



扫码看视频



“冠军之路”(下)

# 对话 滨州 企业家说

⑧

□晚报记者 张卫建 崔艳贞 刘飞 董文林 通讯员 张蕾 付璞杰 焦鑫 房志浩

滨州,中国棉纺织之都,在这片土地上,培育和涌现了众多世界级、国家级龙头企业,魏桥、愉悦就是滨州纺织皇冠上的璀璨明珠。

从油棉加工,到进军纺织,到全产业链,到全球最大,魏桥抓住了一个个稍纵即逝的机遇;从家纺起步,到细分赛道,到大健康产业,愉悦在一步步自我挑战。

打江山不易,守江山更难。深耕主业,不断创新,冠军企业如何变压力为动力,继续引领发展?

“对话滨州·企业家说”特别策划“冠军之路”(下),滨州市企业与企业家联合会常务副会长兼秘书长林风华继续担纲主持,邀请魏桥纺织副总经理张金峰、愉悦家纺总经理王玉平,探究冠军企业未来发展之路。

## 追逐梦想 永无止境



林风华

张金峰

王玉平

林风华:今天聊的话题仍然是冠军。上期我们谈到选择的重要性,这次第一个问题,仍然是有关选择,当初为何选择进入咱们现在这个行业?

张金峰:魏桥创业集团始建于1951年,当时是一家油棉加工厂,在张士平老董事长当厂长的1981年,正值全国性的“卖棉难”,也是改

革开放的初期,他把农村联产承包的经验成功地移植到企业,将传统的八级工资制改为计件工资制,极大地提高了干部职工的劳动积极性。

经过一系列的改革,企业当年创利93万元,一跃成为全国供销社效益最好的企业。

1984年,企业抓住国家

对油料市场开放的有利时机,不断扩大油料加工能力,一举改变了企业长期“半年开工半年闲”的局面。

山东是产棉大省,滨州又是山东省的棉花主产区,我们就是看准了当时纺织行业在解决“三农”问题、安置农村剩余劳动力方面所发挥的无以替代的巨大作用。在1986年以后,企业对几年来

的生产经营和管理情况进行了总结,制定了“以棉花加工为基础,以棉花深加工为主体,一条龙生产,多层次增值”的经营战略。为了将当地的资源优势转化为商品优势,全厂职工集资89万元兴建了52台织机的毛巾厂。1988年,在全国棉纺行业处于低谷时,企业经过考察论证、全面分析,坚持逆向思

维,投资1000余万元,建设1.6万纱锭的纺纱厂。

在这之后的三十多年的发展过程中,企业一直沿用“滚雪球”的方式,一步步让企业由小做大,由弱做强。正如张士平老董事长所说的,企业所面临的每一次重要发展机遇,他都牢牢抓住了,从没有错过。



健康城

林风华:从最初做榨油、逐步向棉制品、纺纱布产品做起,以魏桥的成长经历来看,任何企业的成功都不是一蹴而就的,而正是老一辈通过几十年的奋斗,才有了今天的成就。愉悦当时为何进入纺织与健康行业?

王玉平:愉悦家纺的成长,与滨州高新区发展同频

共振。2003年,滨州市提出南城开发规划,同年5月14日,滨州市人民政府批复设立南城经济开发区,招引企业入驻,带动当地经济发展。当时市委市政府分析了一下山东省和滨州的纺织情况,那时两纱两布占比较大,下游终端产品少,正是在这种背景下,愉悦家纺应运而生。

企业成立后,产品定位、市场定位是什么?衣、食、住、行,衣排第一位,为什么第一位,大家知道皮肤是人体最大的器官,与外界直接接触,纺织品接触人体皮肤,相当于人类的第二皮肤,也就是说,它是一个健康产品,如何做好这个健康产品,就是我们企业的产品研发方

向。愉悦家纺健康产品的研究是从纤维开始的,通过分析和研究发现,作为纤维皇后的亚麻具有天然吸湿快干、凉爽透气、抗菌抑菌的功能,所以我们把亚麻作为主导生产材料,按照健康纺织的定位进入了行业。



绿色智能化生产车间整经上纱机器人

林风华:两家企业成立之时,都经过深入的调研思考,最终选择了一个纺织品的细分领域,而正是最初的定位决定了未来的成功,经过几十年的努力,现在我们一个是全球老大、冠军企业,一个是工信部认定的单项冠军制造示范企业。那么咱们的冠军是如何炼成的,也请大家分享一下自己的成功经验。

张金峰:企业在40多年的发展历程中,困难重重、磨砺多多,而魏桥创业者就是凭借披荆斩棘,愈挫愈勇的顽强毅力,克服了一个又一个困难,才有了今天的辉煌成绩。

1981年,张士平老董事长担任厂长,带领全厂职工揭开了企业大发展、快发展的新篇章。1984年,抓住国家油料开放的机遇,收购大豆、花生榨油,解决了“半年开工半年闲”的问题,一举发展成了全国最大的油料加工企业。1988年,抓住机遇,果断决策,自筹资金1000多万元,建设纺纱厂,进入棉纺领域。1991年进入织布领域。1994年进入色织牛仔布、印染领域。1997年,棉纺规模发展到28万纱锭,成为全国最大的棉纺织企业。

2002年,魏桥进入针织领域,构筑起了“棉纺—织

造—印染—服装—家纺”的完整产业链。魏桥纺织成功在香港上市,并发展成为全球最大的棉纺织企业。2016年到2019年,随着智能化工厂的建设,进入了高端化、智能化、绿色化发展阶段,智能制造达到国际领先水平。

近几年,公司进入高质量发展的重要阶段。不断加快设备转型升级的步伐,加大新产品研发和创新力度,不断提高产品附加值;始终坚持质量是企业生命的管理理念,狠抓质量管理,严格执行“一票否决、两个不准、三不放过”的质量标准。一票否决就是非一等品一律不算

入计件工资,两个不准就是上道工序的次品不准进入下道工序、质检不合格不准入库出厂,三不放过就是质量问题分析不出原因不放过;没有整改措施不放过;责任人没有处理结果不放过;持续加强人才队伍建设,近年来公司加大了技能型人才的招收引进和培养力度,并通过开展各种竞赛培养不同层级的专业技术人才。

另外,魏桥严格精细化管理,使节能挖潜向极限推进。董事长多次在会议上强调这样一句话:干毛巾再拧一滴水,就是给我们传递节能挖潜和精细化管理的思路。



魏桥创业旗下尚向运动服饰

林风华:可以说,魏桥一路都是跟着市场需求走,一步一个脚印,几年一个台阶。管理精细化,严守当头,抓品质提升也助推了我们的装备、管理的不断提升,如此一来,魏桥才做成了一个国际化的知名企业,请王总分享一下愉悦家纺的成功经验。

王玉平:刚刚进入细分领域时,愉悦也遇到了很多竞争和压力,如何破局?当时董事长就提

了一个理论:创新是解决所有问题的唯一办法。

如何创新?那就围绕着愉悦涉足的细分领域,打造我们自己的护城河。从前端材料开始,一直到生产工艺,再到买进成熟设备后结合产品的特点对设备进行改进升级。我们纺出了亚麻75公支的顶级纱,到现在为止还是一个天花板级别的产品,可以卖到42万元一吨,虽然价格高,却

林风华:从两家企业的成功经验来看,大家都抓住了核心问题,一是创新,二是不断追求高端品质。现在,我们已经在不同的细分领域做成了冠军,有没有一种危机感与紧迫感?

张金峰:压力非常大。俗话说打江山容易守江山难,尤其是我们提高到一定高度后,再上升一点就很困难。还是要抓好内部管理,一步一个脚印,使企业稳步推进并继续高质量发展下去。

这个压力来源于两方面,一是激烈的市场竞争,在科技日新月异的时代,纺织行业也迎来了新一轮科技革命,以信息技术、新能源、新材料为核心的新引擎引

发了全球行业的新竞争格局。国内的纺织行业正把技术创新、智能织造、绿色发展作为新的发展核心,正向更尖端的技术发起冲击;另一个是社会责任和公众关注,领军企业可能会受到更多的社会关注和审视。作为领军企业,我们要学会如何平衡压力和动力,将责任转化为动力,将压力转化为积极的能量,推动我们企业不断向前发展。

王玉平:压力肯定是存在的,我们董事长一直为大家灌输一种思维,正如中国女排的一句话:走下领奖台,一切从零开始。不要把冠军当成包袱,而是变成前进的动力。

林风华:把压力变成动力,推动企业前进的步伐!接下来我们如何稳固自己的冠军地位,未来有什么好的规划和打算?

张金峰:对企业的未来发展,我们充满信心。魏桥创业集团将按照市委市政府提出的“1+1188”的发展格局,加快推动企业高质量发展,助力品质滨州建设。

未来发展有几个方向:科技创新取得新成效,建设“创新魏桥”“科技魏桥”;协调发展得到新提升,建设“智造魏桥”“品牌魏桥”;生态文明建设实现新进步,建设“绿色魏桥”“生态魏桥”;国际化运营取得新突破,建设“开放魏桥”“国际魏桥”;民生福祉达到新水平,建设“责任魏桥”“慈善魏桥”。

为了实现目标,我们将从以下几方面努力,一是加快产业转

型升级。把坚持高质量发展作为新时代的硬道理,抢抓战略机遇,加快项目建设,力争早投产,早见效,不断延链、补链、强链;二是加快科技创新。把创新作为发展的第一动力,把科技创新作为推动高质量发展的有效途径,切实抓好国家重点研发专项及山东省科技创新工程项目,增强科技进步对企业发展和效益增长的贡献度,推动企业实现更高质量、更高效益、更可持续发展。

第三方面,加快数字赋能。数字化之路是我们高质量发展的必由之路。纺织将建设智能化的项目,持续打造行业数字化转型、智能化发展样板。抓好智能纺纱平台功能优化、智慧工厂等项目建设,用信息化、数字化的手段来促进生产,提升管理;第四,加快绿色发展。加快新能源项目

建设,不断提高企业的绿色能源占比,减少高端产品的碳足迹。大力发展循环经济,扩大再生棉等产品的应用,形成更多具有经济价值的循环再生产品。

最后一点,要强化企业社会责任。坚持秉持“不求所有,但求所在”的开放共享理念,充分发挥“链主”企业作用,吸引并扶持产业链上下游中小企业协同发展,建设世界知名产业基地。

王玉平:未来,行业里的困难无可回避,但我们充满信心,为什么?因为在健康纺织品的星辰大海里我们只是刚刚起航,未来市场潜力巨大,特别是《“健康中国2030”规划纲要》出台以后,人们更注重健康,健康离不开健康产品,健康产品离不开健康服务。今年国家出台了支持银发经济发展的专门文件,而这个群体



愉悦家纺产品展示

迅速抢占了高端市场,特别是在意大利市场上独领风骚,我们称它为“黄金纱”。

第二方面,愉悦打造了自己完整的产业链。我们进入细分领域后,不仅是简单做一道工序,而是从纤维种植开始,一直到纺纱、织造、面料,再到成品,成衣全链条去做。每个环节严格把关质量,确保最终的产品是最优良的。亚麻做好后,再进一步延伸产业

大家面对的外部市场环境一致,唯有企业内部的管理千差万别。所以董事长一直说,如果我们被同行超越了,那就说明我们内部的创新不够了,他躬身入局,切身带动了整个企业人人想创新、人人能创造、人人能创造的局面。为了鼓励创新,董事长创新性地提出了芝麻奖、西瓜奖和熊猫奖,每年拿出近1000万元激励员工,打造创新文化。

创新需要人才。2013年,愉悦建成了黄河三角洲纺织科技研究院,引进了青岛大学房宽峻教授担任首席科学家,在他的带动下,已经有40余名硕博研究生加入进来。

链,现在陆续推出汉麻、罗布麻、苎麻和黄麻多品类的麻制品。第三方面,因为前端高品质应用场景的扩大,麻产品的应用已经从最早的居家用品,拓展到纺织服装、户外用品、医用纺织品,目前已经应用到了全场景。

通过以上三方面的创新与打造,愉悦在整个细分赛道占据全球8.9%、全国12.7%,在整个细分赛道上排名第一。

2015年,愉悦又建立了科学技术协会,简称愉悦科协,在科协的统一带领下,充分激发企业内部700多名技术创新意识,我们称之为内脑。另外,我们又引进了外部的一些大专院校、科研院所作为外脑,以外脑和内脑的联动带动愉悦的研发创新。

健康纺织需要理论的支撑和支持。2017年,我们建立了欣悦康复医院,探索纺织加医疗模式,打造健康纺织品。

为了支持企业创新,可以说董事长投入了真金白银,目前,愉悦家纺的研发费用占整体销售总数的4%,确保我们面对危机时能够更好破局。

关注的也是健康纺织品、健康产品。所以愉悦也把柔性辅具作为未来服务银发经济的一个计划安排,将健康和纺织有机结合,两个产业相互支撑、相互融合。

比如我们现在与滨州医学院共同研发的智能激光鞋,与青岛大学合作的纳米碳素远红外纤维新材料、纳米纤维膜材料等都是健康纺织的新突破,2022年北京冬奥会上,愉悦生产的纳纤膜防疫口罩也广受好评。另外,我们使用纺织品材料生产出的生物纤维素运用到医疗用品中,做出来的纱布的吸血功能是传统纱布的7到8倍,起到了更好的止血作用,还有人造血管,愉悦生产的人造血管解决了“卡脖子”难题……而这些新的产品,正是企业未来发展的原动力。

今年国家出台了支持银发经济发展的专门文件,而这个群体

大家都分享了很好的成功经验。

最后一点,我想用我们渤海活塞企业文化里的一句话送给大家:不居第一不罢休,位居第一不止步!要居安思危,不断超越自

我,勇攀新的高峰。同时,也祝愿越来越多的企业成为冠军企业,更好助推滨州经济实现高质量发展。

总结,我认为有这么几点:第一,做好行业选择定位,这是很关键的一点;第二,选对了就要心无旁骛、专注地做下去,这一点至关重要,应该怎么做?刚才两位企业

家都分享了很好的成功经验。最后一点,我想用我们渤海活塞企业文化里的一句话送给大家:不居第一不罢休,位居第一不止步!要居安思危,不断超越自