

善学者赢，开放中追求成长的生意经

中国沿海制造业高质量发展调查(七)

本报记者刘荒、李坤晟、李平

道,怎样参与全球竞争,是国内很多中小企业的必修课。在浙江台州黄岩,大成模具靠诚实守信赢得尊重,在与国际大厂的合作互信中快速发展;神钢赛欧刀具从创办那天起,就不甘平庸自我加压,立志比肩实力雄厚的海外同行。台州黄岩这两家制造业中小企业,在与国际伙伴合作中持续学习,在不断开放的市场竞争中获得成长。在加快构建新发展格局的今天,他们走过的路,值得同行者借鉴。

大成模具:诚实守信不吃亏

神钢赛欧:学习要下“笨功夫”

2020年,新冠肺炎疫情在全球蔓延,中国企业率先复工复产。台州市黄岩大成模具有限公司(以下简称大成模具)创始人王哲君,只愁厂房太小,订单做不过来。

“别看我们企业规模不大,在欧洲市场还小有名气呢!这是奔驰汽车南非工厂刚订购的37套AMG系列的模具。”在生产忙碌的车间,王哲君指着正在加工的模具产品说。

在黄岩,大成模具是复合材料热压模具开发的先行者。与传统材料相比,复合材料具有强度高、重量轻的特点,在新能源汽车等领域应用广泛。

疫情期间,国外客户进不来,自家员工出不去,给以出口为主的大成模具,带来不小的困难。

王哲君听说当下流行直播,就让办公室的文员天天下车间,拍进度发给国外客户看。

这名相貌敦厚的企业主想得通透:“比如说大成模具质量本来是90分,现在国外客户来不了,我们反而要做到95分。患难见真情,这样建立的信任关系,谁还能摧毁得了?”

王哲君说话乡音颇重,却有股天然的亲和力。他坦言,这样看重合作伙伴间的信任,也是因为“诚实守信”这四个字,给大成模具带来过实实在在的好处。

肯于吃亏,重做半套模具背锅

2003年,王哲君抱着试一试的心态,在国外行业网站上发布一则广告,希望将产品打进欧洲市场。

不久,一名来自荷兰阿姆斯特丹的贸易商联系到他,想要订购一套食品箱模具。由于荷兰客户给的技术参数有差错,结果模具生产出来时,大家才发现公母合不上。

这位荷兰客户要求大成模具承担全部损失。王哲君身边的人说,既然是对方的数据出了错,凭什么要我们背锅?大不了以后不合作了。

“当时,一套模具的利润只有10%。如果重做半套模具,等于大家辛辛苦苦几个月,不仅没挣钱,还倒赔了十来万元。”公司总经理助理黄剑回忆说。

经过反复考量,王哲君决定甘愿承担损失,重新为对方做半套模具。

他在公司内部会议上说,我们扪心自问:对方只是个贸易商,看不出参数有问题可以理解,我们自己是搞技术出身的,这样的低级失误都没有发现,怎么也要负些责任的。

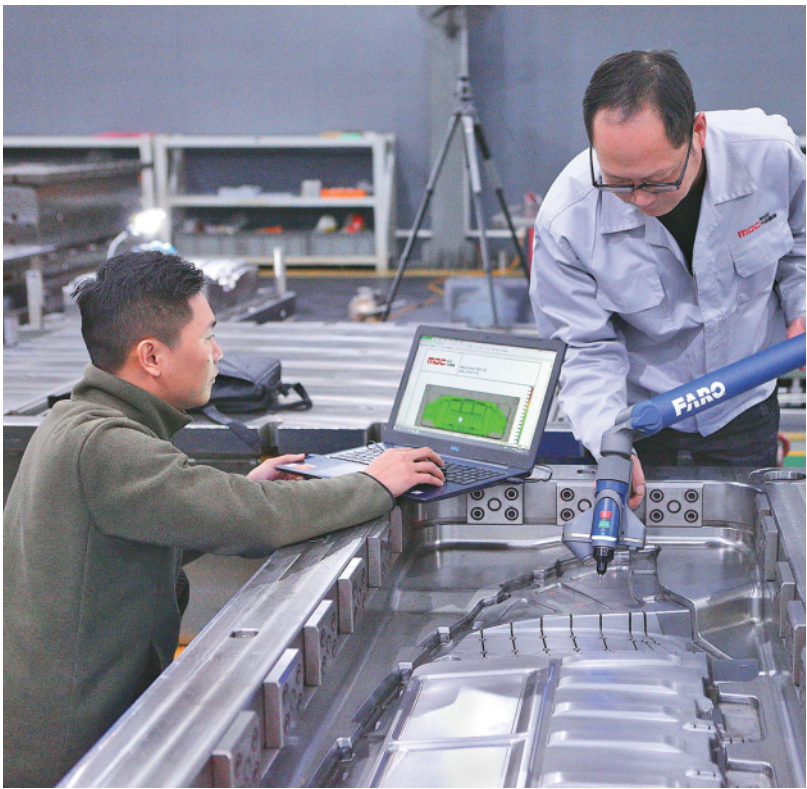
“何况大成模具刚进入欧洲市场,不能把企业牌子砸了。”他又补充道。

王哲君万万没想到,正是这番主动“吃亏”的做法,竟机缘巧合打开了与国际一流品牌奔驰汽车合作的大门,让自己占得“陪太子读书”的“大便宜”。

在欧洲模具行业的一次聚会上,那位荷兰贸易商得知,德国奔驰正在寻找简易模具的海外代工厂,便将名不见经传的大成模具,推荐给自己在奔驰总部工作的一位朋友。

后来,以高性价比自居的王哲君从德国人口中得知,这位荷兰贸易商的推荐理由是“这家中国企业讲信用”。

大名鼎鼎的奔驰汽车竟找上门来合作,这让还处于小打小闹阶段的王哲君大感意外,更不愿错失这个难得



大成模具技术人员正在对模具进行检测。 受访者供图

的机会。当对方告知将以一个生产时限为40天的小订单,作为对大成模具产能及品控的测试时,他竟像担心煮熟的鸭子会飞走一样,拍胸脯保证提前20天完成。

听到中国工厂承诺的效率如此之高,原计划先去加拿大验厂的德国厂商代表,临时更改行程来到黄岩。

“看了我们工厂和制作的模具后,这位德国人问能不能按他意见进行修改,所有工人听他指挥。如果可以,他愿意在中国再待上一个星期。这对我们来说,简直就是从天而降的学习机会,当然满口答应下来了。”王哲君回忆道。

从此,大成模具开始承接来自奔驰汽车的订单。在与国际大厂的合作中学习成长,企业的制造工艺和管理水平得到了全面提升。

信守承诺,“戏言”换来大订单

大成模具与奔驰汽车的诚信故事,远远没有画上句号。最初三四年合作期间,大成模具只承接简易模具订单,直到一次“意外”发生。

据王哲君回忆,在一次商务接待的席间,大家相谈甚欢。一名奔驰汽车的资深技术专家谈道,大成生产的简易模具运回德国,主要用于生产试验样品,空运费用比模具还要贵。如果将来大成模具有能力直接承接小批量样品生产,也能帮奔驰汽车节约成本。

第二天,德国专家回国了。王哲君却一直琢磨对方的话,越想越觉得有道理。

说干就干!他跑到位于台州东北部的三门县,花600万元拍下一块工业用地。

“去三门的时候,还真没多想没订单怎么办。地拍下来了,才有些忐忑。”王哲君道。

三个月后,当这位德国专家再次来到黄岩,王哲君告诉对方自己听从他的意见,已经花钱买地建厂了。一时间,说得德国专家错愕不已。直到驱车去三门,亲眼看见拔地而起的厂房,他才确信自己酒后聊

天的“戏言”,竟被这个憨厚朴实的中国企业主当真了。

随后发生的一切,令王哲君一直感慨至今:“德国专家不仅没后悔,反而第一时间向总部写报告,称‘我在中国犯下了这辈子最大的失误。没想到我随口而出的一句话,竟让这个中国人投入了数十万欧元。’”

为了弥补这个“口误”,厂商决定5年内,每年给大成120万欧元的样品生产订单。

王哲君坦言,以大成模具当年的技术水平,直接给奔驰汽车这样的大品牌供货,颇有些“赶鸭子上架”的味道。

幸运的是,为避免中国伙伴陷于尴尬,对方派专家来中国指导,还联系德国配套厂商,让大成模具技术人员实地观摩学习。

5年后,奔驰公司发来邮件,声明其承诺已履行到期,未来将对大成模具与其他供应商一视同仁。这时,大成已从德国老师身上取得真经,脱胎换骨,与奔驰亦合作至今。

“现在,奥迪、法拉利、保时捷、特斯拉……国际知名大牌汽车厂商,都有大成模具生产的产品。前两年,我去印度参加塔塔集团年会,对方临时请我以优秀供应商代表身份上台发言。我不懂英语,一点也没有准备,紧张得不行。”只有小学毕业的王哲君憨憨地笑道。

大成模具的成长历程,让王哲君深信,讲诚信才能做好生意。他们目前关注的复合材料模具领域,同样来自德国专家的建议。

王哲君坚信,未来复合材料将颠覆整个模具行业。对复合材料的重视程度,也将影响黄岩模具产业集群的命运。

由于台州工业用地紧张,大成扩建厂房的计划进展缓慢。眼看企业不得不将一些订单拱手让给外地企业,王哲君颇为焦虑。

“过去20多年,我们这代人没日没夜地干,已经打下了一些基础。再拼十几年,希望到我60岁的时候,这个产业能再有一个跨越式的进步。”王哲君道。

南水北调中线水源区探秘

米,完成年度供水计划的55.08%,确保了中线供水安全。

调水:“朋友圈”协作畅通大水脉

“水质改善可让北调之水澄澈,大坝加高使调水数量获得保障,接下来就是如何进行水库调度控制运用,以

从创办刀具企业那天起,浙江神钢赛欧科技有限公司(以下简称神钢赛欧)的雄心,就被写进它的名字里。

一直以来,全球高端刀具市场被欧洲和日本的企业把持。作为装备制造行业重要的一部分,刀具素有“工业牙齿”之称。在机床、模具、汽车和航空航天等工业制造领域,高度依赖精密刀具。黄岩本地模具企业聚集,刀具使用频率高、需求大。

短短7年间,神钢赛欧在国内刀具市场异军突起——这家占地仅1.6亩,生产车间1000平方米,员工不到50名的“袖珍”企业,凭借高品质刀具的用户口碑,被日立、三菱等海外竞争对手列入重点关注目录。

前段时间,它为苹果笔记本外壳生产企业研制了一批刀具。“原本要10分钟加工成型的工作,使用我们刀具后只需要5分钟,大大提高了生产效率。”在布局紧凑的生产车间,总经理徐炳坤自豪地说。

厚积薄发,不达标绝不销售

一切还得从2006年说起。这一年,徐炳坤进入舅舅的刀具经销公司。他的第一项任务是对公司代理的各款刀具做测试。

没想到,这位行业新人格外认真,不仅每次测试都拍照留痕,记录下机床的各项参数、运行状况,以及试切各个阶段的铁屑形状、颜色,甚至连每副刀具产生的切削声音都不放过。

舅舅看到远超预期的试验报告,在感慨“就像行车记录仪还原了现场”后,任命徐炳坤担任试切员。从此,公司引进的刀具,都先由徐炳坤出技术报告,作为精准销售和定价的依据。

为了获得更翔实的数据,徐炳坤骑着摩托车奔走于黄岩各家模具工厂,一边借客户的设备做试验,一边帮对方挑选出每单业务最适宜的刀具。

笔记记了一本又一本,徐炳坤坦言,做精密器械无非是靠多学、多琢磨。时间一长,这位原本专业是机电一体化的“门外汉”,渐渐成了刀具应用专家。遇上客户投诉,只要听听机器响动,看看铁屑颜色,他就可以对症结有一个基本把握。

“把刀用好是门学问。很多时候,客户选的刀具与切削材料不匹配、机床的参数设置也不合理。”徐炳坤说。

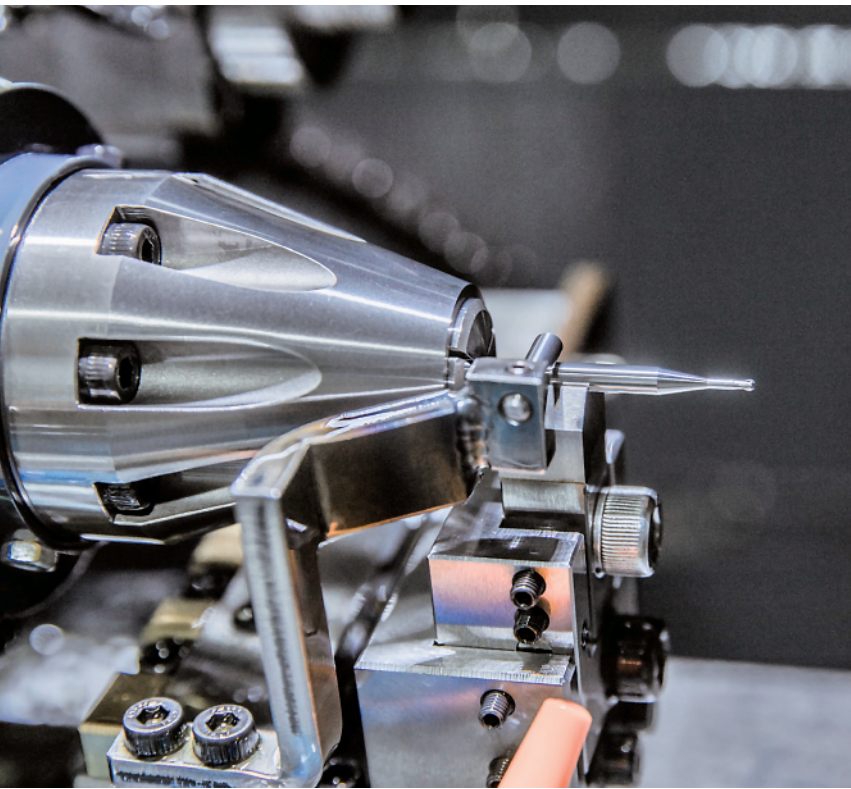
在工作中,徐炳坤发现进口刀具不论是寿命、精度,还是耐用性,都更胜一筹。有时用国产刀具得切上一整天,换上进口刀具半天就能搞定。他不由得感慨,这个削铁如泥的小东西关系着整个制造业的效率。

“我一直在思考,我们与国际品牌刀具差距究竟在哪里,如何制造与国外品质相当的中国刀具?这些进口高端刀具的设计结构和理念是什么,它们哪里软?哪里硬?哪里钝?哪里锋利?为什么是这个角度?”徐炳坤说。

书本上没有现成的答案,也没有人跟他分享经验,徐炳坤只能拿着洋刀具反复观察,不断试切慢慢体会。随着自身积累越来越深厚,他立志要造出与国外品质相当的中国刀具。

2013年,舅舅出资创办神钢赛欧,徐炳坤担任总经理,目标就是向国外高端刀具看齐。

徐炳坤深知,这不是一蹴而就的事情。要做好一把刀具,至少有20多个环节需要把控,每一个环节都息息相关。任何一个环节的细微缺陷,都影响成品的质量。



神钢赛欧公司机床设备夹住半成品材料准备磨刀加工。 受访者供图

他还形象地告诉记者,就连早晚温差带来的热胀冷缩,哪怕只产生微米级变化,都会大大影响刀具精度。

神钢赛欧创办初期,团队并没有急于生产销售,而是埋头开展成千上万次的切削实验。他们不仅要找出最适宜的材料,最合理的参数,还要试验每一款机床的性能,搞清楚它们究竟适合生产哪种刀具。

“这样前前后后测试了三年,我至少有整整一个月,吃住都在机床边上。”公司开发应用部经理罗江涛说。

一把刀具还没有卖,神钢赛欧就已投入了数百万元。不少人劝徐炳坤先回笼资金,再慢慢提升产品品质。然而,他始终不愿意销售未达到内心标准的产品。

这家一直不见税收的企业,曾引起当地税务部门质疑:会不会是一家皮包公司?

“看见厂房外面种的竹子吗?前几年它也不长个子只长根。”徐炳坤对他们解释说。

2016年,在海尔集团刀具招标会上,神钢赛欧的刀具与国内外竞品同场竞技,对手不乏来自日韩的知名企业。在现场展示环节,当其他品牌刀具都因磨损而停止旋转时,神钢赛欧刀具却坚持到了最后。

随着神钢赛欧刀具进入市场,公司业绩快速增长,其产品很快获得海尔、格力、美的、苹果等国内外知名企业的青睐。

2020年,神钢赛欧营收超过8000万元。生产部经理卢超告诉记者,因为工厂场地有限,放不下太多设备,还有40%的订单在排队。

雄心勃勃,更懂不能闭门造车

神钢赛欧的拳头产品——高速高精度纳米复合涂层刀具,以使用寿命长和加工硬度高著称,2018年成功入选“关键基础件”领域“浙江制造精品”。

涂层刀具是现代切削刀具的标志性产品。根据不同的切削对象,选择不同元素和工艺涂层,元素组合细微配比的变化,都会影响刀具作业精度、效率及使用寿命。

“我们对标知名品牌涂层刀具,努力做自己的创新。”徐炳坤很乐意高

标准的客户提供样品,但要求双方共享实验数据——对方反馈的实验报告和改进要求,有利于神钢赛欧研发出更先进的刀具。

神钢赛欧创办之初,一些业内同行认为,精密刀具制造涉及很多领域,半路出家的徐炳坤想在高端刀具市场分一杯羹,实在有点自不量力。刀具刚上市时,代理商也对其品质缺乏信心。

采访中,徐炳坤用手机向记者展示了一份日本同行的竞品分析资料。虽然神钢赛欧的规模很“袖珍”,却已被对方列入重点关注目录。今年5月18日,第17届中国模具之都博览会召开,在业界享有盛名的日本牧野机床,主动邀请神钢赛欧刀具联袂参展。

“近三年,由于国产刀具质量上来了,日本刀具价格差不多打了对折,不然他们是不会降价的。”徐炳坤说,“代理商现在夸我们是刀具界的华为。”

不过,将日本企业家稻盛和夫视为偶像的徐炳坤也清醒地认识到,企业要与与时俱进,必须继续向水平先进的伙伴学习,绝不能闭门造车。

如果不是创业之初,花大价钱购入国外先进的磨床、铣床,并与牧野机床等海外企业深度合作,徐炳坤纵有万丈雄心也无法保证刀具现有的高质量;如果没有德国专家中途加盟,公司想在涂层刀具研发上取得突破,可能需要更长的时间。

当年,徐炳坤做试切员,将来自黄岩模具工厂一线的试验数据反馈给欧洲生产商,在帮助对方改进产品质量的同时,也获得对方的尊重与友谊。

“做过这么多试验,我对刀具技术的方方面面都有一定的了解,但人家在选材、打磨技巧、设备调试等精微之处,还是有更深的积淀。目前,我们在结构设计、刀口处理、纳米涂层等方面有很多交流。”徐炳坤道。

此前,徐炳坤去瑞士学习考察,发现欧洲同行用高速气流喷射的工艺做刀口钝化,刀口的细腻度和光滑度非常高,刀刀像镜子一样亮。这一下子启发了他——刀口钝化的关键在于均匀。后来,神钢赛欧技术团队尝试在液体环境中做钝化的工艺,效果更佳。

“我搞技术出身,越钻研越知道自身不足。只有对每个环节都力求完美,才可能获得真正的自信。”徐炳坤说。

(上接1版)截至20日,丹江口水库已往北方累计调水383亿立方米。拦蓄这一库清水的,正是加高之后的丹江口大坝。

丹江口大坝加高,是将上世纪70年代竣工的大坝高程,由162米升至176.6米,使水库正常蓄水位由157米抬高到170米,正常蓄水位库容相应由156.65亿立方米增至272.05亿立方米,从而满足了中线向北方供水的需要,同时可以用新开明渠输水自

流抵京,向沿线京、津、冀、豫供水。

“加高工程是在初期工程基础上进行加厚加高和改造,业内将这比喻为‘穿衣戴帽’,技术要求高、施工难度大,不亚于新建一座大坝。”汤元昌说,一系列重大技术难题的解决,较好地保证了加高工程质量。2017年10月,水库水位达167米,加高后的大坝经受住了考验。

截至5月18日,本供水年度丹江口水库向北方供水40.89亿立方

水调度流程:由南水北调中线建管局发出调度请求,汉江集团公司报请长江委审核同意后发出调度令,陶岔渠首严格执行供水调度令,并及时反馈执行情况。”胡永光说。

南水北调中线工程从陶岔渠首枢纽引水北上。如果说丹江口水库是南水北调的“大水池”,陶岔渠首的作用就相当于控制丹江口水库出水的“水龙头”,控制和调节北上的水量。

15时,记者从湖北丹江口市驱

车约40分钟,来到位于河南淅川县的陶岔渠首。南水北调中线陶岔管理处处长王西苑说,作为中线的“水龙头”,渠首段工程是中线干线千里长渠之始,我们全力做好输水调度,确保一渠清水从陶岔渠首进入总干渠,一路奔向北方。

问渠那得清如许,为有源头活水来。目前,来自丹江口水库的优质南水,已经成为京津冀豫20多座大中型城市的主要水源。