

以“三少”创“三大”的商业奇迹 这家企业怎么做到的？

“让我们一起不抱怨、不折腾、说不可能、不懈怠、不服输、一切困难靠自己……”

山东能源新材料公司山东方大新材料科技有限公司(以下简称方大新材)董事长、总经理王晓华在展望2024年目标任务时,用这样的话语进行动员。

就是这样一家仅有200余名员工和20余条生产线的公司,面对国家基础设施建设大幅放缓、经济下行压力持续加大、国际国内需求进一步萎缩等严峻形势下,去年完成销售收入4.82亿元,实现利润1885万元,在山东能源集团新材料有限公司(以下简称山能新材料)权属9家单位中创造了以较少的资产、人数、规模,获得了较大的回报、利润、发展的奇迹。

“说不可能”的方大新材人,是怎么创造这一奇迹的?未来他们还将创造怎样的奇迹?



方大新材产品销售部入选山东能源集团2023年度先进集体名单。



方大新材一车间6号线煤矿用聚乙烯管材生产过程



玻纤增强聚乙烯复合耐磨托辊管专用改性料



方大新材

从“三低”到“三高”的华丽蜕变

2000年,方大新材的前身方大型材厂主营业务是生产门窗框架,只有一条生产PPR室内饮用水管的生产线默默在角落工作。

体量小、生产单一的桎梏下,转型成为必然的选择。“民用水利、市政管道的附加值低、入门门槛低、技术含量低,市场和发展空间非常有限。”回忆起当时的抉择,王晓华历历在目,“我们将‘工程用特种管道’作为主要生产对象,以品质高、附加值高、技术含量高为突破点,进军特种管材。”

从“三低”到“三高”,注定是一条布满荆棘的道路,但方大型材厂从研发、引才,到生产、销售,一路披荆斩棘,很快就在市场站稳了脚跟。截至目前,方大新材共研发矿用管材5个系列上千种型号,广泛运用于国家能源、陕煤化工集团等单位,全国占比14.59%,成为该公司管材销售的主力担当。此外,他们还凭借煤矿用管材一举拿下山东省制造业单项冠军。

2023年,作为山能新材料权

属单位的方大新材不仅通过了国家级专精特新“小巨人”认定,山东省热塑性高分子功能材料工程实验室还通过整合,纳入工程研究中心序列管理;12月高新技术企业复评通过。此外,进站博士后创新创业大赛决赛优秀项目奖。

不断发展中,从方大型材厂到方大公司新型材料公司,从山东方大新材料科技有限公司到成为山能新材料权属单位,曾经那

条形单影只的PPR生产线已不见了踪影,取而代之的是满载负荷、步履不停的特种管道智能高效生产车间。

刚刚过去的这一年,方大新材收获满满:研发投入2700余万元,成本降低370万元,劳动生产率提升创造利润近300万元,资产增长率同比增长12.32%。与此同时,公司作为第二编写单位参与起草团标《高阻隔输氢气管》;完成3项中煤协会科技进步奖、2项省煤炭协会、1项能源集

团第二次科技大会科技进步奖申报、1项实用新型专利、5项发明专利获授权……公司还围绕大口径缠绕增强海水淡化、核电冷却用工业管线展开开发与技术储备,并将玻纤带增强缠绕管在油田领域的推广应用纳入2024年重点工作。

“问世间,是否此山最高,或者另有高处比天高”,正如歌词中所说,从“三低”一路走来的方大新材,在向“三高”不断冲击的过程中,没有什么是“不可能”的。

从“三少”到“三大”的营销秘籍

无论是在山能集团,还是山能新材料内部,方大新材的体量都不算大。

在管材行业,则存在集中度较低、“一超多强”的局面,“一超”为中国联塑,市场占有率稳定在15%左右;“多强”为产能超过10万吨的企业,国内仅20家左右。目前国内规模以上管道企业数量在3000家以上,年生产能力超过3000万吨,其中像方大新材这样年产能1万吨以上的企业约300家,剩下大多数公司是年产能不

超过1万吨的中小企业。

这样一个充分竞争的行业,方大新材去年完成年销售收入4.82亿元,其中淄博片区3.74亿元,实现利润1885万元;长武分公司1.08亿元,实现利润439万元,在山能新材料权属9家单位中创造了以较少的资产、人数、规模,获得了较大的回报、利润、发展的奇迹。

从“三少”到“三大”,方大新材做对了什么?

奇迹的背后,亮点工作有很

多,市场开拓则是其中不容回避的一环。去年,方大新材审时度势,在“销售为龙头”的经营理念引领下,以“大营销、大协同”为契机,从山能内部市场和外部市场层面两手抓的基础上,通过一系列激励政策和招贤纳士,把看起来不可能的事情,变成了现实。今年2月26日,山东能源集团表彰2023年度先进单位(集体)、劳动模范和先进个人,方大新材产品销售部入选2023年度先进集体名单。

“在矿用管占据市场份额大的情况下,我们制定了‘抓大带小’的市场开拓策略。具体来说,‘抓大’就是抢抓有代表性的大型煤企,成功和国家能源、中煤、汇能等大型煤企签订长协。与此同时,我们还制定稳内拓外的销售策略,充分利用山能集团内部协同政策重点布局,把山能内部市场稳住内部市场订单占有率达到80%以上,再全力开拓外部市场。”3月15日,方大新材副总经理、营销中心部长袁飞这样概括

营销策略。

为了让营销策略落地落实,方大新材还做了两个方面的工作:一方面完善销售激励政策,整合优化销售队伍,通过共享市场资源、强化沟通交流,确保了资源与信息获取的及时性、有效性;另一方面则是广开门路、招贤纳士,加强与有独特市场资源的优质代理商的合作与交流,实现“共享、共赢”。

从“三难”到“三战”的目标任务

“纵观时势变化,2024年将是一个新矛盾新挑战集聚的发展困难期,更是一个各种机遇利好叠加的战略机遇期。”

在部署2024年工作,王晓华给出了这样的说法。

具体到困难挑战,王晓华认为至少有“三难”:首先,国内行业形势严峻复杂,管材行业70%以上企业开工率不足20%,销售额“拦腰砍”,85%以上企业出现亏损,开始大面积停工停产、裁员降薪;其次,山能集团内部市场开发与协同压力与日俱增;最后则是产业相对单一且产业门槛较低,导致总体利润较低。

近年来,我国管道管材行业

发展稳步增长,行业逐步进入优化产业结构、提升质量水平的过渡时期。于方大新材而言,在我国经济回升向好、长期向好的基本趋势没有改变的情况下,无论是国家拨付1.5万亿元用于水利、燃气、农村管网改造,还是城市更新政策、节能减排政策、城中村改造和保障性住房的双轨制发展等政策的陆续发布,抑或棚户区改造、城市地下管线建设、水污染防治计划等重大项目的实施,都为管材行业的发展创造了机遇。

“在确保安全生产的前提下,确保完成销售收入基本指标3.5亿元,奋斗目标3.7亿元,力争3.9亿元;实现利润基本指标2500万

元,奋斗目标2800万元,力争指标3200万元,挑战指标4500万元;‘四金’占用控制在新材料公司考核指标以内。”谈及2024年的主要目标时,王晓华给出了基本、奋斗、力争“三战”的说法,利润指标甚至还上升到了“挑战”这一层面。

“我们淄博片区的基本指标2.5亿元,奋斗目标2.8亿元,挑战指标3.3亿元。在确保合同资金风险的前提下,重点在煤矿用管、油田等特种管道下力气。”袁飞谈及2024年的目标任务,既给出了数据,也给出了聚力突破的方向。

对于立志成为国内一流特种管道综合运营服务商,为新材料

公司成为世界一流新材料产业集团、为能源集团成为清洁能源供应商和世界一流企业添砖加瓦的方大新材而言,2024年是新材料公司“攻坚突破年”,也是方大新材全面开启高质量跨越发展新征程的关键之年。

“困难面前有我们,我们面前没有困难。”王晓华在谈及目标任务时,动员的话语说得很干脆,“让我们一起不抱怨、不折腾、说不可能、不懈怠、不服输、一切困难靠自己……”

“你不能在晴天超过15辆车,但在下雨天你可以。”就像著名赛车手埃尔顿·塞纳深谙弯道超车之道,所有伟大的企业都是

熬过冬天的孩子。还是那句话,很多时候不是看到了希望才坚持,而是因为坚持了才看到希望。

于怀揣英雄主义勇敢向前的方大新材而言,春天,就在不远的前方。

大众日报淄博融媒体中心记者 王继洋 通讯员 孙馨语 范振峰



扫描大众新闻客户端二维码查看更多内容