

去年陷入危机,今春情况如何? 嵊州著名的天乐集团如何突围

回访天乐:76岁董事长出山跑客户

董事长葛南尧说,政府工作报告中减税降费、力挺民企的内容让他信心十足,开年已上马技改

对于自己辛苦耕耘了四十多年的产业,葛南尧不会放弃,他依然充满了信心

本报记者 史春波 俞任飞

3月初,绍兴嵊州天乐集团厂区有了大动静。设备升级计划正式启动,电镀车间成为计划中的第一个目标。

“年后就跑了趟深圳。”

76岁的嵊州天乐集团董事长葛南尧声音洪亮,春节过后还不到一个月,他已跑了好几趟远门。这位新中国的第一代企业家,和半个世纪前创业时一样,充满激情地寻找新的未来。

过去的一年,无论是他个人,还是他的企业,都经历了最为艰难的时光。特别是去年7月,因内部管理等问题,这家企业一度濒临停工,几乎陷入死地。(本报2018年7月25日曾报道)

如今,葛南尧忙着规划天乐的复兴蓝图——先是恢复规模,再是技术革新。

刚刚公布的政府工作报告中,更大规模减税、降低企业融资成本、支持加快技术改造和设备更新的内容,更是让葛南尧备受鼓舞。

劫后余生,天乐集团的现状如何,钱江晚报记者近日再次走访。



董事长葛南尧在生产车间。

76岁的董事长跑起了市场

走进位于嵊州经济开发区的天乐集团,是一派忙碌的气象。几个员工正在张挂横幅,运送原材料的卡车不时进出,车间里机器声轰隆作响……

76岁的董事长葛南尧风尘仆仆,在年前,他就出去跑客户了,春节一过,又马不停蹄,这两天刚回来。

自从退休放手不管企业以后,他已经12年没有这样奔波了。不过,现在他必须“出山”。

去年,因为公司的内部管理问题,导致这个电声领域的隐形冠军陷入困局。最严重的时候,还停工了,直接逼停了欧洲的宝马生产线。

这场风波,让天乐集团的很多客户动摇了合作,有的还流失了。所以,目前维护和开拓客户,成为天乐再起的关键。

为了重新取得客户信任,葛南尧不得不自己主动去找他那些合作了几十年的老朋友们。

他先是到了广州的国光电子,他们合作了三十多年。对于葛南尧的亲自登门,对方很快打消了顾虑,热情地接待了他。

这次,葛南尧带回了9个新产品的业务订单。

在广州,他听说有一位博士,以前是天乐的员工,后来离职了,现在自己创业,办起了音响厂。葛南尧接连去找了他三次,邀请他能回来。“我们聊得很愉快,还要去一次。”

葛南尧的孙子葛菲,90后,一名海归留学生,跟着爷爷一起,开始二次创业,跑客户接订单。

天乐此前良好的声誉,也为困境之后的企业提供了机会。

“客户都比较支持我们,开发产品的机会还是会给我们,甚至会提前打款。”葛菲说,“国内的客户已经稳定了,国外的有些还在观望,我还在和他们沟通。”有留学经历的他,现在主要负责海外的客户市场。

计划引进5条全自动智能生产线

“我们去车间转转吧。”葛南尧这样说。只要不出远门,他每天都会到车间转转。大家依然尊称他“葛老师”。

技术改造升级,是葛南尧东山再起的第二件大事。显然,这么多年的发展,企业的技术设备已经陈旧了。

葛南尧带记者来到了电镀车间,“你看,现在我们还是人工电镀,这个车间用了十几年了,费时费力,产量还上不去。”

随后,他又说:“这里就要改造,我们计划引进5条全自动智能生产线,代替人工,这样不仅效率提升了,质量也更有保障,而且更环保。”

一条生产线的投资大约是500万元,现在,新的车间厂房即将动工,预计6月底前造好。

负责这个项目的一名研究生,在天乐十多年了,一直没有得到重用。这次葛南尧出山,启用了这名人才,把他聘为总工程师。

葛南尧又把记者带到音响纸盆车间,“现在自动化的机器有150台,今年我们要增加到300台,一台机器的效率可以抵

5个人。”

葛南尧说,目前企业的产值是6亿元,技改完成后,预计后年能到8亿元。

对于自己辛苦耕耘了四十多年的产业,葛南尧不会放弃,他依然充满了信心。在他的预设中,除了购买新设备,后续技改计划,还包括合并车间、减少工序等多个方面。

在他看来,电声行业正在迎来第二个春天。“随着智能音响时代的到来,电声产业的需求量快速上升。特别是这两年,年轻的消费群体增长特别快。”

“一个音响,十二个配件,其中十一个,天乐都能生产。这是我们的实力和优势。”葛南尧说。

尝试革除家族企业发展的弊端

从一个当地昔日的龙头企业,到深陷泥潭,天乐的经历能给浙江的众多民营企业带来启示。

天乐的危机,始于盲目扩张以及联保。加上管理问题,企业逐渐被高管“掏空”。(目前案子还在调查中。)

虽然,困难有所缓解,但对于这个有上千人的大型企业来说,管理依然是个痛点。

“这么多年的发展,家族企业确实存在不少弊端,我们会通过这次危机,革除家族企业发展的弊端,走上一条新的发展之路。”去年接受钱江晚报记者采访时,葛菲曾这样说。

“过去有些职位权力过大,没有公司的规定条款去约束,导致公司浪费现象严重。”鉴于此前的经验,葛菲也在琢磨着引入KPI考核机制,摆脱过去老式松散管理的路子。

今年开工以后,葛菲首先安排了一场大规模的军训,提升士气。“效果很好,特别是在精神状态上”,他还准备对人员进行一些调整,比如行政办公人员就有百余人,他觉得“确实太多了”。

“学习制度”也正在恢复。为了提高员工对企业及产品的了解程度,“现在我们每周都组织业内专家,来给我们上课,尤其对我这样的90后,感触很多。”入行不久的葛菲,也在这些课程中,加深理解。

自救之外,这大半年以来,天乐的遭遇也引起当地各级政府的重视。政府领导多次到天乐调研,结合“三服务”活动,开发区和各部门也是真深入、真服务,帮助他们渡过难关。葛南尧说,他充满了感激。

如今,无论是从中央还是到地方,大力支持民营经济高质量发展的时代背景,给了葛南尧更多的信心。

他觉得,在这个春天,天乐能“长”得更好。



企业今年已上马技改。