

转型记

一辆15斤的公路自行车,最贵能卖到7万元;来自高密一家企业的轮胎模具,在世界前100名的轮胎企业中,超过80家是它的客户。你可能没听说过这样的“牛企”,但它们就在你的身边。

德国的管理大师赫尔曼·西蒙首创了“隐形冠军”这个说法,这些公司或许鲜为人知,但在某个细分领域,却牢牢控制着本地、本国甚至全球市场。这样的隐形冠军我省也有不少,当国内经济面临转方式调结构的挑战时,从它们身上,可以找到企业转型创新的出路。



济南量子技术研究院的实验室 本报记者 张頔 摄

造出来仅15斤,这自行车卖7万

“工匠精神”造就你不知道的“隐形冠军”

本报记者 张頔 刘德峰

控制市场 不靠广告靠疗效

说到体育品牌,大多数消费者会联想到耐克、阿迪等这些耳熟能详的名字,而不是“泰山体育”。同样不被人熟知的一个事实是,这个位于德州乐陵的企业,在竞技体育领域已经占据了国内90%的市场份额,产品出口世界160多个国家和地区。

同样是从县级市走出,不为人熟知的行业冠军,还有潍坊高密的山东豪迈机械科技有限公司。目前,该公司占据了15%左右的全球轮胎模具市场份额,普利司通、米其林、固特异、倍耐力等世界顶级轮胎厂商均是公司的客户,且每年订单呈上涨趋势。世界前100名的轮胎企业,超过80%已是豪迈客户,并建立了长期、稳定的合作关系。

德国的管理大师赫尔曼·西蒙把这样的企业称为“隐形冠军”:这些公司或许鲜为人知,但在某个细分领域,却牢牢控制着本地、本国甚至全球市场。

它们控制市场的方法,是令客户信赖的产品和技术。

在济南瑞豹旗舰店内,陈列着多个型号的公路自行车、山地自行车,价位从6000元—70000元不等。“这一辆7万元的公路自行车,全车重量只有7.5公斤,一个女孩用单手就能举起来。”瑞豹自行车总经理助理张爱民说。

瑞豹正是泰山体育的产品之一。据泰山体育产业集团副总裁卞国峰介绍,体育装备要求重量轻、强度大,碳纤维正好符合这样的要求。该集团在2011年引进了国际最先进的成型碳纤维自行车生产技术,并在此基础上进行自主研发,通过复合材料自行车结构优化技术,推出了这款高端复合材料竞技自行车。

“短短的三年时间,瑞豹就装备了不少国内专业队。”据介绍,在南京青奥会、韩国仁川亚运会上,国家队运动员使用瑞豹自行车获得了多项冠军。

日本的普利司通是全球最大的轮胎生产商之一,本身也出产轮胎模具。一直被豪迈公司职工津津乐道的是,当豪迈在模具行业中崭露头角,普利司通曾来高密做过考察,它指定了几款轮胎模具,让自家工厂和豪迈同时进行生产。结果在普利司通的质量保障体系评估中,豪迈的得分



瑞豹的碳纤维自行车只有7.5公斤重,可以轻松举起。
本报记者 张頔 摄



豪迈集团生产车间里的创新栏,每一个员工都可以把对生产过程的意见或建议提出来。 本报记者 任磊磊 摄

是99.2分,高于普利司通自家工厂的98分,这1.2分的优势,主要来自豪迈的模具精度更高、表面光洁度更好。

“如今我们讲供应链管理,就是把材料—运输—制造—销售—配送等各个环节看作一个整体。”1月26日上午,山东省人大代表、曲阜师范大学管理学院院长张玉忠在接受记者采访时表示,隐形冠军企业大多出现在材料、制造等环节,并以高知识技术含量,在其所处的环节中居于不可或缺的地位,最终获取可观的利润。

创新提案看板 每个员工都写

一个靠制作体操垫子起家的企业,如何发展为竞技体育领域巨头?一个破产乡镇企业的机修车间,又怎么变成了轮胎模具行业的领军者?张玉忠认为,技

术的不断更新是关键。

在豪迈人看来,成为行业的领军者并没有什么秘密,无非是把技术创新做到了极致。记者去豪迈采访时,在公司生产车间里见到一个创新提案看板,每一个员工都可以把自己的意见和建议写在卡片上,还能随时进行改进补充。好的提案如果经过领导层审核顺利通过,就可以被用于生产。提案人能得到诸如现金、出国游或给家中父母赠送体检等不同形式的奖励。

正是这种“连基层工人也不放过”的创新激励氛围,让豪迈的每个生产技术环节都在不断迭代更新。根据生产需要,豪迈开发了很多专用的设备,相比国外企业使用的通用机床,豪迈的专用设备打造的模具不仅精度高,而且效率也高,生产同一款模具,豪迈的工期要比其他企业短20%—30%。

轮胎模具的市场,主要来自

几个轮胎巨头厂商的订单,如何征服这些挑剔的客户,从而成为全球产能最大的轮胎模具制造商,豪迈靠的是电火花、雕刻、精铸铝三种模具加工技术,外加在模具制造过程中运用了激光雕刻、3D打印等多种全新工艺。

凭借上述几项独有的加工技术,豪迈在轮胎模具行业内建立了较高的技术壁垒,其工程胎和巨胎的技术水平已经居世界前列,而且技术优势和工期优势都非常明显。

泰山体育能成为行业的翘楚,也离不开技术创新。“泰山体育每年用于研发创新的资金超亿元,成效也是显而易见的。”据卞国峰介绍,持续的技术创新投入,让泰山体育成为世界上最大的综合性体育器材、人造草坪、碳纤维自行车、高科技运动休闲垫和销售基地之一。集团拥有行业中首个博士后科研工作站、国家认定的企业技术中心和全国唯一的国家体育用品工程技术研究中心。

2008年,泰山体育如愿成为北京奥运会最大的器材供应商,提供了六大比赛项目、两大表演项目的几万件奥运器材,从而成为奥运会有史以来最大的器材供应商。

若成“隐形冠军” 需有“工匠精神”

“像泰山体育这样的企业,有市场前景,发展势头也比较好。”1月26日,省人大代表、乐陵市委书记曲峰在接受记者采访时表示。近期山东省经信委也提出,“要培育一批隐形冠军企业”。

当经济发展进入新常态,隐形冠军被地方政府看重之处到底在哪儿?从张爱民向记者讲述的一个青奥会故事,或许就可以看出痕迹。

在2014年青奥会自行车比赛项目中,有六个代表团在参加山地车赛事前两天,发现自己的装备由于种种原因没法及时到位。无奈之下,组委会联系到了泰山体育,公司立即组织人员赶赴现场,测量相关运动员的身体参数,同时安排总部基地准备生产装配。经过工人加班加点赶制,多辆崭新的碳纤维比赛用自行车提前七个小时运至南京,保证了比赛的顺利进行,这给赛事主办方和参赛代表团留下了很好的印象和未来继

续合作的机会。

张爱民说,虽然专业自行车领域长期被几大外国品牌把持,但瑞豹在质量性能上已经能与其比肩,只要在售后保障、应急供应上体现出本土品牌的优势,就能获得更多运动队采购中标的机会。

作为竞技装备行业的隐形冠军,泰山体育下个目标是进军更为广阔的消费市场。科研上的投入已经让其不只把目光盯在体育产业,在研发碳纤维自行车时,科研团队还把这种材料应用到了担架等医疗器械上,因为它非常轻,占用空间小并且阻燃可漂浮,非常适合野外营救。

换一种说法,在结构调整的大潮中,像泰山体育这样的隐形冠军,极有可能凭借稳定的增长走向前台,成为新的经济增长极。

济南量子技术研究院就是这样的“潜力股”之一。该研究院聚焦的量子通信技术,是至今为止唯一得到严格证明的,能从原理上确保通信无条件安全的通信技术,在国防、金融等信息安全领域有着巨大应用价值和前景,并被视为保障未来信息社会通信安全的重要技术基础。

“我们研究院建有国内首家波导实验室,依托这个实验室,量子技术还会衍生出更多应用。”济南量子技术研究院院长助理周飞告诉记者,比如用于大气能见度探测的超灵敏光子激光雷达,用于测量二氧化碳等温室气体吸收谱、化学分子吸收谱的单光子探测器。业内估计,量子技术实现产业化之后,能创造一个千亿级别的市场。

“省内虽然已经出现了一批这样的隐形冠军,可与南方省市相比,在数量上仍然有着明显差距。”1月26日,省政协委员郭元强告诉记者,有关部门应该重视并扶持这样的企业获得更好的发展。“社会的发展离不开科技创新,而科研的创新离不开科技人员乃至基层工人的原动力。”省人大代表、山东慧敏科技开发有限公司董事长周惠敏认为,好的创新体制和政策才可以发挥科技人才的作用。

如何在山东培育更多的隐形冠军?山东省经信委表示,促进制造业迈向中高端,必须引导企业树立“十年磨一剑”的“工匠精神”,围绕主业下功夫,技改投入、项目建设和科技研发都要跟上,让更多单项冠军企业带领山东制造走向世界。