

编者按

“惟改革者进，惟创新者强，惟改革创新者胜。”以高质量创新引领高质量发展，是大势所趋。为深入挖掘开局之年山东企业贯彻落实新发展理念进行创新发展优秀的优秀案例，齐鲁晚报·齐鲁壹点推出“创新发展看鲁企 澎湃山东新动能——发现鲁企”系列融媒报道，聚焦制造业单项冠军企业、专精特新“小巨人”企业等优秀鲁企，展现山东企业“创新发展”的独特魅力，营造山东企业深化改革、创新发展的强大声势，为经济文化强省建设营造良好氛围。

枣庄这家瞪羚企业从新能源产业链中找到产业红利，快速崛起 换道超车，成立四年营收暴涨30倍



文/片 记者 都亚男

“创二代”上任谋转型 成立四年营收暴涨30倍

成立于2018年12月的天科新能源有限责任公司(以下简称“天科新能源”)，看起来是一家成立仅4年的锂离子电池制造商，但公司团队实际做锂电池已有12年之久。

天科新能源的前身，是山东海帝新能源科技有限公司(以下简称“海帝新能源”)。海帝新能源成立于2011年，主攻军工产品的电池包PACK，创始人宗继月也是枣庄市最早投身新能源行业的那批人之一。

2018年是海帝新能源一个极为关键的转折点。这一年4月，海帝新能源成立深圳分公司，负责研发和销售，同时，公司这一年的主营业务也发生了颠覆性转型，从原来的军工市场转为机器人、家庭储能市场。同年底，主营业务为电池单体的天科新能源成立，70%的产品供给给海帝新能源。

次年，天科新能源的营收正式开启几何式增长之路，从2019年的500万元左右到2020年暴涨10倍至5000万元左右，2021年又几乎同比翻一番，营收9000万元，2022年营收1.5亿元，同比增长66.67%，相较于2019年暴涨了30倍。

“2018年之前，海帝年营收在1亿元左右，如今海帝2022年营收已达3亿元，天科2022年营收为1.5亿元，整个集团2022年营收达4.5亿元。”天科新能源品质经理孙先富表示，天科新能源二期年产2GWh方形铝壳电池项目，预计今年上半年建成试产，达产后产值将达到20亿元。

此外，去年10月，天科新能源获得数亿元A轮融资，资方包括同创伟业、中信建投资本等。

2020年10月，海帝新能源发生股权变动，天科新能源成为海帝新能源的大股东，持股比例为57.33%。2021年，天科新能源申报完成国家高新技术企业，是山东省“瞪羚”企业；2022年，海帝新能源入选全国专精特新“小巨人”企业。

如今，天科新能源旗下包含“天科”和“海帝”两个品牌，电池产品已经切入世界500强以及细分领域行业巨头供应链，与工业机器人四大家族之一的ABB、菲律宾最大的配电网公司马尼拉电力(Meralco)、韩国现代等公司均有合作。

能让天科新能源踏上高倍数增长之路的关键转折，是宗继月之子宗哲作出的决定。2018年，在英国留学十年归国后，时年31岁的宗哲主导了这次转型，宗哲本人也因此在2022年获得了“山东省留学人员回国创业奖”。



换道超车既要“嗅觉灵敏” 又要“远视眼”

驱动这场颠覆式转型的内因，就是两个字——利润。

“最初主营业务利润点低。”孙先富介绍，2018年设立的深圳分公司面向终端市场，“春江水暖鸭先知”，能够感知最前沿的市场需求变化，倒推企业产品转型。天科新能源踏入机器人锂电池市场，也是在这一年做的决定。

“当时公司察觉到了机器人市场的前景，所以在赛道变热之前抢占先机，快速入局机器人锂电池市场。”孙先富告诉齐鲁晚报·齐鲁壹点记者。

所以说，市场需求是企业改革的最根本驱动力，企业只有提高市场敏锐度才能把握先机，有机会迅速提升市场份额。

不过，促成天科新能源打破原有产品定位的最主要内因，还在于天科新能源的“远视”。

近年来，新能源这条超级赛道进入快速爆发期，的确使得整个行业整体猛增，争相涌入这片火热赛场的不少企业，也吃到了行业爆发的红利。

但商海是残酷的，当新能源赛场结束快速增长期之时，也就是新能源大浪淘沙之时，排在末尾的企业势必面临被甩出这条赛道的尴尬局面。

相比动力电池市场，储能电池市场的毛利率更低一些。当新能源竞争进入白热化竞争后，行

业洗牌加剧，大厂能扛得住毛利率低而存活，小公司却只能在竞争中被淘汰。

一家中小企业如何从新能源产业链中找到产业红利，快速崛起？天科新能源的路子，或许会给人启发。

业洗牌加剧，大厂能扛得住毛利率低而存活，小公司却只能在竞争中被淘汰。

“动力电池和储能电池的毛利率并不在一起跑线。储能市场需求大，但毛利率低，只有企业体量够大才能扛得住、正常运转，大者恒大。”天科新能源首席运营官李侑轩告诉齐鲁晚报·齐鲁壹点记者。

李侑轩观察到，“现在储能市场火热，所以许多小企业才能够得以生存，当后期新能源市场结束爆发期、回归沉淀期，小企业如果仍以同质化产品和大厂竞争，大企业体量够大而成本被摊薄，小企业却很难扛得住毛利率过低，就会被踢出局。”

瞄准海外 主攻定制化需求

这种局面下，一家中小企业如何从新能源产业链中持续吃透产业链红利？从天科新能源的做法中，我们可以得出一条独属于中小企业的生存之道——专注细分领域，主攻定制化需求。

李侑轩告诉齐鲁晚报·齐鲁壹点记者，“天科新能源很早就意识到了这个问题，所以我们只能‘选客’，开始走产品差异化路线。只有打造和别人不一样的产品，才能把产品价值提高，然后尽可能地降本。”

实际上，天科新能源并不完全押注于全国机器人市场，天科新能源锂电池产品还涉足了家庭

储能、户外电源、铅酸替代、智能房车、医疗设备、游艇、高尔夫车等高端领域的细分市场，其中，家庭储能锂电池产品，去年逐步提高至其全部种类的50%。

同时，天科新能源还将目光瞄向海外市场。天科新能源1/3产品销往海外市场，其旗下海帝新能源的产品90%销往海外。

“现在市场上定制化需求高，利润率也高。”孙先富举了个例子，欧美国家地广人稀，家庭储能需求量大，同时，欧洲部分国家提供户用储能高额补贴，锂电池应用市场广阔，“1度电(1000Wh)的电力储备电池，售价能达到1500元人民币。”

李侑轩透露，“听销售那边讲，现在毛利率低于35%的订单不接了。”当初主营的军工产品，如今在主营业务中只占很小比例。

对于天科新能源走差异化路线而产生的需求量，我们可以从下面数据中感知到。

“选客人”，意味着客人向天科新能源进行定制需求，这也势必导致天科新能源向上游供应商进行定制需求。李侑轩表示，目前天科新能源长期在配的供应商高达300多家，合作的多家上游企业，包括锂电池正极材料研发生产商融通高科、全球锂电池负极材料龙头贝瑞特、国内知名锂电池厂商供应商龙华诺德股份等知名大厂。

此外，销往海外的锂电池产品需要进行海运、空运、销售目的地国家等多轮认证，因此，天科新能源的电芯和电池组产品的认证数量高达几百个，包括UL1673、UL1942等系列国内外知名认证。

在大众认知范围内，差异化道路在一定程度上与规模化道路背道而驰，追求差异化与规模化降本势必存在冲突。作为天科新能源的首席运营官，李侑轩并不这样认为，“事实上，并不是够大就好。从差异化到规模化降本，这需要一个过程。在差异化之后，达到一定规模来降低成本，需要一定时间来完成。”

给上游供应商 开出定制“处方”

企业战略定位转变，问题随之而来——想在新领域立住脚，就一定要投入。

要做到满足客户的定制化需求，就面临着产品要求的不断提高。“近年来，户外露营类活动热度极高，催热了户外储能电源产品，这也对锂电池要求越来越高。”孙先富以26650锂电池为例，“从最开始的2500mAH，到后来的3000mAH、3600mAH、4000mAH，到现在的4500mAH、4700mAH，在体积不变的情况下，锂电池能量密度不断提升。”

除了能量密度有要求，定制化需求，还推动着产品的电芯性能和安全性能不断强化。“例如，1度电(1000Wh)的电力储备电池

在提升能量密度的同时，锂电池耐用次数越多，越有质量，这就要求有高质量的电芯性能。”孙先福告诉齐鲁晚报·齐鲁壹点记者。

孙先福解释，为了打造能满足客户需求的电芯性能，“天科新能源的电芯都有自己独特的工艺设计，此外，向上的‘四大主材’供应商不仅要开出定制的‘处方’，还要参与上游供应商的生产管理，对材料比例、设备参数进行指导管理。”

此外，孙先福表示，天科新能源一直在做提升锂电池安全性能的研发，例如涂覆隔膜、电解液防过充等功能。

要达到上述要求，对于高新技术企业来说，这个“投入”就特指研发投入，需要企业猛砸钞票。孙先福表示，近两年天科新能源研发投入销售比平均为6%以上；海帝新能源2020年研发中心研究开发经费达到631万元，占当年营业收入的7.22%。

从成果来看，天科新能源的企业实验室，获批枣庄市固态锂电池重点实验室，还建有枣庄市锂电池技术创新中心、枣庄市企业技术中心。此外，天科新能源的高容量圆柱电池的能量密度超过同行的10%。

化“敌”为友 技术入股海外工厂

迈入营收高倍数增长通道之后，天科新能源又如何稳住阵脚，保持现有优势？

中国是锂电池的最大生产国，也是最大的出口国，越来越多中国新能源企业踏上出海航程，登上世界舞台。不得不提的是，对于大部分外贸出口企业来说，都有一个进退维谷的难题，天科新能源也不例外。

出口关税通常会拉低部分企业利润，而选择出国建厂这条路，除了要面临用工成本、高运输成本外，李侑轩指出，“海外锂电池上下游产业链配套资源不如国内丰富，资源成本不稳定，制造成本和运营成本也很高。”

对于这个矛盾，天科新能源找到解决办法——“化敌为友”。

“我们通过合资建厂，把一些海外竞争对手或大客户变成了长期合作关系。”李侑轩表示，“目前，我们通过技术入股泰国、印度本地的锂电池工厂，我们在技术、管理、设备导入等方面提供辅导，但不参与经营。”

现在来看，天科旗下“海帝”已是国家专精特新“小巨人”企业，距“单项冠军”只差临门一脚，天科又将如何越过这道门槛？

李侑轩给出的答案是：保持一定的商业嗅觉，提高市场敏锐度，关注特殊场景的市场应用，开发新品类，尽快抢占市场份额。

李侑轩表示，“现在欧美市场上，游艇、摩托艇、越野车正在逐步电动化，这是一个前景非常好的市场，下一步公司打算做这一方向的锂电池包。”