

世界经济阴霾未散,浙江龙头企业纷纷出招应对挑战

雄鹰展翅 穿越迷雾

本报记者 夏丹

最近,特斯拉、苹果、宝马、奔驰、高通等跨国公司“一把手”竞相出动,不约而同选择了最重要的市场——中国,视察基地、拜访客户、慰问员工。

今年以来,世界经济不稳定性、不确定性增强,全球供应链供应链面临重构。正因面对这种形势,跨国公司相继出手。在复杂严峻的外部环境下,我国经济运行持续回升向好,展现出巨大的发展韧性,但当前也面临不少困难挑战。

目前,浙江有129家“雄鹰行动”培育企

业。作为浙江重点培育的金字塔尖优质企业,“雄鹰”们的高度,在一定程度上决定了浙江在全球产业链中的高度。在压力面前,跨国公司已出手,“雄鹰”们又是怎样考虑的?他们信心足吗?在采取什么方法应对困难挑战?

记者近期走访了全省各地的龙头企业,在与“雄鹰”的交流中,感受它们的蓄势思考、展翅飞翔。

持续创新是定力

“不创新、不做差异化产品,是没有活路的”

“一台机器拥有70多项发明专利。”在近期举行的浙江省大企业培育暨企业管理对标提升工作现场推进会上,记者遇到杰克控股集团副总裁阮振华,他迅速掏出手机,将公司新推出的“神机”视频转发给记者。

杰克是记者长期关注的浙江企业,才大半年不见,杰克又出了新花样。“我们叫它‘神机’,是因为这款最新的缝纫机解决了不同面料需更换不同缝纫机的行业痛点,可以实现不同材质、不同厚度面料的自适应,且无需调节。”他通过视频向记者展示了“神机”,“我们还做过测算,这台机器一年可帮服装厂多赚3500元,一家50人的小型服装厂一年就可以多赚17.5万元。”

一经发布,杰克“神机”便受到市场青睐,今年6月16日发布当天,全球订购超过15万台。目前,杰克正在全力赶制“神机”订单。

其实,这几年由于纺织服装行业的持续低迷,缝纫机处于下行周期中,但杰克依然与行业企业拉开了差距。

“龙头企业要能够跨越周期,即便行业形势不好也能够实现增长,靠的就是不断创新。”阮振华说。当前杰克缝纫机销量全球占比达到30%左右,已做到世界第一,近年来公司研发投入占营业收入的比重持续保持在7%左右,遥遥领先同行。

从单台缝纫设备,到缝制单元产品,再到成套解决方案,围绕主业一门心思创新,杰克从未变心。

围绕主业创新求胜,成为当下众多浙江企业的不二选择。“在全球需求不振的当下,不创新、不做差异化产品,是没有活路的。”杭州巨星科技股份有限公司副总裁盛桂浩说。

作为大会受邀发言企业代表,盛桂浩介绍了巨星如何拼创新。目前,巨星在全球拥有5大研发中心,年研发投入超过3亿元,年设计新产品超过2000项,拥有专利1467

项,其中国际专利165项,发明专利175项。

即便疫情3年,巨星也没有放慢创新的步伐。今年,广交会首次全面恢复线下举办,巨星在疫情前推出的拳头产品——自主创新、行业领先的216齿棘轮扳手,在广交会上—举打动了3年不见的老客户,当场收获了数万份订单,未来还会不断追加,“3年未见,但我们一直在修炼内功,就是为了等这一刻,用产品让客户惊艳。”带队参展广交会的巨星科技高级副总裁李锋说。

盛桂浩告诉记者,目前公司研发团队还在进行头脑风暴,想拓宽电动工具的适用场景,而不是局限在原有的空间里。比如从前没有进入过的厨房空间。“当然这还是一些初步想法,目的就是希望通过创新,打造受市场欢迎的爆款。”

外部环境充满不确定性,对企业而言,唯有自我持续创新是可以确定的。持续创新是一种定力,足以帮助企业穿越迷雾,穿越周期。一旦走出低迷期,企业的创新力、成长力也将随之晋级。

在杰克看来,没有落伍的产业,只有落伍的观念和企业。杰克正以科技创新一次次冲破行业天花板,实现产业跃迁,将缝纫机这个外人眼中的夕阳产业,做成未来产业。

事实上,“雄鹰”企业一直是勇于创新的排头兵。从全省现有129家“雄鹰”企业来看,其研发投入金额占全省规模以上工业企业比重接近4成,“雄鹰”企业研发投入占比明显高于全省平均水平。

浙江财经大学中国金融研究院宏观金融研究中心主任喻贞认为,企业冲破经济周期的主要手段就是创新。创新是做增量,持续创新就是持续做增量。对企业而言,当创新成为一种自觉意识或其企业文化时,无论经济周期如何波动,企业照样会迸发出强大的创造力和生命力。

走出去用心看看

“去学习别人安身立命的本领”

在创新的同时,也需向外寻找穿越周期的良方和良机。

今年4月23日到26日,浙江省经信厅专门组织省内18名企业高管——包括3家“雄鹰”企业、11家专精特新企业、3家隐形冠军企业和1家单项冠军企业,赴深圳开展对标学习。在深圳期间,企业高管们前往华为、正威、比亚迪等优秀的中国企业,进行深入的考察学习。

“之前只在新闻中了解他们,去到现场感受非常不一样,特别是它们面对市场竞争和行业挑战时,始终保持敢于创新、勇于突破的精神,给我触动很大。”参与考察的企业之一,风电铸件行业全球龙头企业日月重工股份有限公司董事傅凌儿说,“这个时候,通过考察国内乃至世界先进的企业,可以让我们了解、学习它们的创新方法和管理模式,更好地推动自身企业的转型升级和高质量发展。”

傅凌儿介绍,接下来公司会将技术和创新放在首要位置,并利用数字化转型提升企业的运作效率。“用技术的累进来面对经济的不确定性。”

愈是面临压力,愈要走出去看看。记者从浙江企业家家中听到了两个故事:

第一个故事发生在2008年国际金融危机期间。

彼时,浙江省内一家注塑机领域的龙头企业,从订单来不及做到无订单可做。就在公司上一筹莫展的时刻,公司创始人做了一件,出去考察市场,包括国内市场和国际市场。

在考察国内市场时,他发现虽然下游客户购买注塑机的意愿不强烈,但是他们普遍希望趁着无订单可做的时候,对生产设备进行维修保养。在国外考察了月余,公司创始人收获了满满的信心。回国以后,他力推公司做了两件事,一方面对国内客户的注塑机进行免费维修保养;一方面逆势扩张产能,投资全新的生产基地。

不久后,也就是2009年上半年,公司订单明显回升。因为免费维修吸引了一大批国内客户,同时国际客户纷纷加大采购,公

司车间里再次忙碌起来。伴随着新厂房的建成并投入使用,公司迅速成长为一百亿级企业。

第二个故事,就发生在疫情3年期间。前不久,到位于绍兴柯桥区的浙江金道科技股份有限公司走访时,活力满满的公司总经理金刚强,带着记者参观他的Dream Factory(梦工场)。尽管目前工厂还在搬迁,立体仓库还没有造好,但是一座现代化工厂的雏形已经十分成熟。

他告诉记者,疫情3年他没有闲着,一有机会就会去考察优秀的同行、客户、供应链企业等,看看他们的工厂、车间,听听他们青睐什么样的合作伙伴。“然后我花3年时间,设计、建造了这座工厂,它全部是我设计的,而我的灵感就来自我参观的标杆工厂、我的客户的要求等。”对于这份杰作,金刚强眼里满是欣赏。

采访中,金刚强75岁的父亲、金道科技董事长也说:“我时常跟我儿子说要多出去看看,国外好的企业、自己的供应商都要去看看。一家企业为什么能生存,一定有一个核心的东西,去看就是去学习别人安身立命的本领。”

两个故事异曲同工,均是在危机中向外求机遇。

同理,这也是中国优化调整防控措施后,跨国公司“一把手”纷至沓来的主要原因——在实地考察中感知市场的真实温度,并及时做出调整和谋划,以应变变。

相应地,浙江“雄鹰”也纷纷选择飞出去,除了抢订单、访客户,也在大千世界中找寻穿越周期的良机。

“我们在加快海外基地建设步伐的同时,也有瞄准时机收购国外细分领域头部企业的考量。”采访中,多位“雄鹰”不约而同提到现在是海外并购的好时机,正在寻觅合适标的。

其实回过头来看,无论是吉利与沃尔沃联姻,还是均胜电子数次海外并购、杰克收购德国奔马等,均是浙江“雄鹰”成功向外突围的经典案例。

风物长宜放眼量

“为明天去投资、为未来去孵化”

有人说,若想穿越周期,首先要看到未来。

时隔数年,记者再次走进位于天台县的银轮机械有限公司,听到了相似的说法。在公司一楼展厅,记者看到了一张持续上扬的产值图,用数据显示着银轮的三次创业:第一次创业的20年里(1999年—2018年),银轮产值从0.7亿元增长到50.19亿元;正处于第二次创业阶段(2019年—2038年)的银轮,到2023年力争产值破百亿元;到第三次创业阶段,百年银轮梦指千亿。

看到这张雄心勃勃的柱状图时,记者忍不住问银轮董事长徐小敏:“银轮靠什么穿越周期?”“早10年。”他回答了3个字,简短有力。

记者再问:“早10年,说来容易,可是如何不走偏呢?”

“人才。”徐小敏幽默地说,银轮在全球有9000名员工,他只管3个人:总经理、负责技术的副总经理、总工程师。“他们都是美国归来的博士,对全球汽车行业的发展极具洞见力。”徐小敏说。

一席话,让记者对数年前的初次踏访历历在目:2019年早春,记者初到银轮,了解到银轮的国际化战略。彼时,银轮在全球已经拥有38个基地,产品遍布全球。公司7人高管团队中,5个是海归博士。

与数年前银轮以为商用车配套为主不同,如今的银轮已经搭上了新能源汽车的快车道,成为世界头部新能源汽车企业的一级供应商。今年公司乘用车业务将一举超过商用车,二者还会呈现量级差别。徐小敏直管的三员大将之一、主管技术研发的副总经理刘浩告诉记者,早在2017年,银轮就成立了专门团队研发新能源乘用车产品,如今正是收获的时候。因此,今天的银轮,已经

开始思考10年后的社会生活,以及银轮应怎样随之而变、融入其中。

“永远看 What's The Next(下一个是什么),为明天去投资、为未来去孵化。”阿里巴巴集团董事会主席兼CEO张勇,曾在“百年阿里”新人入职培训的活动上如是说。

事实上,外界经常能听到阿里巴巴对未来战略的思考:“阿里需要的是为未来去布局。今天的成功是因为过去我们做的一些事情,未来会不会成功,得看你今天能不能布好局。如果只考虑当前结果,你会失去很多未来的机会,甚至做一些短视的事情。”

看到未来,相信未来,其实是对企业自身实力的深深自信。在前述推进会现场,记者偶遇了一家生物制药企业相关负责人,疫情期间,该公司从十来亿元的规模一举突破百亿产值,如今本轮疫情基本结束,公司业绩开始下滑。“我们没有焦虑,如今的下滑我们有预期,对于未来也有预案。早在疫情期间,我们就用赚到的钱提前布局了新产品研发,比如液态芯片、分子诊断、时间分辨等,我们有信心用两三年时间实现产值重回百亿。现在需要的是时间和耐心。”该负责人表示。

既脚踏实地搞创新,又把眼光放远超前布局,这正是浙江“雄鹰”表现出的胆识与谋略。



省经信厅组织浙企在华为考察学习。

专家观点

打造第二增长曲线

方申国

面对全球化逆流的外部冲击、产业链供应链重构的双向挤压、高标准经贸规则的治理挑战以及中美经贸摩擦的持续升级等,当今的经济社会发展已经进入战略机遇和风险挑战并存、不确定难预料因素增多的时期。在这样的环境中,大企业应如何练就韧性、实现可持续发展?

一是要有颠覆式的革命创新意识。大企业应始终坚持把创新作为引领发展的第一动力,时刻保持前瞻性,营造开放的创新系统。华为始终坚持战略投入,持续迭代创新与管理变革,把每年销售收入的10%投入研发。正如华为总裁任正非所说,“不创新才是华为最大的风险”。

二是要有“专精特新”的专注度和聚焦能力。企业要有成长性,必须聚焦突破。不仅是中小企业,大企业同样也要坚持走专精特新之路,聚焦重点形成核心竞争力。

三是要有顺势而为的前瞻性布局 and 战略转型。当前,经济发展模式正在从传统的工业经济向数字经济转型,企业需要顺势而为,利用数字技术赋能客户、员工,抢占发展制高点。

四是要学会打造第二增长曲线。欧洲管理大师查尔斯·汉迪说,持续增长的秘密是在第一条曲线消失之前开始一条新的S曲线——“第二曲线”。在连续性创新的极限点到来之前,有领先意识的企业都会提前布局新产品和业务,打造第二增长曲线,开启新的快速增长。

五是要有持之以恒的坚持。穿越周期是一场持久战,对企业的承受能力和市场耐力都要求很高。大企业要沉下心来,瞄准一个方向,持之以恒,才能基业长青。(作者系浙江省工业和信息化研究院企业所所长)

链接

雄鹰行动

2019年初,浙江省政府办公厅发布了《关于实施“雄鹰行动”培育具有全球竞争力一流企业的通知》,浙江开始全面实施“雄鹰行动”。2022年,省委、省政府下发文件,以迭代实施新一轮“雄鹰行动”为载体,推进建设世界一流企业。截至目前,浙江分三批累计遴选“雄鹰行动”培育企业129家。

(资料来源:省经信厅)



“雄鹰”企业浙江吉利控股集团的长兴生产基地是“5G+工业互联网”示范工厂,着力持续提升数字化水平和科技创新能力。图为基地定制订单。共享联盟·长兴 谭云伟 吴瑞妍 摄



在“雄鹰”企业银轮机械股份有限公司墨西哥工厂的生产车间里,一名中国技工在指导墨西哥工人操作机器。本报记者 姚康康 摄



“雄鹰”企业新华三技术有限公司的生产车间。



中国新闻
名专栏
深读

“雄鹰”企业巨石股份有限公司的生产车间。(本版图片除署名外均由受访者提供)