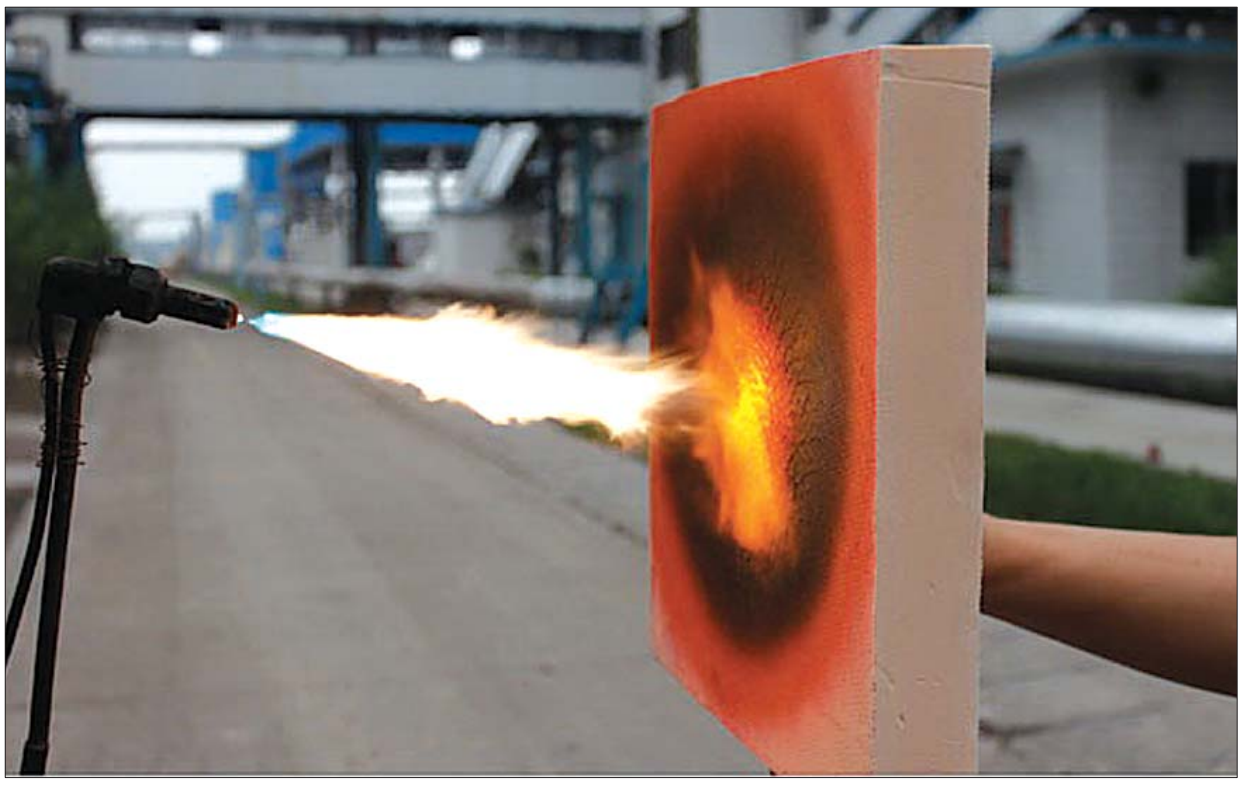
2011"圣泉·安特福"杯
主办:山东省工商业联合会 齐鲁晚报 特别支持:济南圣泉集团股份有限公司
山东民营企业100强
山东民营企业公益之星
山东最具发展潜力民营企业
评选
齐鲁晚报

(上接B03版)



▲25mm厚的酚醛防火保温板经受1700℃的火焰喷射2分钟仍烧不穿。

立体创新 激活链条每个细胞

□杨朝英

技术进步、应用创新 构成双螺旋结构

圣泉创新体系的独特之处还在于,它激活了创新链条每个节点上的分子、细胞,将创新文化融入员工的血脉。

近日,国家发展改革委以公告的形式,公布了2011年对国家认定企业技术中心的评价结果。

在729家企业中,圣泉作为行业内唯一的国家认定企业技术中心,以86.1分的成绩,排在第52位。在它之前,以国企居多。在民企中,它甚至排在华为(58位)、新希望(62位)、美的(67位)等之前。

这个中心,只是圣泉创新体系中的一个环节。

创意、研发、实验、量产、销售,这条直线,是一个创新产品实现流程。在圣泉,这个流程则呈立体、多元、交叉、放射状,而且多了一个环节——潜在市场开发。

这个结构,暗合了技术创新的一个普遍规律,即技术进步与应用创新构成的"双螺旋结构"演进。技术进步为应用创新创造了新的技术,而应用创新往往很快就会触到技术的极限,进而鞭策技术的进一步演进。技术创新正是这个技术进步与应用创新"双螺旋结构"共同演进催生的产物。

圣泉酚醛保温材料事业部总经理徐传伟说,研发的第一目标是潜在需求,志在引领市场。客户的现实需求是现在,潜在需求则是未来。为了实现这个目标,我们在拜访客户时,要求必须有研发人员在场。

恩格斯说,社会一旦有技术上的需要,则这种需要就会比10所大学更能推动科学前进。市场导向,从市场中汲取创意,正是民企创新机制竞争优势的体现。在中国特色的国家创新体系和创新生态系统中,民营企业和民营企业家的作用,越来越受到重视,其原因也在于此。

在圣泉,这个制度设计正展现出诱人的魅力。比如,公司的主打产品之一,新一代环保低醛型呋喃树脂,正是受益于它。

2004年,圣泉公司科研人员在拜访客户时,有客户反映呋喃树脂产品气味大,会影响健康。回来后,科研人员立即组织全面市场调研,潜心研究,反复实验,终于把产品中有刺激气味的甲醛含量降了下来。

这款世界领先水平的新一代环保低醛型呋喃树脂一经推出,立即在世界同行内引起轰动,不仅产品供不应求,市场占有率提高了5个百分点,而且扫除了出口欧美的环保壁垒。

诺贝尔经济学奖得主、一般均衡理论创始人约翰·希克斯在系统研究科技创新史后,提出一个著名的论断:对于绝大多数应用技术而言,细节上的效率改善才是技术进步的真实含义。

只要你去过圣泉,浓郁的创新热潮就会迎面扑来。从销售到研发、从车间到后勤,每位员工都在开动脑筋,考虑怎么样改进自己的工作、提高效率。

现象背后,是一套机制在高效运转。

唐一林告诉记者,从1995年开始,圣泉就加大在自主创新上的投入力度。经过多年的探索,取得了不小的成绩,也奠定了在业内的领先地位。

不过,唐一林也发现了其中存在的问题,就是创新似乎只是少部分人的事,大部分员工,包括一些高层管理人员也存在惰性,不愿意再多往前走一步。更重要的是,他意识到所有创新一定要与市场相结合,培养每个领导干部的创新意识和市场经济意识尤为重要。

2005年,唐一林每个月基本都要主持一次关于市场前沿工作及创新的会议,力求打破思想框架。这样,整整坚持了一年。经过思想解放的发动,学习、评优等制度的推行,创新文化氛围逐渐积聚。

就如一次思想的核反应过程,最终的爆发需要一个契机去点燃。

契机很快来了。2007年底,圣泉推出的关键人才利润分享机制和五年千万元创新大奖制度,彻底点燃了全体员工的创新热情。

前者的核心在点。即每年固定拿出公司10%-15%的利润作为绩效奖金,以激发关键岗位、关键人才的积极性。

后者的着眼点则在面。这个制度的核心是,把所有员工都作为创新发展的主体,五年内安排千万元奖金,这是超出所有奖励之外的专项奖,奖励那些在科研、市场、生产与管理各方面工作创新中作出突出贡献的员工和管理者。

其中,创新奖分创新贡献奖、创新成果奖、创新激励奖三个级别,最高奖励标准为10万元,特别突出的另外奖励全家欧美游;每年还评选出500多项合理化建议,按3000元、2000元、1000元三个等级进行奖励。

制度创新彻底改变了"少部分人创新、多数人踏步"的局面,变成人人求创新、个个求先进。现在的圣泉,创新源头不仅来自于那17名高级专家、博士,来自于长期合作的中科院、山东大学、天津大学、青岛化工学院等大专院校和七个研究所的250多名专业研究人员,还来自于3000名普通的一线员工。

唐一林说,五年千万元创新大奖制度实施以来,五年时间还没到,奖金基本就用完了。因为创新之处太多,"每年都超支"。

比如,圣泉集团内部餐厅的大厨师因为利用原来不用的鱼头,开发了一道受欢迎的招牌菜,就得到了1万元的创新奖励。

值得玩味的是,即使日常制度的设计和执行,圣泉也力求效率改进。

比如,在评先进上,他们打破惯性思维,让75%的员工成为不同等级的先进,并每年花费数百万元组织先进员工包机出去旅游;在学习上,走出去学习的员工,回来后必须在公司进行公开的不低于2小时的分享授课,这样既可使其他人员也能学到培训知识,也起到了加深和检验员工学习成效的作用。

立体创新的效果,正逐步呈现。

仅从数字看。2011年1-10月份,圣泉就实现销售收入56.5亿元,利税7.6亿元,分别比去年同期增长33%和73%,超额完成预定计划。

更诱人的是前方美景。

唐一林说,公司的研究人员通过试验、工业化中试,可以从秸秆中能提取出高活性、高纯度的木质素,用来取代三成左右的改性酚醛树脂主要成分之一的苯酚。这意味着,不仅能进一步降低改性酚醛树脂的生产成本,更为打通植物秸秆综合开发和改性酚醛树脂两条产业链,提供了现实技术路径。如果两条产业链完全融合,那将又是一番新天地……

▲工业酚醛——发展中的酚醛。

◓评论

民企创新的三才之道

唐一林爱看书、爱学习。他总能从古今中外庞杂的书籍中,把隐藏在文字后面的各种抽象的、或者一般性的原理,转化为解决圣泉集团当前所面临的困难的个性办法。

他说,学习要致用、活学要活用。

唐一林也写书。他和所有的圣泉人一道,在岁月的底稿上,正在创作一本大书。它没有文字,却饱含激扬的力量。

他说,圣泉无历史,我们仍年轻。

从时光缝隙管窥,圣泉集团30多年划过的独特曲线,闪烁着传统智慧的光芒;从经济长空回望,在600万民企转型的坐标系中,其价值又具有了更为普遍的现实意义。

这个价值之所依、所向,并不深奥。

历史学家说,文化决定历史,历史成就未来。预判社会经济发展趋势,此之谓洞察天时之机;从中国特有资源禀赋出发,解决急迫的社会经济需求,此之谓得地利之德;引四海精英、谋天下英才之所归,此之谓聚人和之气。

传统文化孕育出的三才之道,成就了圣泉,也为圣泉和民企的未来,指明了一个方向。

天,以变为常。

前人说,时也,势也。唐一林说,我们感恩于党的改革开放政策,感恩于社会的进步和繁荣,感恩于历史变迁带来的机遇。同时,作为企业家,更要洞察经济形势变化的先机,把准社会的脉搏。

因此,他从创业之初到现在不断强调,要想国家之所想、急社会之所急。他提出,要始终领先市场三五年、不断加强技术和产品储备。顺理成章,也就有了可越九天的"安特福"等跨时代改性酚醛树脂系列产品……

地,以利为德。

地不分大小,域不论南北。唐一林说,章丘有文化,人杰地灵;章丘也很小,只是一个小县城,培育一家全球领先的技术公司,不易。这是客观条件。另一方面,他说,作为转型中的农业大国,三农的事业很大,地广才稀。这也是客观条件。

从一个小地,迈向更辽阔的大地,他没有放纵自己的梦想,而是坚持精耕细作,把事业的根基深深地扎进大地之中。因此,也就有了一根小秸秆撬动新材料、新能源两大领域,为推动中国制造加速迈向中国创造提供全新技术路径的大义之举。也因此,有了可驰骋市场的纤维素乙醇技术解决方案、工艺流程的出现,一个利用生物质能解决能源危机的现实路径,也随之渐渐浮出水面……

人,以和为用。

财聚人散,财散人聚!这是古圣先哲的人生智慧,也是今人实现产业梦想的良方。唐一林说,我们是用五湖四海的人,来干五湖四海的事。当然,过程并不是一帆风顺。创新,不是闭门造车;创新,不能全靠一己之力。这不符合经济效益原则,也不符合技术创新的科学规律。

唐一林说,我们要站在世界巨人的肩膀上。因此,在为农民再造一个地球的愿力下,在超前的薪酬体系和事业愿景两轮推动下,他不仅在公司内推动了全员创新体系的探索,更是推动了国际、国内科技合作体系的建立。因此,也就有了3500名员工24小时开动的头脑风暴,有了流淌在七个研究所的实验室中,那些数不清的设计方案、配方组合……

难能,才可贵。了解了唐一林,了解了圣泉这一路艰辛的脉络之后,许多人都会发出这样的感叹。

居安,要思危。唐一林对自己的要求则是,常思求变之策,才得久安之道。

唐一林说,创新是一种生活状态,不是结果。即使到现在,公司开会时,大家对新产品、新工艺、新技术都还会有很大的争议。到底行不行,即使产品到了客户手中,都还不放心。另外,要领先市场三五年、要始终走在市场前面,这要对市场有预判、要引领市场,更需要狠下心投入,投入就会有很大的风险。创新就是去承担风险。

但是,唐一林最后说,最大的风险是不投入。