

线上办公、线上销售、线上设计 西子联合一季度实现开门红

王水福表示,各业务板块都要做各自细分市场的行业老大



迎难而上
看浙商

8

西子联合控股集团董事长王水福:
西子要实现
高质量基础上的高增长

行业判断

海外疫情对我们航空零部件制造的客户有影响,我们的生产交付节奏也相应有所放缓。我们要做到全球设计、西子制造。

数字说话

长期坚持不懈地推进精益化、数字化、智能化生产和服务打下的基础,在疫情影响的一季度,西子联合工业板块销售增幅达到10%以上。



扫一扫
看西子
创新之举

本报记者 王燕平

几天前,西子联合控股集团召开了2020年一季度开门红表彰会。没错,在许多企业因为疫情业绩大幅下滑的背景下,西子联合旗下绝大多数业务板块一季度业绩逆势增长。

作为集团董事长,王水福脸上挂着欣喜的微笑,不过他还有点不满足:“按今年的计划,业绩指标还有一点差距。”虽然是一场正式的表彰会,王水福里面穿了衬衣,系着领带,但外套却穿了一件冲锋衣。看来,哪怕是受到疫情冲击,2020年度,他还是准备带领员工们来一场“冲锋”。

“不负时代、只争朝夕,对西子来说,我们不仅仅是要实现业绩增长,更是要实现高质量基础上的高增长。”王水福表示。

表彰会之后,在办公室旁的小会议室,王水福接受了钱报记者的采访。

办企业快40年,第一次“一个人”开会 他说视频会议提高了办事效率

2月10日,是西子联合作为杭州首批复工企业正式开工的日子。2月7日公告发布当天,王水福来到位于庆春东路的西子联合集团总部。戴着口罩,打开电脑,他跟集团高层们开起了视频会议。会议室只有王水福一个人。“办企业快40年了,一个人开会还是第一次!”王水福笑道。

一开始,一个人在会议室里开会还真有点不习惯。但慢慢地,他发现,有了视频会议,效率高了许多。“以前我要了解各个子公司的情况,要跑异地开会,各个板块一圈跑下来很多时间浪费在路上。”王

水福介绍说,“现在好了,一天几个视频会议,情况基本上就清楚了,每周只要盯牢进度就可以了。去子公司的时候也是带着问题,现场直接解决。”

为了开视频会议,王水福第一次网购,买了一个手机支架,还带有充电功能。“以后打开手机随时随地可以开视频会议,更方便。”王水福笑笑说。

集团各业务板块的视频会议,现在基本上定在每周一,多的时候一天要开五六个视频会,少的时候也有三四个,基本上要从早上8点半忙到下午5点半。

线上销售、远程设计、远程调试 西子一季度业绩两位数增长

除了视频会议,现在西子的许多业务都是在网上完成。

以前一笔订单,要么去客户单位谈,要么来自己单位谈,路上就要花不少时间,还要来回签合同、各个部门走流程。现在全部走线上流程,大大节省了时间。“西子旗下的子公司都是老品牌,知名度高,客户比较信得过。而且许多业务单位都是老客户,大家相互之间已经建立了充分的信任。”王水福说。

产品的设计也逐渐在线上完成。“西子联合各个业务板块基本上都属于特种行业,很多产品都是非标准品,所以需要单独进行产品设计。过去公司的设计人员都是到办公室搞设计,现在,不但我们的设计人员可以远程设计、线上设计,社会上甚至海外的设计人员也可以参与,做到全球设计、西子制造。通过集体攻关,不但效率提高,而且设计能力更强。”

前段时间,西子联合专门组织了“西子杯”加装梯创意大赛,通过竞标收集了

18个非西子员工的方案,目前已进入方案的遴选和评审阶段。

锅炉这么大的产品,原来都是现场交付,疫情给大家带来了管理思路上的变革——线上交付。

比如,建设在希腊克里特岛的太阳能热发电项目,受疫情影响,杭锅工程师无法在规定时间内到达现场,通过云端连接,成功实施了设备远程调试。

去年,杭锅集团接到一个“一带一路”合作项目的订单,缅甸一座在建的燃气能机联合循环发电机组,急需一套烟气旁路系统。杭锅2月份如期完成后,偏偏碰到了疫情。最后杭锅通过线上流程,将产品及时发货并如期交付,受到客户的称赞。

西子之所以这么快能实现线上办公、线上销售、线上设计、线上交付等线上流程,靠的是这些年来全面、系统地推行数字化、网络化、智能化生产和服务打下的基础。西子一季度业绩能实现两位数增长,有点让人感到意外,却又在情理之中。

要做细分市场的隐形冠军 华为是西子学习的榜样

虽然实现了一季度开门红,但王水福仍有担忧。

“现在全球疫情严重,对我们的海外业务合同执行和交付肯定会有影响,形势并不乐观。”王水福说,“比如我们航空的客户,主要是海外的,包括空客、波音等。海外疫情肯定会对他们的业务有影响,我们的生产交付节奏也相应有所放缓。”

如何适应新形势、新变化?王水福提出了坚持变革、坚持创新两个“坚持”,目标是做各自细分市场的行业老大、隐形冠军,并且争取早日拿到中国质量奖。

怎样变革、创新?王水福的答案就是以奋斗者为本,向华为学习进行管理变革。表彰会上,王水福专门请来了《华为的磨难与智慧》一书的作者、浙商发展研究院院长王永昌,讲解华为成功的秘诀和经验。近年来,王水福还专门从华为“挖”来了一批人才,请曾在华为工作过的智囊团队为西子制订管理规范等,在激发员工

潜能的同时提高工作效率。

“西子接下来要重点投入的,就是人的激励。以前我们的表彰会一般一年一次,最多半年一次,今后考虑每季度开一次表彰会。对制造技术贡献大、销售贡献大的员工,可以通过股权激励、现金激励多种方式。员工的基本工资下调,同时提高奖励金额,培养员工的奋斗者精神。”王水福说,“希望通过三年时间的努力,我们的市场占有率能提高20%到30%。”

40年来一直专注于制造业的王水福,正带领西子加快从传统制造向数字化制造的转型。今年5月,杭锅两条自动化生产线即将投产。西子重工自动化焊接等自动化生产线上马后,在全球市场的竞争力大大提升。

对西子来说,全球疫情给企业带来危机的同时也带来机遇。“我们准备趁这个机会,招一批高端人才,主要是设计人才。”王水福说。