



东方电气集团:从“中国制造”到“中国创造”



从最初的“三线”企业发展到我国如今的三大发电设备制造基地之一的国家特大型企业,东方电气坚持走自主创新和技术强企之路,用创新的步伐不断实现着自我超越。

东方电气集团董事长王计告诉记者:“作为国家重大技术装备国产化基地,东方电气必须走创新的路子。”东方电气正是用这种勇于创新的精神开辟了一条辉煌的超越之路。

记者走进坐落在美丽富饶的“天府之国”四川省成都市的东方电气集团,探寻他们用创新开辟出来的超越之路,求索他们将如何利用资本市场进一步发展壮大。

◎本报记者 邹陈东 李雁争

自主创新超越自我限制

荣誉的桂冠从来就是用荆棘编成的。东方电气最初的几步路走得艰难但较坚定。

下属的三大动力厂——东方电机、东方锅炉、东方汽轮机创建于上个世纪五、六十年代,均为特定历史时期的“三线”企业,在相当长的历史时期内曾被限定生产20万千瓦以下的发电机组。所以东方电气在研制30万千瓦发电机组的道路上步履维艰,据集团总经理斯泽夫回忆,当时国家没有一分钱的投入,也没有从国外引进技术的渠道。

当时的老厂长丁一含着热泪说:“30万,砸锅卖铁再难也得干!我宁愿不当厂长,也一定要把这台30万千瓦发电机组搞出来……”就是凭着这顶子拼劲儿,东方电气苦练苦学,依靠制造菜刀、沼气提纯机等产品求生存、筹资金,顶住压力,

迎难而上,艰苦奋斗11年,终于在1983年研制出东方首台30万千瓦火电机组,东方电气人自豪地称其为“争气机”。

正是凭着坚定的信念和永不服输的倔强,东方电气在火电制造领域站稳了脚跟,也为未来实现更大的超越赢得了发展空间。1981年,由东方电气自行设计制造的葛洲坝17万千瓦发电机组正式投入运行,这套转轮直径达11.3米的发电机组,至今依然是世界上尺寸最大的轴流转浆式机组,被誉为世界普兰式水轮机的里程碑。

这一项目实现了我国水电设备制造史上的重大突破,荣获1985年国家科技进步特等奖。这是东方电气自主创新、超越自我的又一个里程碑。

东方电气正是凭借这种不断超越自我、开拓创新的精神,实现了中国电气史上一个又一个“零”的突破。

二次创新超越世界水平

“站在巨人的肩膀上腾飞。”在认真消化吸收国外先进技术的同时,东方电气在实现“再创新”、不断超越世界先进水平的道路上取得了一个又一个胜利。

记者在东方电机厂厂区采访时,看到一块高约1.3米、长约1.6米的褐色三峡石,上面镌刻着“中国工业骄子,三峡机组摇篮”12个金色大字,这是2006年10月长江电力总公司赠送给东方电气的礼物。三峡右岸70万千瓦特大型混流式机组,便是东方电气集团制造的,这同时也是东方电气实现再创新的典范。

在与外企合作研制三峡左岸70千瓦级水机组后,东电集团迅速消化吸收了世界巨型混流式水机组的关键技术,进行二次开发创新,成功地研制出比左岸机组性能更优越更适用于三峡右岸电站的转轮模型,进而在有国外诸多一流大公司投标的三峡右岸机组招标竞争中,一举击败对手,拿下具有历史意义的右岸4台70万千瓦机组合同。这一具有历史性的合同,最终结束了我国巨型水轮发电机组设计制造依赖国外的历史,敲开了巨型机组自主制造的大门,打破了国外公司的垄断。

水电方面,东方电气还在低水头、大流量的轴流式、贯流式机组核心技术开发方面也相继取得了重大突破,使大型轴流式、贯流式机组的综合性

能达到了世界先进水平。

火电方面,消化吸收研制开发60万千瓦火电机组,同时还对引进的60万千瓦机组设计和制造技术不断地再创新,自主开发研制了以世界首台60万千瓦亚临界燃油机组锅炉为代表的具有自主知识产权的新产品。目前东方电气已经形成了60万千瓦火电机组批量设计制造能力,技术性能达到国际先进水平。

核电方面,“九五”期间,东方电气分别与法国法玛通公司和阿尔斯通公司合作为广东岭澳一期制造了两套全转速100万千瓦等级核电机组,并先后完成一大批技术攻关和国产化项目,荣获“九五”国家重点科技攻关奖。“十五”后,东方电气再次与跨国公司合作,先后获得了岭澳二期2×100万千瓦核电站核岛主回路包和常规岛机电包订单、红沿河、宁德两个100万千瓦级核电站设备的订单,东方电气目前在核电装备制造领域处于国内领先地位。

在经营指标上,东方电气不断创新新高,“十五”期间实现利润由亏损5亿元发展到年盈利23亿元,2006年再度刷新纪录,完成发电设备产量2992.5MW,连续三年创世界第一。

……

东方电气集团创造了一个又一个奇迹,刷新了一项又一项纪录,不断地超越自我,并最终成为我国重工业的脊梁企业。



文化创新超越物质力量

企业竞争靠什么?科技实力当然很重要,然而,更深层次的角逐却是企业精神,它是企业生存和发展的支撑和动力所在。王计告诉记者,东方电气能够在当年物质条件紧缺的艰苦条件下实现长足发展,不断取得新的业绩,靠的就是一种文化力的支撑作用,它就是东方电气的“人和文化”,这是东方电气特有的极其宝贵的文化资源。

东方电气通过多年的努力,在实践中初步探索出一条解决集团文化建设中的兼容、碰撞、整合和优化等问题,经整合、提炼,构建了以“人和文化”为底

蕴,以“社会、企业、员工和谐统一”为企业核心价值观的集团企业文化体系。

王计说,集团公司近年来业绩大幅增长的的主要原因,就是一如既往地加强以“人和文化”为底蕴的企业文化建设,并努力抓好企业文化理念向精神层面、管理层面的两个“深层次渗透”,从而使巨大的精神力量转化为物质力量;另外,企业在前几年市场萧条的情况下,积极推进内部改革,狠抓了技术引进和技术创新;同时,在电力投资热潮到来的时候,企业科学调度,合理组织生产,抓住了市场机遇,拓宽了市场,提升了产能。

同时,坚持以人为本,建设一支优秀的科技人才队伍,也是东方电气实现文化创新的根本保证。企业集团认真落实“事业留人,感情留人,适当的待遇留人”政策,采取多种积极措施,吸引和稳定人才。给青年科技人员压担子、压任务,激励他们立足本职干事业,出成果。多年来,各企业坚持在分配政策上不断加大各类人才的倾斜力度,实施了科技人员“双晋升”通道,建立了科技进步奖、重大项目奖等奖励机制,营造了尊重知识、尊重人才的良好氛围。“每走掉一个技术员,我们心里都

会难过好几天,比丢掉一个大订单还难过。”东方电气董事长、党组书记王计说。

正是这种求贤若渴的用人态度,为东电集团聚集了一大批优秀人才,为打造良好的企业文化创造了必不可少的条件,同时也把“求实、创新、人和、图强”的企业精神深深根植于每个人的心中,成为集团公司凝聚力量、开拓创新的强大精神力量。

用创新实现梦想、靠创新铸就辉煌,东方电气正是用他们开拓创新的创新精神,在超越的道路上越走越宽。

东方电气期待实现真正意义的整体上市

访东方电气集团党组书记、董事长王计

◎本报记者 李雁争 邹陈东

市场变化是整体上市的最大推动力

记者:东方电气在去年10月做出了整体上市的决定,在中央企业中走在前列,当时的推动力来自哪里?

王计:最主要的推动力来自于市场的变化。一是国内电力投资体制发生了变化。五大电力公司成立了,原来各个独立的小业主都变成了大业主,需求比较全面,要求系统解决方案、系统性服务。过去是单打作战、游击战、阵地战的方式,现在到了大会战的时代。所以,我们将所有的投资权全部集中到了集团公司,招标权也集中起来。这样我们的谈判力等各方面的竞争优势都提高了。

二是国际订单的增加。国外的客户不会把炉机、电机分开到中国来招标,一般是国际发包,是集成的方式。这几年,我们国际订单增长很快,大家越来越看到集团整体的力量,效果。

记者:除了市场变化,还有什么推动力?

王计:集团内部也在推动整合。内部推动的一个直接因素,就是股份制改革已经到了最后的时期了,随着新的《公司法》的颁布,东方电机、东方汽轮机等的股份制改革也迫在眉睫。

国际资本市场的几个大收购案例对我们也有直接的刺激。印度的米塔尔收购了阿赛洛,宝洁收购吉利,东芝收购了美国西屋电气。这些案例告诉我们:一、产品市场上已经形成了集团化的竞争;二、资本市场上可能会更白热化。我认为,市场推动是最大的推动力,用行政办法去硬推,肯定是达不到这种效果的。

东电模式会成为集团整体上市范本

记者:东方电气的整体上市方案,被各界认为是“最复杂的一个”,为什么要设计这么复杂?

王计:方案选择了“A+H”上市模式涉及4家法人主体,2家上市公司和2个市场,需要满足香港、内地两个市场的券商、股民乃至交易所等各方的认可。实施起来又牵涉到关联交易、换股吸收合并,非公开发行等一系列措施确实比较复杂。

选择了香港市场是因为境外这一块市场、舞台很重要,而且,我们觉得境外股价的表现比较理性,也能被全球投

资者认同。内地的股价有不太理性的一面,大起大落,很多国外投资者还不一定很信任。我们自己则认为香港H股的股价表现一直比较稳健,它的每一次调整一定是原因的。比如,忽然股价上了几个点,我说我最近没听说有什么消息,它怎么升了几个点呢?后来才知道是印度方面把我们签6台60万千瓦的合约公开了。这就是它在国际当中的反应,国内股东不一定能去看这个内容。再说,这个方案也是改制成本最少的。

记者:为什么说改制成本最少?

王计:这个方案有四个“最”。第一,改制成本最低。如果单独支付东方锅炉的股改,没有后续的故事,可能10送3.2股,流通股股东都不满意,但现在10送2.5股就通过了。第二,要约换股是中国第一例。东方电机通过换股的方式,要约收购东方锅炉,这种方式在国外是正常的,但在中国内地是第一单。东电整体上市,不能像中石油、中石化那样,拿现金去收购,我们没有那么大的财力。此外,吸收合并并将导致东方锅炉的法人地位消失,但由于东方锅炉拥有众多的资质、悠久的历史以及良好的品牌,为保持东方锅炉的法人地位,所以选择了要约收购。第三,时间成本是最短的。如果单独股改,或者单独整体上市,光程序的报批就很繁琐。第四,震荡最小。所有问题都在一个方案里面解决,人们的思想在一个方案里面去统一,消化一次就够了,震荡反而最小。

记者:这套方案进展至今,你怎么评价。

王计:如今,“东电模式”在方案上已获得各方面的认可,并将成为类似集团整体上市的一个参考模式。

目前只是完成主营业务的整体上市

记者:能不能把东方电气的目前上市方案视为集团的整体上市?

王计:暂时还不能。我们当前的主要目标是打造一家集火电、核电、水电、风电、气电为一体的发电设备最为完整的上市公司。所以目前,我们的调整还只是在东方电机、东方汽轮机、东方锅炉和东方重机4家公司之间。还未涉及到东风电机厂、中州汽轮机厂等其他子企业。

原先我们想把东风电机等跟发电设备有关的都置入进去,但由于有些公司还存在一些瑕疵,不符合上市公司的条件。所以,会计师事务所做了评估分析之后,没有置入,现在置入的公司



我们绝不会在东方集团内部再构建一个新的发电设备制造的同业竞争主体。当然我们要按国资委要求,创造东方集团能够实现整体上市的条件。

王计

和资产都是达到上市要求的好公司。准确的说,现在的状况只能说是主营业务的整体上市,还不是真正的整体上市。

记者:那么什么时候才会实现真正的整体上市?

王计:这跟下一步资本市场的发育、我们内部自身结构的调整,还有国家一些政策的支持有一定的关系。当然,我们是希望东方电气最终实现真正意义的整体上市。

记者:这是否意味着存续资产会陆续注入?

王计:大家都在问这个问题,我只能说我们目前没有这个规划。

记者:东风电机厂、中州汽轮机厂等公司会不会形成一个能与上市公司抗衡的企业呢?

王计:我们绝不会在东方集团内部再构建一个新的发电设备制造的同业竞争主体。当然我们要按国资委要求,创造东方集团能够实现整体上市的条件。需要说明的是,我们有很多业务也有着很好的发展空间,上市并不是所有

业务发展的惟一途径。

拓展海外市场与研发创新双管齐下

记者:整体上市之后,你觉得市场最关心的是公司哪方面情况?

王计:最关心的可能就是集团公司海外市场拓展情况,适应市场周期波动的能力,整体上市后资产规模和收入水平的增长以及股东回报等问题。

记者:请介绍一下东方电气在海外市场的拓展情况。

王计:今年我们定为“海外市场开拓年”,我们将积极寻求去非洲市场的发展机会。目前,我们在非洲已经有几个项目在接触。去年,我们在海外市场的销售额占到集团销售总额的5%~10%,今明两年这一比例肯定会大幅提高。

记者:宏观调控是影响市场周期的一个重要因素,你怎么看到这一轮调控对电力设备行业的影响?

王计:电力设备宏观调控有点谈虎色变,我不那么感觉,比如原来说电价下降,现在不降反升。为什么,第一,宏观调控就是要对那些不合理、定位不合适、煤耗高的项目不批准。另外,前段时间确实出现了不环保、盲目追求短期利益的现象,但是发展的核心理念是颠覆不破的。每年电力需求还要提升,因为经济的增长伴随着电力的支持,而且这个空间对于我们来说是非常有利的。增长大容量、高参数、低能耗的,谁有优势呢?当然是我们这些大企业有优势。因此,我们持欢迎态度。

另外,除了中国,我们还有越南、印度、巴基斯坦等海外市场。宏观调控可能给我们提供一些生产能力的调机会,在满足国内市场的同时可能还有一些机会承接国外的市场,这也是一个机会。

记者:公司产品结构上会做出调整吗?

王计:除了继续发展传统的火电、水电、核电、风电和气电外,下一步我们还将瞄准太阳能、潮汐发电等新能源。我们也在未来几年的时间里创造条件,逐步进入太阳能电站的设计和生领域。

记者:你觉得东方电气在发展过程中还需要改进的方面是什么?

王计:尽管东方电气集团在装备上已经算得上世界一流了,产能也走在世界的前列,但我们的技术创新能力还远远不够。此外,我们一年用在研发上的经费还占到全年销售总额的4%,下一步,我们将加大对研发体系和研发基础条件的建设,尽管这需要很大的投入。