

西门子交通大中华区 CEO 莫德：响应中国速度需全面本土化布局

本报记者 孙丽朝 路炳阳 北京报道

北京市马家堡永定门间,曾有一条4公里长的有轨电车线路,这条线路始建于1899年,线路所使用的技术和设备由德国西门子公司提供。这条线路创造了诸多第一:它

尊重中国发展模式 做中国城市发展的长期合作伙伴

《中国经营报》:近年来中国高端装备制造大力推进装备自主化,西门子交通如何看待中国高端装备产业自主化战略?

莫德:2021年中国政府发布的《中华人民共和国国民经济和社会发展第十四个五年规划和2035年远景目标纲要》(以下简称“十四五”规划)多次强调“高质量发展”。

近年来,中国轨道交通产业发展迅速,截至2022年12月31日,中国内地共有55个城市开通了城市轨道交通项目,运营总里程超1万公里,其中地铁占比77.85%;中国高铁运营里程超4万公里。西门子交通很高兴成为中国轨道交通

是北京公共交通事业的起点;是中国第一条有轨电车线路,同时也是西门子交通进入中国最早的项目。

作为全球最大的轨道交通装备制造领域企业之一,西门子交通进入中国市场120多年来,一直是中国市场的深度参与者。如今,西

通领域一个重要参与者。

作为一家以科技创新为本,拥有丰富国际成功业绩的公司,西门子交通可以将国际经验和本土化发展有机结合。自1899年中国建设第一条有轨电车线路以来,西门子交通进入中国已超120年。我们在中国从研发到生产,都有自己的团队和工厂。我们非常愿意把自己的创新和技术带到中国,助力其发展。

西门子交通在中国面临的挑战不源于中国的高质量发展和装备自主化,而在于对市场的迅速响应。中国轨道交通市场发展非常迅速,响应中国速度,我们必须有非常全面的本土布局,依赖进口是

不行的。如果西门子交通产品的工程设计都在中国境外完成,一定赶不上中国速度,因此必须实现本土化。目前,西门子交通已完成能满足中国需求的全面本土化布局。

《中国经营报》:在与中国企业的合作中,装备自主化战略是否会给双方的合作带来一些困扰,西门子交通是如何化解这些问题的?

莫德:我们尊重竞争,也尊重中国的发展模式,适应中国的市场需求,因此,西门子交通会继续加快步伐,实现更深入更完全的本土化。我们专注于自己的优势并不断提升自身竞争力,比如西门子交通在数字化领域的信号系统、运维系统以及

车辆牵引系统,都是非常先进的。西门子交通早在几年前就已感

受到本地化的迫切需求,也进行了诸多努力。我们的竞争力来自本土化实力,契合中国轨道交通产业发展目标的发展质量和速度以及符合市场的价格水平。西门子交通不仅加大本土化布局,同时也致力于成为中国城市发展的长期合作伙伴。我们不只专注于某一个项目,而是在业务中促进城市发展,作为城市的伙伴来继续西门子交通在中国的旅程。

最近,中国政府也非常明确地表明跨国公司在华健康经营的重要性,跨国公司投资的重要性,并将为跨国公司在华经营提供强有力的支持,这也是对于“双循环”更加清晰的阐释。

西门子交通不单纯追求体量增长 更注重质量的提升

《中国经营报》:近两年来西门子交通在国际市场频频获得大单,这与西门子交通在国际市场采取的策略有何关系? 西门子交通在获取国际市场订单中有何秘诀?

莫德:西门子交通最近在国际上确实有一些大的订单,如,2023年1月获得印度30亿欧元电力机车合同;2022年5月获得埃及高铁系统合同,这也是西门子交通史上最大的合同。

我们的秘诀主要有三方面。第一点,西门子交通是一家科技公司,为客户提供最领先的科技产品,这是西门子交通的内核。

第二点是西门子交通的专业性,对于管理超大项目,我们有着丰

富的国际经验,并且能够以本地化的方式完成。西门子交通在世界各地都有全面的布局,我们以长期合作伙伴的身份参与到当地,因此能够更好地理解当地客户需求,无论生产还是运维,都能结合我们对系统和产品的深度掌握,实现最专业的响应。

此外,我们提供的不只是科技,还有平台,通过对系统的模块化设计,我们可以根据差异化需要进行相应调整,最大可能满足客户需求。

第三点是人才。西门子交通非常重视人才管理,是优秀的人才带动我们的业务不断向前发展,所以我们对人才的培养、学习和发展进行了很多投入,这些积极进取的优秀人才也是西门子交通成功

的核心因素。

《中国经营报》:近几年全球轨道交通装备企业兼并收购有很多案例,西门子交通对于国际并购的原则是什么? 在满足什么条件下才会实施并购?

莫德:永远都会有大企业,也有小企业,大公司与大公司之间可能会发生大规模并购,也有可能是对小企业的并购。

在中国市场,我们也有很多合作伙伴,西门子交通在中国共有6家合资公司,这是满足当地需求的重要方式,可以结合国际和本土优势,进行本地合作。西门子交通一直都在关注新的增长机会,正如中国的“十四五”规划所提到的,注重高质

优化服务以争取更多合作机会

《中国经营报》:在售后维保市场,车辆运营企业与装备制造企业是有一定博弈的,西门子交通在维保工作中会不会遇到矛盾? 西门子交通与车辆运营企业是怎么进行合作的?

莫德:帮助客户优化运营,缩减维护成本,是我们的本职工作。事实上,在我们的商业模式中,也一直致力于帮助客户提升产品的可用性和可靠性,缩减全生命周期成本。

我们通过数字化手段进行预测性维护,可以在出现故障之前进行干预,既保证了列车正常运行,又最大程度优化了维护成本。可以说,我们是通过不断优化服务,来寻求更多的合作机会。

通过富有竞争力的数字化维修服务,还能够提升30%的载容量。由于列车的高度和可靠性,不需要等到数据返回后再进行维修,这意味着用同样数量的列车,可以承载更多的乘客。即运营商将需要更少的车辆。我们曾在其他市场赢得过一个订单,打动客户的重要因素之一就是我们通过优化的维修服务,实现列车的高可靠性和可用性,因此客户可以用更

少的车辆来提供相同的服务。

《中国经营报》:现在一些欧美国家对中国实施出口限制,西门子交通是全球化采购,这些限制政策对西门子交通在中国的合资公司会不会造成影响?

莫德:从目前来看,西门子交通还没有受到这种影响。我们在中国本地化做得非常好,像我们的西门子轨道交通设备(天津)有限公司,主要产品的国产化率已经达到97%。哪怕是那些比例不高的进口零部件,我们也在不懈努力,希望将来能够实现全面本土化,以进一步提升响应速度和本地生产能力。

《中国经营报》:西门子交通2022年推出了H2goesRail项目最新成果——氢动力列车 Mireo Plus H。氢能列车会给“绿色交通”带来怎样的变革?

莫德:氢动力列车是在交通和能源领域的双重革命。谈到氢能,我们不应只局限于轨道交通,应看到氢能的产业化问题,氢能的有效应用将解决很多现实问题。

在交通领域实现100%电气化是很难的,因为成本很高,氢能作为

新能源,是交通行业很好的选择。

当前,全球客户都对环保要求越来越高,而氢动力列车是非常符合这一需求的。氢动力列车有很多优势,而且局限性很小。

西门子交通新一代氢动力列车 Mireo Plus H 的运行距离约为1000公里,并且可以实现快速燃料填充。还有很多其他重要的技术参数,比如牵引功率可达1.7兆瓦,加速度可达1.1米/平方秒,最高时速达160公里/小时,使用体验跟传统动力列车一样好。而且氢动力列车是气候友好的技术驱动,只排放水蒸气,在30年的使用寿命中,一列氢动力列车能比汽车减少多达4.5万吨的二氧化碳排放。

西门子交通在几年前就开始对氢动力列车技术进行投资和研发,目前技术非常领先。我们也赢得了一些氢动力列车和电池动力列车(Mireo Plus B)订单。

《中国经营报》:就氢能列车,西门子是否认为会像当年的蒸汽机车、内燃机车和电力机车一样,出现整个产业链的迭代? 就此西门子做了怎样的准备?

莫德:我相信未来清洁能源将取代内燃机车,这是个必将到来的趋势。氢动力列车对基础设施要求非常高,需要大量资金投入,电池动力列车对基础设施要求相对较低一些,所以我认为氢动力列车和电池动力列车会并行发展。此外,混合动力也是一个很好的选择,同时配备燃料电池与蓄电池动力系统,实现零碳交通。未来是有很多可能性的,这完全取决于各个城市的状况。西门子交通将在氢动力列车和电池动力列车上同时发力。

《中国经营报》:西门子交通作为全球最重要的轨道交通整车装备制造企业之一,在全球拥有众多的配件供应商,西门子交通在与这些上下游供应商合作方面,是如何统筹产业链供需协同的? 在推动产业链低碳转型方面,有哪些成功经验可以分享?

莫德:首先还是要强调本地化,即在本地进行合作,因为我们的反应必须要非常迅速。其次,我们与客户一道,全方位关注供应商的发展,比如价格、可用性、可靠性、交付时间等。

可持续也是非常重要的一点,场分配格局有关;第二是居民间收入分配比例存在不平等,影响了总体消费能力;第三是社保体系还有待加强。这三条是需要长期努力解决的问题。

上接 A2

在朱民看来,当前人均消费量较低,说明老百姓对未来的期望和收入还不稳定。提振消费仍需要政策,最近企业和政府联合发放消费券,非常有效。“我们研

民营经济将恢复向上

中国式现代化也是本届博鳌亚洲论坛的热点之一。中国人民大学学术委员会副主席、中国资本市场研究院院长吴晓求表示,中国式现代化核心是人均收入水平进入发达国家序列,目前中国的人均GDP水平接近发达国家最低门槛。未来,中国要成为一个富裕、发达国家,成为社会主义现代化强国。保持经济

持续增长,是实现中国式现代化最重要的经济基础。同时,法治要完善。党的十八大以来,中国法治建设取得了很大的成就,但离现代化国家要求仍有差距,完善法治仍是我们未来面临的最重要任务。

吴晓求强调,金融对中国式现代化实现有很大作用。中国社会进入到现代化金融国家之后,居民对

财富管理的需求越来越多,需要好的金融市场、金融体系和多样化的金融产品。此外,金融对推动科技进步、服务中小微企业、推动新科技转化、提高中国科技竞争力、促进产业升级和迭代有重要作用,必须创造多样化金融业态服务高科技企业,大力发展资本市场,这也是中国式现代化非常重要的一点。如果没

有产业升级和产业迭代,没有科技进步,只靠资源性企业和传统产业,很难把中国带入现代化。

今年的《政府工作报告》提出,今年GDP增长目标是5%左右。在朱民看来,5%的增长目标是非常审慎且可持续的增长目标,这种稳定和审慎的目标对全球来说都是有利的。

黄益平预计今年消费会出现复苏,但短期内强劲复苏难出现,主要是疫情期间,许多居民资产负债表受到伤害。未来,想提振消费,还需要提高国民收入中居民收

志宏在接受《中国经营报》记者采访时表示,面对复杂严峻的国际环境,我们持续关注经济的复苏进程以及全球通胀问题。对于国内未来经济情况,持积极乐观态度。对中国银行业未来发展态势,也仍然保持乐观。未来,渤海银行将继续以金融力量激发科创产业创新,实现资金引流,助推服务实体经济稳中向好。

朱民表示,在经济转型过程中,民营企业起到重要作用。“中国的民营企业生命力、科创力非常强,中央再三强调支持民营企业、鼓励民营企业投资,预计从今年第二、三季度开始,我们可以看到民营企业逐步恢复向上,现在已经可以看到这一趋势。”

渤海银行执行董事、副行长赵

国际企业间的合作也正日益加深。

近日,《中国经营报》记者就西门子交通在中国轨道交通市场战略规划、高端装备产业升级与统筹产业链协同、助力“双碳”目标实现等热点问题,采访了西门子交通大中华区首席执行官莫德(Juergen Model)。



莫德
西门子交通大中华区首席执行官

车辆牵引系统,都是非常先进的。西门子交通早在几年前就已感

受到本地化的迫切需求,也进行了诸多努力。我们的竞争力来自本土化实力,契合中国轨道交通产业发展目标的发展质量和速度以及符合市场的价格水平。西门子交通不仅加大本土化布局,同时也致力于成为中国城市发展的长期合作伙伴。我们不只专注于某一个项目,而是在业务中促进城市发展,作为城市的伙伴来继续西门子交通在中国的旅程。

最近,中国政府也非常明确地表明跨国公司在华健康经营的重要性,跨国公司投资的重要性,并将为跨国公司在华经营提供强有力的支持,这也是对于“双循环”更加清晰的阐释。

《中国经营报》:西门子交通作为全球最重要的轨道交通整车装备制造企业之一,在全球拥有众多的配件供应商,西门子交通在与这些上下游供应商合作方面,是如何统筹产业链供需协同的? 在推动产业链低碳转型方面,有哪些成功经验可以分享?

莫德:首先还是要强调本地化,即在本地进行合作,因为我们的反应必须要非常迅速。其次,我们与客户一道,全方位关注供应商的发展,比如价格、可用性、可靠性、交付时间等。

可持续也是非常重要的一点,带来更多优势,才是有意义的。

企业的发展与经济体一样,都有其规模上限,一旦公司达到一定规模,这个规模就已经能够触及其范围内的应有收益。以供应链为例,我们向供应商进行大量采购,但并不是订单越大价格也会无限优惠。在制造领域也是一样,现在全球制造业都已经非常发达了,单纯扩大规模,对于企业的成本控制并没有帮助。

我们必须根据客户的特定需求去进行列车设计,符合当地标准,进行本土化调整,还需要提供数字化解决方案。这需要极高的专业知识、先进技术和创新理念,而不仅仅是规模的扩大。

我们的目标是,到2030年,西门子中国在全球所有生产设施和场所都将实现净零碳足迹,2050年前实现供应链碳中和。这是一个非常有雄心也非常有挑战性的目标,不仅仅是对于我们自身的要求,也包含了对供应商的要求。

为此,我们通过与第三方合作,开发了西门子的碳排放在线评估数字化工具(CWA),让供应商量化自己的碳排放情况,此工具将成为我们在供应链中开展碳减排活动的基础。同时,这一工具还建议了减少碳排放的详细路径。所以我们不只是去衡量、去要求,还实实在在地通过帮助供应商优化生产过程,积极推进碳减排计划。

碳中和只是可持续的其中一个话题,还有很多其他方面,比如再循环能力,西门子中国的目标也是实现100%的可回收再利用,这也要从供应商抓起。

以数字化解决方案降低全生命周期成本

《中国经营报》:目前,西门子交通是否还在为中国中车或国铁集团提供和谐号列车的售后服务?

莫德:西门子交通很荣幸从最开始就支持了中国高铁网建设,目前西门子交通服务于中国的9条高速铁路线路,保障近900标准列高速列车实现高效稳定运营。

在电力机车领域,西门子交通已为近1000台和谐型交流电力机车(HXD1和HXD1B)提供优质高效的牵引和列车控制系统。

在轨道信号领域,西门子交通为16个城市的逾40条线路提供了先进的地铁信号系统,线路总长度已超过1600公里;在城轨交通领域,西门子交通已经为中国16个城市的47条地铁和有轨电车线路提供车辆牵引系统、控制系统等核心部件和关键技术。

西门子交通对于这些线路都配置了高标准的售后,世界上很少有市场如中国客户这样,对服务品质、运营可靠性有如此高的要求。除此之外,中国客户还对数字化运维非常感兴趣,这是西门子交通的强项,我们也一直提供相关服务,助力中国轨道交通实现高效运营。

很多售后服务西门子交通没有选择远程处理方式,而是到现场。在中国,西门子交通有很多基地,如洛阳、广州、上海,这些基地离客户非常近,确保能够快速响应客户需求,与客户合力来解决问题。

中国客户的高要求,对于西门子交通来说是一个很好的激励,可以让我们的优势发挥到前所未有的高度。

《中国经营报》:在中国高铁和地铁市场逐渐饱和后,哪些板块是未来新的利润增长点?

莫德:说到市场的饱和,还要看是什么程度的饱和。比如国内的地铁市场近几年是增长的,每年都开通很多新的线路和延长线,甚至在未来的好几年,我们也可以看到城市轨道交通市场非常乐观的前景。同时,我们也愿意把更多创新力量、数字化解决方案和本地资源投入其中。

此外,市域列车市场也是一个增长点,在“十四五”规划中也提到了要推进市域(郊)铁路建设。除市中心外,郊区也有非常高的交通需求,还有很大的可发展空间。因此,在信号、牵引系统、电气化及相应服务方面,我们会持续努力。

正如提问时所说,现阶段高铁与地铁市场增长非常快,而下一阶段就要更加注重它的质量,进入到高质量发展阶段。

在过去,西门子交通在中国市场的主要业务是帮助开通新线路、引进车辆、建立起轨道交通的基础。但我们在全球其他市场,客户需求完全不一样,可能有些市场资金不那么充足,他们需要降低产品的全生命周期成本,需要更节能,更高的可用性。这就需要我们在创新和数字化上进行投资,以实现这一目标。

现在,我们看到中国市场也有这样的需求,需要创新的数字化解决方案来降低全生命周期成本、提升运营效率。我相信这正是我们的专长所在,并能够以此助力中国轨道交通的高质量发展。