



## 品牌株洲 企业家篇



湖南千金卫生用品股份有限公司总经理邱永龙。株洲日报·掌上株洲记者/任远摄

### 邱永龙： 善谋则赢 善变则胜

株洲日报·掌上株洲记者/任远

一个优秀的企业家应该具备哪些能力？“统筹全局的规划能力、敏锐的市场洞察力和高效的执行力。”湖南千金卫生用品股份有限公司总经理邱永龙给出自己的答案。  
凭着这三项能力，邱永龙用10年时间，带领千金净雅从无到有，从一个籍籍无名的品牌跻身中国卫生棉品牌前五强，年销售额超2亿元。

#### 善谋：“走一条差异化路线”

所有的伟大，都源于一个勇敢的开始。  
2010年，老牌医药国企——千金药业吹响“二次创业”号角，提出“跳出妇科，主攻女性健康；跳出本业，深耕中药衍生”的发展战略。  
彼时，邱永龙刚从外地回来，接到千金集团党委书记、董事长江端预的委任：“去做卫生用品。”就这样，在44岁的年纪，邱永龙开始了人生的新一轮创业。

一切从零开始。当时的邱永龙只知道要做卫生用品，至于具体做什么、怎么做，他得自己想办法。能为其所用的也不多。除了集团给的1000万元启动资金，剩下的就只有千金药业这块牌子。

但邱永龙深知，善谋者方能行远。一个品牌的打造，必须从顶层出发，做好决策。为此，他和千金高层思考了三个多月，基于对市场的精准把控，也源于对“千金”品牌的信心，最终明确战略——以整合资源作为核心竞争力，开辟医用级卫生棉蓝海，缔造中国医用级卫生棉领军企业。

#### 执行：“从‘硬骨头’啃起”

有战略也要有战术。  
“做什么产品，研发怎么搞，渠道如何建，人员怎么安排。把这些事想清楚再做，否则不要轻举妄动。”在邱永龙看来，做品牌和做生意是两回事。如果只是做生意，把产品生产出来，谁愿意买就卖给谁，确实也可以赚点钱，但这种生意做不长久，也做不大。

做品牌则不一样。一个成功的品牌，应该有自身的核心价值，有别人难以取代的产品内涵，以及稳定的销售渠道。每一个要素，都是对企业经营管理者判断力和执行力的考验。

随着产品研发深入，千金净雅卫生棉高端化路线的思路已然清晰，但产品究竟如何销售，大家众说纷纭。普遍的观点是，从湖南的区域性品牌开始，逐步向外延伸。邱永龙却不这么认为，他提出将视野投向全国，“既然是走高端化路线，就先从发达地区下手”。  
在千金集团高层的支持下，邱永龙力排众议，将第一阶段的战场放在长三角、珠三角和京津冀地区的7个省3个市，随后向其他地区辐射开来。

渠道铺设，也要有勇有谋。以进商场为例，邱永龙和团队从最难的“硬骨头”发力。先是选择大型国际商超，如沃尔玛、大润发、家乐福等，接着是各省相对强势的商超，然后才是各地级市的地方商场。

这个过程，比预想的要难得多。“光沃尔玛一家，我们前后就拜访了9次，从最初门都找不着，到后来反复商谈，终于让千金净雅卫生棉摆上他们的货架。”邱永龙说。

#### 洞察：“客户在哪里，我们就跟到哪里”

市场从来不是一成不变的，需要企业家敏锐地洞察新的变化。

随着市场发展，实体商超的份额逐渐被电商和城市便利店瓜分。如果还像以往只靠商场销售，品牌很难存活。发现这一问题后，邱永龙迅速调整。公司开发了一套线上小程序，在上面下单，当天就能将商品送到客户手中，比电商还要快。同时，他要求一线销售人员走出去，由“坐商”变“行商”，将服务做到家。正是这一系列举措，让千金净雅在实体销售下滑的当下，销售依然保持上涨态势。

“客户在哪里，我们就跟到哪里。”这是邱永龙常常挂在嘴边的话。

最近，天猫、京东等传统电商流量急剧下降，抖音、快手等直播电商分走了流量份额。基于此，千金净雅马上调整方向，成立了抖音工厂店和快手工厂店，并根据抖音、快手的客户特点，迅速研发一套适合年轻女性的新产品——小萌包。

这是对市场的超前预判。“直播电商崛起后，传统电商中的衣服、食品和小电器等品类销售明显下滑。那么，下一个受到影响的会是谁？我们必须抢在前面。”

### 彭华文： 让“创新”理念 浸润每个板块

株洲日报·掌上株洲记者/易蓉  
通讯员/周舟

面对疫情冲击、经济形势的多变，株洲时代新材料科技股份有限公司(以下简称时代新材)去年仍实现营业收入150.80亿元,同比增长27.02%,其中海外营业收入近60亿元,国内营业收入超90亿元,巩固“双循环”的发展格局。

一连串成绩背后,离不开管理者——公司总经理彭华文的运筹帷幄。

#### 技术创新,打造核心优势

围绕同心多元化布局的思路,时代新材在多个领域都实现了新的突破。

在轨道交通领域,时代新材是全球唯一一家同时与世界六大先进机车车辆制造企业建立战略合作关系并实现批量供货的供应商,在美国轨道交通弹性元件市场占有率超过90%,是欧洲市场排名前三的供应商;在汽车领域,时代新材是宝马、奔驰、保时捷、大众、雷诺等全球著名车企的长期战略合作伙伴;时代新材生产的风电抗冰叶片出口到瑞典、韩国等国家。

如何站在“巨人的肩膀上”,再创新高?作为一名从基层做起,历经技术、专业管理、产业经营等多岗位历练,在实干中成长的优秀的企业管理者,彭华文深知企业立足之根本在于创新。

以风电产业为例,近年来,他不断推动技术创新,完善产品平台,提升了公司风电产业的市场影响力。

——率先填补了我国低风速风电叶片设计技术空白;开发了低风速风电叶片专用翼型族,发明了叶片族系统设计技术。

——显著提高了大型风电叶片高效率高质量低成本液体成型工艺;发明了大厚度预成型体3D渗透率测试方法,建立了全过程准确预报树脂流变特性的联合黏度模型,创新了叶片真空导入液体成型工艺。

——全面突破了大型风电叶片多途径宽适应定制化抗冰技术;发明了大功率风电叶片模块化气热抗冰技术,突破了叶片气-电联用抗冰技术。

不久前,时代新材与世界排名第一的风力发电设备生产企业——丹麦维斯塔斯集团联合开发的首批V155叶片从天津工厂发货,时代新材正式成为首个与其联合开发产品的风电叶片供应商,这也是维斯塔斯集团在全球首次出圈采用别的企业设计的产品。

彭华文表示,一直以来,时代新材的风电叶片都是作为“配角”,与远达风电、远景能源等国内整机制造商合作,实现“借船出海”,但国内竞争格局固化,市场空间提升有限,企业一直在努力通过海外渠道寻求新的增量,此次与维斯塔斯集团的合作,便是突破的开始。

#### 管理创新,树立行业标杆

创新在技术,还在管理。  
2019年至2020年,彭华文先后荣获全国企业管理创新成果二等奖和中国中车第四届企业管理创新成果一等奖。

在节能方面,彭华文健全公司能源管理体系,坚持能源标准化、绩效化“双线”管理。近三年,该公司共组织开展节能项目25个,从技术改造、管理改善等方面积极寻找节能潜力并改进,项目年节能收益达12829万元,公司万元产值综合能耗降低了16%。此外,公司积极参与电力市场化交易,顺利进入市场并争取获得了省外购电资质,截至去年5月份,公司用电成本减少约340万元。

“坚持绿色发展,公司才能行得更远。”彭华文说。近三年,时代新材投入环境治理费用共计约2730万元,实施了硫化废气治理、空压机降噪治理、环保设施噪声治理、园区降噪治理等项目,公司污染物长期稳定达标排放,环境管理绩效持续提升,公司连年被省生态环境厅评为环境诚信企业和合格企业。

一枝独秀不是春,满园春色才是景。  
12年的轨道交通装备制造制造业经历,从工程师到制造单元负责人,彭华文坚持以世界一流的标准推动理念升级、平台提升、管理再造,将平台打造成为公司专业化制造窗口、精益制造的行业标杆。

据介绍,株洲本地与时代新材直接配套的供应商有50余家,包括金属部件加工、橡胶制品、材料表面处理、塑料制品等。近年来,在彭华文的推动下,时代新材运用企业先进的管理模式理念,在内部管理、产品技术、产品质量方面对这些企业予以大力扶持,尤其注重生产能力培育和管理体系搭建,实现同心辐射、合作共赢,为做大做强本土产业发挥了积极的推动作用。

彭华文在办公。株洲日报·掌上株洲记者/易蓉 摄



株洲华信精密工业股份有限公司董事长、总经理谢钧辉。任远摄

### 谢钧辉： 做企业要善折腾

株洲日报·掌上株洲记者/任远

在不同时代,人们对企业家精神有不同的理解。

“勤奋努力,善于总结,不断进取。”谈到企业家精神,株洲华信精密工业股份有限公司董事长、总经理谢钧辉如是说道。

创业二十载,谢钧辉将这份精神贯穿于企业经营管理的始终。在他的带领下,华信精密从一个20多人的家庭作坊式机械加工厂,发展为拥有省内最先进加工设备与生产工艺的钣金结构件专业生产厂家,在业内崭露头角。

#### “企业家都是奋斗出来的”

在周围人眼中,性格内敛、话语不多的谢钧辉是个爱折腾的人。

1992年,从湘潭大学机械系毕业的谢钧辉,被分配到株洲市国营中南无线电厂,6年后,他告别铁饭碗,应聘到株洲市无线电厂(后改名为湖南南风顺信股份有限公司),陆续从事产品结构、营销、车间主任等工作。

当时,南风顺信有一个机加工车间,眼见着就要倒闭关门。刚而立之年的谢钧辉,做了一个大胆的决定:将车间承包起来,成立株洲华信实业有限公司。

在租来的狭小车间里,靠着一堆陈旧破烂的设备,谢钧辉改变传统经营模式,树立“以质量创品牌,管理出效益”的经营理念,对内狠抓管理,对外积极开拓市场,企业发展蓬勃有力。其所加工的轨道交通电气柜,被广泛用于高铁、地铁、地铁等轨道交通装备领域。公司也成为中车时代电气的重要供应商。

制造业是个辛苦的行当,谢钧辉却从未言苦。创业二十年,他日复一日,每天坚持早早来到公司,秉持着“六加一、白加黑”的理念,几乎没给自己放过一天假。

“没有一个成功的企业家是玩耍出来的,都是靠奋斗出来的。”谢钧辉说。

#### “做精做专,做强再做大”

谢钧辉的努力得到了回报。  
伴随轨道交通产业飞速发展,华信精密实现跨越式发展。2010年,华信精密从一家产值仅百余万元的小厂,成长为一家拥有员工300多人,产值达7000万的企业。

也是在此时,华信精密面临发展的选择。彼时,轨道交通产业发展受到冲击。过去单一依靠个别轨道交通企业生存的华信精密进入发展瓶颈。

形势逼迫下,谢钧辉尝试转型。他效仿其他企业,多次跨领域投资,但几乎都以失败告终,原本的主业也徘徊不前。

几次失败过后,谢钧辉不断总结反思,认识到企业经营要“有所为,有所不为”,而专注主业是发展的根本。痛定思痛后,他迅速调整路线,把目光放回轨道交通,决定“做精做专,做强再做大”。

“在不熟悉的行当,管理团队都不专业,失败的概率比人高很多。”谢钧辉总结。

#### “不再片面追求产值增长”

专注主业并非固守成规,一成不变。  
发展进程中,华信精密始终保持那份“爱折腾”的精神,不断精进自我,由过去“被动接单”变为“主动出击”,积极参与到下游客户的产品开发中。同时创新管理模式,通过成立“项目部+事业部”的形式,将责任与利益同主要管理者关联起来,让各个部门更加快速的响应客户的需求。

与此同时,企业将在轨道交通行业积累的技术能力和经验拓展到工程机械和新能源等其他领域,进一步拓宽市场。从2017年起,企业发展增速保持在30%以上,去年实现年产值12亿元,今年这一数据预计将达16亿元。

如今,企业发展的路径在谢钧辉脑海中更加清晰:在专注主业的同时要有所选择,不再片面追求产值增长,而更强调提升效益和质量,向更高端、难度更大的精密钣金结构件加工发力。“力争在十四五期间发展成为行业内标杆。”谢钧辉说。

### 潘俊明： 厚积薄发 以创新驱动发展

株洲日报·掌上株洲记者/李军  
通讯员/周舟

“OK”“open”,潘俊明将近耳顺之年,但英文词汇脱口而出,表达方式颇为“洋气”。

潘俊明是湖南泰鑫瓷业有限公司(以下简称泰鑫)董事长,掌舵泰鑫21年,他坚持以创新驱动发展,以现代化的理念经营管理,立志将泰鑫打造为“百年老店”。

多年来,潘俊明视振兴陶瓷产业为己任,带领泰鑫在业内作出不少开拓性探索,为改善醴陵陶瓷产业链、助推醴陵瓷业发展,贡献了一份独特的力量。

#### 建釉下五彩瓷“基因”数据库

一家“百年老店”的核心竞争力是什么?潘俊明认为,是企业在发展过程中的“技术积淀”,因为“人才、设备等都能买,但几十年的技术积淀,想买也买不到”。

作为传统劳动密集型产业,陶瓷的生产制作更多地依赖工匠的经验,非标准化的东西较多,不利于产品的稳定性,束缚了陶瓷企业的效率与发展。

针对这一难题,2010年起,潘俊明立足泰鑫十年的积累,着手创建釉下五彩瓷“基因”数据库,并于2015年起形成一定规模。

为丰富数据库,工作人员只做一件事:“玩瓷”。具体来说,是选用不同材料,按照不同配比混合,制作胚体,再用各类颜料粉水,用不同的炉温烧制,看最终呈现的效果,并做好相关记录。

这事“烧钱”。每年,泰鑫都要为此花费上千万元。对一家民营瓷企,这似乎是赔本的生意,但潘俊明不这么看。“对企业自身,它会培植技术创新土壤,助力企业不断掌握行业话语权;对陶瓷行业,也能促进产业发展。”他说。

研发团队,是潘俊明重视的另一创新引擎。

在泰鑫,潘俊明打造了一支陶瓷科技创新团队,公司拥有研发技术人员116人,研发及产能位居全国日用陶瓷行业前列。公司还聘请了海外设计师,立足全球化视野做研发,海外设计团队每年会到醴陵住一个多月,带来国际最新的设计趋势资讯。“我们做的设计要引领潮流,而不是跟随。”潘俊明自豪地说。

历经多年沉淀,泰鑫创造各类核心技术专利50余项、外观专利420余项,拥有产品器型36400多种,花面19500多种,釉色21000多种,新产品接单可占到年订单收入的85%以上。

#### 探路“专业化生产、集约化经营”

对醴陵陶瓷产业,潘俊明有一份深厚的情怀,也有着独到的思考。

潘俊明是土生土长的醴陵人,也是陶瓷工程专业出身,历经多年生产经营实践,逐渐修炼为“专家型”管理者。

在潘俊明看来,资源共享的集约式规模化生产,是醴陵陶瓷产业未来的发展出路。

陶瓷生产制作是个精细活,泥釉模配置、烧制工艺控制等工序众多;设备、人工、研发等成本不低。“如果什么都想做,成本高,也许什么都做不好。”潘俊明的思路是,创新做优设计、壮大做强市场,中间环节的生产任务则可以分享给更多瓷企,共同做大整个产业。

为此,泰鑫斥资建设了行业首创的标准化泥釉模配制中心,加上自身强大的设计能力,已经有了共享的资源和基础,此举改善了醴陵陶瓷产业链,打破了瓷企“小而全”或“大而全”的生产格局,为陶瓷行业“专业化生产、集约化经营”开拓出一条新路。

为提升生产管理效率,泰鑫近三年投入1500余万元,引进相关系统对生产过程进行信息化管控,并对自动化生产/检测设备进行升级换代。“目前正在进行优化,争取今年年底将所有数据打通,实现所有管理在手机上进行。”潘俊明说。

目前,泰鑫主要生产中高端陶瓷酒瓶、出口精细日用瓷、工业特种陶瓷等,年产值逾3亿元。面向“十四五”,潘俊明说,他将带领泰鑫不断夯实基础技术和管理水平,提升产品附加值,力争实现产值翻倍。

湖南泰鑫瓷业有限公司董事长潘俊明。  
株洲日报·掌上株洲记者/李军 摄

