

创新驱动转型 专注成就卓越

——建新赵氏集团，民族汽配行业的一颗新星



●记者 黄海清

智造 宁海

“成为世界级科研领先的汽车零部件提供商。”

这句口号显示在建新赵氏集团有限公司官网上最醒目的位置。十年前,当这家企业提出这样的发展愿景时,也许不少人认为建新为自己制定了一个过于宏大的目标。

十年过去了,如今的建新已经成长为年销售额超28亿元,拥有10余家子公司和5000多名员工的企业航母。公司无论研发、试验水平都已达到国内领先水平。

有人说,建新的发展是我国汽车零部件行业发展的一个缩影,反映了汽配业转型升级向高端化发展的方向。也有人评价建新是“民族汽配行业的一匹黑马”。

当众多的目光探究这家企业成功的秘诀时,都不会忽略建新官网上的另一句话——“以技术创新开拓市场”。

顺势而为 进军汽配行业

1992年与一汽大众合作生产橡胶减震件,对于建新来说具有里程碑意义,标志着企业专注于汽车零部件生产。

上世纪90年代,国内迎来了轿车国产化浪潮,70年代已经起步的宁海汽车零部件产业,在上海汽车产业的直接拉动下,开始蓬勃发展,形成了以橡胶类汽配为主的生产格局。

在残酷的商业市场摸爬滚打近10年的赵国行及时抓住了商机——一辆汽车需要许多橡胶制品,有轮胎、各种胶管、传动带、密封制品、减震橡胶和安全制品等多种橡胶配件。平均每辆汽车需要橡胶配件100-200种,1000余个。

这是一个巨大的市场,也是个

竞争白热化的市场。在当时,橡胶汽配行业门槛并不高,在宁海就有很多家从事生产橡胶产品的企业,要脱颖而出,就必须付出格外的努力。

建新的改革是全方位的,引进资金、技术、人才,进行设备更新和技术改造,提高产品质量;加强和国内各大汽车厂商的接触磋商,不断拓展业务市场。

1997年,企业开始战略转型,转向研发型企业运作模式。1999年把企业改制为宁海建新橡塑公司,建立现代企业制度,完善法人治理结构。

2000年,公司开始研发整体式密封条,很多参与这个项目的员工都记得,在攻坚的那三个月里,技

术人员、试制人员都住在厂里,只有换衣服才回一次家。甚至有的员工把15套衣服全部穿脏了才回家。这款产品研发成功后,成为了建新的主导产品,如今在28亿销售额中比重高达46%,在国内民营企业中排名第一。

随着企业逐渐发展壮大,建新也一步步摆脱作坊式工厂的雏形,向现代企业转变。但是,作为企业掌舵者的赵国行心中时有隐忧,信息化、全球化给企业带来太多的挑战和机遇,他觉得公司发展正面临着一个瓶颈,如果不想被市场淘汰,战略上必须再次调整。

他把目光瞄准了自己的儿子——赵肇丰。

1977年出生的赵肇丰,1997年

就担任建新橡塑的总经理助理;2000年起就读于德国奥格斯堡大学国民经济专业;2003年开始带领团队开拓国际贸易业务,先后担任外贸部长、总经理助理、副总经理等职务;2005年主持成立美国研发中心。

多年来的工作相处,赵肇丰的经营理念、对行业趋势的把握和具体执行能力都已经得到了公司上下的一致认可,而他提出的企业长期发展战略虽然诱人,却面临着太多的不确定性。他是否能够驾驭企业,把自己的战略构想变成现实呢?

2006年,赵肇丰被任命为公司

总裁,正式接过了父亲的指挥棒。

艰辛创业 一路精诚团结

1984年,时年31岁的赵国行创办了建新橡胶厂,生产橡胶V型圈、O型圈、骨架油封。这个地处山边的小厂只有3间车间,8个员工,4台压机,却是如今建新赵氏集团的前身。建新最早的员工都记得,当时产品做出来,要2个人肩膀挑着送到车站,然后一路车载船行,送到上海十六铺码头,再挑到商店。一担货物有200多斤重。

曾经在梅林机耕站开过拖拉机的赵国行,对于机械并不陌生,办厂以后,更是在技术上把关极严,做到对每个工种、每道工序了如指掌。凭借着严格的质量管控,建新橡胶厂当时的产品获利颇丰。

随着密封圈产品获得成功,建新迎来了快速发展的一段时期,工厂开始生产减速器和饮水机、洗衣机产品,产品销量很好,甚至工人加班加点也来不及做。

然而,没有一种创业是一帆风顺的,危机总是不期而遇。赵国行的夫人李爱娣记得,建新在生产饮水机产品时出现了超过400万元的亏损,在当时,这是一笔天文数字。临近年关,赵国行焦虑得几天睡

不好觉,每天苦思冥想筹钱的办法。后来他向信用社贷款了5万元,又到上海客户那里借来了22万元钱,赶在过年前,把员工工资、水电费、税费都交了。“那时候,我们压力非常大,每天如履薄冰。如果我们这个公司倒闭的话,有多少人会跟着我们一起失业。”

陈能飞在1984年建厂时就是建新的员工,做检校工兼电工。他说:“那时,我们没有技术,但是靠什么?就是靠大家的团结。当时我们吃住在公司,就想着一定要把这个产品做出来。”

陈灵液从小是听着建新的故事长大的。“小时候,我父母在建新旁边的工厂上班,回来他们会说建新的事。他们说建新对员工很好,工厂不管多么困难,工资和年终奖都是准时发。还有,他们说建新的人都很团结。”她后来进入建新,如今是集团计划物流部部长。

正是凭着老一辈建新人的吃苦耐劳和忠诚敬业,建新度过了那段最困难的时光,一路发展壮大,并把公司对员工的责任写进企业核心价值观——“员工、合作伙伴、社会与企业共赢”。



放眼世界 深耕汽配产业

“成为世界级科研领先的汽车零部件提供商。”这是赵肇丰接班后提出的企业发展目标。

进入新世纪以来,国家公布了将汽车工业作为支柱产业发展的国家战略,汽车工业步入发展的快车道。也就是在这个阶段,建新开始进行战略上的调整,有意识地加强和中高端客户的合作,积累技术储备。

在建新看来,低端车型过于依赖低价竞争,主机厂技术不强,导致新产品开发时,技术更改频繁,研发过程中浪费大,成本高;而且,由于产品价格不高,对零部件价格相应敏感,采购不稳定。另一方面,主机厂往往整车销量不稳定,在生产计划与人员稳定方面,对零部件厂家不利。

建新的目标客户是一汽大众、上汽大众、上汽通用、神龙汽车等主机厂。这些企业看重的正是建新在产品配套技术研发、品质、服务方面的优势,而建新则在合作的过程中不断提高技术水平和研发能力,逐渐取代进口产品,并为布局全球市场打好基础。

在赵肇丰心里,建新的最终目标是成为全球汽配产业的积极参与者——构筑扎实的企业技术研发底座,和全球性的汽车主机厂形成紧密的战略合作关系,在开发环节提供更高层次的技术研发合作。

为了实现这个目标,建新一路深耕,业务范围沿着汽配产业链核心环节一路扩展。

2007年,建新成立宁波底盘系统有限公司,开始进入底

盘行业。

2008年成立建新赵氏集团有限公司。按照集团化管理、专业化生产的思路,按照产品板块成立子公司,做精业务。

2012年,成立成都和沈阳建新汽车零部件有限公司。

2013年,成立宁海建新胶管有限公司和建新自动化设备有限公司。

2016年,成立宁海建新天窗系统有限公司,开始角逐欧美企业占据绝对垄断地位的天窗市场。

经过多年布局,如今的建新已经形成了战略业务(如密封条)驱动、核心业务(如减震件和底盘系统)发力、新兴业务(如亮条和胶管)培育、潜在业务(如天窗、电控、铝压铸)储备“五位一体”的业务格局。

同步研发 占据技术高点

“没有技术,是客户挑我们;有了技术,我们才可以挑客户。只有源源不断的新血液注入才能带给企业持续发展的新活力。”这是赵肇丰对技术的态度。

建新每年都会投入巨资用于新产品开发和购置最先进的检测、试验装备,甚至占到年销售额的10%以上。建新不仅是国内唯一一家汽车橡塑产品性能测试数据得到国际汽车厂家认可的民营企业,还被浙江省列为实力型汽车橡塑零部件研究开发基地。

“我们现在研发出来的产品不需要拿到国外去检测,实现了与汽车主机厂的同步研发,不但节省了成本,而且缩短了新产品研发周期,提高了开发的成功率。”总裁助理陈春春告诉记者。

建新的研发团队的力量和研发队伍建设,也是业内关注的焦点。2015年、2016年,建新继美国公司后,又成立了欧洲、日本研发公司,建新目前拥有近400人的研发团队,目标是至2018年各类研发人员达到500人,其中海外工程师达10%—15%,10%—15%为国内硕士、博士。“我们长期聘请上海交大专家为企业技术人员开展培训,还将国内的科技研发人员分期分批派至国外分公司与外籍技术人员进行技术交流,提升国内研发人员的自主创新研发能力。”

建新在研发上的持续投入,也带来了丰厚的回报。2006年,建新开发成功奥迪A6L轿车密封条,成为国内唯一能研发、生产高档轿车密封条的生产厂家。2007年,建新成为继上海大众之后国内第二个能对关键底盘部件进行全套性能检测、试验分析的厂家。2011年,建新打破了外资或合资企业的行业垄断,成为唯一一家自主研发的副车架得到一汽大众、上海大众认可的国内企业。

2016年,建新新启动的天窗项目与神龙汽车签订了开发协议,有望在2017年实现批量生产。



面对成绩,建新并没有停下前进的步伐,面向未来,建新计划建设面积超千亩的“建新工业园”,打造“百亿企业”,并制定了下五年发展战略——“以国际化战略和市场营销战略为导向,打造全球研发系统,建立全球供货基地。”

关于如何实现这些目标,集团总裁赵肇丰坦言:“我们提出的以技术创新为驱动的国际模式在中国零部件行业中缺乏标杆,所以我们只能走一步看一步。目前看来,我们还没有出错。我希望我们的努力是众多中国汽车零部件企业实施‘走出去’战略的一次有意义的尝试。”