

每天早上,65岁的李德祥会准时出现在鑫祥彤汽车饰件公司生产车间。在织机的隆隆声中,他会花十来分钟把各个工位转上一遍,看员工操作是否合规,看设备运行是否良好,看原材料有没有瑕疵。

虽然已经不再管理工厂,但早起在车间巡查的习惯他却一直坚持,这家企业里有他的心血。

2001年,原武汉市毛毡厂职工李德祥召集8名下岗同事拿出补偿金,凑足50万元创办起一家企业。23年间,通过不断创新,当年300平方米的“作坊企业”发展成为一座现代化工厂。

今年前5个月,位于蔡甸经济开发区的这家企业实现销售额近5000万元,较去年同期增长两成。

9名下岗者 拿出补偿金决定一起干

2000年底,汉口西北湖的一家小饭馆里,原武汉市毛毡厂的李德祥、易贤君等9名职工聚在一起,谋划着未来。

因厂子效益不好,这是最后一批的留守者。他们当中最年长的58岁,最年轻的38岁。他们有的是毛毡厂副厂长,有的是财务负责人,还有的是采购和销售人员。

“一个月200元工资,大家上有老、下有小。”几杯酒下肚,41岁的李德祥发出一番感慨后,向大伙提出一个想法,“工厂垮了,我们有技术,可以自己干。”

跟毛毡打了半辈子交道的这群人,懂织毛毡的技术。

在易贤君看来,李德祥是一个有想法、能干事的人,“跟着他干没错”。

9只酒杯碰到一起,大家决定一起干。

50万元创业启动资金中,李德祥拿出了22万元现金和物品,易贤君等8人各自出资两三万元。一个月后,他们在沌口一间租来的小车间里成立了祥彤毡业公司。

“宁可啃馒头, 也要引进设备”

作为武汉毛毡厂的一名老员工,李德祥见证了这家企业由盛到衰的过程。这家国企最红火时员工超过400人,生产的纯羊毛毛毡产品畅销全国。20世纪90年代中后期,企业进入半停产状态。

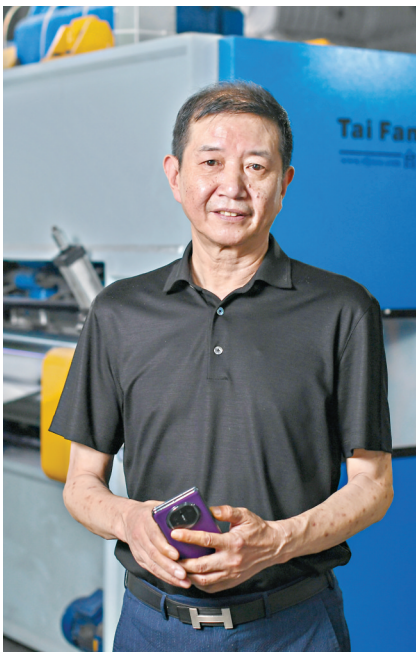
在当过生产负责人的李德祥看来,设备老化、跟不上时代发展是工厂没落的主要原因。“新中国成立前的老织机依然在用。最新设备1984年采购,十多年没更新。生产全凭工人经验,产品合格率不到70%。”李德祥说,1998年企业接到神龙公司富康988车型的一个20余万元的车用毛毡订单。因设备落后导致产品合格率不高,此后再无新订单。

李德祥说,当年的这个事件让他意



李德祥(左)和易贤君(右)在察看产品生产情况。

9名下岗职工创办的小企业,成长为一线车企供应商 一个『作坊企业』的成功逆袭



鑫祥彤汽车饰件公司创始人李德祥。

识到,只有好设备才能生产出好产品。

祥彤毡业公司成立之初,李德祥便与合伙人达成共识:“宁可啃馒头,也要引进设备。”

祥彤毡业公司成立当年,公司盈利20万元,其中的12万元用于引进设备。第二年,公司又筹资30余万元引进设备……祥彤毡业公司的接单量也越来越大。

2004年底,李德祥再次向股东们提议,采购当时市面上较为先进、价值上百万元的全自动织机。

企业开办4年,一直没有分红。对此,股东们的心理发生了微妙变化。

“设备我留下, 账上资金你们分”

“3年没分红,今年总该分一次了吧!”

“现在设备够用,不用每年都更新。”“设备回来了,订单没有了怎么办?”……

面对不同声音,李德祥执意决定引

进设备。“设备我留下,账上资金你们分。”最终,8名最初的合作者选择退股。

账上没有余钱,原料要钱采购,工人工资要钱发。无奈之下,李德祥向朋友借、向客户借、向能借给他钱的人借。

当年借钱时的一些场景,李德祥回忆起来至今感动:有客户用一个牛皮纸档案袋装了满满几沓现金,从江夏搭的士赶到汉口,与李德祥吃了一顿烧烤后,放下钱离去。

一周时间,李德祥筹集到了运转资金,生产得以继续。

也就在2004年,国际汽车座椅龙头企业、法国佛吉亚公司在武汉落户。祥彤毡业公司凭借精良的设备和工艺,顺利通过供应商考核。

因为不断添置设备,祥彤毡业公司的资金周转依然是大问题。“工厂先后5次搬家,沌口、七里庙、老关村……每次都是因为房东涨价,我们不得不另外找地方。”李德祥说。

2012年,法国佛吉亚公司在蔡甸开建武汉工业园。第二年,李德祥在其工业园对面,一次买下面积3100平方米的工业厂房。

这一年,祥彤毡业公司退出历史舞台,鑫祥彤汽车饰件公司成立。

与上市公司 “掰手腕”争市场

配套佛吉亚公司19年,李德祥在外企身上学到成本核算、风险管理、工艺管理。

“每年公司会向佛吉亚送抽检试验报告,检测项目包括异味、色牢度、霉变、禁用物等30多项。”李德祥说,以前哪懂风险管理,比如设备更新,“认准的事儿干就完了。”

两年前,一家长三角地区同行业上市公司落户武汉,李德祥直面大厂“掰起手腕”。

“他们块头大,我们动作快。”李德祥说,车用毛毡产品开模具拿初样,行业普遍的周期是40天,他们半个月就可以拿出来。“小企业机制灵活,没有大厂繁琐的流程,产品质量也不差。”

李德祥说,敢创新,也是鑫祥彤公司勇于和大厂较量的原因之一。

从2004年的年销售额不足2000万元,增长到去年的8000万元,当初由9名下岗职工创办的小作坊,经过不断创新已发展成为一家近百人的规上企业。佛吉亚、东风李尔、延锋等汽车零部件大厂都是鑫祥彤汽车饰件公司客户,产品用于比亚迪、理想、蔚来、岚图等新能源车型。

“我们开发出一款轻量化汽车座椅背板,用毛毡代替传统塑料件,与皮革复合成型。”李德祥说,特殊加工后的毛毡硬度不比塑料差,且重量更轻,成本更低,“这种新产品不久就会用在一款新车上”。

6月以来,鑫祥彤汽车饰件公司的电子邮箱几乎每天都会收到汽车座椅厂发来的询价函。“下半年是公司生产旺季。今年的产值预计突破亿元大关。”李德祥说。

李德祥说,他如今已把企业交给有多多年外企工作经历的儿子,“相信他会用先进的管理经验,把这个企业带得更好”。

文/记者张衡 通讯员周雄 颜丹丹
图/记者史伟



李德祥(右)和易贤君(左)在察看产品。



李德祥对产品进行抽样检查。



李德祥在察看设备运行情况。