

信息时代企业发展建设趋势调研

冀付军

一、导言

信息时代,技术日新月异,互联网科技对企业的影响日益深化,在技术、管理和文化方面都产生着重要的影响。企业要想在复杂多变的互联网环境中求得生存和发展,必须对企业行为及其未来发展趋势有一定的预见,并进行统一的发展规划。那么,企业究竟是如何适应信息时代要求而进行实践的呢?在技术、管理和文化方面进行了哪些卓有成效的实际努力呢?其发展实践趋势如何?带着这些问题,首都经济贸易大学工会于2014年7月10日至15日,带领专业教师组成两个调研小组赴山东青岛和威海,对海尔集团、新北洋公司和威高集团进行实地调研。

二、信息时代家电巨头海尔的互联网创新管理发展调研——人单合一,双赢模式

从1985年用一把锤子砸出一个世界名牌起,海尔俨然成为中国家电产业从渺小到强大的见证人。2004年前后,海尔的发展如日中天,巨大的品牌优势令冲击年收入千亿目标势如破竹。当时,海尔居冰箱霸主地位多年,竞争对手基本构不成威胁;在洗衣机和空调领域,海尔稳居第一梯队,和小天鹅、格力、美的等企业基本并驾齐驱;海尔也已经进入到彩电、电脑、手机这些领域。2005年,海尔集团对外宣布,集团2004年实现了千亿元营业额。这使得海尔成为中国制造业有史以来第一个靠自主品牌创造千亿级年度营业额的企业。当时海尔正在谋求整体上市,考虑将旗下的家电资产全部实现证券化,一时间,业内对海尔的好评几乎达到了顶峰。与海尔业绩高歌猛进相比,其灵魂人物张瑞敏的声望同样与日俱增,与何享健、朱江洪、梁庆德这些中国白电企业创始人相比,张瑞敏一方面创业时间较早,另一方面起点很高,这奠定了他本人在家电圈乃至中国企业界的较高地位。而且,张瑞敏自身有着较高的理论水平,“OEC管理法”“休克鱼理论”“SBU战略事业单元”“人单合一”等一系列代表国际水平的企业管理方法的提出,使得张瑞敏的名字已经能够同通用电气的杰克·韦尔奇、索尼的盛田昭夫等国际知名企业管理大师的名字相提并论。在2009年海尔着手新一轮的转型与改造中,张瑞敏同样是理论的提出人。

然而如今,海尔仅能维持冰箱领域的龙头地位,且在低端领域的竞争力已和美菱不相伯仲,空调的领先地位已经被格力、美的赶超,洗衣机落后于美的系,彩电业务在

业内的地位只能属于第三梯队,IT业务已经难算上主流。海尔这几年唯一称得上较为出彩的业务发展来自于厨房电器,虽然和老板、华帝无法相比,但与其他综合家电企业相比仍在体量上保有优势。总体来看,海尔这几年的产品地位在业内确实在走下坡路^①。

面对信息时代市场环境的变迁,海尔总裁张瑞敏于2014年6月13日在沃顿商学院全球论坛上宣布2013年裁掉1.6万名员工、2014年再裁撤1万名中层人员的计划。难道业内地位如此稳固和崇高的海尔,也必须要用外人看来近乎残忍的裁员手段来维持企业的生存与发展吗?裁员的真正原因是什么?被业内誉为“享誉世界的管理学大师”的张瑞敏,此次带领海尔向互联网企业转型,成败得失如何?为什么张瑞敏要在如此时机选择对外透露这一敏感信息?我们更多关心起这艘“家电航母”向互联网企业转型的进程来,由此展开了调研。

海尔作为家电巨头,其转型互联网的趋势或许代表着中国制造业的一个转型方向。海尔集团原党委书记王安喜和信息部刘长文以及财务部刘钢将海尔的发展情况向我们做了详细介绍,下午我们一行去海尔中二厂冰箱制造工厂和中控物流实地参观。海尔中二厂采用冰箱生产制造流水线,制造一台冰箱大概需要32个小时。人工部分占时将近一半,工作包括贴条、核验、粘贴散热管等等。工人不到30人。工人进出车间都要打卡,实现自动化绩效管理。工人可以看到自己头一天的绩效情况,信息化在这里不但有效辅助了制造,而且有效辅助了管理,提高了制造和管理的效率。之后参观了海尔的信息自动化中控系统,即智能物流系统。物流库非常高大,库高20多米,里面是一个5道9层的系统。每道两边都有货物,每道都有一个货物堆垛机——一个能够自动升高、自动沿道移动、自动放置货物和自动取到货物的机器。但它不能出道,由智能移动车完成货物的出库移动,而入库则由轨道智能车完成,自动堆垛机只需要在道口交接货物。由人工叉车将货物放置到物流入口处,放置等待平台,等待平台自动告知轨道车,轨道车自动移动过来完成货物转移。而智能移动无轨车则可以随意移动,没有轨道,主要用来出库。据介绍,它可以完成自动充电。我校韩邦利老师说,这可以借鉴制作图书管理系统,大家觉得主意非常好。

从中二厂出来后,工会主席李老师带领我们去海尔时空飞碟室进行产品调研。在这里,海尔对未来的智能家居等进行创意展示。海尔时空飞碟室的一层主要以产品的形式展示了海尔的智能家居,其智能互联和家居电器控制的创意是颇有前瞻眼光的。工作人员为我们演示了无线用电器,在固定位置上可以实现无线取电。海尔在采用科技家居方面力争领先,例如它将冰箱与厨房一体化的设计思路就较为新颖。

对于外界媒体提到的张瑞敏公布的裁员计划,海尔集团原党委书记王安喜进行了

^① 海尔集团:从大规模裁员到战略转型[EB/OL]. [2014-07-08]. <http://www.askci.com/>.

纠正,指出张瑞敏的思路其实并不是裁员,而是使得人人成为 CEO 的想法得到具体落实。海尔提出了人单合一、双赢模式,海尔登记在册的约 7 万名员工分为 2 000 多个自主经营体,其中部分独立成小微公司,由于小微公司的员工和海尔不再是雇佣关系,于是海尔的员工数量缩减了。张瑞敏敢想敢干,有魄力,有前瞻。人单合一推行,管理非常精细。信息化不仅体现为产品智能、业务流程方面,更体现在人的管理方面。如前所述,工人进入后刷卡即可得知当天以及最近几天的工作业绩绩效等情况,头一天的绩效一般在当天 8 点前出单。大量统计工作都是通过计算机完成的。目前,海尔信息化的最大困难是,不知道下一步该怎么走,因为这是探索性质的,只能摸索前进。

经过调研认为,海尔的举动并不意外,海尔本就是靠着打破传统体制和行业认知发展起来的企业,历史上很多成功的企业调整战略也曾遭到过外界非议,海尔的此次裁员计划并不是一个孤立的行为。海尔向互联网企业转型的战略已经提出多年,在这一大框架下,“去制造业化”“人单合一”“创客”等理念被海尔相继提出,终于在 2013 年与互联网龙头企业达成了股权联姻意向。海尔当下正处在信息时代实施小微公司化和向互联网企业转型等微观和宏观战略后所必须经历的阶段,用传统的“裁员”和“砍人”等词汇来表述确实显得过激且不贴切。

同样,海尔提出的“去制造业化”并不是一味将业务外包,而是从卖产品向卖服务转型。但所有员工对该理念的理解,需要有一个过程。其实互联网的核心思维如创新、简洁、公平、透明,是在传统制造业精神基础上的升华。

海尔所提出的“人单合一”所带来的观念冲击和雇佣关系的改变,是必然的。“人单合一”使得海尔旗下的小微公司越来越多,给员工提供了创业平台,但这项新提出的改革策略不可能一步到位,要允许海尔有逐渐完善的时间。

海尔这次减员计划,从财务角度来看,短期内或有一定的利好效应。但对于海尔这个中国家电的名牌企业来说,转型过程中遇到问题需要靠裁撤员工来解决,确实反映了传统制造业在当前中国经济增长下滑大环境中前行的艰难。

2014 年,不仅对于海尔,对于所有家电行业来说,都是一个低潮期。不过,今日之海尔已远非 20 世纪之海尔,只要战略调整得当,海尔完全有机会成功转身。海尔要完成在互联网时代的转型重任,要尽快统一管理层和执行层在企业发展方向与路径上的认识,从速纠正战略执行过程中出现的偏差,毕竟竞争对手和瞬息万变的市场是不等人的。

其实,通过调研我们发现,海尔在发展过程中已经经历四个战略转型:

第一个战略转型是从追求产量到追求质量的名牌战略转型,这个转型使得海尔绝处逢生,夺得中国电冰箱行业第一枚质量金牌。

第二个战略转型是转向多元化发展战略,海尔创新的观点是“只有品牌没有规模,名牌不可能做大;只有规模没有品牌,规模不可能持续”,经过这个战略阶段,海尔

实现了做大、做强,成为中国家电行业第一品牌。张瑞敏对他的多元化经营总结了两条经验:经验一,企业要多元化经营必须具备几个条件:①主体企业一定要具备足够的优势,它的内部管理模式是一流的,并且它的管理模式应该与世界管理模式接轨。②外部市场上的产品一定要在同行业名列前茅。这是非常关键的。③目标明确。多元化的经营,不仅仅是为了简单地外延,最关键的是要有一个实质性的发展。经验二,在选择新行业的时候,张瑞敏给出两条原则:①要把自己所热爱的行业做大、做强、做好。②先进入与原行业相关的领域,再进入一些新的行业。要做就要做出规模来,要么不干,要干就干第一。

第三个战略转型是转向国际化发展战略,1996年张瑞敏提出“国门之内无名牌”,拉开了中国企业走向国际市场的序幕,随后海尔启动了国际化战略、全球化品牌战略。张瑞敏认为“走出去有风险,但不走出去风险更大”,这个战略使得海尔的视野和目标超前扩展到了国际市场。“海尔的国际化”就是把企业变成一个合格的国际出口商,但“国际化的海尔”就不同了,就是要在世界各地形成一个本土化的海尔,例如美国海尔是在当地生产、销售,被当地消费者认可的美国品牌。在加入世界贸易组织(WTO)后,本土化问题对企业来讲是一个非常重要的问题。什么是国际化战略呢?一般来说,国际化战略要满足这样三个条件:①市场国际化,就是大量的产品必须能够销往全球主要的经济区;②营销国际化,就是企业在海外应该有足够多的营销网点和服务网点;③产品国际化,就是产品应该是国际上一流的、先进的。海尔是1998年开始实施国际化战略的,这个战略使得它的品牌已经在全世界得到关注,为很多国家的居民所认同。

第四个战略转型是转向网络化发展战略。目前海尔正处在第四个战略转型期。海尔清醒地认识到,全球经济已经进入网络化信息时代,这是一个没有路标的时代,昨天还处在发展高潮上,今天就已被市场海啸摧垮的企业比比皆是。2013年是海尔实施网络化战略的元年,海尔正在积极探索和实践互联网时代的管理模式:人单合一,双赢模式。海尔认为,唯有对管理模式进行颠覆创新,才能迎接网络化时代的挑战。而这种颠覆性创新的唯一指向就是:让每位员工都成为自己的CEO——我的用户我创造,我的价值我分享。

鲁迅先生说过,“什么是路?就是从没有路的地方践踏出来的,从只有荆棘的地方开辟出来的”。互联网信息时代的海尔,在积极探索前行之路。创新创业是海尔不变的基因,相信海尔正在进行的这次战略转型,必将为海尔带来新的动力源泉。

三、信息时代专用打印扫描产品商新北洋的崛起调研——自主创新,面向行业

新北洋的全称是山东新北洋信息技术股份有限公司,系威海北洋电气集团股份有限公司于2002年12月为主发起设立的高新技术企业,注册资本6亿元,2010年在深

圳证券交易所中小企业板正式挂牌上市。新北洋专业从事专用打印扫描及系统集成产品的研发、生产、销售和服务,是国内该行业领域唯一通过自主创新掌握核心设计、制造技术并形成规模化生产的企业。新北洋是国家规划布局内重点软件企业、高新技术企业、首批国家技术创新示范企业,拥有中国专用打印扫描行业唯一的国家认定企业技术中心、专用打印技术及集成国家地方联合工程实验室、合格评定国家认可委员会认定实验室,连续三年入选“央视财经 50 指数”样本公司并获“十佳创新上市公司”称号。

一个成立仅 10 余年的企业,是如何快速崛起的呢?其未来的发展趋势如何?这成为我们调研的一个重点。

在山东威海国资办主任的带领下,我们去新北洋进行了实地调研。董总经理接待了我们,并安排参观了几个生产车间。在调研中得知,目前威海市国资委控股该公司。公司架构分为三类,即结构、硬件和软件类。软件合作方主要是东软和同方。为了搭建专用打印扫描行业国际一流的创新平台,规划建设了新北洋科技园,占地面积 16.4 万平方米,规划建筑面积 13.1 万平方米。为了建设成为专用打印扫描行业世界一流的生产基地,规划建设了新北洋产业园,占地面积 18.2 万平方米,规划建筑面积 13.6 万平方米,2013 年产能达到 70 万台,未来逐步向 120 万台以上的世界级产能迈进。新北洋在全球共设有 8 家子公司,其主营业务如下:

荷兰东方技术有限公司,主要开展新北洋专用打印扫描产品在欧洲地区的总经销。

新北洋(欧洲)研发中心有限公司,是欧洲产品研发基地、海外业务管理和海外投资平台。

山东华菱电子有限公司,主要从事热打印头(TPH)的研发、生产、销售及服务。

威海华菱光电股份有限公司,主要从事接触式图像传感器(CIS)的研发、生产、销售及服务。

苏州智通新技术股份有限公司,主要从事交通行业自主服务设备及系统集成产品的研发、生产、销售及服务。

威海新北洋数码科技股份有限公司,主要从事自主服务设备的研发、生产、销售及服务。

威海新北洋荣鑫科技股份有限公司,主要从事金融行业相关机具及系统集成产品的研发、生产、销售及服务。

鞍山搏纵科技有限公司,主要从事纸币清分机产品的研制、生产、销售及服务。

从公司布局上看,国外主要集中在欧洲,国内主要集中在威海、苏州和鞍山。在业务层面上,既有融合又有各自的侧重。这成为其业务快速扩展的一个表现。

新北洋的专利墙吸引了我们的注意,新北洋累计申请专利 926 项,其中发明专利

462项,拥有软件产品登记证38项,获得计算机软件著作权57项,其商标SNBC在国内外28个国家注册,累计主持或参与国家行业标准22项。新北洋非常注重坚持自主创新,拥有中国企业在专用打印扫描领域最多的专利技术,这正是其快速崛起的一个核心要素——自主创新。在自主创新得到广泛重视的情况下,企业产能也不断得到提高,目前实现了每年可以生产热打印头1000万只、接触式图像传感器500万只、专用打印扫描及系统集成产品70万台和自主终端设备6万台。

新北洋形成了两大产品体系,即专用打印扫描关键基础零部件和专用打印扫描整机及系统集成产品,这两大产品系统共形成了百余种产品,其应用涉及商业零售、交通运输、工业制造、现代物流、金融、彩票、医疗保健、通信、电力和政府机构等10余个行业领域。这为其销售提供了背景广阔的领域。

如果没有核心技术,仅仅背靠行业,则无法长久立足,背靠行业也就无从谈起。如果仅仅依靠核心技术,不能背靠行业,则无法拥有深广的市场,而没有了市场的支持,新技术最终也会被束之高阁,应用价值便无法实现,这正是新北洋能够快速崛起的第二核心要素——面向行业。下面具体论述两大产品体系对行业的支持。

专用打印扫描关键基础零部件产品体系主要包括两大类,即相关零件和部件。零件主要是指热打印头(TPH)和接触式图像传感器(CIS),它们广泛应用于多功能一体机、专用打印机、传真机、复印机、金融机具等仪器设备。部件主要是指具备打印、扫描、磁读写、RFID、OCR、OMR等功能,作为关键基础模块应用到整机设备的产品。部件又可分为通用类和行业专用类。其中,通用类按照工作方式分为嵌入式打印机、嵌入式扫描仪和嵌入式扫描打印一体机;行业专用类按照功能又可分为售检票基础模块、金融管理基础模块,可广泛应用于金融设备、电子交易终端、商业POS、标签打印设备、加油机、彩票机、通信设备、医疗设备和自主终端等。

专用打印扫描整机及系统集成产品体系主要包括收据日志打印机、条码标签打印机、专用扫描产品、混合打印扫描产品、自助服务系统及设备。这些产品可以广泛支持铁路、公路、航空、邮政、物流、医院、制造、金融、旅游、娱乐、税务、通信、政府办公、食品安全、社会保障等领域。具体产品如道路交通违法行为集中式处罚服务平台、城市旅游自助终端等。

由此调研可见,新北洋之所以在短短10年间实现快速崛起,其核心发展要素主要来自自主创新和市场竞争两个方面。其自主创新优势在于研发机构和管理体系、研发流程、人才队伍和研发平台这四个方。新北洋将自主创新能力作为企业关键能力之一,始终对资源投入给予优先保障,构建了具有竞争力的研发资源体系和完善的技术创新管理体系。公司成立至今,年均研发投入占营业收入的10%以上,年均增长超过30%,公司工程技术人员占员工总数的比例超过50%。

新北洋采用市场需求拉动与技术创新推动相结合的产品技术研发模式,建立了与

之相适应的研发组织架构和管理体系,使研发机构全球化布局。新北洋基于集成产品开发体系设计了多层次(总流程层、子流程层、操作指导层)集成产品开发流程,在实施过程中进行持续优化和完善,确保产品、技术开发的规范化推进。研发项目采用矩阵式管理结构,实施项目经理负责制,通过产品要求评审、总体方案评审、样机评审、中试验证评审、生产验证评审五大评审流程,以及严格的项目风险与质量监控体系,有效控制研发项目投入风险,提高研发效率和设计质量。在坚持自主创新主导的同时,以产、学、研合作等外部创新资源整合为重点,进行外部人才引进和技术合作,建立了紧密的产、学、研、企合作体系,如建立哈尔滨工业大学新北洋联合工程实验室和新北洋博士后科研工作站。

新北洋自主创新核心技术主要涉及六大类:关键件设计制造技术、电气控制技术、结构设计技术、应用软件技术、节能环保技术和测试技术。年申报专利 100 项以上,其中发明专利 50% 以上,获得年软件著作权及软件登记证书 10 项以上,年主持或参与国际、国家和行业标准 2 项以上。

经过此次调研,我们总结新北洋的崛起要素主要包括两大方面,自主创新首当其冲,其次就是新北洋的市场竞争。新北洋的管理体系正是适应了自主创新和市场竞争这两点不断完善的。

四、信息时代年销售额逾 200 亿元的威高跨越发展调研——技术创新,文化生命

威高原是一个村镇企业,经过 20 余年的建设,目前已经发展成为年销售额达到 200 亿元的民营企业。那么,威高的发展奇迹究竟是怎样实现的?企业快速发展的核心要素又是什么?作为民营企业,威高是否也遇到过发展中的困难?他们是如何解决的?带着这些思考和问题,我们调研了威高集团。

我们在参观完威高的产品展览后,与威高的财务、信息化等部门的部分工作人员共计 8 人一起座谈,共同探讨威高经验。

威高集团有限公司始建于 1988 年 3 月,依靠 2.5 万元创业,以一次性医疗器械和药品为主业,发展了房地产、航天军工、投资等产业,下辖医用制品、血液净化、骨科、医疗装备、药业、心内耗材、医疗商业、房地产、投资等 9 大产业集团及 40 多个子公司,厂区占地面积 6 000 亩,其中 GMP 车间占地 260 多万平方米,拥有总资产 300 多亿元,员工人数近 2 万人。2013 年,威高实现销售收入 202 亿元,净利润 22 亿元,纳税总额 33.9 亿元,出口总额 3 403 万美元,营业收入年均复合增长率 27%,利润年均复合增长率 30%。集团控股子公司山东威高集团医用高分子制品股份有限公司为香港上市公司。

公司主要产品有输注耗材、输血器材、心脏支架及心内耗材、留置针及各种异型针、血液净化设备及耗材、骨科材料、手术设备及附件、创伤护理设备、微创器械及设

备、ICU 产品及附件、大容量注射液及其他药品、肾科产品、生物诊断试剂、人造血浆、手术缝合线、生物种植体、PVC 及非 PVC 原料等 30 多个系列,400 多个种类,6 万多个规格,成为品种齐全、安全可靠的医疗系统解决方案制造商之一。

威高认为,自己发展的不竭动力源于创新。威高坚持以技术创新调整产品结构,大力提高自主创新能力。威高建有国家级企业技术中心、医用植入器械国家工程实验室、院士工作站、博士后工作站、省级工程技术研究中心、泰山学者实验室等研究实体,并与中国科学院、中国工程院、军事医学科学院、浙江大学、四川大学、华东理工大学、301 医院、第三军医大学、沈阳药科大学、哈尔滨工业大学(威海)等单位开展产学研合作,建立了 20 多家研发中心或联合实验室,并在北京、天津、上海、深圳设立研发机构,拥有员工达 1 000 多人的产业工程师队伍。

威高的创新除了表现在科研合作方面外,还表现在拥有发明专利 50 多项,自主知识产权产品 340 多项,高科技含量和高附加值产品达 80% 以上,其中心脏支架、人工关节、静脉留置针等 120 多种产品达到国际先进、国内领先水平。威高 100 多种产品打破国外垄断,20 多种产品列入国家火炬计划、国家 863 计划等国家项目,先后获得国家技术发明二等奖 2 项和国家科技进步二等奖 1 项。

威高在技术上不懈创新,在市场上则坚持“满足并努力超越顾客的最大需求”的质量方针,追求用户满意。威高在行业首家通过了 ISO9000 认证,通过了 3C、CMD、ISO13485 质量体系认证、欧盟 CE 认证、GMP 认证等,有 30 多种产品获得了美国 FDA 认可。

威高通过技术创新生产优质产品,实施名牌战略,产品销往国内 30 多个省、市、区,三级医院全国覆盖率达到 85%,产品销往世界 70 多个国家和地区。

威高能够实践跨越式发展,技术创新是其中一个核心要素,而其实现可持续创新的不懈动力,笔者认为源于威高的文化建设。在我们调研访问时,我们发现威高有自己专门的文化学习工具——《威高文化手册》,这是威高从 25 年历史中提炼的文化精华,威高认为这是自己打造百年企业的根基。翻开这本文化手册,首先映入眼帘的就是威高使命、愿景、核心价值观和共同价值观。威高提出自己的核心价值观是良心、诚心和忠心。而其共同价值观为厚德、和谐、创新和责任。之后给出了威高的建厂方针和全体员工努力的方向。这就将全体员工的思想统一起来,共同为威高的发展贡献力量。在手册的《文化的力量》一文中提到,文化是人类在社会实践中创造的一种伟大精神财富。文化是一个国家的根脉,是一个民族的灵魂,在现代社会中越来越成为增强综合实力,提升核心竞争力的优势战略资源和内在精神动力。“润物细无声”,文化是一个民族共有的精神家园,熔铸着一种伟大坚强的生命力、创造力和凝聚力。威高把文化作为企业的灵魂、生命、根脉和力量。这本文化手册浓缩了威高 25 年发展的历史经验,诸如企业精神、核心价值观、企业使命、行为规范、道德准则、操守作风、六大能

力、文化形象和威高之歌等,这些都是威高持续发展的强大动力。

在1996年资金断流时威高就提出“宁可停产,也要讲诚信”,向用户提供实实在在的高质量产品。诚信成为威高全体员工的自觉实践。2003年5月8日,威高集团与全省29家医药企业、医院共同发起了诚信医药倡议书。其主要内容是:高举医药诚信大旗,严格依法自律;高倡诚实守信,争做信用楷模;高扬服务理念,传播诚信精神。

思想指挥着行动,在厚重企业文化基础上,威高瞄准世界前沿,主动参与国际合作,推动企业跨越发展。2004年,威高股份在香港创业板上市,使企业融资环境大大改变。此后,威高先后两次扩股再融资。2007年3月2日,世界银行与威高在北京签署了2000万美元的8年长期贷款协议;世界银行集团成员国际金融公司为其提供长期融资,用于扩大威高股份现有的生产能力和扩大其附属公司的多条生产线。威高在短时间内资产倍增,实现了产业结构的优化升级和资本运营的双赢。如今,有了充分技术和资金支撑的威高,医疗器械、骨科材料和医药产业三大产业基地迅速崛起,威高更成为国内唯一能与国外强企抗衡的医疗器械企业。

调研认为,创新一直是威高集团发展的主旋律。多年来的文化积累已经在威高形成了厚重的文化底蕴,成为威高持续发展、不断创新的思想动力根基。

对于威高的发展,威高提到,作为民营企业,最注重实际效果,因此威高企业的信息化建设是紧紧跟从企业发展的。威高自1998年便开始了信息化物流发货。威高各个阶段的信息化侧重点不同:2000年,信息化主要体现在业务上的相互协调,包括财务、供应链、信息流、资金流和物资流的相互协调;2003年,信息化侧重单一公司ERP,保证整个资金流有清晰的脉络;2004年,威高上市;2008年,单体逐渐过渡到集团化,引入了金蝶集团化系统构建多组织,平台向下设计,各产业部门统一实施,有效驱动各部门工作,实现产业协同分工。对于大集团建设信息化的经验,威高提到四点:一是一把手和层层一把手的重视;二是信息化建设与管理目标紧密结合创造价值;三是建设性方向要把好关;四是一定要说服和取得一把手的支持。

威高发展中遇到的实际问题主要是新产品的注册问题,审批部门一般都是要根据国外的同类药物进行审批,但因为领先,国外没有同类药物,因此迟迟批不下来。另外,在威高人才的吸引也是个问题,有些毕业生不愿意加入企业。

五、信息时代企业发展建设趋势调研总结

进入网络信息时代的企业,要想在复杂多变的互联网环境中求得生存和发展,必须对企业行为及其未来发展趋势进行预见性的统一发展规划。本文针对海尔集团、新北洋公司、威高集团的发展建设开展实践调研,调研了家电巨头海尔的发展及其互联网创新管理模式——“人单合一,双赢模式”,调研了专用打印扫描产品商新北洋的崛起模式——“自主创新,面向行业”,调研了年销售额逾200亿的威高跨越发展模

式——“技术创新,文化生命”。三家企业共同的发展建设趋势是都提高了自主创新层次,并且在生产、销售上都发生了与信息化深度和广度相适应的改革,这是这次企业发展的一个趋势。另一个趋势是随着互联网科技的发展,企业在建设灵活管理双赢模式和积聚文化底蕴等方面呈现了进步态势,甚至把自主创新纳入企业文化之中,如海尔文化提出创新是发展的基础,而威高文化则提出开拓创新、求实巩固的建厂方针。在文化建设中,往往把双赢放在企业发展的重要位置,如海尔提出人单合一的双赢模式,新北洋核心价值观中也提出企业与股东、员工、合作伙伴、社会共赢发展,威高则提出良心、诚心和忠心的核心价值观。

共赢体现了对市场的高度关注,创新体现了对产品的持续改进,而这正是企业在信息时代发展建设的一个趋势,也是本次调研得出的结论。在信息时代,网络化环境日臻完善,市场瞬息万变,在这种情况下,自主创新成为企业生存发展的立足之本,灵活共赢成为企业持续创新的动力源泉。

六、致谢

信息时代企业发展建设趋势调研是在首都经济贸易大学工会的组织和领导下,于2014年7月10日至15日赴山东省青岛和威海,在对海尔集团、新北洋公司和威高集团进行实践调研的基础上形成的。本次调研活动受到国资委、山东省国资委、青岛国资委及威海国资办和相关企业集团的高度重视和大力支持,其中,威海国资办和企业相关部门负责人详细介绍了企业的发展建设和规划前景情况,并提供了大量翔实资料。在此基础上,调研人员到企业内部自动化生产车间、厂房进行了具体实地调研,进入中控物流系统内部,调研了信息网络时代企业的发展建设实际情况,并对相关问题进行交流和访谈,掌握了一手资料。在此,对威海国资办、海尔集团、新北洋公司和威高集团给予的大力支持表示衷心的感谢,对调研报告中参考、引用的文献作者所付出的辛勤劳动表示感谢!