齐鲁晚报 齐鲁晚报

隐形冠军·解读

民企“隐形冠军”的成功秘笈

执笔:本报记者 桑海波 杨传忠

它,号称中国冷链物流第一供应商,专门为哈根达斯等国内外知名企业服务。

它,硬是从全球排名第一的“洋巨头”嘴里夺饭碗,垄断了全国输油线路吊管机85%的市场份额。

它,在大输液的竞争中较早游出红海,大输液单厂产能全国最大。

它,牢牢占据着国内石油装备制造业“佼佼者”的位置……

纵观这些隐藏在我们身边的民企冠军,它们的成长之路、成功之路,或是不拘泥于常法,独辟蹊径走与别人不同的路,或是从“山窝”里挖“金蛋”,走别人不屑走的路,或是练就“凌波微步”技压群雄,走出了一条别人不能走、没法走的路,或是孜孜不倦,不懈探索闯出了自己的康庄大道。

不同 秘笈:独辟蹊径

不开寻常门、不走寻常路。回顾一些优秀民企的成长路径,不难发现,这些行业“冠军”发展过程中,往往不拘泥于常法、另辟蹊径,或研发别人想不到的产品,或提早嗅到了新商机,或专走高端发展路线。正是因为选择了不同的路,它们巧妙避开了惨烈、过度的竞争,实现了更好更快发展。不走寻路,抄近道,企业自然走到了行业前列。

“说实话,不管你有车没车,摆张桌子就能办物流配货,物流业的准入门槛太低,是这个行业长期无序竞争、杂乱无章的重要原因。”山东荣庆集团董事长张玉荣这样告诉记者。然而,在物流业普遍陷入低迷的时候,荣庆已悄然成为我国最大的冷链物流运输商,占据了全国份额的十分之一强。

“在物流行业想要做大做强,就必须做与别人不同的,结合苍山蔬菜等鲜活农产品运输资源丰富的特点,我们把发展的方向锁定在了冷链运输(低温运输冷藏冷冻类食品)上,做有前途的高端物流。”张玉荣说道。

随着冷冻、冷藏、保鲜食品的需求越来越大,冷链物流的市场需求也在逐年扩大,年增长率为8%以上;而作为物流行业中附加值较高的一部分,冷链物流进入门槛高,投资回报率也相对较高。“另外受金融危机冲击也小,在普通物流市场份额下降超过30%而且转入亏损的时候,冷链运输只下降了19%,而且还有利润空间。”张玉荣说道。

正是因为做的与别人不同,独辟蹊径的荣庆集团这些年迅速壮大,成为全国百强物流企业和中国冷链物流第一供应商,并承担了北京奥运会和上海世博会的冷藏食品运输任务。其主要客户除麦当劳外,还包括肯德基、哈根达斯、蒙牛、伊利、光明、百事、雀巢、达能等200多家国内国际知名企业。

“目前今日资本、寰慧等风投资金已和我们达成合作,下一步我们想在全国建设多处大型冷库,将整个冷链链条完善起来,做到无缝对接,让老百姓吃到绝对新鲜的食品;我们的目标是今年在全国范围内拥有100家分公司或办事处,年营业收入达到30亿元,并计划在三年内实现上市。”张玉荣充满信心地说。

“不走寻常路”这句广告语,不仅适用于荣庆集团,也是泰山工程机械有限公司发展之路的写照。剑走偏锋得奇胜,泰安的这家企业最早嗅到了输油线路吊管机的商机,凭借着科研创新以及成本优势,硬是从实力技术雄厚的“洋巨头”嘴里夺走饭碗。

泰山工程机械的前身是泰安第二汽车工程机械制修厂。1996年冬天,一个偶然的机会改变了这家惨淡经营的小厂的命运。

河南中原油田试探性地向当时的汽修厂厂长宋绪山提出了生产油田专用设备“吊管机”的要求,“吊管机全部国外进口,美国卡特彼勒牌一统中国市场。”凭着一股闯劲,一点底儿没有的宋绪山拿到了6台吊管机合同。

从一个最初十几人的维修作坊,泰山工程机械股份公司发展到今天总资产3.8亿元,年销售收入突破5亿元的科技型股份公司。只用了14年时间,比高洋巨头的创新拼劲成就了这一切。

如今,该公司生产的岱峰牌吊管机,打破了排名世界第一的美国卡特彼勒牌吊管机垄断中国市场的历史和格局,成为国内同行业第一个拥有自主知识产权的专利产品,填补了国内空白,进而一举占领了85%的市场份额。不仅如此,他们还不断开拓国际市场,产品出口俄罗斯、印度、苏丹、沙特等20多个国家。

不屑 秘笈:点石成金

没有落后的产业,只有落后的技术和观念,只要肯创新,传统行业里也大有文章可做;别人不屑一顾的产品,在创新的魔术棒下也可点石成金,成为既环保又赚钱的新产品。一些民营企业正是走了别人不屑走的一条路,愣是从“山窝”里挖出了“金蛋”,成为所在行业的翘楚。

或许,最初在一些同行眼里,山东鲁抗辰欣药业有限公司董事长杜振新的决定并不“明智”,他放着利润更高的新药不做,偏偏与不赚钱的大输液较上了劲。

在医药行业,玻璃瓶大输液几乎不挣钱,这是多数大输液生产企业共同的苦涩。有些企业选择退出,转型生产别的产品,但杜振新认为,发展高端用药虽然附加值高、企业获利大,但离老百姓就远了。

“中国民众的基础健康交给谁?是国外巨头还是民族企业?”杜振新选择了承担普通老百姓用药保障的社会责任。在别的企业生产玻璃瓶大输液时,2004年,辰欣就引进了软包装输液生产,在大输液的竞争中较早游出了红海;在别人开始加大软包装输液产能时,辰欣的多室软袋生产线已经蓄势待发。

如今,辰欣大输液的产能在山东排第一位,全国排第三位,而单厂产能辰欣是全国最大的一家。杜振新觉得,现在是企业拉网的最好时机。“从去年开始,公司成立了专门班子,做兼并收购,打算异地扩大基本药物生产。”副总经理韩延振介绍说。在未来的“十二五”规划中,辰欣药业计划在5-7年内,以兼并与合作的方式在全国布局3至5家大输液生产企业,提高大输液的市场占有率,提高辰欣品牌的全国认知度。

但大输液绝不是辰欣药业的代名词,在做强大输液的同时,杜振新积极调整产品结构,涉足心脑血管类、抗生素类等系列药物。而销售收入占比70%的普通药物的利润,成为研发强劲的后盾。

与辰欣药业相似,淄博泰维润滑油有限公司也是在怀疑、不解甚至不屑的眼神中,“变废为宝”走出了一条新路。

“别人都不屑用的废润滑油我们拿来用了,并且生产出了高品质的润滑油基础油,既排污又节能,这全得益于科技的力量啊!”公司董事长蔡爱红介绍起自己的产品时感慨。

有人说,蔡爱红是一位嗅觉灵敏的企业家,她愿意思考,敢做第一个吃螃蟹的人。对于废润滑油和炼油企业的副产品,很多企业都犯愁不知道怎么处理这些“垃圾”“废物”,可蔡爱红却独具慧眼,将其开发成了高品质的润滑油基础油。不仅变废为宝,而且节能环保,为企业的发展带来了第二春。

彼得·德鲁克曾说过:“每当你看见一个成功的企业,必定是有人做出过勇敢的决策。”蔡爱红在看到废油背后潜伏的巨大财富后,于2008年8月毅然决然地注册资金4000万元,与北京工业大学联合开发,成立了淄博泰维润滑油有限公司。

泰维已于今年3月份正式投产。“目前国内有1000多万吨废润滑油,这些都属于不可再生资源,如果当垃圾处理了,既污染环境又浪费资源,确实可惜。我们的项目实际上是开发了一个新领域,排污节能,变废为宝,也很符合国家节能减排的要求。”蔡爱红如此说。

不能 秘笈:凌波微步

掌握核心,方能从容。在市场千军万马的激烈竞争中,凭借独家练就的“凌波微步”技压群雄,一些民营企业硬是走出了一条别人不能走、没法走的路,突围而出成为行业老大。有了核心的技术,生产别人不能生产的产品,最终立于不败之地。

位于黄三角心脏地带的东营,就隐藏着这么两家靠独门绝技异军突起的民营企业。有的卖产品时必须搭售自己的服务,否则不卖;有的自己的产品卖多少钱,全凭自己说了算。如此牛气的背后隐藏的是别人学不会的真本事。

“就拿我们的连续式抽油作业杆来说吧,一般情况下是不单独出售的。当然了,想用我们的产品也可以,必须租赁我们的石油工程服务队,由他们带杆去作业。”胜利油田高原石油装备有限责任公司董事、副总经理韩景山告诉记者。

一手卖产品,一手卖服务,通过这种方式,胜利高原不仅牢牢占据着国内石油装备制造业“佼佼者”的位置,更促进了旗下石油工程服务业务的蓬勃发展:目前后者占据了高原集团营业总收入的10%左右,而且该比例还在逐年增长。

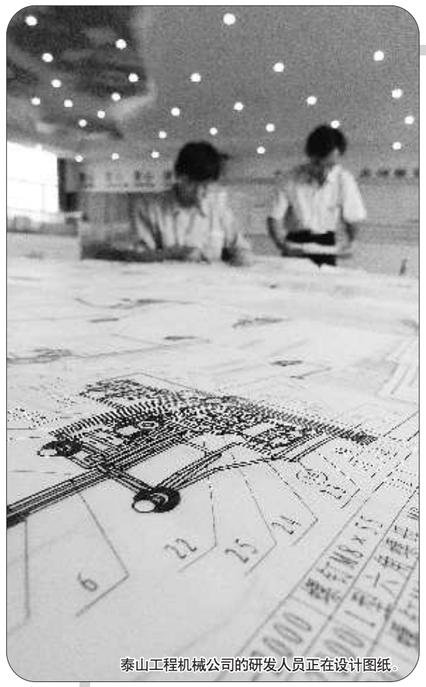
不过,国内生产石油钻采设备的企业那么多,以东营为例,作为全国石油装备制造业基地,这里的石油装备行业年销售收入就能占到全国总量的30%左右,胜利高原凭啥这么“牛”,居然能迫使它的“上帝”接受自己的条件?原因其实很简单:只此一家,别无分号。

“我们的连续式抽油作业杆具有高强度、高柔韧性和良好的可焊性,可以大幅降低抽油杆的失效频率,减少磨损。”韩景山告诉记者,该技术不仅拥有7项专利,且达到了世界领先、国内唯一的水平。

和胜利高原一样牛的还有我们山东的万达集团。尽管从表面上看,位于东营市垦利县的中国万达集团并没有大连万达集团那么广泛的社会知名度,但是在轮胎、机电、化工以及特种电缆等领域,它的地位绝对是顶呱呱的:由其研制开发的潜油泵引接电缆、防盗电缆、自粘性玻璃丝包线等多项产品填补了国内空白,是国内参与起草制定探测电缆、潜油泵电缆、电磁线、MBS、聚丙烯酰胺五种产品行业标准的企业之一。

总资产100多亿元、员工12000名,拥有包括轮胎、机电、化工、地产开发、资本运营等在内的五大产业,在短短20多年时间里,中国万达集团是如何从一个以劳务输出为主的建筑安装公司,发展到今天这个“中国企业500强”的?在中国万达集团总裁助理、集团办公室主任晏振勇看来,万达之所以能够走到今天,吃的就是技术,“掌握核心技术,才能拥有话语权。”

与单纯追求企业规模和产量相比,掌握核心技术和话语权显然更为重要。在中国万达集团记者了解到,尽管其在化工等领域的产量和规模都算不上是最大的,却拥有很强的竞争力,因为其走的是高端化、精细化路线,并通过对新技术、新工艺的研发,提高了自己的话语权,“以MBS为例,我们的技术不仅在国内是最好的,还优于很多国外品牌,因此,现在的市场价格基本上是由我们自己说了算。”


泰山工程机械公司的研发人员正在设计图纸。

荣庆物流的冷链物流车队。

辰欣药业的车间。

“大豆王”山东晨曦集团厂区。

胜利油田高原石油装备有限责任公司正在作业。

不懈 秘笈:铁杵成针

有眼光、有谋略、有技术,铸就了一大批民企的隐形冠军。而在他们背后都隐藏着一种精神,就是对“活下来”、“活得好”、“活得精彩”的不懈追求。这是所有冠军的共性。而有的冠军之所以成功,就是因为把这种共性发挥到了极致。几十年来,他们始终沿着一条路不懈地探索与追求,最终将这条路越走越宽,越走越坚实。

有着60多年历史的德州普利森集团,就是这样一个不懈探索的精神写照。始建于1945年的普利森,前身是德州机床厂,2002年国有资产全部退出后改制为一家民营企业。通过在机床行业的不懈深耕,普利森奠定了它在机械加工领域的霸主地位:拥有亚洲最大的导轨磨床、国内机床加工直径最大、加工长度最长。

“机械加工是个传统产业,这么多年来我们在这个领域不断地摸索,在积累的经验上不断创新发展,始终引领着这个产业的前进。”普利森董事长陈声环的话道出了传统民企的生存之道:不懈探索,不断创新。国家重点项目葛洲坝招标就是例子。

当时,大坝闸门的油缸,需要加工直径1米、长度18米的深孔机床。“甭说国内没有,国外也没有几台。”在没有图纸、样机的情况下,技术人员凭借积累的经验,短时间内便克服困难,圆满完成了招标任务。这也奠定了普利森在深孔机床方面的国内领先地位。

“大豆王”山东晨曦集团,也是顺着大豆这条产业链不懈探索、一做到底,最终成为王者,成为我国最大的大豆进口民营企业。从收购一家濒临破产的植物油厂开始,晨曦探索出了原料关口蕴藏着的巨大利润,于是便涉足了大豆进出口贸易,后来一发不可收拾,一口气收购了六家植物油厂,自己消化不了的就倒手外销,将大豆这条路越走越宽。

晨曦这种“沿着一条路不懈探索,将一件事做透做明白”的精神是公司的一项传统,从某种意义上说,它就是靠这个传统起家的。晨曦的前身是成立于1994年的沂蒙塑料厂,起先做塑料地膜等,后来董事长邵仲毅发觉:做地膜的企业还不如做生产地膜原料的企业赚钱,他就寻思着自己生产塑料原料聚丙烯。

聚丙烯由丙烯聚合而成,由于国外和国内丙烯的供应极不稳定,有时候限制进口经常导致企业停产,邵仲毅就探索着生产丙烯。而丙烯是从原油炼化后的燃料油中提取,邵仲毅最终一不做二不休,从石油产业链末端的消费品,最终涉足石油化工领域。今年晨曦还在陕西铜川收购了一家油页岩矿,将石油这条产业链的文章做透了,也将晨曦做成了2009年山东民营企业的纳税状元。

聊城天工——

盾构刀具打败德国刀

本报记者 董从哲 桑海波

山东聊城东昌府区凤凰工业园,天工岩土工程设备有限公司很不起眼,然而这里生产的“天工盾构刀具”却是业内一匹横空出世的黑马,在一片“外国刀”占主导的市场里,天工硬硬地以自己的质量杀出了一条血路。

成都地铁红花堰至人民北路站线,地下地质复杂,以卵石等岩层为主,施工开始都是采用的进口盾构刀具,国内的刀具都不敢用。而国外的这些刀具推进100环就必须更换。得知这一情况,聊城天工主动上门,要求对盾构机上的刀具进行改进,对方虽觉得有理,但不敢做主。为了保险起见,他们决定采用日本贝壳刀,同时试用天工的一套刀具。

聊城天工立即针对成都的地质条件进行了刀具设计,合理安排了刀具的合金含量。安装后,天工刀具一路顺利开挖掘进,经过确认,天工刀具的质量获得了一致认可——比原先的国外刀具推进里程长了4倍。

2009年5月20日,南京长江隧道左线贯通庆典仪式,山东天工董事长刘玉海被特邀出席。此时,庞大的盾构机贯穿地下隧道后安全出洞。那上面,安装在盾构机刀盘上的71把盾构刀功不可没,它们再次彰显了“天工牌”的质量。

原来,这次天工刀具也是临危受命。在工程掘进1316米后,地质复杂,安装的国外品牌盾构刀具“啃”不动了。该厂毛遂自荐,工程王指挥长听了说,“我们真不知道国内有这样的刀具。”最后,他答应试一试,让天工刀具和德国一家刀具同台竞技比一比。20天后,换上两家刀具的盾构机再次向前钻进,天工刀具掘进了500环无损失,而德国盾构刀磨损了大半。工程方立即全部换上天工的刀具,一口气掘进了600米,相当于德国刀具的6倍工效。

通过对刀具质量的严格管控,山东天工的刀具获得了业内认可。目前,该公司生产的齿刀无论是规模还是技术无人出其右,该公司今年产值近2亿元,明年保守估计将达到2.5亿元。

中瑞机械——

岩石钻头省内独家

本报记者 李克新 见习记者 张鹏飞

这是一家从事凿岩机械高新技术产品研制开发的科技型企业,是山东省高新技术企业、中国专利山东明星企业,也是省内唯一一家生产岩石钻头的企业,这是一家行业内的“隐形冠军”。这就是坐落于潍坊市宝通街庄家工业园区内的潍坊中瑞工程机械有限公司。

公司副总经理朱同兰告诉记者,“公司的主要产品有隧道掘进用高速凿岩机、高风压潜孔冲击器、柱齿钎头、出口钎具等,产品技术和质量已达到行业先进水平。”

“凿岩机械的研究在山东省开展较少,中瑞从2000年开始介入凿岩机械的研究及生产,2002年成功研发了石材专用钎头,出口韩国、东南亚等,当时成为一个出口品牌,累计出口量已达60万支。2004年研制开发的Φ90钻头在国内享有盛誉,市场遍布全国,并占有2/3的山东市场。”朱同兰津津乐道地向记者介绍起公司的发家史。

中瑞公司已成为我国重型凿岩潜孔钻具的主要供应商。目前,国内最先进的隧道掘进用高速凿岩机已研发成功并投入生产,朱同兰介绍说,“我们的产品在京沪高速铁路、青岛胶州湾海底隧道、贵州响水电站、承朝高速铁路、承唐高速公路等60多项国家重点工程中得到应用并受到好评,我们的项目获得国家科技型中小企业创新基金无偿资助,为企业发展注入新的活力。”