

从小风电场到世界风电巨头

他们让欧洲客户只认中国“金风”

本报记者 朱彤 王延斌

“无论是世界排名还是中国排名,我们更关注做好自己的事情。”在连续得到彭博新能源财经、英国《金融时报》等国际专业媒体关注之后,7月21日上午,在接受科技日报记者采访时,金风科

战略逻辑 稳扎稳打成就世界领先

谦虚低调、稳扎稳打,这符合金风科技创业19年来的战略逻辑。

出生于新疆这样西部欠发达地区,从一个十几人的风电场,到全球领先的风电整体解决方案提供商,金风科技将新疆人坚韧不拔、敢于吃苦的地域性格镶嵌到企业战略中,既仰望星空,又脚踏实地,永远在瞄准下一项挑战。

无疑,在中国风电行业,金风科技是标杆企业:在市场份额上,2016年金风科技在国内的市场份额占到27.1%,比其后三位总和还多;

在海外市场上,2016年中国出口机组的近50%来自金风科技,占中国累计出口总量的七成;

核心技术 最好的市场“通行证”

“2015年一家中国公司成为世界上最大的风力涡轮机制造商,结束了数十年来欧美公司在这领域的主导地位。”大多数时候,英国《金融时报》视野中都是宏观的中国,这个国际媒体巨头似乎无暇聚焦那些成长中的中国企业个体。但这一次,它不惜拿出华丽的词藻来形容这家起源于中国西北的风电企业——金风科技也配得上这种赞誉。

长久以来,更换零部件是风电行业的“噩梦”。杨学军告诉科技日报记者,大部分风机或者在山上,或者在沙漠,或者在海滨附近,更换零部件需要将吊车开过去,吊下来,拆开,更换,安装,再吊上。一个流程下来,往往几百万元甚至上千万元花进去,这要远远超过零件成本。

如何减少拆装?自然要研发无故障的风机或者说故障率低的风机。拥有自主知识产权的直驱永磁技术便是这样一种世界领先的技术。金风科技的直驱永磁机组,直接驱动发电机发

杯子能把白水变“饮料” 黑科技或将造就新品牌新产业

世界之窗

本报记者 李禾

酷暑难耐,“出门五分钟,流汗两小时”成为三伏天大家调侃时常说的话。汗流浹背的天气里,饮料简直是仅次于空调的手持便捷“灭火器”。

据国家统计局数据,去年我国规模以上饮料生产企业资产总计4839.29亿元,同比增长4.98%,其中,果蔬汁类饮料资产累计增长最多,为10.07%。

数据也从另一个角度显示了人们的心理:虽然知道喝碳酸饮料、果汁等会摄入热量过高,导致肥胖、糖尿病,损害牙齿等。但白开水喝起来实在是寡淡无味,明知是健康的,也是老大不乐意。其实,对于如何才能保证健康喝水的问题,全世界都一样“头疼”。有数据显示,美国人平均每年摄入42加仑的甜饮料,2015膳食指南建议美国人减少对糖的消耗,通过喝水而不是喝饮料来缓解口渴。

“头疼”催生了黑科技。自称是“糖斗士”的美国The Right Cup创始人兼CEO Isaac Lavi,

技股份有限公司新疆基地总经理杨学军保持了一如既往的谨慎。

眼下,在前沿技术研究领域,金风科技早已拿下了整个行业瞩目的“直驱永磁风力发电技术”,而类似的更多世界级技术正在研发路上。

杨学军说,它们“指日可待”。

在核心技术上,凭借拥有自主知识产权的直驱永磁风力发电技术,金风科技两度获得美国麻省理工学院《科技评论》杂志评选的“全球最具创新能力企业50强”;

在公司治理上,2015年,金风科技获得香港董事学会的奖项,被美国《投资者关系》杂志列为最受投资者欢迎企业……

长期关注金风科技成长的国家风力发电工程技术研究中心副主任于午铭教授认为,从单纯的风机制造商到风电系统解决方案提供商,金风科技深耕风电专业,抓住了行业和商业双重核心,最终走出了一条与众不同的道路。

电,省略了齿轮箱,并由磁钢励磁,这些关键突破能使风机更加稳定,也能使各地的风机更加容易维护。

2004年,在市场最好的时候金风科技决定开发直驱永磁技术。这时他们已积累了大量的齿轮箱设计和开发技术,并拥有最好的供应链资源。放弃传统的双馈技术路线,就意味着要重新开发供应链体系,而那时很多零部件还没有具备制造能力的供应商。

“为啥要这么折腾自己?”杨学军提到金风科技董事长武钢经常说到一个反问,“我们总是问自己,什么样的产品能给客户带来价值?”

在金风科技成立之前,武钢做了近8年的风电场厂长,每天穿着工作服爬风机,对风机的脾气和哪里容易出故障都了如指掌。他曾坦陈:“这不是一种先知先觉,我们对市场和客户的需求,可以理解成一种适应——在那种情况下只能做那样的选择。”

如今,金风科技的这项核心技术也更新了一

代又一代。熟知国际风电市场行情的于午铭教授向科技日报记者表示,在“雁阵型”发展的国内风机行业,“领头雁”金风科技的一举一动引领着国内相关技术的发展。同时,他强调,在最先开发这种技术的欧洲市场,“后来者”金风科

协同创新 开放与质量一个不能少

杨学军说,金风科技对“开放”二字保持着十二分的崇尚。

他以直驱永磁技术为例,“它的成功也得益于对外部的开放”。2007年第一批机组运行失败,原因正出在金风科技对零部件厂商的严格管控:“这是我们的标准,你就按照这个标准做。”金风管理层后来反思,实际上造发电机,对方可能比金风科技专业,但金风科技过分强调自己的标准权威性,便压抑了零部件厂家的创造潜能。

于是,管理团队一家一家零部件厂商拜访,跟对方开诚布公地沟通,最后达成一致,供应商可以参与到金风科技的创新中,只是最后的方案要通过金风科技评审。“结果一下激发了零部件厂家的创造力。他们提出很多好的试验标准,比我们提的标准还要高。”金风科技管理层欣喜地看到,通过合作、协同创新,直驱电机的质量上了一个大台阶,项目得以顺利推进下去。

供应商参与研发,让人联想到小米的网友参与研发模式、海尔的退休工程师参与研发模式。供应商离市场不比金风科技远,有时候反而有更好的角度和体验参与进去,压缩研发时间,尽早推向市场。

专家点评

“当潮水退去,才知道谁在裸泳。”巴菲特的这句话贴合了风电行业的现实。近几年,风电行业面临着上游需求疲软、下游产能过剩、并网消纳困难、弃风限电严重、资金压力加剧、出口贸易壁垒……告别过去“狂飙突进”式的增长,风电产业发展瓶颈逐步显现。但在如此困难的背景下,金风科技依然保持了国内新增及累计装机全国第一的地位,这并不容易。

市场第一背后有科技支撑。回顾金风科技发展历程,他们实现了诸多国际风电巨头数十年才能完成的技术和产品跨越,拥有完全自主知识产权的直驱永磁技术,代表着当前风电行业最具成长前景的技术路线。同时,这帮创业者接地气,富有大局观,进取心强,重视科技和质量。这也成就了金风科技。

中国风电要完成从“中国制造”到“中国创造”的转变,进军国际市场,需要更多金风科技站出来,还必须拥有自主知识产权的创新成果、拥有属于自己的核心技术。

国家风力发电工程技术研究中心副主任 于午铭

及一款柠檬风味的黄色杯子。

据The Right Cup的Indiegogo众筹页面显示,这款杯子的众筹价为29美元,比饮料贵多了。不过这些都不能阻挡人们的热情。2015年末,Isaac Lavi和他的团队发起了众筹,筹款达158万美元,是目标金额的8.6倍。去年4月,第一批杯子陆续被送到世界各地,数万人亲身体验了“白水变饮料”的神奇。如今在淘宝上,也有了该杯子的销售,价格是278元人民币。

对此,中国疾病预防控制中心研究员尚琪表示,从人的生理上看,人能感知味道和气味,不论什么原理,均需要有物质来传递,没有物质的传递就感知不到任何味道。The Right Cup是将产生味道的物质集中在一起,就像嘴里含着糖同时喝水一样,喝水时就会有糖的感觉。尽管水果芳香风味通过了美国食品药品监督管理局的审核,但尚琪认为,浓缩在杯子上的究竟是什么物质?长期食用到底有没有害?这些还需要有具体的实验数据才能评判。

新产品具有吸引力,市场就会有跟风者。把白水变成“饮料”,除了The Right Cup外,目前美国还出现了Cirkul水杯。

技凭借更具优势的直驱永磁技术征服了欧洲客户,简直成为市场的“通行证”,“他们只认中国‘金风’”。

杨学军说:“类似于这样的技术创新成果,我们还有不少。”

风电是一个高风险的行业。那么大的重物在空中,出了问题,需要500吨的大吊车去更换零部件,如果出的是批量性事故,对于企业肯定是灾难性的事件,很难从财务经费上负担。

于是,视质量为生命,在金风科技成立之初就写入了公司的基因。为什么要强调质量?在风电行业,有一些曾经风生水起却最终功亏一篑的企业,为何倒下?杨学军总结过,要么是创新跟不上市场变化的节奏,要么就是质量不过关。

金风科技有一个内部规定:质保期最长可达5年,期间风机如果出现质量问题,金风科技责无旁贷;质保期外,如果出现批量质量问题,金风科技第一时间召回更换。这个承诺不仅仅是一种质量自信,也是财务自信。因为风机设计使用寿命长达20年,谁知道这20年间会发生什么?

质量不是靠嘴说出来的,而要明察秋毫,奖罚分明。两年前,金风科技就拿出专项资金奖励质量创新的供应商。以此传递信号,只要质量靠得住,大家都能共赢发展。

“支持供应商创新,携手供应商共建全优产业链,这也是金风科技能成为世界领先风机制造商的秘诀之一。”于午铭说。

这个水杯里面多了一个类似过滤器的小棒——“维生素仓”,白开水通过这个仓,流出后就变成了富含维生素的果味水,口感堪比饮料,但完全无糖,零热量。为了迎合不同人群的需求,Cirkul水杯推出了八种口味。目前,其众筹价与The Right Cup差不多,约为27美元。如果众筹情况顺利,预计9月份将送到用户手中。

根据《2016—2022年中国水杯行业市场分析及“十三五”发展前景预测报告》,2015年,我国各种材质杯子国内市场销售规模已达730亿元人民币。如今的水杯已不再仅用来喝水,随着科技发展和人们消费水平的提高,人们对水杯样式和功能提出更多要求。伴随着水杯功能的多样化、智能化,其时尚性也越来越强,加速了水杯的更新换代,极大缩短了水杯使用周期,从而刺激了消费。预计到2022年,我国杯子市场规模将达1340亿元。

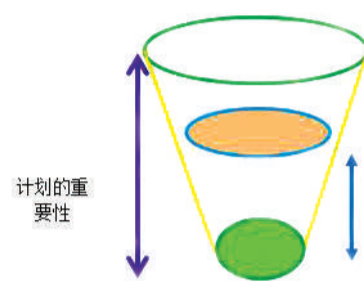
日用品市场研究专家杨菲说,目前,中国饮料行业也进入了降速增长的“新常态”发展阶段,更需要差异化竞争。而黑科技水杯不但能“让不爱喝白水的人多喝几口”,喝得更健康,而且有可能造就新产业和新品牌。

管理速递(130)

布里斯定理 以预见创造未来

用较多的时间在工作事前做计划,这项工作所用的总时间就会减少。在管理实践中,这两个时间存在着极大的相关性和互补性,而你的工作质量则与你做计划的时间成正比。

什么是布里斯定理?



布里斯定理指的是:好的计划是成功的开始。

美国的几个心理学家曾做过这样一个实验:把学生分成三组进行不同方式的投篮技巧训练。第一组学生在20天内每天练习实际投篮,把第一天和最后一天的成绩记录下来。第二组学生也记录下第一天和最后一天的成绩,但在此期间不做任何练习。第三组学生记录下第一天的成绩,然后每天进行实际练习,并花20分钟做想象中的投篮;如果投篮不中时,他们便在想象中做出相应的纠正。实验结果表明:第二组没有丝毫不进;第一组进球增加了24%;第三组进球增加了26%。由此,他们得出结论:行动前进行头脑热身,构想要做之事的每个细节,梳理思路,然后把它深深铭刻在脑海中,当你行动的时候,就会得心应手。

这个实验告诉我们的就是计划的重要性。做管理工作更是如此。做事有计划,行动起来就必然会是一盘散沙。只有事前拟定好了行动的规划,梳理通畅了做事的步骤,做起事来才会应付自如。

布里斯定理说的就是这个原理,它是由美国行为科学家艾得·布里斯提出的。



解读

计划是什么呢?计划是设定目标,以及决定如何达成目标的过程。这个过程包含信息的收集整理、分析归纳,目标的思考与设定,执行方案的构想、比较与决策,组织内外的沟通协调,必要资源的分析、统计与组合以及过程中所遇到问题的解决等。计划的过程本身充满挑战,对思维能力是极大的考验,当然要成为好的管理者,擅长制定计划是必要的第一步。

金蝶财务软件公司强调“凡事预则立,不预则废”。这是一句古话,但在现代管理中仍然非常有效。制造资源计划,企业资源计划讲究“以计划管理为核心”,比方说,预计下月有多少订单,要生产多少产品,根据这些需求再来考虑物料和生产安排等事项。以计划管理为核心是一个非常重要的管理思想。企业首先要有战略目标,其次要有战略规划,乃至战略的实施,才能保证战略的完成。如果没有目标,就成了无头苍蝇。

在金蝶的发展过程中,每一年都会预订下一年的经营目标。有了目标,工作就有了方向。1998年以后,公司规模开始变大,在全国有很多分支机构,产品也不止一个,对外的合作也越来越多。每个季度公司都会评估计划的执行情况,以及在计划上该做怎样的调整。“凡事预则立,不预则废”的理念给公司带来了管理成效。

启示

做一件事,只有美好的设想是远远不够的。计划可以对你的设想进行科学地设计,让你知道你的设想是否可以实现。计划可以为你提供实现设想过程的指导,大大节省你的时间,减轻压力。有了好的计划,就有了好的开始。

在生活中,我们所需要的不只是一定要拥有可预见性,更重要的是如何使我们的预见成为现实。这就要求一个管理者必须使那些聚在周围的人和你有同样的追求,和你一起努力了解未来。同时,谋划发展的战略必须具有一定的前瞻性,预示未来的方向,保持整体性,不可让偏见支配了发展战略。

管理者必须认清形势,集思广益,对可能发生重大变化的主要因素做出应有的预测,相应地制订多个方案,选择我们最为满意的方案及备选方案。只有这样,企业才能在激烈的市场竞争中立于不败之地。

(图片来源于网络)