

## 我们抠成本,以色列卖技术

# 一个灌溉滴头背后的产业差距

不久前,以色列节水灌溉龙头企业 Netafim 在宁夏投资建厂,几乎全套设备都在宁夏工厂生产,但滴头却是从以色列运过来的,一个小小塑料滴头为何要从遥远的以色列公司运过来?

在节水灌溉产业占全国市场份额 30% 之多的莱芜市,当本土节水灌溉企业在成本上一分一分抠利润的时候,以色列企业从技术上赚到的已经超过了卖产品,这中间的差距值得深思。

本报记者 张亚楠

### Netafim 传奇 商业模式创新源于技术突破

节水 35%—50%、节肥 30%—40%、降低人工成本的同时增产 20%,还能减轻病虫害。这些亮眼的数字就是一套滴灌系统带来的效能。滴灌、喷灌等节水灌溉措施成为世界各国农业现代化的重要举措。在我国,近期节水灌溉行业政策频发,有分析预计,2015 年—2020 年,中国滴灌、喷灌、低压管灌等高效节水灌溉行业将产生 3500 亿的市场空间。而现实情况是,全球节水灌溉产业中,以色列占据绝对优势,全球低压灌溉系统,有一半采用的都是以色列灌溉系统。在中国,中高端节水灌溉市场几乎全被以色列占据。

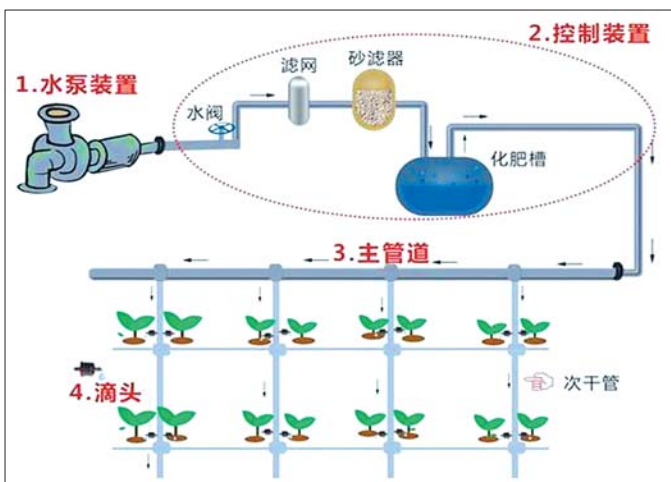
金雨达节水灌溉有限公司是莱芜市一家较大的节水灌溉器材生产企业,年销售额 3000 多万。这家公司跟以色列签署过合作协议,由以色列方提供节水灌溉过滤、施肥系统的关键零部件,金雨达进行整体生产,共同开发国内市场。目前,金雨达节水灌溉系统的利润率在 5%—10%。

黄家宝是金雨达总经理,至今他还记得 2014 年到以色列参观时感受到的震撼。在以色列,即便是那些非常有实力的公司,外表看起来也很朴素,没有高楼大厦,但工厂自动化程度非常高,生产线上只有少数工人来回走动,处理一些突发状况。

生产,检测的高自动化程度让以色列拥有高精度产品。莱芜多家节水灌溉设备企业负责人告诉齐鲁晚报记者,目前中国的高端滴灌设备市场几乎由以色列公司垄断,这一方



墨西哥最大的西红柿温室大棚,使用以色列 Netafim 公司的滴灌技术和温室技术。



面出于以色列公司在土壤环境传感器、远程控制上的技术优势,一方面源于以色列的产品的高精度、高标准。

以 Netafim 为例,在全球滴灌设备市场上, Netafim 占有 1/3 多的市场份额。上个世纪 90 年代, Netafim 发明了现代化电子控制产品,包括可根据含水量、盐分、肥力、气象数据情况进行喷水调整的复杂传感器组件。这样的滴灌系统可以使粮食产量提高 300%—500%。为此, Netafim 还创新了商业模式,先给用户安装设

备,等粮食收获后再获得与粮食增产量直接挂钩的收益。

### 产业配套: 百万美元模具锻造高精度

不光是节水灌溉设备,以色列乃至欧美国家整个工业现代化的程度都很高。有些模具以色列自己加工能力不够,会去意大利等欧洲国家去加工。

“我们现在很多环节还是由人来控制产品,要提高精度,应该是人控制设备,设备控制

产品,这就是自动化。”黄家宝说。

但自动化水平提高对于一家民营企业来说并不是件容易的事。黄家宝说,本土企业也想把产品精度和自动化程度提高上去,但这背后是整个产业链各环节比如模具、生产设备的配套能力。和发达国家相比,国内滴灌产业的配套设备、模具都跟国外有较大差距。

黄家宝曾经考察过,算上物流成本和关税,从以色列买一套高精度模具得上百万美元,而国内同类模具价格一般是几万美金。即便是花巨资从国外买来高精度模具,国内加工机械水平跟不上,也生产不出高精度的产品。

2000 年初,黄家宝的企业刚刚起步,这个时候生存是头等大事。那时候,他更多选择在章丘加工模具。这类模具加工工艺粗糙,但价格便宜。现在,公司有了一定实力,黄家宝就选择去宁波、吴桥、余姚、东莞等南方地区加工,上述地区生产的模具工艺精细,不过价格也更高。

### 研发: 卖技术比卖产品更赚钱

重视研发,用高端产品引领市场,靠技术吃饭,占据“微笑曲线”前端的高附加值,这是莱芜丰田节水器材有限公司总经理白雪峰随合作伙伴考察以色列时的感受。

“以色列很多企业从研发上赚的钱比卖产品赚的还多。”白雪峰说,他在以色列看到,以色列政府对研发扶持力度很大,一个技术改革项目政府可以给几百万美元补贴。一些企业并不比莱芜当地的民营节水灌溉企业更大,但通过赚取政府研发补贴和对外技术转让获得的收入,要比卖产品的收入还高。

“国内也有研发补贴,但是一个自主研发专利十几万的补贴对企业来说太少了。”山东奥森水利科技有限公司总经理王兰英说,作为节水灌溉控制系统制造商,过去三年,奥森为研发一系列控制技术投入了 500 万元。目前,企业是靠其他业务来补贴节水灌溉控制系统方面的研发,十几万的政府补贴还是太少。另外,当前知识产权保护力度不足也让不少企业家对自主创新望而却步。

### 知识产权: 山寨扼杀国内企业创新

王兰英说,整套设备测试完成后,她打算把设备以最低价卖给做管道、水泵等器材的相关厂家,让他们打包销售,自己不用再跑终端市场。自己跑市场虽然利润高,但现实情况是,山寨产品很快就会跟上,费大力气跑下来的市场还没做多长时间往往就开始了低价竞争。即便是出口到国外的产品,也是以价格优势见长的。

在知识产权保护方面,以色列做得比较好,企业自身也很注意保护自己的技术。黄家宝说,和以色列合作的企业,很少能要到他的技术,他肯卖技术的时候一般是专利保护失效的时候。

在节水灌溉系统中,前端过滤施肥系统和末端滴头、喷头是最具技术含量的部分。在整个滴灌系统中,滴头专门控制次干管的排水,能够提供稳定水源,并不容易形成堵塞。黄家宝说,以色列企业把滴头留在本国生产主要出自技术保护的考虑。一个小小的滴头在整个设备成本中所占的比例微乎其微,但在 Netafim 的宁夏工厂中,滴头的价值占到整套产品成本构成的 7%。

马绍栋

如何在这波经济下行冲击下更好地活下去?相信这是目前各个行业老板都在思索的话题。至于相关的对策和办法,无论各个行业精英的现身说法,还是媒体访谈报道的典型案列,各方信息不一而足。笔者想起的是烟台一家民营企业一直坚持的“不上市、不贷款、不做房地产”的经营理念。

第一次造访该企业大概在两年前,当时关于“经济下行、增速放缓”的报道已开始抬头。很不幸的是,这家企业的主业正是外界并不看好的工程机械,而且很多主打产品还是建设类机械。可让人印象深刻的是,就在行业陷入衰退的时刻,该企业的厂区仍然排满了前来装货的卡车,各车间仍然在开足马力生产,那种场景让笔者见证了什么才是真正的“逆势增长”。

## 财富边上

### 不贷款 不上市 不做房地产 这家民企如何保持一颗纯粹的心

也正是那次接触,笔者了解到该企业老板一直坚持“不上市、不贷款、不做房地产”的经营原则。而两年后再访,这家企业交出的答卷依然亮眼:在全行业陷入去产能困境的情况下,公司工程机械板块再次逆势增长 20%!同时,公司在其他产业上的布局快速落地,面粉、花生油、葡萄酒等板块已经初具规模,作势起飞。

耐得住寂寞,抵得住诱惑,这是做企业最基本的修炼和最坚实的定力。成立 23 年、建厂

46 年,年纳税额超过 2 亿,在当地县城属于首屈一指的骨干龙头企业。对省内其他类似企业来说,拥有如此多的光环自然会成为政府、银行、券商等各方大佬的座上宾,“要钱给钱、要地给地、要政策给政策”几乎成为这类企业的标配,很多老板也凭此快速实现了开疆拓土。然而这家企业老板却头脑十分清醒,甚至有些不合时宜地提出了上述“三不”原则。

在国内商业语境下,如此“三不”显然违背国情,在企业

内部也引发了许多反对。因为资源是送上门来的,政府时时关照,银行排队送钱,券商等着签约……这些其他企业求之不得的资源在老板看来却如同天边浮云,他依然俯下身子狠抓质量和客户服务。现金流和存款多了,也没有像一些民企老板看什么赚钱做什么,盲目投资扩张,而是投向面粉、花生油这样最民生的产品,而且同样追求稳健发展。

“不做一百强,只做一万年。”与此相比,那些连商业

模式还没想清楚就高喊要上市的企业,那些张嘴互联网思维、闭口 O2O、满脑子“颠覆整个行业”的创业企业,那些随波逐流、任性投资于所谓赚钱行业、朝阳行业以谋求“跨界”“融合”的“情怀企业”,似乎应该冷静冷静了。并不是这些做法不对,而是应该回归做企业的本质,毕竟盲目扩张被贷款拖死,追求虚名被上市拖死,为转型而转型被房地产拖死的企业太多了。

放眼去看,类似“三不”的企业很多,像“老干妈”陶华碧,坚持踏实经营,“不偷税,不贷款,不欠钱,不控股,不上市”,“我们有多大的本事,就做多大的事,实实在在来做,这样子比较长久。”其实企业做到一定地步,钱、资源什么的都不缺,最难得的是老板能保持定力,头脑清醒,不忘初心,具备老干妈一样的实干精神:一罐辣椒酱一罐辣椒酱地挣钱。