

锚定“专精特新” 探秘成长故事

开栏话:

近日,国家发展改革委、工业和信息化部等12部门联合印发《促进工业经济平稳增长的若干政策》,提出将加大“专精特新”中小企业培育力度作为一项重要举措。

“专精特新”企业瞄准“缝隙市场”,建立竞争优势,是解决“卡脖子”问题的利器,而“小巨人”则是其中的佼佼者,能有效疏通“堵点”,连接产业链“断点”。

目前,沧州市拥有省级“专精特新”中小企业达313家,国家级专精特新“小巨人”企业19家,为全市经济高质量发展注入了新动能。

即日起,本报开设专栏《锚定“专精特新”探秘成长故事》,探寻“专精特新”企业的成长秘密,分享其成长故事,敬请关注。



随着经济形势的兴衰起落,“黑天鹅”事件对经济领域的波及和影响日益加深。有些企业在波舞浪颠中销声匿迹,有些企业在跌跌撞撞中重整旗鼓,还有些企业危中觅机,找到新的方向。

穿越危机,需要在混乱的环境中冷静思考并果敢行动,提高组织在危机中的自适应能力——

直面“黑天鹅” 构建防疫系统

本报记者 吕坤

更强的学习力和适应性

选择畜牧设备行业,从某种意义上就是坐上了“过山车”。这是沧州市牧疆南北农牧机械有限公司总经理王振在创业之初就懂的道理,“这其实是一个生命周期很短的行业,许多企业甚至扛不过三五年就销声匿迹了。”

但2012年才成立的牧疆南北,曾在专业比赛中屡次捧回大奖,长期合作的客户都是中粮股份、温氏集团等行业巨头,还在行业内率先推出现代化养殖场建造交钥匙工程,深受用户喜爱的同时也引领了行业新潮流。

就在几年前,公司经历了一次“生死劫”。“2018年公司经营状况非常好,营收达到了创业以来的峰值。”王振话锋一转,“但我的一个错误判断却让公司短时间内负债累累,陷入困境。”回忆里满是自责。

齐心协力收拾好“烂摊子”后,企业的下一步成为艰难的选择题。在大量细致的市场调研后,王振力排众议、咬牙作出决定——转型,集中公司全部“火力”放在新产品研发上。

越是在艰难的时刻,越要有更强的学习能力和适应性。研发的突破点就放在动物需求本身,王振称之为“知猪而置”。仔猪出生、断奶、育肥阶段都需要怎样的温度、湿度?怎样做到猪舍与外部环境“隔离”,始终保持适宜的饲养环境?能否让这些移动猪舍不对区域造成污染又能够将粪便等回收利用?能否打造标准化、装配式畜牧设备?

逐个击破的结果就是,牧疆南北将农场建设中的水泡粪道、装配式钢构主体、养殖设备等实现了工厂生产,现场装配的目标,农场建设装配率超过60%,打造了围绕养猪人的完整生态圈,为农场运营者统一标准、统一体系、统一管理提供有效保障。

“原来一个5万头的生猪场建设,或许需要数百人同时施工一年才能完成,而牧疆南北推出的快速农场,只需要100人左右施工3至4个月即可完成。”王振知道,在别人不看好的领域里想尽办法活着才有未来,在别人不愿意干的领域里干着困难事,才能成功。

以长期视野来积累变量

应对危机的内功,相当于人体的免疫屏障,不是让人不得病,而是增强抵抗力。

这两天,位于印度孟买的新丝路海外仓,叉车穿梭,一派繁忙。离这里不远的河北品牌(印度)展示中心,印度各地的批发商来此体验河北的箱包、自行车、机械设备、建材等产品。通过新丝路在当地建立的官网和合作电商平台,各地客商也能在线了解产品。此外,50余名由印度当地人组成的营销和售后服务团队,正帮助国内几十家入仓企业拓展印度市场。

但在疫情突袭的2020年,沧州市新丝路进出口服务有限公司也被推到了悬崖边上。而在此前,新丝路走出传统外贸的“舒适圈”,建立“海外仓”“外贸综合服务平台”、探索外贸发展新业态……2020年本应是新丝路“站上风口”“大展拳脚”的一年。

在“加时赛”中耗尽全身力气创新求变、咬牙硬扛进行提质增效,换来了劫后余生。在同行纷纷倒下的日子里,能“活下来”,得益于新丝路在“晴天时修屋顶”。早在2014年,新丝路就打造了河北省首家外贸综合服务平台,新丝路传统外贸模式、新丝路海外仓能提供报关清关、仓储物流、市场推广等综合服务。2016年,新丝路又响应国家号召在印度建立海外仓,此后,设立新丝路印度营销中心、摸索本土化线上线下结合的市场开发模式、做跨境电商及打造印度本土化营销团队、满足国内中小企业及海外中小买家需求涉足市场采购贸易模式……

去年以来,根据客户和市场需求,新丝路进一步升级和优化了海外仓线上管理平台——在系统中增加了条码管理功能,客户可随时登录系统了解商品出入库动态、商品物流动态,海外买家可通过系统进行订购、下单,并能随时登录系统查看海外仓代收款情况,通过系统指示转账,这让海外仓的服务效率大幅提升。

如今,全球涵盖人口最多、经济总量最大、贸易额最多的自贸协定RECP签订,区域内90%的关税为零,贸易便利化大幅度提升,同时外贸和外贸之间的界限越来越模糊。

“将自己放在更大的时间轴上,用长期视野来看当下,所有的变量积累最终都将变成质变依托。”公司董事长李江涛说。

王长锁和他的“快乐模具”

本报通讯员 田志峰 本报记者 吕坤

【阅读提示】

我国是世界汽车产销第一大国,车身模具是技术含量最高的汽车冲压模具之一,也是衡量“工业之母”水平的重要体现。

偏居一隅的泊头市兴达汽车模具有限公司,去年被工信部授予专精特新“小巨人”企业称号。公司产品供应超90%的国内汽车一线品牌。

理解、热爱、专注、创新、持续突破自我……兴达的成功秘笈中,包含诸多关键词。

快乐是“有多理解就能做好”

王长锁穿着工装,认真地跟车间里的技术人员进行探讨。如果是不相识的人,很难想象他就是掌管兴达的创始人。在他的带领下,兴达30年间突破了国内汽车模具的重重卡点,得以跻身世界先进水平,并在2021年交上了出口额1260万美元的成绩单。

不出差、不开会的时候,王长锁就喜欢这样泡在车间里。“对模具,你有多理解,就能做好。”他把这句话挂在嘴边,在他心里,对

待模具就像是与人相交,只有懂得才会热爱,只有理解才会做强,在热爱与成长中,会感受到莫大的快乐。能够从事自己喜欢的行业,是人生之幸事,他的快乐模具理念感染着兴达的每一位员工。

不得不承认,王长锁对模具是有天然悟性的。

王长锁的父亲是做主模型颇有名气的技师,受父亲影响,他从小就对模具具有浓厚兴趣,毕业后到天津汽车模具厂,在父亲所在的生产车间当了临时工,成为为数不多会看图纸的技术能手,年纪轻轻就成为车间骨干,独立完成些急难险重的任务。

1989年底,只身到北京闯荡的王长锁,已经能凭借过硬的技术,一年赚回两三万元。在捞得第一桶金之后,王长锁看到了行业的发展潜力,暗下决心,有机会要回家乡创办一家汽车模具企业,把它做大做强。

凡事预则立。1992年,经人推介,王长锁得到了一份汽车纵梁模具加工订单,他兴冲冲地从北京返回老家,在村里租下一间老屋。

但与传统意义上的小作坊不同,王长锁从创业之初,从原材料采购、技术方案、结构设计到加工工艺、装配工艺方面,都是按照天汽模的标准流程来完成的。

“专”与“精”贯穿了兴达蓬勃发展的30年。这个曾经名不见经传的小企业,不仅30年来从未做坏过一批订单,还因为过硬的品质和良好的口碑,被选中为重大活动提供整车覆盖件。迄今为止,兴达已连续两次获得奔驰质量奖。

如今,兴达模具已覆盖90%以上的国内汽车一线品牌,与奔驰、大众、奥迪、福特、雷诺等国内外主流汽车制造企业均建立了稳定的合作关系,成为国内除一汽模具制造有限公司、天津汽车模具股份有限公司外最大的民营汽车模具企业。

快乐是“勇于第一个‘吃螃蟹’”

兴达的发展,经历了“三级跳”。

2003年到2007年间,兴达奔走于国际知名模具企业,考察国内外研发中心,审时度势提出技术引领发展的思路。2004年在天津成立了模具技术研发中心,引进天汽模技术团队,并率先引进了计算机辅助设计、计算机编程、计算机辅助制造,成功研发出大型内板和高强度钢板模具,实现“第一次飞跃”。

2008年,兴达坚持“技术引领发展”,与日本获原公司达成合作意向,成立天津兴达获原技术公司,引领性地提出全数字化的设计理念,引进国际最先进的三维设计和模拟仿真技术,并坚持与国际顶尖公司合作开发,终于在2009年成功开发外覆盖件模具,使兴达模具技术在国内外达到领先水平,为走出国门打入国外市场奠定了坚实基础,为兴达带来了“第二次飞跃”。

2013年,模具行业低迷,原材料、设备价格直线下降。兴达加大技术改造投资力度,引进国外先进生产线和测量设备20台套,建立高标准车间2万平方米,实现了在技术、设备、制造工艺方面赶超国际先进水平的目标,完全自主研发的大型高端外覆盖件模具成功开发,并实现出口,标志着兴达在中国模具行业进入第一梯队,由此给兴达带来了“第三次飞跃”。

支撑这三次飞跃,让兴达敢于“吃螃蟹”的底气,不是引进的意大利、日本、西班牙、韩国等国的多台先进数控加工中心、高速铣、五面体等先进设备,而是30年来兴达打造的一支专业知识过硬的团队,一批具有丰富的实战经验和掌握先进技术而又将兴达的行为规范、企业文化、品牌形象植于心的人才队伍。

拼设备不如拼技术,拼技术不如拼人才。人才是兴达最大的财富。

兴达筑巢引凤、招才引智的步伐从未停止。2016年,中国工程院院士陈肇博在兴达建立了院士工作站,公司投资3000万元购置实验设备,组建了17人的科研团队,累计申报发明专利3项、实用新型专利6项;建设省汽车冲压模具工程技术研究中心、省汽车冲压模具产业研究院;设立“汽车模具高端技术+创新团队”致力于研发高端模具材料先进制备技术,在提升常用材料品质和使用寿命的同时,使高端模具产品的寿命提高一倍以上,达到或超过国际先进水平。

在兴达1680人的员工队伍中,研发人员占了308席,公司每年将年销售额的8%以上用于研发创新。

快乐是“从不停止与自己较量”

非极致而不为。华为的品牌理念,一直深深影响着王长锁。“假若企业出现问题,我不认为是市场的原因,一定是思维跟不上形势,技术和质量落后了。”王长锁说,好的企业就是从不停止与自己竞争,放眼世界才能天宽地阔。

当兴达还是籍籍无名之辈时,就开始了跟自己的较量。

兴达刚开始接国外订单时,一个件、两个件也不嫌少,为的就是向世界先进的模具企业学习并积极寻求合作。

2008年,昔日最大的日本模具公司资金出现问题,被王长锁的真诚打动,这家公司与兴达合作成立技术公司,这为兴达与奔驰、大众等国际汽车品牌的合作打下良好基础。

在美国建立研发中心,与德国开展全方位合作,王长锁将大部分精力投入到科技创新领域。

奔驰汽车对模具技术的要求,代表了行业最高水准。从德国聘请世界知名模具技术专家来公司做指导,对团队严格要求、加大研发力度。在兴达人的不懈努力下,兴达为奔驰做的模具首出合格率达到85%,得到专家好评。但兴达并不满足于此,他们对标世界领先技术,向绿色、精密铸造的世界先进水平看齐。

兴达的7个分公司中,河北欧美达新材料科技有限公司是绿色制造项目,采用以铸代锻新工艺,生产的模具材料,作为汽车覆盖件模具的原材料,使产品品质整体有了很大提升。

目前,兴达的主要产品为高端外覆盖件模具,已达国际先进水平。原来一个车型模具开发周期为2至3年,现在兴达将其缩短至1年。节约外汇、降低成本、提速新车上市时间,兴达通过自主创新和不断的研发投入,支持国内汽车业发展。其产品还出口到美国、印度、印尼、越南、俄罗斯、日本、韩国等国,2021年出口创汇约1260万美元。

近年来,兴达陆续攻克高强度板件、铝合金板件等冲压模具的设计生产,能够独立完成整车模具的开发、设计和制造,具备年产冲压模具3000套的生产能力。不断成长的兴达,荣获中国模具工业协会2018-2020年度“精模奖”二等奖,并在2021年荣膺“技术创新示范企业”。

对于兴达的未来,王长锁胸有成竹:“不期望做多,但一定要精益求精。”

经济观察 省优秀新闻专栏

在时间的河流中淘洗

素心

一家生产味精的公司,却能卡住全球半导体产业的脖子?

听上去难以置信,但却是不争的事实。

日本一家叫作味之素的味精厂,在制造味精时产生的副产物ABF膜,被员工发现可以做出拥有极高绝缘性的树脂类合成素材,这是制造高端芯片不可缺少的材料,这种材料市场不大,技术门槛非常高,味之素公司占据了90%以上的市场,几乎没有替代品。

一家以做味精起家的公司,就这样成为全球半导体行业不可忽视的材料供应商。

类似的例子很多,一些具备专业化、精细化、特色化、新颖化优势的中小企业,虽然规模不大,但拥有各自的“独门绝技”,在产业链上具备一定的话语权,这有点类似于“隐形冠军”——它们大都是中间制造商,瞄准“缝隙市场”,在细分领域建立了竞争优势,甚至一定程度上具备了垄断话语权。

这就是“专精特新”的威力。去年以来,“专精特新”屡次在大规模会议上被提及,要强化科技创新和产业链供应链韧性,加强基础研究,推动应用研究,开展补链强链专项行动,加快解决“卡脖子”难题,发展专精特新中小企业。

财政部、工信部明确提出,将在2021—2025年累计安排100亿元以上奖补资金,重点支持1000余家国家级专精特新“小巨人”企业高质量发展,以促进这些企业在经济增长中发挥示范作用。

不得不承认,我国虽然是全球工业门类最齐全的国家,但产业基础能力建设不足的问题仍然比较突出。这既有基础装备和核心技术能力不足的问题,也有产业链上“断点”“堵点”较多、缺少具有国际竞争力“杀手锏”技术的问题。

比如,一些产业核心零部件、材料、工艺的产业基础能力不能适应产业发展和需求侧变化,数字化基础技术体系薄弱,自动控制与感知、核心软硬件、工业云与智能服务平台、工业互联网等基础科学存在短板、底层基础能力不足;对于集成电路、生物医药等产业链关键环节的控制力与主导权较弱,从“科技”到“产业”的创新内循环机制不畅,等等。

“专精特新”目前专注于核心基础零部件、关键基础材料、先进基础工艺、产业技术基础等“四基”领域。因此,科技创新既是发展问题,更是生存问题。

培育“专精特新”中小企业,要摒弃规模崇拜,拒绝多元化诱惑,专注于细分市场,建立竞争优势,更要有“与时间做朋友”的耐心。

大量“小而专”的企业建立竞争优势的时间短则十年,长则数十年。大国的竞争,固然需要大公司,但更需要具备国际竞争力的“单打冠军”,这也是培育“专精特新”的一生一世——要专注,不盲目求大、求多元化,要将有限的资源聚焦在一个细分领域。

可见,只有尊重规律、注重工匠精神,才能在时间的河流中淘洗出真正有价值的“专精特新”。

