

新生代企业家·创二代
Rui bao 66886688

>>>>人物名片

张琪浩 瑞安市江南铝业有限公司董事长陈月华之子,莘塍人,出生于1988年,毕业于浙江工业大学。现任瑞安市江南铝业有限公司副董事长,瑞安市青年企业家协会副会长,瑞安市电子机械协会常务副会长。



张琪浩和母亲陈月华

>>>>对话张琪浩

记者：江南 已经走过了20多个年头,在父母创业的基础上,你对企业有怎样的发展规划？

张琪浩:在这20多年中,我们国家的铝产业可谓发展迅速,很多同期的企业规模翻番甚至几番,而我们江南铝业一直秉承 步步为营,不在乎企业有多大,而在乎企业有多强!相对于产量而言,我们更在乎投入产出比。

要想有更高的投入产出比,就要求企业具有比别人更好的质量控制、更高的产品附加值、更强的核心竞争力。想要做到上面几点,我认为最关键的在于 差异化。差异化竞争,是江南铝业创办以来一直追求的,也是我们未来的发展方向。

记者:作为温州地区规模最大、技术实力最强的铝企业,对于行业发展有怎样的经验分享？

张琪浩:我觉得实现专业化生产是重中之重,对中小企业而言,一企一产业,没有没落的行业,做专、做精、做久,好过盲目做大。德国、日本中小企业是我们学习的榜样,这样就会产生各行各业的隐形冠军。

铝企业发展深加工,是企业转型发展的突破口,也是实现我国从铝加工大国,向铝加工强国转变的必由之路。眼下,铝加工企业往往处于市场供方地位,被动接受来自终端用户的需求。实现产业链整合后,铝企业可以直接面向终端用户,以铝加工专业角色参与到终端产品的设计之中,使得所设计的产品生产性更强,质量设计更合理,选材更科学,从而提升铝的应用水平。

江南铝业 张琪浩
企业求 强 不求 大

■记者 潘敏洁/文 王翔洲/图

老旧厂房依旧焕发着生命力,诉说着昔日的痛与乐;崭新厂房呈现出一派生机,续写起另一段辉煌。岁月更迭,29岁的江南铝业有限公司副董事长张琪浩,始终保持初心。像母亲过去经营企业那般,不在乎企业有多“大”,而在乎企业有多“强”,踏实谨慎地走出每一步、走好每一步。

在他的承接下,“江南”取得了飞跃式的发展,2015年初投产的新厂房,现年产铝型材6.5万吨,大大拓展了企业的生产能力,提升产品质量。

老厂房陈旧险失订单 新厂终于去年投产

2010年,张琪浩大学毕业后,回归家族企业。次年,位于阁巷高新技术产业园区的72亩工业用地正式投建,于去年初正式投产。

新厂房规划直接关系到公司的未来发展,张琪浩非常谨慎地对待。“在旧厂生产的基础上,我们先为新厂确立了发展方向后,才敢开始规划车间建设、购置设备等。”他说。而位于莘塍的旧厂房,已走过了20多个春秋,陈旧的外墙诉说着岁月的沧桑。曾经,就因为企业门面,差点失去了日本著名的协立空调株式会社的订单。

张琪浩回忆说,当时日方代表来到“江南”考察,然而一到公司大门后,马上转头和中方代表用日语交流了几句,

居然转身上车离去了。

“这一幕让我着实震惊。后来经了解,日方代表对于我们企业的外在形象太失望了。日本人认为形象不好的企业是生产不出好产品的。”张琪浩说。当时,“江南”一直都把精力和资金投到产品技术研发、设备改造、员工福利等方面,对基础建设倒是一直秉承实用即可的准则。

而张琪浩并没有就此放弃,他多次与日方展开沟通,对方终于答应把样品提交给日本检验。“样品获得了日方的肯定,并让我们小批量生产。在公司全体员工的努力和日方代表的全程监督下,我们顺利完成了第一批次的试生产订单。”他说。

艰难岁月患难与共 忍痛辞掉老员工

时间回到17年前,张琪浩的父亲撒手人寰,留下债务和孤儿寡母,全部的重担落在了张琪浩的母亲陈月华身上。那时,张琪浩还是上小学五年级的学生。

“当时我一直住在厂里,那时的艰辛我全部看在眼里。”他说。当时,材料商都不愿供货给“江南”,即使供货,要价也是市面上最高的。此时,张琪浩的二舅——华盛水产董事长陈善平挺身而出,不但坐镇“江南”半年多时间,还出钱还清了材料商的欠款。

虽然保住了“江南”,但仍有债务压得“江南”喘不过气来。艰辛的岁月,令张琪浩学会在今后的每一步都走得小心翼翼。

2011年以前,江南产品定位为中低端,主要应用于装饰铝合金,鲜少用于汽配、机械电子行业等中高端领域。随着阁巷新厂项目启动,“江南”开始走

上了转型之路。

当时,年仅24的张琪浩,跑遍全国相关工厂、科研基地以及发达国家公司取经学习,那些前沿的科技令他眼前一亮。而反观自己公司的情况,“我们的产品属于闭门造车,在技术上始终无法突破。”他说。

其实,企业转型也是团队转型。“江南”一直秉承“家庭文化”的理念,这源于那段共患难的时光。张琪浩说,那时,每次接到大单,员工们都会没日没夜地生产。很多工人都是10多年的老员工,对“江南”特别有感情。

然而,有一些老员工跟不上发展的步伐。张琪浩作出了一个非常艰难的决定,给团队换血。但是,“江南”并不是一句话便打发了这些曾经同舟共济的“家人”,而是给予一笔经济补偿,并继续为其缴纳五险一金,直到员工退休为止。

不打没有把握之仗 向深加工转型

在张琪浩接手之前,“江南”一直“被动服务”。“客户在生产中出现问题了,找上门来了,我们才给予解决。”他说。而今,他们不仅销售产品,还提供服务,即给客户提供定制服务。张琪浩解释道,这定制服务分为售前服务和售后服务,前者指公司提供样品,并让成品更优化;后者则为客户在生产中有可能出现的材料、质量问题,积极主动去解决。

眼下,温州地区六成以上的铝型材由“江南”提供,并以温州地区为核心向外辐射600公里范围内的相关厂家,被“江南”一一拿下。而拿下订单并非易事,有些订单甚至跟踪了两三年时间。

2011年,“江南”为了拿下上海一家汽配公司订单,在制造样品的过程中,不断与上海公司沟通,只为制造出能符合他们要求的“产品”。

而每一次都只有一次机会。原来,一旦样品送给公司,若通不过破坏性实验,那么“江南”将会永远被拉进对方黑名单。

“我们不打没有把握之仗,样品出来以后,我们不仅在自己的公司做破坏性实验,还将样品送到科研机构再次实验。”张琪浩说。两年后,这家公司把订单交给了“江南”,且80%铝型材采购都委托给了“江南”生产。

在铝加工产能过剩的环境下,“江南”却泰然自若。“所谓产能过剩,指的是那些低端产品,相反,中高端产品在市场上是供不应求的。”张琪浩说。事实上,“江南”一直在探索转型之路,他们延伸产业链,往铝制品的精加工方向踏出了稳健的步伐。

张琪浩说,铝挤压型材要达到使用状态,必须进行深加工。要采用新工艺,推出新产品,走铝制品的精加工方向,才能突破重围。

去年5月,在阁巷新厂,“江南”开始了消光电泳工艺的应用,这属于一种技术含量高的深加工工序。张琪浩表示,应用消光电泳工艺的铝产品,主要用在出口的太阳能产品上,在国内建筑行业普及度不高。预计未来,国内建筑行业会加大采用该工艺的产品。

>>>>第一代创业

啥产品好卖 就生产什么

1993年,张琪浩的父亲在经营家具厂时,因在购买家具用铝型材时,发现铝型材市场供不应求,而创办了江南铝业。“那时市场上啥产品好卖,我们就生产什么。”张琪浩的母亲、江南铝业有限公司董事长陈月华说。成立之初的“江南”与很多铝企业一样,做一些通用的建筑装饰型材,并没有“差异化”竞争这种意识。

1999年,张琪浩的父亲去世,“江南”负债累累。当时,陈月华曾想过放弃,但看着丈夫含辛茹苦经营多年的工厂和跟随多年的员工们,咬牙挺住了。

陈月华接手企业后的2000年,终于赚取了第一桶金。当时铝滑板车非常火,“江南”也跟随大流,生产铝滑板车配件,结果赚了三四百万元。但是好景不长,铝滑板车市场遭遇滑铁卢,此后“江南”又转型生产铝拉手、毛巾架。

在曲折的发展过程中,“江南”始终不断改进和创新生产技术。目前,“江南”有300多名员工,在当前企业员工流动频繁的情况下,该企业却始终保持稳定的高级技工队伍。

>>>>父辈寄语

瑞安市江南铝业有限公司董事长陈月华 现在我慢慢地让儿子参与企业建设和管理。他的表现非常让我骄傲和满意。但是,面对纷繁复杂的市场环境,儿子还很年轻,还需要锻炼,离真正承担一家企业还需要一些时日。

在未来,我希望他做人能一如既往地忠实,并能发扬传承公司 家庭企业文化,视员工们为自己的家人,与员工们同舟共济。

