤。电动汽车的市场潜力将是不可估量的，其环保无污染特征也将成为它作为未来重要交通工具的充分理由。除了具备小巧、轻便、节能、绿色等特点，南洋电动汽车还采取高低配置的策略，为消费者提供多种选择，预计每台售价在3.5万元至5.5万元之间。

据介绍，“南洋”生产的电动汽车在能耗费用方面也相当节省，每100公里用电5度，每公里费用不足6分钱，这种优势是传统油耗汽车所不能比拟的；同时，一次充电可以续航100至120公里，使用也是比较方便。

