

布三赢棋局 管理成就长虹“美意”

本报记者 周云

近来,长虹集团旗下的华意压缩可谓风头正劲,它创纪录地将高端压缩机的 COP 值(能效比)做到了 2.05,达到国际先进水平,行业综合竞争力居国内首位、全球第二,客户均为最顶尖的国内外冰箱企业。这个曾经一度受效率低下、业绩亏损等问题困扰的企业,如今已跃升为拥有自主核心技术、推动国家压缩机产业发展的龙头企业,其爆发性的活力和创新力成为行业内的关注焦点。

长虹公司副总经理及家用电器产业集团董事长李进告诉《中国电子报》记者,华意的突出成绩是长虹整合白电全产业链、通过协同管理实现三方共赢的成果。“我们不仅在乎规模和利润的增长,更在乎通过管理的力量让长虹的白电产业集团能够发挥出协同效应。”李进如是说。

实现三赢

长虹“美意”成现实

从 2005 年起,长虹开始布局白电产业,先后入主美菱电器和华意压缩,实现了研发、生产、渠道、服务的全面整合。自此,长虹构建了以“冰箱+压缩机”为核心的白电完整产业链,形成了“整机+核心器件”的产业优势。

整合后,长虹白电全产业链取得了良性发展,长虹、美菱、华意三方在整合后业绩都明显得到提升,企业间“三赢”的格局已经初步形成。数据可以说明一切:美菱和华意压缩在被收购后业绩都持续向好,美菱电器的销售收入从 2005 年的 20 亿元快速增长到 2011 年的 90 亿元,华意压缩的收入也从 2007 年的 26 亿元上升到 2011 年的近 50 亿元,都实现了超越竞争对手的发展速度。

目前,白电业务已经成为长虹第二大销售收入来源,2011 年实现销售收入 137 亿元,同比增长 12%。“长虹白电的目标是 2013 年的销售额能够在 2011 年的基础上翻一番。”李进如此描述整合后的长虹白电全产业链的经营目标。这一目标的实现,当然与“整机+核心器件”的全产业链优势密不可分。



加西贝拉生产线

整合后的长虹拥有国内白电企业独一无二的“全产业链”优势,更让李进手里多了一张王牌,那就是华意压缩控股的加西贝拉。它牢牢占据国内高端压缩机 40% 以上的市场份额,让长虹在白电全产业链上具有得天独厚的优势。整合后,华意冰箱压缩机年产量位居全球第二,占据全球冰箱压缩机出货量的 25%。2011 年,在全行业销售增速在 5% 以下徘徊的时候,华意压缩却实现了近 20% 的增幅,不能不说是长虹产业链整合带来的奇迹。近年来,华意旗下的加西贝拉连续获得嘉兴市市长质量奖和浙江省政府质量奖,还全面领衔修订冰箱压缩机国家标准,参与全球冰箱技术新标准制定。

“在浙江的企业中,加西贝拉是稳中求进、转型升级的典型。”浙江省省委副书记、省长夏宝龙对加西贝拉给予了极高的评价,加西贝拉在加入长虹全产业链之后的强势成长,让它成为地方发展高端产业的一面旗帜,成为长虹和地方政府共赢的典范。

虽然目前销售额相比国内白电巨头海尔和美的还有一定差距,但是手握对手没有的全产业链优势和超强上游产业,长虹在白电产业上后劲十足,追赶领先者的步伐相当坚实。记者相信,随着白电全产业链上的协同整合进一步深化,长虹、美菱和华意三方共赢所迸发出的巨大能量,将会在未来几年让长虹白电产业呈现爆发式的增长。

优势互补

协同成就非“虹”莫属

“华意压缩进入长虹大家庭之后,美菱采购华意系压缩机的数量同比大幅增长,去年全年美菱采购华意系压缩机 200 万台,同比增长 15%,占美菱对外采购压缩机总量的 48%。”长虹家用电器产业集团旗下美菱股份有限公司总裁王勇告诉《中国电子报》记者。

长虹美菱专卖店是长虹与美菱优势互补的典型产物,促使美菱冰箱快速扩大了销售渠道,同时为消费者提供了一站式的成套家电产品和服务。长虹、美菱以及合作伙伴从快速增长的销售业绩中获利,形成了多赢的局面。截至目前,长虹累计建成 3000 家长虹美菱专卖店,并计划未来 3~5 年建成 1 万家专卖店,打造国内最优质的连锁销售渠道。

对于彩电企业出身的长虹来说,其进入白电行业后采取的管理和运营模式与传统白电行业截然不同。“长虹白电建立了独立的管理架构,其运营效率比其他白电行业高出很多。并购的成功与我们的企业文化整合、管理制度统一和激励体制的升级有着密切关系。其中,长虹在美菱和华意压缩推进的 IT 化管理创新成为关键。”李进对《中国

美菱电器的销售收入从 2005 年的 20 亿元快速增长到 2011 年的 90 亿元。

华意压缩的收入从 2007 年的 26 亿元上升到 2011 年的近 50 亿元。

电子报》记者表示。此外,长虹还将四川省最先进的企业 ERP 系统进行了升级,并延伸到长虹白电等所有业务板块中,同样发挥了不小的促进作用。

长虹、华意、美菱三方在品牌、渠道、供应链、服务和信息化等方面也全面实行协同作战。在保持各自原有竞争优势的同时,充分聚合和发挥“1+1>2”的整体优势:长虹的智能技术及应用创新能力,为美菱冰箱在智能化、信息化研发及制造方面提供技术升级平台;长虹与美菱、华意在采购、研发、物流、营销、服务等方面的系统整合相互借力,在生产成本、治理水平、反应速度、市场影响力等方面产生了共同应对风险的态势,构建了一套“黑白产业融合、纵横交互驱动”的全产业链生态体系。

去年上半年开始,长虹在美菱推行事业部管理,建立总部统筹、分公司独立经营的模式,整体销售费用 4 个月之内下降了 7 个百分点,按照美菱去年 100 亿元的销售额计算,理论上可以节省 7 亿元的销售成本。组织变革的好处,清清楚楚地显现了出来。

文化融合

长虹 DNA 凝聚力量

“制度涵盖不了一个企业的全部,制度

管理达不到的地方就需要企业文化来填充。文化管理对于企业的意义,是使企业运转效率更高,运营成本更低。”李进非常重视整合后的文化融合,也对长虹的文化 DNA 自信满满。

长虹自 2004 年起就开始按照“员工、用户、股东”三满意的原则来对公司的管理体制进行改革,这种模式也被作为长虹管理文化的 DNA,延伸到其并购的美菱电器和华意压缩身上。

不论是在美菱还是在华意,李进都在强调,长虹是一个多区域文化融合的企业,长虹的企业文化是一个兼容并包的文化体系。在打造白电全产业链的过程中,为了再造统一的、具有创新思维的、高度融合的长虹新文化,长虹秉承了尊重、坦诚、妥协的原则,以对方的处境去理解问题,坦诚地沟通。

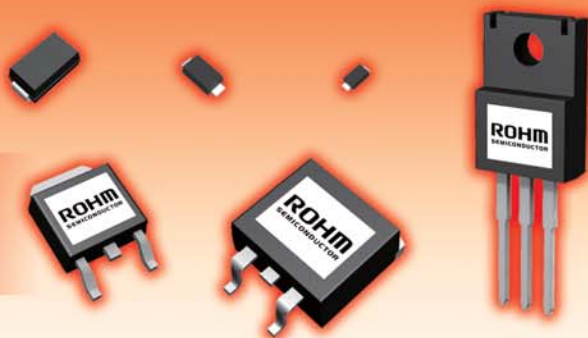
“我们必须激活整个队伍,让每个人既有压力,又有动力;采用业绩导向的绩效考核体系,一切以数据说话,能者上庸者下的用人竞争机制、固定加浮动的薪酬体系取代大锅饭、能上不能下、干好干坏一个样的传统体制,营造鼓励多干事、干成事的气氛,让每一个人都有适合自己的职业平台。”长虹家用电器产业集团下属华意压缩股份有限公司总经理朱金松对《中国电子报》记者说。长虹成为大股东之后,华意压缩全体员工的观念发生了根本性变化,创新和超越意识增强。观念的转变带来的是员工待遇实实在在的改善,华意的老员工对此感受颇深。

“以前,我们效益不好,收入低,大家干起活来也没什么心思;现在,效益上去了,大家有活干,收入也大幅提高,干起工作来也带劲了许多。”一位华意压缩的员工告诉《中国电子报》记者。员工收入与企业的发展同步上扬,长虹文化整合带来的是最理想的企业与员工共赢的局面。

事实证明,长虹家电产业集团的努力获得了丰厚回报,长虹通过对全产业链上不同企业的科学协同管理,配合明确经营目标、细化任务、奖惩分明、部门协同、文化认同等管理手段,不但做到了长虹、华意、美菱三方的共赢,还做到了企业、员工、当地政府三方的共同受益。

在Ta=150°C的环境下也不会发生热失控的“超低IR肖特基势垒二极管(SBD)”

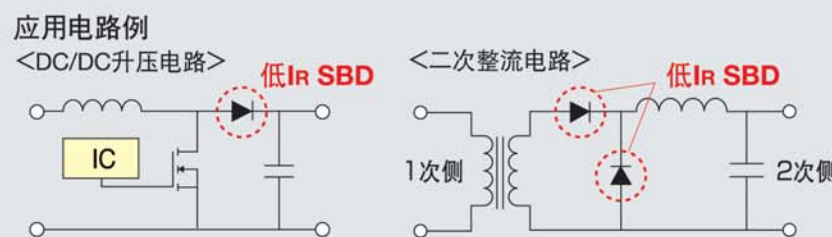
用于EV/HEV等车载或工业设备、电源等
高温下也能确保稳定工作



1/100的超低IR (与以往产品相比)



Vf下降40%(与以往FRD相比) 可替换整流二极管,有助于节省空间



封装	品名	绝对最大额定值		电气特性 (Ta=25°C)			
		Vr (V)	Io (A)	Vf (V) Max.	If (A)	Ir (μA) Max.	Vr (V)
TUMD2	RB558VA150	150	0.5	0.95	0.5	0.5	150
PMDU(SOD-123)	RB168M-40	40	1	0.65	1	0.55	40
	RB168M-60	60	1	0.68	1	1.5	60
PMDS(SOD-106)	RB168M150	150	1	0.84	1	20	150
	RB068L-40	40	2	0.69	2	1	40
	RB068L-60	60	2	0.70	2	2	60
	RB068L100	100	2	0.80	2	50	100
CPD(TO-252)	RB058L-40	40	3	0.70	3	5	40
	RB058L-60	60	3	0.64	3	4	60
LPDS(TO-263S)	RB088B150	150	10	0.88	5	15	150
	RB088NS150	150	10	0.88	5	15	150
TO-220FN	RB288NS100	100	30	0.87	5	150	100
	RB088T150	150	10	0.88	5	15	150
	RB228T100	100	30	0.87	5	150	100

外接的分立元器件和IC也由罗姆提供

■大功率MOSFET系列
40V~100V耐压
大电流型



■具有灵活性的
降压开关稳压IC
内置功率MOSFET型



■1ch绝缘/升压用
开关稳压控制IC



※以上数据由罗姆提供。

罗姆半导体集团

www.rohm.com.cn

上海:(021)6279-2727 深圳:(0755)8307-3008

香港:(852)2740-6262 大连:(0411)8230-8549

