

『老国企』缘何『霸榜』全球十六年

新华社西安电(记者薛天、刘潇) 机器人手臂、全自动数控机床、全流程危废物处理……在陕西法士特汽车传动集团公司刚刚建成的“黑灯工厂”里,“科技”与“智慧”已成为这家企业新的“发展名片”,也标志着这家商用车变速器生产企业全面步入数字化时代。

身负“老军工”“老国企”“老三线”标签的法士特,曾经已走到破产的边缘;确立了“新队伍”“新技术”“新方向”的法士特,则以技术人才为依托,以科技创新为引领,通过把握市场发展脉络,提前谋划布局,16年来稳居全球重型汽车变速器年产销量第一。

人才是企业高速发展的变速器

“即使在当初最困难的时期,全厂人勒紧裤腰带,几个月发不出工资,也在全力保障技术人才的待遇和薪资,这也为法士特打赢翻身仗奠定了基础。”陕西法士特汽车传动集团公司副总经理刘义说。

作为一家成立于1968年的三线企业,法士特的前身是陕西汽车齿轮总厂,和许多老国企一样,它市场化转型较晚,负债较多,曾一度走到破产的边缘。痛定思痛,2001年,陕西汽车齿轮总厂通过现代企业制度改革,更名为法士特(英文FAST 谐音),开始了二次创业。

“新生的法士特需要从匀速转向高速发展,曾经极力保留下的人才队伍,成为我们换挡超车的变速器。”刘义说。

从2001年起,中国经济的高速发展让市场对商用车的需求有了爆发式增长,大量国外变速器品牌进入中国。但在法士特看来,国外的变速器并不完全适应国内实际需要。“以此为基础,我们主动寻求和国外品牌合作,法士特的技术人员迅速研发出适应国内需求的先进产品,大获市场好评。仅用了5年左右的

时间,法士特就成为全球重型汽车变速器领域的产销冠军。”法士特集团总经理马旭耀说。

如今,法士特更加重视人才队伍的建设和培养。过去,高级工已是普通工人的“天花板”。而法士特为产业工人搭建起“五星级员工”技能晋升评价通道,并单独设置技能等级津贴,调动技术人才的学习热情。

调试工李峰,在法士特厂区有自己的“技能大师工作站”,专门解决生产中的疑难问题,作为“法士特工匠”,他的收入提升了40%;35岁的操作工张亚龙,由于技术优异,被评为法士特“五星级员工”,每月仅津贴就能多拿1500元……

“近几年,智能化、数字化对产业工人提出了颠覆性的要求。但在打通了成才通道后,我们的员工学习能力强、动力足,很快就成长为岗位需求的复合型人才。这也为法士特持续发展提供了源源不断的动能。”法士特集团工会主席陈兵说。

科技创新催生企业蝶变

科技创新,在法士特有具体的着力点,那就是要始终走在行业技术的前沿,把握科技革命的脉搏。

在法士特的展厅里,能看到清晰明朗的变速器产品族谱,随着时代的推进,谱系上的产品种类越来越多,产品迭代也越来越快。从最初的“傻大笨粗”到现在的“精工细作”,其背后浓缩着我国制造业企业生产能力的蝶变。

“法士特坚持‘生产一代、试制一代、研发一代、构思一代’的研发理念和‘自己淘汰自己’的迭代法则,10多年里形成了30多个系列、数百品种、千余款产品型谱。”马旭耀说,“目前法士特拥有的核心技术专利超过1700项,并屡获国际国内大奖。”

如今,法士特正在全力研发新能源商用车变速器,并在行业内优先掌握了新能源变速器的核心技术。

据介绍,法士特的新能源变速器整体质量轻、可靠性高、传动效率高。其新能源电驱动产品已经被广泛用于全球多地的卡车、客车、工程机械、矿用車,特别是需要长期在高温、高寒、高海拔地区作业的特种车辆。

“2021年法士特新能源产品销量大增了5倍以上,并将在今年内推出性价比更高的第二代新能源产品。”法士特集团新能源事业部总经理刘文说。

数字化为生产转型赋能

为了持续提升生产能力,提高生产质量,法士特将“新方向”确定为全面数字化转型赋能。通过对100余条生产线的升级,法士特的关键工序数控化率达到了98%。

在法士特位于西安高新区的工厂内,生产线上的大量机械臂正在上下飞舞,零部件、原材料的搬运工作也由智能机器人完成,直达屋顶的立体化仓库则能自动分拣产品并进行详细归类……

但在法士特看来,改造原有的生产线只是第一步,在此基础上,法士特又新建成两座“智能工厂”,通过设计搭建全流程的自动化生产线,全面做到全程无人干预,全天候、全时段生产不停,真正满足“黑灯工厂”的要求。

目前,法士特已具备汽车变速器120万台、齿轮5000万只和汽车铸锻件20万吨的综合生产能力,其中重型商用车变速器国内市场占有率超过70%。2021年度法士特累计销售变速器总成116万台,实现销售收入220亿元。

“随着数字化转型的成功,法士特的生产效率将继续提高70%,能源消耗减低14%,人均产值提高5倍。预计到2025年,企业的年销售收入突破500亿元,将继续在‘世界第一’的位置上坐稳坐牢。”马旭耀说。

锤炼“慢功夫”,一碗酸汤挤进“速食赛道”

新华社贵阳电(记者路飞、田德丰)有别于传统土坛发酵,借助特制的金属罐和智能化传感设备,记者看到,一碗酸汤从发酵到成品的生产流程更标准化和可视化。

一碗酸汤如何进入“速食赛道”?快消领域何以“慢工出细活”?近期,记者走进贵州南山婆集团,了解一碗酸汤如何做出快消“大文章”。

抢占“速食赛道”的“新跑道”

酸汤饭、酸汤杂粮面、酸汤牛肉粉、酸汤底料、酸汤酱……走进位于贵州省安顺市西秀区城郊的贵州南山婆集团,放眼企业展示大厅,“酸家族”品种丰富,如今“热卖”的速食品也在其中。

董事长包爱明说,别看酸汤是贵州本地的特色食品,其实消费市场比较广阔。在做市场调研时,团队了解到,国内有着千亿级的速食快消市场,消费潜力巨大。同时,相较于传统的方便食品,越来越多消费者希望品尝到贵州酸汤、广西螺蛳粉等具有地方特色的速食美食。

看到这样的消费新趋势,“南山婆”改变以往酸汤只做火锅底料的单一业态,积极抢占“速食赛道”。今年1至4月,企业销售额达7120万元,较去年同期增长约48%。

“我们要抓住贵州本地‘酸辣’‘酸香’的调味特色,瞄准当前消费者的多元消费需求,为快节奏生活的人们调出健康美味的酸汤速食,并努力打破人们对传统速食品口感较差、不太健康的刻板印象。”包爱明说。

减缓上新速度,锤炼快消“慢功夫”

记者采访时了解到,粉红色和亮紫色外



▲南山婆集团生产车间里机械设备正在清洗原材料。(受访者供图)

包装的两代“南山婆”酸汤速食品,推出时间相差半年多,这样的上新周期在迭代迅速的速食快消市场中显得有些慢。

“南山婆”董事长办公室主任胡顺庭坦言,由于对市场把握不够精准,第一代酸汤速食品在包装设计、口味调配等方面都有不足,销量明显“打折扣”。基于市场反馈,企业决定减缓第二代产品的上新速度。

在包爱明看来,即使是在快消领域,也不能为求“快”而让不够成熟的产品上市。正如传统酸汤的发酵过程一样,好产品需要时间的沉淀。于是,“南山婆”顶着可能因上新速度慢而被层出不穷的速食消费品取代的压力,始终坚持在快消市场中锤炼“慢功夫”。

这几年,为了以“慢工细活”赢得口碑

和市场,“南山婆”重点在速产品的研发和制作工艺上下功夫。

在生产厂区内,50多个几米高的金属发酵罐占据了不小的面积,这是企业专门用于酸汤发酵的特殊容器,通过智能控制系统,能实时监控罐内湿度温度、酸汤发酵程度等,犹如在发酵罐中架设了一个实时摄像头。

“借助智能化精准调控技术设备,我们破解了传统酸汤发酵品质不稳定等难题,实现了对酸度、香味、营养成分等数字化管理和精准调控。”负责科技攻关和品质把控的南山婆食品加工有限公司副总经理秦军伟说。

同时,“南山婆”还通过添加植物香辛料,采取真空和巴氏杀菌等工艺,做好速食品的保鲜防腐。这些年,“南山婆”年均

还原“老重庆”,一口火锅浓缩“市井百味”



▲位于重庆市南岸区的后火锅。(受访者供图)

“今年一季度,重庆市餐饮行业收入同比增长3.9%。”重庆市餐饮行业协会会长张济东介绍,3月底以来,重庆市餐饮行业协会、火锅协会、小面协会等5家行业协会携手美团外卖,为本地中小餐饮企业提供“外卖管家服务”,帮助商户分析经营状况、开发外卖餐品、提升线上运营能力。多项托举帮扶政策助力餐饮企业应对疫情挑战,为行业发展注入“强心剂”。

回忆两年前,李登飞仍心有余悸。“2020年春节前后,后火锅关闭堂食一个多月。”李登飞说,若继续关门,店里年初预

定的食材只能烂掉,将造成30多万元经济损失,后火锅走到破产边缘。

“十几个员工还等着我发工资,无论如何不能让这家店垮在疫情中。”2020年2月,李登飞和两个合伙人率先复工,通过火锅店的微信粉丝群和重庆本地订餐平台接起外卖订单,李登飞负责送货,每日连轴工作12个小时。

李登飞说,关店的一个多月时间里,后火锅靠火锅外卖清空了库存食材,挽回了部分损失。

“疫情之下,成本上涨是我们小微餐饮

科研经费投入近500万元,还成立了专门的技术研究院,相关成果申请了多项技术专利。

探寻新模式,抢抓大市场

作为集科研、生产、销售于一体的科技型食品企业,“南山婆”2021年实现产值约2.4亿元,完成销售额约1.7亿元。其推出的西红柿酸汤等食品年产量超过2.6万吨。

然而,受诸多不确定性因素和疫情影响,加之速食快消市场竞争日趋激烈,“南山婆”也感到发展压力较大。负责销售业务的“南山婆”副总裁陈秋梯说,目前传统商超销售竞争激烈且不稳定,企业自身又难以在短期内扩大生产,发展压力实在不小。

此外,在速食快消领域坚持追求高品质、“慢功夫”,也导致“南山婆”整体运营成本偏高。为了化解“痛点”,企业积极探寻新零售模式,在保证传统商超销售渠道基础上,探索建立智慧小超市、智慧食堂等,尝试与消费者建立“零距离”对接渠道,使产品从出仓到配送的全流程更便捷、快速。

包爱明说,企业通过升级销售理念,抓住千亿级快消市场红利。同时,企业还从多元销售终端积累丰富的流量数据,对不同消费群体进行“画像”,从而支撑新品的研发和销售。

在发展的过程中,企业得到了政府在资金、人才、税收等方面的支持。谈到未来发展,“南山婆”希望更好开掘快消大市场,抓住机遇,也希望在更优的营商环境中继续做大做强。

店不得不考虑的问题。”李登飞说,“好在相关部门的工作人员经常‘找上门来’,为我们送来好政策。”

后火锅和所在辖区南坪街道的联系也越来越紧密。随着疫情的缓和,店铺的外摆空间被适当放开,政策更有人情味,烟火气渐渐回归街道。

南坪街道党工委书记庄宁豫告诉记者,街道还帮助企业与辖区内银行建立联系。李登飞通过小微企业抵押贷款等方式贷款100多万元,有效缓解了资金压力。

李登飞说,政策支持下节省的钱被用于菜品研发和提高餐馆运营效率。后火锅先后投入数十万元用于菜品研发,平均每月可上新1至2种创新菜品。

“我们的特色烧菜既能直接吃,也能涮着吃,很受欢迎,但菜品的研发并不简单。”严程剑说,在招牌红烧肉的研发过程中,研发团队前后测试20余种版本的红烧肉。“既要保证红烧肉本身风味,也要保证涮起来不会过于软烂,最终经过顾客评价才能确定上市版本。”

疫情对餐饮消费市场的影响,让后火锅开始思考如何持续发展。“本地顾客更注重食材的质量和性价比。”严程剑说,后火锅在压缩成本的基础上提高运营效率,把毛利“挤出来”。

通过后厨和服务改革,后火锅将各种程序标准化。“过去,后厨备菜没有称量菜品重量,容易造成浪费。”李登飞说,如今,通过标准化的采购、验收、备菜环节,后火锅运营成本降低近10%,利润率得到提升。

站在三楼露台远眺长江,李登飞设想着火锅店的未来:“多方支持下,我们恢复往日活力,未来后火锅还要向更大的市场前进。”

找准新赛道,小企业“跑”来海外大市场



▲在重庆虬龙科技有限公司,工人在生产车间内清点摩托车。(四月二十四日摄) 新华社记者唐安摄

家工业设计公司,但在实践过程中为减少环节、节约资源,又自建工厂,整合上下游产业链,逐渐转型为整车厂家,并组建了自己的研发、制造、销售团队。“我们的目标是抓住

产业转型的先机,带领传统的燃油汽摩产业转向新能源市场。”冯兴伟说,他们历时一年自主开发了动力系统,如今仍在不断精进,已经开发出第三代动力系统。

经过数年锤炼,虬龙不断在设计、电力系统上下功夫,朝着专业越野运动品牌挺进。从2018年到2021年,虬龙年产能从3000多台扩大到3万台,年产值也从472万元增加到4.4亿元。

去年,这个仅有100多人的“小龙”还向日本出口了上千台摩托车,这也成为虬龙出口的一个里程碑。日本摩托车企业在全球市场占据重要地位,其产品往往出口世界各地,我国摩托车很难挤进日本市场。但虬龙做到了,而且其产品出口时没有被“压价”。

何以如此?面对记者的疑问,冯兴伟解释,在轻型电动越野摩托车这个新的细分赛道上,虬龙的产品附加值高,竞争力很强,市场占有率达50%。因为注重产品质量把控和技术研发,在国外市场已经打出了品牌。在日本、德国、俄罗斯等国家,一些地方还举办了以虬龙产品“轻蜂”命名的越野比赛。不少用户不仅自己使用“轻蜂”,还在当地组建“轻蜂”社团。