

经济危机下橡胶助剂行业的发展策略(二)

王宇翔

(中国化工橡胶总公司,北京 100080)

(续上期)

3 应对措施及发展策略

对橡胶助剂企业来讲,在危机中所面临的最直接的挑战和困难就是市场需求减少,销售收入及利润下滑,随之衍生出一系列可能导致企业毁灭的问题。从以上对宏观经济及与橡胶助剂行业相关行业的走势分析来看,宏观经济的基本面仍基本保持良好,在国家系列振兴经济政策的影响下,相关行业均有不同程度回暖迹象,且未来发展仍比较乐观。目前从广义上来看,市场对橡胶助剂行业的需求是健康、良性的;从狭义上,对橡胶助剂企业个体而言,由于受到品牌、质量、价格、品种、产量及市场份额等多重因素的影响,在通过满足市场需求、实现企业价值方面,所经受经济危机的考验却不尽相同。

3.1 理念创新——寻找危机中的机会

对橡胶助剂企业而言,经济危机实际上为创新提供了一个平台。收入和利润的损失首先会使人产生削减成本的心理,这种心理对创新是不利的。但是,如果一个病人正在流血,你首先要做的事情就是为他止血。随之而来的是企业领导者将会重新思考商业模式的哪些部分是薄弱(从而可能无法维持下去)的,哪些部分是应该被淘汰的,而这些思考则可以引发商业模式的重组和重建。

21世纪,在经济发达国家,科学技术在经济增长中的贡献已高达60%~80%,"科学技术是第一生产力"的时代即新经济时代已经来临。新经济的内涵即科技,当今世界各国在经济领域的竞争实质上已演变为一场科技的竞争,抓住了发展科技这把金钥匙,也就抓住了发展新经济的关键,新经济是以科学技术为主体,知识的生产、分配和使用(消费)为主要因素的经济。

颠覆性创新(Disruptive Innovation)和渐进

性创新(Incremental Innovation)是创新的2种重要形式。企业处于不同的发展阶段或环境中,采用的创新形式应当不同。企业的最大收益往往来自于向固有模式和组织发起挑战的那些更为大胆的创新。低水平的规模化扩展、低价策略等已经不能再适应现在和未来发展的需要,对于中国的橡胶助剂行业来讲,现在已到了需要颠覆性创新的时候。

利用危机的契机,从根本上将中国制造提升为中国创造,改变我国橡胶助剂仿制、质次价低、技术含量低的传统观念,这也许是我国橡胶助剂行业获得重生和增强对危机免疫力的最有效途径。

3.2 研发创新——建立橡胶助剂产业技术路线图

长期以来,橡胶助剂企业的技术创新仅仅停留在解决产品的有无或者是单纯提升产品质量上,而对橡胶助剂真正的研发方向、我们与世界先进水平的差距到底有多远、如何才能缩小差距的思考和践行却并不多。

作为轮胎工业上游原材料行业的一部分,橡胶助剂行业必须首先满足轮胎工业的需求,了解轮胎产品的需求,以确定橡胶助剂的发展方向。

3.2.1 轮胎产品的发展方向

1. 节能、环保、安全是永恒的主题。关注此次上海车展不难发现,轮胎产品的主题是:节能、环保、安全。如优科豪马轮胎即将上市的104ZR花纹卡客车子午线轮胎是就一款非常出色的环保产品,其胎面5条垂直条形花纹配合深沟槽结构提升了车辆节油性能,减少二氧化碳的排放,使其更环保。

先进的轮胎制造商更加关注轮胎的翻新及循环利用。2009年1月,普利司通(中国)投资有限

公司正式成立了轮胎翻新开发部。据悉,制造一条翻新轮胎所需石油和橡胶用量不到普通新轮胎的一半,在帮助客户有效控制运营成本的同时,也为节能减排做出贡献。

2. 橡胶新材料的研发及推广应用将引领轮胎技术的进步。2009年4月28日,中国热带农业科学院农产品加工研究所开始加工环氧化天然橡胶。环氧化天然橡胶就是在天然橡胶的加工过程中,用化学改性的方法改变天然橡胶的部分分子结构,从而较大幅度地提高其气密性、耐油性、粘合性、防滑防水性。目前,这一先进实用技术已经工厂化试验成功,正在走向市场,这必将有助于提高我国的汽车轮胎制造技术。

3. 新的使用要求或限制措施对轮胎质量及使用性能提出更高要求。2009年4月29日,欧洲议会在斯特拉斯堡通过了一项决议,从2012年开始,轮胎制造商必须在轮胎上标明其燃油效率、湿抓着力和滚动噪声。所有轮胎必须按照规定分级,性能最佳的为“A级”,性能最差的为“G级”。这一分级制度将为准备购买新轮胎的消费者提供重要的参考决策。对轮胎行业供应商而言,这一分级制度将发挥重要作用。专家表示,欧洲售出的大约75%的轮胎被用于更换磨损的旧轮胎。

针对上述轮胎产品发展的要求及特点,提供橡胶化学品(橡胶助剂)的企业纷纷把研发及生产方向定位在满足轮胎产品技术要求上。例如,朗盛公司开发出的Vulcuren添加剂,可确保即使在最大负载情况下,轮胎胎面的硬化、老化速度也会降低。这样,轮胎可以在其使用寿命内维持较为稳定的干湿路面抗滑能力。该公司开发的另一种含二氧化硅的Nanoprene,是用于轮胎胎面的新型产品。通过采用这种创新的高性能添加剂,轮胎的耐磨性能得到显著提高。该添加剂可延长约15%的轮胎使用里程,提高约15%的轮胎抓着力,同时还能减小滚动阻力。

3.2.2 橡胶助剂产业技术路线图

现阶段我国大力提倡自主创新,创新是多维度的,创新的方法也是多样化的,对于我国制造型企业来讲,发达国家的做法即实施技术路线图的动态规划无疑是比较有效的方式。从管理的意义上来说,技术路线图标示着企业技术位置、技

术经营战略和战术的制定,因此技术路线图也可以作为市场营销工具、开发管理工具、投资决策工具、企业运营工具、技术的体系化整理工具等,是提升企业核心竞争力的有效途径。

目前,所有的公司都面临激烈的市场变化。所有的产品、服务和业务都需要依赖迅速变化的技术。产品变得更加复杂,而消费者的需求也变得更加苛刻。产品的生命周期变得越来越短,从产品到市场的时间也越来越短。全世界都在变成一个市场。即使是最强大的企业对于产品预测、分析、计划也没有秘诀。为了能够在未来竞争中获胜,确保企业的长期发展,企业必须集中力量在它们未来的市场并建立正确的技术发展策略。

技术路线图是企业自主创新的战略工具,它对于企业技术规划的制定和技术管理水平的改善具有重要作用。技术路线图能够帮助一个产业预测未来市场所需的技术和产品需求;描述一个产业在未来竞争中取得成功需要走过的道路;引导技术研发决策;增加协作、知识共享和新的合作伙伴;降低技术创新的风险;帮助产业抓住未来市场发展的机会。

我国橡胶助剂产业整体技术实力与国际相比仍有较大差距,实现自主创新仍是艰苦的过程,橡胶助剂产业技术路线图将帮助助剂企业减少盲目性,明确技术研发重点、发展方向和未来市场,凝练企业核心能力,制定达到目标所需的步骤。根据我国橡胶助剂产业自身实际情况,实现自主创新,绝非单纯依靠某一个企业的力量就可以达到,全行业必须整合资源,广泛利用社会优良共性载体,通过对助剂企业的深入调研及专家会诊,广泛参与、群策群力,制订出符合我国橡胶助剂产业发展的一个统一的产业技术路线图,并以此指导,才能加快橡胶助剂产业走向自主创新的速度,更实力地参与国际竞争。

危机给我国橡胶助剂企业提供了思考、调整的机会。把握住产业结构调整与升级的有利时期将为中国助剂行业在未来的国际竞争中领先一步积蓄能量。

3.3 管理创新——对外奉行“蓝海战略”、“长尾理论”,对内采取精益管理

当今世界市场由两种海洋组成:红色海洋和

蓝色海洋。红海代表现今存在的所有产业,这是我们已知的市场空间。在红海中企业总是尝试着击败竞争对手,以攫取更大的市场份额和生存空间。随着市场空间越来越拥挤,利润及其增长的前途越来越暗淡,红海竞争变得越来越激烈。

蓝海是指蕴藏着庞大需求的新市场空间,代表着创新需求,代表着高利润增长的机会。

蓝海战略是一个系统化的新型企业战略模式;蓝海战略鼓励企业去冲破残酷竞争的红海,不去瓜分现有且常常是萎缩的需求,也不把竞争对手立为标杆,而是去扩大需求,摆脱竞争,使企业进入一个没有竞争或竞争很弱的一个全新的市场空间。

继蓝海战略之后,一种新的理论——长尾理论又开始流行。如果说,蓝海战略是回避同质化、低利润的“红海”,进入差异化、低成本的“蓝海”;那么可以说,长尾理论是它的续篇:通过创意和网络,进入个性化生产的“蓝海”。边际投入更小,边际利润更大,个性化生产,这些是长尾理论的

关键。

我国橡胶助剂企业面临的市场竞争已不仅停留在国内,更残酷、更激烈、更惊心动魄的竞争来源于国外。如果我国的企业还将竞争的重点和对象停留在国内的话,那么国外橡胶化学品制造商、供应商则可以坐享渔翁之利。充分运用蓝海战略和长尾理论以避免同质化、低水平的恶性竞争,也是橡胶助剂行业在经济危机下遵循的生存法则。

同行企业在保持适度竞争基础上的联合、合作是应对危机及国外竞争的明智之举。

在现在严峻的经济环境下,企业的成本控制能力至关重要,而劳动力管理的优劣,对企业的成本控制影响重大。内部挖潜并强化内功是经济危机下众多企业为提升竞争力的手段。通过推行精益管理可以帮助企业减少浪费,提高运营质量,强化劳动力管理,从而大大提高橡胶助剂企业的运营效率和竞争能力。

参考文献:略

(完)

我国非轮胎橡胶原材料的发展趋势

特种橡胶在高性能工业制品中逐渐占据主要地位。用户对橡胶制品使用条件提出的要求愈来愈苛刻,如汽车厂家提出汽车配件的使用寿命应该同汽车一样。国外汽车用橡胶配件以及其他高性能工业制品中特种橡胶的使用已非常广泛。氢化丁腈橡胶(HNBR)已主要用于汽车同步带底胶、高性能V带底胶、汽车各种胶管内层胶以及接触燃油的密封件等。

复合材料应用日益扩大。在国外非轮胎橡胶制品所用原料中,复合材料的使用更加广泛。橡胶与多种高分子并用、有机材料与无机材料并用是橡胶制品开发中原料的特点之一。近年橡胶工业用复合材料另一新进展是有机橡胶与无机陶瓷材料的复合,用这种新型材料制造的耐磨衬里、耐磨胶管以及耐高温、耐磨输送带(覆盖胶)等,其使用寿命比传统产品提高1倍以上。

高新技术用橡胶材料不断涌现。以汽车橡胶制品为代表的大多数工业橡胶制品都是价格较高

的特种橡胶或功能性材料,售价与性能都比较高,虽然行业耗胶量不大,但产品附加值高。在汽车减震橡胶制品方面,高性能充液体的发动机垫和轴套的成功开发是近年来国外汽车用橡胶制品新产品开发中的代表性成果,汽车安全气囊用充气橡胶袋已改用高强度芳纶纤维作为骨架层,表面涂复硅橡胶,这种气袋胶布厚度只有0.14 mm,耐温可达200℃,且耐老化时间长。高新技术产业尤其是电子信息产业的发展,使橡胶工业为之配套的高新技术橡胶材料和制品也随之长足进步,其中涉及的高新技术橡胶产品主要有高功能橡胶——导电橡胶、磁性橡胶、感光橡胶、亲水性橡胶、形状记忆橡胶、医用橡胶;新特性橡胶——防水透气橡胶(透湿橡胶)、抗震橡胶、高性能耐油橡胶、冲击吸收橡胶、低滚动阻力与抗湿滑橡胶等。

崔小明

▲日前,国家质量监督检验检疫总局对全国胶鞋质量进行抽查,双星集团鲁中公司生产的靓丽-5女鞋和登山鞋在监督检查中被认定为合格产品。

王开良