

降本增效、海外建厂、投精投特……

# 盘点“新常态”冬日下,企业“转型经”



## 究矿“省钱经”

### 学会“拧毛巾”,省出50亿

降成本、保利润。1380亿元负债悬顶的重压下,这是究矿集团这艘“航母”在行业寒冬期所能找到的最有效也是最直接的办法了。

管理上的漏洞带来的“跑冒滴漏”,对于拥有10万员工的究矿,到底能从指缝里流掉多少沙子?如今,这个答案已经揭晓——50亿元。

这是今年上半年,究矿集团通过各种方式降本挖潜“省”出来的一个大得惊人的数字。正是省出来的这50亿成本,今年上半年,在煤炭行业80%企业亏损的情况下,究矿集团实现盈利1.5亿元。

50亿的水分,究竟是怎么挤出来的?

降本增效。从管理、生产、销售等每一个环节,一点点挤水分,包括节约一度电,堵住每一处跑冒滴漏。集团把旗下各酒店及用于职工福利的洗发水进

“未来奶企的发展将取决于奶源的质量。”圣元国际山东区经理于维涛在接受记者采访时表示,以前不少奶企更注重市场营销,觉得“得市场者得天下”,而三聚氰胺事件后,奶企的思路调整为“得奶源者得天下”。

在法国工厂计划上线的检测环节,标准之严苛让当地的技术人员都很不理解。因为法国当地的空气、水源、牧草相比中国都要好出不少,当地对奶源的检测和国内标准也有所差别。

通过建立法国工厂,圣元可以将法国优质奶源收入囊中,不再被动依靠海外供应商,而是自己掌控产业链上游。而目前,圣元把奶粉原料从海外运到国内再加工,这个运输过程中就存在着不可控的因素。

在海外建厂不仅可以借助国外成熟的生产技术和产业链体系,在保证高效率、高品质奶源供应的前提下,换回最大、最快捷的回报;同时,法国的优质原奶将会大部分供应给中国市场,一方面解决法国市场供大于求的矛盾,圣元也可以借助法国乳制品的技术、研发优

万吨,而山东钢企却只能产一二十万吨低档货。

为此,西王与北京科技大学、国内最权威的轴承研发机构洛轴所,以及国家钢铁研究总院国内高端科研院所展开合作,着力研发高端优特钢新产品,以期进入国内一流特钢企业之列。

而在另一个300万吨的玉米深加工板块,钱同样不再投向拼规模,而是更多转向渠道网络和品牌建设的“软资产”。现在,西王玉米油在全国30多个省搭建销售网络,这样一来,后续的西王果糖、橄榄油、葵花籽油都能借上力,这和金龙鱼、中粮的扩张路径是相同的。

向贸易和资本的转型是更为关键的一步,西王的整个战略是,借贸易走出去,与国际知名贸易商合作,建立信任关系,从而向资本转型,到更高的平台上发展。

## 华牧天元“突破经”

### “射门”就在环保重压下

“所谓新常态,首先带来的是经济大环境的冲击,这不单是一个企业、一个行业的问题,大部分企业都能感觉到。”山东华牧天元农牧股份有限公司董事长刘玉民告诉记者,在公司的业务板块中,饲料、兽药占据了较大比重,“新常态”的到来让这些传统业务首当其冲。“我们整个行业综合测算下来,销量下降幅度在30%-40%,像我们的业务虽然受益于较为稳定的客户基础和品牌累计,依然平均下滑近20%。”

销量的下滑直接引发一系列的连锁反应,这才是让企业应接不暇的。最直接也是最明显的是资金流,原来公司的钱转一圈需要1个半月,现在可能要2个半月,流动性变差。之前畜牧行情好时,大家已经形成习惯,销量一直上升,各企业也受益。现在突然降下来了,企业自然不适应。

行业增长的减速也让银行贷款开始收缩,加上产业链条上供应商及客户资金都在减少,中小饲料、兽药企业的日子可想而知。“现在两极分化非常明显,业务结构单一、资金紧张的中小畜牧企业批量地倒下或被兼并,而资金状况好,实力强的上市公司则逆势扩张,行业聚集性越来越强。”刘玉民说。

新常态下,华牧天元也在悄然转型。“生物技术板块今年增长70%-80%毫无问题。”刘玉民口中的生物技术,是指他与日本、韩国顶尖机构合作研发的生物菌种,主要用于处理各养殖场的畜禽粪污,在肉鸡、肉鸭场的应用可达到无臭、无蝇,脚垫发病率几乎为零,保健成本降低30%以上,还可以用于畜禽无害化处理。而这些领域,正是当前畜牧和环保部门主抓的养殖污染治理领域,成为企业突破发展的最佳良机。

环保重压下,畜禽粪污已成为畜牧行业大敌,一个鸭场的污染可敌一座化工厂。为此,一些地方畜牧部门已经在强制推广环保养殖。“有些县直接下命令,要么改造,要么关门,而生物技术正好可以适应这一需要。”刘玉民说。(本报综合)

## 链接

沃尔德+开创集团

## 新旧行业携手创新转型路

“新常态”下,传统企业需要进行数字化转型来更好适应时代发展,而具有创新驱动特点的互联网企业也在不断进行微创新。伴随着一个本地生活服务类网络平台的诞生,两者的故事便有了开头。大数据时代,传统企业要借船出海,互联网企业则要接地气。两者合作看似偶然,实则必然。前景如何,还是未知。在这个企业转型升级时代,最起码他们心里有底。

林肇,沃尔德集团董事长。谈及“新常态”下的企业转型改革,他用了“必须学习”和“迎头赶上”八个字来表达自己的感受,只因为互联网“来势太凶了”。或许正是意识到互联网来势凶猛,他开始着手集团的转型工作。

“集团传统行业太多,都需要转型升级,我们也正在做适度调整来适应时代发展需求。”林肇说,目前,沃尔德集团主要有建筑、物流、金融、拍卖和文化等多个板块。2014年,是传统企业转型元年。于是,这一年集团开始把目光转向海外市场,在国外注册公司并对一些项目进行投资。

当然,涉“网”也成为其战略转型布局的重点。林肇把合作对象定为周伯虎。这个周伯虎不仅是山东IT行业的领航者,也是山东开创集团的创始人。由于两人之前经常在一些活动场合见面,私交甚好,发展为合作伙伴也很自然。

11月1日,中国好声音济南演唱会在山东省体育中心华丽上演,此次活动的独家冠名“指动生活”正是林肇和周伯虎的重点合作项目之一。这个集团购、外卖、商业WIFI、购物、商圈、社区O2O于一体的O2O营销平台从今年2月开始创立。山东开创集团以200万冠名此次演唱会,想借此将这个做创新版本地生活服务平台全力推向市场。

沃尔德集团旗下山东沃尔德影视传媒有限公司为“指动生活”提供所有其所需要的图片、视频等资料。“做好图片视频的拍摄、剪辑和加工处理等工作。”林肇介绍,通过参股方式进行合作,山东开创集团就不用单独组建团队来完成这项工作。而对于沃尔德集团来说,在传统行业转型的时代浪潮中,不用造船出海,只需借船出海或许可以顺利实现转型升级。

实际上,本地生活服务市场已经成为继电子商务之后公认的下一个亿万级市场。这也难怪互联网BAT巨头通过投资并购等多种方式入局。早在2011年,美团网便获得阿里巴巴数亿美元战略投资,今年2月,大众点评网也获得腾讯4亿美元投资,紧接着糯米网则被百度全资收购。

“跟传统行业合作,让我们做互联网的更加接地气。”周伯虎说,互联网不能只停留在网络上。与传统行业合作,会让彼此相互促进共同发展,也能进一步促使他们完成线上线下打通目标。

本报综合

若论当下经济圈最热词汇,“新常态”肯定要算一个。

经过了连续多年的高速增长,习惯了频繁降临的政策刺激,新常态的出现难免让经济体的每一个单元都周身不适。

寒意来袭,各大企业却都紧锣密鼓地没闲着。这个冬天,他们频频出招,努力探寻“新常态”下的经济发展新出路。

行集中采购,仅这一项,一年就省出200万元来。

在究矿的大部制改革中,总部机关从48个部门减少为15个,人员从830个减少到216个,处级岗位减少113个,清退非在册用工9000多人,从总部向对外开发公司转移2000多人。

作为成本管控的大头,企业大宗设备、辅料采购上的黑洞,究矿从首钢长钢公司取经,实行民主评价制度,召开大会公开评议各分公司设备采购账单,让那些上不了台面的“人情采购”、“关系采购”当堂过审,项目承办人当众接受质询,有问题的要么调离岗位,要么免职。不到一个月,这样的民主评价会搞了两次,再也没人敢违规操作了。

## 圣元“海外经”

### 海外建厂,整合全球资源

今年1月,圣元在法国开工建设工厂。目前,圣元的奶源100%来自海外,运到青岛的中国工厂后进行配方加工。新开工建设的这个法国工厂,按欧盟国家生产药品的级别建立,主要用于生产圣元婴儿配方奶粉和原料加工,确保圣元产品从原料到成品上市的全产业链管控。

势,开发出高端产品反向回流到市场空间巨大的中国市场,这将赢得更多市场机遇。

## 西王“花钱经”

### 投精投特不投规模

新常态其实非常残酷,尤其对一些身处产能过剩行业的企业,避无可避。

对于这一点,西王集团副总裁王红雨感触很深。西王目前的产业结构为300万吨/年的钢铁和300万吨/年的玉米深加工,很大的资产都集中在邹平的生产型基地,而且是B2B,结构调整和转型迫在眉睫。

今年以来,实体经济尤其是工业企业普遍面临资金紧张问题,怎么拿到便宜的钱,有限的钱该怎么花,成为各家企业思索的头号问题。面对这个问题,西王集团的原则是,所有投向新增产能项目的钱全部砍掉,所有涉及科技研发及技术创新的项目不吝投资。

旗下上市公司“西王特钢”的路径正是如此。2010年西王特钢达到300多万吨产能后就没再扩大,而是着力把特钢做精。现在西王的特钢产品占到50%,利润比普钢高一倍还多。最近,他们又将目光投向“钢中之王”轴承钢。目前仅山东市场对轴承钢的需求量就达100多