金风科技开辟风电“第二战场”

在风电行业，当大多数公司还为风机销售拼得你死我活时，金风科技正在悄悄开辟着“第二战场”。

这个目前看似平静的战场就是——服务。

每个制造商都看重服务，但直接把它和利润增长点联系起来的公司却不多。

风机服务的利润将占60%

最近，世界著名的风能独立咨询机构Wyman预测，到2020年，风机制造企业将有40%的收入来自服务，而它对利润的贡献将达到60%。

Wyman认为，随着风电产业的发展，当风机产品过渡到一个阶段的成熟期时，高端技术带给企业的利润将减少，制造商的竞争更多的是通过价格、服务来体现。

这个趋势金风科技早已察觉，五年前就成立了北京天源科创风电技术有限责任公司（以下简称天源科创），专事风电服务。近年来，随着我国风电产业的突飞猛进，服务市场虚掩的大门渐渐打开，金风科技开始了实质性动作。

去年9月，天源科创空降了一位总经理，此人名叫蔡涛，年仅40多岁就在风电行业里摸爬滚打了23年，他最早参与试验的风机叶片用的还是直升机螺旋桨。

不过，金风科技最看重的还是蔡涛长期在国际巨头GE、歌美飒作风机服务总监的经历。“挖”蔡涛来，是要把金风科技的服务做成一个“独立的产业”，力争使风电投资产生更大的价值。

服务的学问不简单

“目前，风机服务仅被理解为保证风机运行、人工维护、备品备件等，更多的是为了风机顺利销售出去，制造商们没有成立服务公司独立核算。金风科技是把服务当成一个产业来做，保证风机在20多年的寿命期内最大限度发电。”蔡涛对《中国能源报》记者强调：“我们更多地是考虑，风机在整个寿命期内没有后顾之忧、在整个寿命期内可以带给客户多少财富。”

说起来容易做起来难，怎么达到这个境界？比如，在售后服务这一块，把每个工程师都训练成风机维修的顶尖高手，金风科技员工的技术个个都强于其他公司？

这恐怕不太现实，即使能做到，也无法防止这些顶尖高手们被高薪挖走。

蔡涛为记者解释：“我们要打造的服务，不仅仅取决于个人水平，它是一个紧密合作的体系。表面上是一两个工程师到现场解决问题，他们身后却是几百人的支撑，这几百人各司其职，长期在服务体系中的某一个环节上精益求精，这些环节包括，物流、技术支持、工程、软硬件研发、制造、远程监控、能量平台等等，一整套东西配合得很好，才能为客户提供满意的服务。”

这是金风科技和蔡涛多年从事风机服务的成果。风机制造企业可能都知道，从国外巨头挖来一个工程师很容易，但挖过来之后却发现这个人的技术也许还不如本公司的员工。风电业内人士开玩笑地说，挖过来就是“废物”。似乎有点儿言过其实，但这却折射出了许多国际巨头们“体系化”的服务方式和理念。（当然，我国风机企业的服务在迅速性、任劳任怨、时间安排等方面的优势比外资更加适应中国国情。）

说到“体系化”记者不禁联想到了肯德基。肯德基的员工经过短期培训，即可做出同等质量的炸鸡，但如果让他离开肯德基一个人做，则根本无法复制。

经过深入了解，记者才知道，肯德基除了把工作经验固定为模式外，更重要的是，每一个炸鸡都是整个体系共同完成的成果。它包括肉鸡饲养、物流配送、配方研发、原料选择、烹炸工艺、成品制作等数不清的工序和环节。这或许就是体系的力量。

平心而论，目前，金风科技的服务体系只是朝着类似方向在努力，还未达到蔡涛心目中的理想境界。

蔡涛对记者说：“金风科技的服务体系包括四大块，即项目咨询、工程施工、技术服务和信息服务。我们正在完善金风科技的服务体系，正在使各个部门的工作更加紧密协调。”

开发商暂不买账

然而，摆在金风科技和蔡涛面前更大的困难是，目前，我国风电场开发商或者说整个风电产业界的理念，还处于比较落后的状态，为风机服务市场提供的土壤仍不够肥沃。

有的开发商说，我管不了风机20多年寿命期那么远的事，20年后我早就不在这个岗位上了，风机现在能转起来就行。

还有开发商说，用什么部件都行，旧的也无所谓，只要价格低，至于发电量，眼前几年能有利润就行。你给我提供服务还要花钱，不值。

表面看，风电场开发商们似乎有点儿短视，然而“存在即合理”，这些有点落后的理念，折射出目前中国政府官员和发电集团领导们面临的考核机制和导向——以风电装机容量和最近几年发电量为基础的考核制。而以风机寿命期的总发电量和总投资回报率的考核机制还未建立。

蔡涛对记者说，国外的风电场大多是私人或私人公司拥有，自然会想得更长远，会一直关注到直至风机退役那天的事。风机整个寿命期内可以创造多少收入是他们关注的重点。目前我国也注意到了这点，国家发改委等部门制定的政策，正在从装机容量导向转为发电量和投资收益率的导向。

为服务付费决定权在客户

金风科技的服务包括售前、售中和售后。以售后服务为例，当风机过了质保期后，金风人有时用“风机4S店”来概括。

一提到“4S店”，就会有人精神紧张，赶紧捂紧腰包：“别让我花钱。”可能还会有人想，会不会产品出厂质量一般，好在后期服务上留有空间？

“客户大可不必担心。”蔡涛说：“即使作风机4S店，也得先有风机销售，从长远看，服务所带来的收益会远大于所付出的费用，质量一般的风机会逐渐失去市场，想做4S店也没有基础，金风科技提供的服务是不是物有所值，一切都由客户说了算，我们不能解决客户的问题，自然会被市场淘汰。”

金风科技对风机服务市场的判断可以概括为一句话：服务的竞争才刚刚开始，风机服务的技术、创新还远远没有爆发出来。

原文地址：http://www.china-nengyuan.com/news/9922.html