

每个吉利员工可以凭自己的业绩和能力、兴趣,在不同的岗位序列和发展通道中自由穿行

吉利人才样本:四条通道,人尽其才

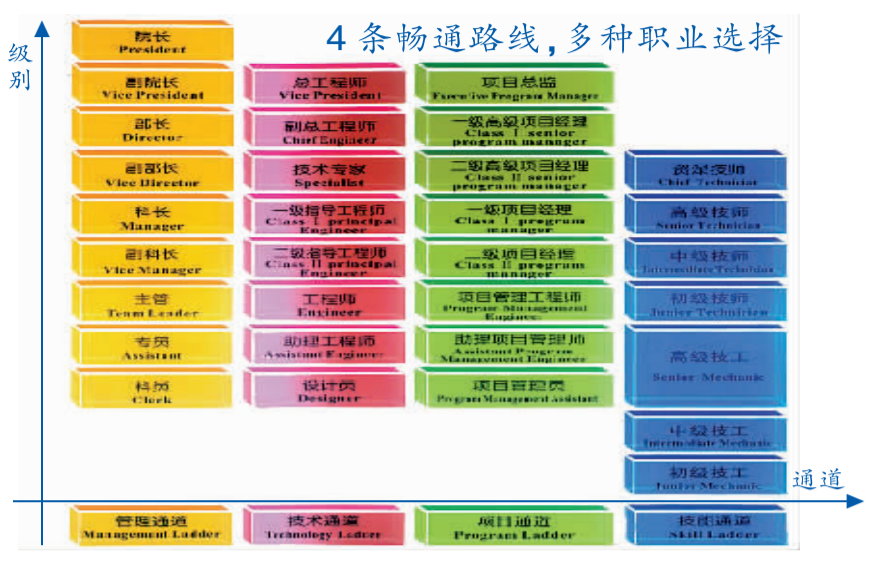
INC. 焦点
■本报记者 姜文良

上周末,在非洲大陆的最南端,一场以足球为中心的狂欢开始了。被金融危机压抑已久的全球经济,需要类似富有魔力的游戏以点燃激情。欧洲债务危机表明,汽车在全球市场的复活,不足以扫人们心头的阴霾。

足球是简单的运动,汽车是复杂的机器。100多年来,许多人相信这两样不搭界的东西都足以改变世界。事实也的确如此。

吉利曾以1000万元入主广州足球俱乐部,李书福相信足球有助于塑造汽车品牌。然而,他很快就发现足球的黑暗与腐败,掀起了一场“揭黑风暴”。

差不多同时,吉利汽车正式获得国家经贸委的“准生证”,他转而一心一意造车、育人。而且,他坚信,谋事在人,成事也在人。



体提升,而且项目质量也有了巨大改善”。

在这个体系下,赵福全为吉利设计了一套流水线式的研发流程。对流程每个关键环节的管理,采用IO(INPUT和OUTPUT,即输入及输出)方法进行,明确规定输入及输出物的标准、时间要求等,且同时通过项目和技术两条路线来进行项目控制。

作为国内一流的汽车技术管理者,赵福全有一套“研发管理方法论”,一旦发现问题,及时寻找措施,解决问题,不断完善。据常务副院长丁勇介绍,机制上最近的优化措施是限制专业部门图纸的审核权。比如一个部门有8个人,以前人人都有审核职能,现在只有水平最高的3个人有,“每个部门都有一块短板,不能让这个短板水平代表整个研究院的研发能力”。

吉利整合后的技术体系确保了技术学习更具组织性、可持续性,自主研发更加科学高效。其中一个关键原因是,李书福给了我充分充分的授权与支持。赵福全说:“对于我以及其他来到吉利的海归,专家来说,吉利可能是一个不算高的起点,却有一个能让你折腾折腾、做点事儿的环境。”

国外的差距在哪?我认为差距是方方面面的,有很大一块是积累不够。我们本来积累的时间就短,而且速度更慢。知识积累看不见,摸不着,但却是企业可持续发展的能力基础。”

吉利的知识积累从此看得见,摸得着,还很好用。赵福全说,“我们自己创建了一个技术交流与学习平台,叫吉利汽车研究院知识管理系统。这个没有花一分钱,拥有知识产权证书,是可以销售的软件系统。里面甚至包括哪个员工哪天过生日。”

通过分享提升员工能力,知识的积累才能发挥效用。2008年,赵福全在浙江吉利汽车工程院每周三都开设一堂面向全集团开放的知识分享讲座。每次由某一领域的专业人士主讲,有来自吉利汽车研究院、上海交大、浙江大学、湖南大学和博世汽车等机构的著名专家学者。据称,迄今讲座已累计举行120余期,超过2.4万人次听讲,人均课时30多小时。

据称,只要认为自己有能力,任何吉利员工都可上台,与人分享自己的专业知识、经验教训。所有讲座内容也都汇总编印成册,供员工学习。

成长通道

李书福最近常讲这样一个观点:简单地引进几个人才,生硬地使用一批人才,也不能形成持续创新能力。只有把引进人才、企业自己培养人才结合起来,形成人才生态森林,才能实现企业的全面创新能力。

从2006年的360人,到目前的1600余人,吉利研发团队迅速壮大,而赵福全面临着新难题——如何让各路英才既各司其职又“安分守己”。

赵福全告诉记者:“单靠薪酬是解决不了问题的,关键是让他看到预期明确的个人职业前景。”他的解决方案是,在研究院内部设立管理、项目、技术、技能四条职业通道,让人人都找到合适的发展通道,“升官发财”。

管理通道是最常见的行政职务,研究院里从科长到院长有69人,只占总人数的5%。技术通道是从设计员到总工程师,待遇与副院长同台,是为那些喜欢做技术的员工准备

体系整合

技术能力必须是内生的,必须通过企业自身有组织的系统学习和自主研发才能获得。李书福的转型升级战略,需要一个更好的技术体系整合者和技术学习组织者。

而赵福全无疑是最合适也是最称职的。他是吉利控股集团副总裁,兼吉利汽车研究院院长。在他两年多的努力下,分散在全集团的参差不齐的技术力量,脱胎为一个完整的技术体系整合者,依托国家级技术中心,下设集团技术部(统一规划和管理)、研究院(研发大本营)和各基地技术部(质量改进与工艺改良)构成的三层架构。动态优化的运行机制,保障这个完整体系的高效运转。

研发团队人手不齐,总体水平不高,几十个项目经理在做同样的事,由于个人水平差异,输出的设计图纸质量参差不齐。对此,他的整合措施是打包成项目管理体系,“让其中能力低的人去做容易的事,高水平的人去做比较困难的事,而且高水平的可以管理并指导低水平的,这样项目管理的水平得到了总

新组建的泉州纺织机械产业技术创新联盟认为,产业共性、关键和重大技术的开发任务由联盟承担后,各企业被解放出来,可以利用有限资金去开发各自的特色产品,提升整个行业的竞争力

从“同行冤家”到“创新联盟”

INC. 观察
■本报记者 吴锋思

日前,福建泉州14家纺织机械产业重点企业、4所科研院所携手,组建了泉州市纺织机械产业技术创新战略联盟。该联盟的成立,标志着泉州市纺织机械产业将告别企业单打匹马奋斗的历史。

“同行是冤家”,导致信息相对闭塞,不利于先进技术的普及,但现在产业共性、关键和重大技术的开发任务由联盟承担后,各企业被解放出来,可以利用有限资金去开发各自的特色产品,提升整个行业的竞争力。”

目前,一种以“联合开发、优势互补、利益共享、风险共担”为原则的产业技术创新战略联盟在福建风生水起。据了解,产业技术创新

战略联盟是一种新型技术创新组织形态,由企业、大学、科研机构等以各方共同利益为基础,以提升产业技术创新能力为目标,用具有法律约束力的契约为保障,形成的联合开发、优势互补、利益共享、风险共担的技术创新合作组织。

“联盟”风生水起

据了解,为促进产业技术创新,去年底,福建省科技厅印发了《福建省产业技术创新战略联盟构建实施方案》。

明确提出,至2013年,要在电子信息、光电、新材料、新能源、环保、机械装备、现代农业、海洋食品和生物医药等关系福建省产业结构优化升级的重要领域,以科技重大专项等科技重大项目为载体,围绕产业关键共性技术研发,启动建立10个以上省级、20-30个市级产业技术创新战略联盟(以下简称“联盟”),进一步促进大中小企业创新合作。2009年先期启动3-5个省级和若干个市级产业技术创新联盟试点,积极探索产学研用结合的长效机制和模式,总结经验,加快推进区域技术创新体系建设。

如今,联盟这一模式已得到福建众多企业的青睐。福建企业经过多年的发展和积累,产业集群效应初步显现,形成了具有区域特色的产业集群经济,但这些产业集群普遍存在着产业技术创新能力较低、原始创新匮乏、共性技术供给不足、核心竞争力受制于人等突出问题。

“技术联盟的提出,正好解决了这一问题。”专家指出,技术联盟在促进产业技术创新、支持核心技术推广方面,市场等方面的合作,实现产业集群内部的优势互补方面被寄予厚望。

继2009年11月27日,泉州在光电产业

问题的一项重要措施。”福建省科技厅有关人士表示,联盟成员单位主要围绕产业技术创新的关键问题,开展技术合作,联手突破产业发展的核心技术,形成产业技术标准;建立公共技术支撑平台,组织并实现联盟单位间的创新资源有效分工、合理衔接,提高创新资源利用效率,实行知识产权分享;实施技术转移,加速创新成果的商业化运用,不断提升产业整体竞争力;联合培养人才;充分发挥联盟的辐射和带动作用,积极示范、引导行业和区域集成创新及引进消化吸收再创新,提高行业、企业整体技术创新能力。

在政府层面,科技部门对联盟成员申报的技术攻关项目、科技成果推广项目将优先给予支持。

“联盟成员单位将实施技术合作,联合突破和发展核心技术,推动和提升产业核心竞争力。”专家指出,联盟将有助于加快建立以企业为主体、市场为导向、高校和科研院所为依托、产学研结合的区域技术创新体系,提升重点产业技术创新能力。

加大扶持力度

“联盟”的成立,使得产业内各企业形成合力成为可能,但技术联盟有别于一般意义上的行业协会或同业公会,只是一个松散型、无独立法人的非经济实体组织,这给“联盟”的项目合作和实质性商务运作造成一定的困难。

“贯彻落实国家和省有关科技投入、税收优惠、金融支持、政府采购等激励创新政策措施,积极协调帮助联盟及其成员单位在运用政策过程中遇到的困难或问题。”福建省科技厅表示,将进一步落实相关政策,推动“联盟”的发展。政府通过政策引导和提供相关经费支持等方式组织高校、科研院所和企业联合进行重点技术攻关。

据了解,泉州市还将设立市级重大科技专项资金,支持“联盟”成员单位联合申报产学研重大集成、攻关等项目,并优先支持“联盟”成员单位建设行业技术开发中心、工程(技术)研究中心、企业技术中心、工程实验室、重点实验室等。

此外,构建“联盟”要根据当地产业发展规划,瞄准支柱产业和新兴产业的重大技术需求,选择有一定基础的领域进行重点突破。

■本报记者 刘静

“部分跨国企业以知识产权诉讼,推动和解谈判,达到收取高额专利费的目的,打压我国出口产品。因此,我国的企业应自立自强,一是自主创新,拥有自己的专利;二是不侵权;三是突破壁垒;市场一片光明。”商务部进出口公平贸易局调查专员夏翔表示。

6月12日,“中国地板专利联盟启动仪式暨中国地板知识产权高峰论坛”在北京举行,会上,燕加隆集团宣布“德国主动起诉国际地板巨头 Unilin 公司不正当竞争”一案取得胜诉,德威木业集团“起诉西班牙弗里斯集团专利无效”一案告捷。

同时,相关人士和企业就如何推进核心知识产权自主创新等话题展开了热烈的讨论,并启动了以燕加隆集团、德威地板为发起单位的“中国地板专利联盟”。从此,众多地板企业将十指抱团推“中国创造”。

“我国林产品出口贸易呈现持续快速发展趋势,但同时出口贸易摩擦也迅速增加。最核心问题是如何采取有效措施,全方位保护我国林业产业自主核心知识产权,并在此基础上进行深入推广和应用。”

地板企业抱团推“中国创造”

“专利联盟是国外企业运用知识产权制度的一个有利方式,现在逐渐被我们国内企业运用,是在相关企业之间,在共同战略利益基础上,以密切相关的专利技术为纽带而结成的一个联盟。”据中国专利保护协会秘书长肖晋青介绍,“可以说企业建立专利联盟是强势产业加强自身发展的一个好抓手,也是企业运用知识产权战略的一种好形式。”

国家知识产权局总工程师徐彬指出:“和发达国家相比,我国林业产业发展起步较晚,推广自己的核心创新技术和维护自主知识产权的能力还很脆弱,自己的核心技术仍然面临生存艰难、难以推广和壮大的问题。”

他呼吁:“我们要支持和鼓励企业开展自主创新,实现由中国制造向中国创造转变,要支持核心技术的推广应用,进一步加强自主创新核心技术的重视和建立相应机制,要加强企业间的联合,在产业核心技术创新、推广应用、权益维护等有关方面形成合力。”

会上,由地板企业联合发出的《中国地板专利联盟倡议书》认为,中国地板市场竞争十分激烈,产品的同质化现象也比较严重,发起成立中国地板专利联盟,旨在维护中国地板企业合法专利权益,提升中国地板在全球市场影响力。

据悉,该联盟将借助地板产业核心技术专利为纽带,将国内地板的优势企业联合起来,搭建发明专利创新平台,相互尊重知识产权,专利技术互换使用,构建专利池,并将联盟专利以经营的方式许可使用,建立科技创新基金,促进联盟企业提升竞争力。

“构建联盟是有效解决产学研合作主要

电动车不能心急

中国企业在电动车上表现出的热情令人振奋,但这个热情背后的巨大泡沫也令人担忧

INC. 随笔
■本刊特约主笔 刘勇

6月初,政府下了决心,财政部、科技部、工信部、国家发改委联合出台《关于开展私人购买新能源汽车补贴试点的通知》,确定在上海、长春、深圳、杭州、合肥等5个城市启动私人购买新能源汽车补贴试点工作;纯电动乘用车每辆最高补贴6万元。

这个补贴额度与欧美国家差不多。但对于居民收入而言,6万元对中国消费者的吸引力更大。如果有关部门能够正确实施补贴,中国在电动车发展上的确大有可为。

不过,也有不同的声音,比如为何北京未能获得补贴。作为中国的政治和文化中心,北京已经习惯于在任何创新的事务上做第一个,或第一批。但在汽车,特别是电动汽车上,北京的现状是落后许多。

这次所选择的试点城市,原因有二:一是当地有可供采购的电动车产品。二是当地有很好的环保设施。这两方面,北京都有所欠缺。

不把北京列入补贴,恰好反映了有关部门的明智。电动车不能拔苗助长,如果没有合适的产品,为了补贴而生产,那么后果更糟糕。

对于中国汽车产业而言,电动车承担的功能并不仅仅是环保。更重要的是,中国巨大的消费市场可以帮助中国企业在未来电动车格局中获得全球性的地位。

在过去的几年里,汽车产业似乎在酝酿巨大的变革。新兴市场崛起,中国成为世界第一,北美三大巨头倒下又复兴,雷诺、日产与戴姆勒联盟,大众与铃木联盟,菲亚特与克莱斯勒联盟。

但假如我们换个角度看,在电动车的领先企业名单中,一旦把眼光锁定在纯电动汽车,事情就变得微妙起来:

三菱与PSA合作,奔驰与比亚迪、特斯拉都有合作,上海汽车与美国A123,CODA与哈飞合作。此外,美国的特斯拉、加拿大的

ZENN,中国的比亚迪、韩国的CT&T,有些名字还很陌生,在未来10年到20年里,它们很可能会成为主角。

环保压力和政策法规可能在无意中成为推动行业变局的力量。大的公司必须同时应付两个压力,一是既有产品对日趋严格的市场法规的要求,二是对新的方向的判断。而新公司和小公司则没这些烦恼,他们很容易在既有产品线上实现合格,然后全力研发电动车。

中国企业可以与国际的电动车公司合作,或者收购,以自己的市场能力和生产能力形成新的竞争力,而不是依靠成本(在传统汽车,基本如此)获胜。

有时候,这些整车企业可能忽略了自己

责任编辑:刘静
新闻热线:(010)84151603
E-mail:grbgzyk@sina.com

INC. 经济数据

前五个月中国财政收入同比增长30.8%

中国财政部6月11日发布的最新数据显示,今年5月份,全国财政收入7917.66亿元,比去年同期增长20.5%。前五个月累计,全国财政收入35470.39亿元,比去年同期增加8361.72亿元,增长30.8%。根据财政部数据,5月份,中央本级财政收入4749.18亿元,增长16.9%;地方本级收入3168.48亿元,增长26.4%。

5月信贷增速平稳回落

中国人民银行6月11日公布的数据显示,5月份我国信贷增速平稳回落。数据显示,5月人民币贷款增加6394亿元,较4月7740亿元的新增规模环比回落。

5月我国进出口总值同比增长48.4%

据海关总署6月10日发布的数据,今年5月份,我国进出口总值2439.9亿美元,比去年同期增长48.4%,其中出口增速明显加快,接近50%。根据海关统计,今年5月份,我国出口1317.6亿美元,同比增长48.5%,比上月加快18.1个百分点;进口1122.3亿美元,同比增长48.3%。值得注意的是,与2008年5月份相比,今年5月份全国进出口增加10.2%;其中出口增加9.2%,进口增加11.4%。

今年以来我国个体和私营经济继续保持较快增长

今年以来,我国个体私营经济继续保持较快增长。截至今年3月,全国实有私营企业755万户,从业人员8698万人,注册资本153234亿元,与去年同期相比分别增长13.75%、11.19%和26.9%;实有个体工商户3229万户,从业人员6536万人,资金数额11403亿元,同比增长9.56%、12.51%和25.19%。

5月份我国房地产价格涨幅回落销售下降

国家统计局6月10日发布的统计显示,5月份全国70个大中城市房屋销售价格同比和环比涨幅都比上年回落,销售面积和销售额都比上年明显下降。统计显示,另外6个大中城市房屋销售价格5月份同比上涨12.4%,涨幅比4月份回落0.4个百分点;环比上涨0.2%,涨幅回落1.2个百分点。

北京房价15个月以来首降

6月10日,国家统计局发布1至5月全国房地产市场运行情况。北京坚挺的房价出现松动迹象,虽然只比4月份下降了0.1%,但这是北京房价15个月里首次出现回落。

央行数据显示:房贷去年三成收入月供供

据央行对20个重点城市的抽样调查显示,2009年借款人月供占月收入的平均比重为34.2%,较2008年下降1.1个百分点。央行日前发布的2009年中国区域金融运行报告显示,2009年全国个人住房贷款下浮利率占比达93.0%,其中折扣在7折和8.5折之间的贷款占比为80.6%。

全球能源消费18年来首次下降

6月11日在上海世博会英国馆举行全球首次的2010年《BP世界能源统计》显示,经济衰退拖累2009年能源消费走低,去年全球一次能源消费下降了1.1%,这是1982年来的首次下降。(本栏均为文青辑)