

【阅读提示】

“一边海水、一边火焰”的全球经济浪潮下，冰与火的经济胶着正在持续，不少企业猝不及防陷入艰难时刻。

在深陷低谷的时刻，企业更应花些笨功夫，做正确的事、困难的事、长远的事。

没有暖春会一直持续，更没有寒冬不会过去。待到春暖花开那一刻，也是涅槃重生的起点。



集聚动能 做变局受益者

本报记者 吕坤

A 做“绝不剑走偏锋”的坚毅主义者

也许正是“绝不剑走偏锋”的坚毅，才让河北天成药业股份有限公司在医药行业的风口浪尖上站稳脚跟。2021年上半年的财报数据出来后，公司掌舵人王振刚长舒一口气，如此艰难的处境中，天成药业上半年业绩逆势上扬、大见好转。

随着国家医保局药品集中带量采购常态化，降价正成为集采的“入场标配”，在最近的第5批集采药品中，药价平均降幅56%，最高降价98%。同时，药品审评制度不断完善、科创改革等因素，也让传统药企面临新的机遇与挑战。

这背后，降本增效、提升产能、质量把控、产品研发等将成为药企竞争的新焦点。

“越是艰难的时候，越要收紧经营范围，精益求精、心无旁骛地坚守。”在医药行业内摸爬滚打几十年，王振刚始终觉得教训比经验更重要，要顺势而为，把创新和发展作为企业永恒的主题。

天成吃过被原料“卡脖子”的苦，王振刚懂得没有配套产业链的“后院”随时都会“起火”。也就是在这样的低谷中，天成药业把钱花在了“刀刃”上，在打造产业链上下功夫，提升产品竞争力。

2016年，天成药业投资5.8亿元，建设国际标准原料药及中间体生产基地，完成了“原料+制剂”的战略部署；2018年，天成药业又在天津布局自己的药物研究院，致力于创新和仿制相结合的原料药

与制剂研究与开发，实现了公司“研发+原料+制剂”产业链的完备；而天成药业在2014年设立的全资子公司道恩药业，从诞生之日起就肩负着研制高质低价专业抗肿瘤药物的使命，如今已取得欧盟GMP认证证书，迈出“进军欧洲市场、拓展全球化经营”的关键一步。

至此，天成药业已建成“研发+中间体原料+制剂”的全产业链，形成普药打基础、特色药求利润、高仿药创新药力求长远发展的格局，在大势中成为受益者。

“要么第一，要么唯一。”王振刚说，“国内数千家药企正在经历一场新的洗牌，‘洪水’退去后，留下的已经重生。”

B 寒窗期把“火力”集中在研发上

选择畜牧设备行业，从某种意义上就是坐上了“过山车”。

这是沧州市牧疆南北农牧机械有限公司总经理王振在创业之初就懂得的道理，“其实这是一个生命周期很短的行业，肉价波动对我们行业影响很大，许多企业甚至抗不过三五年就销声匿迹了。”

但2012年才成立的牧疆南北，曾在专业比赛中屡次捧回大奖，长期合作的客户都是中粮股份、温氏集团等行业巨头，还在行业内率先推出现代化养殖场建造交钥匙工程，深受用户喜爱的同时也引领了行业新潮流。

就在几年前，公司经历了一次“生死劫”。“2018年公司经营状况非常好，营收达到

了创业以来的峰值，但我的一个错误判断却让公司短时间内负债累累，陷入困境。”提起那段往事，王振仍难免自责。

公司上下齐心协力收拾好“烂摊子”后，企业应该怎么往下走成为一道艰难的选择題。在大量细致的市场调研后，王振力排众议，咬牙作出决定——转型，集中公司全部“火力”放在新产品研发上。

研发的突破点就放在动物需求本身，王振称之为“知猪而置”。仔猪出生、断奶、育肥阶段都需要怎样的温度、湿度？怎样做到猪舍与外部环境“隔离”，始终保持适宜的饲养环境？能否让这些移动猪舍不对区域造成污染又能够将粪便等回

收利用？能否打造标准化、装配式畜牧设备？

逐个击破的结果就是，牧疆南北将农场建设中的水泡粪道、装配式钢结构主体、养殖设备等实现了工厂生产，现场装配的目标，农场建设装配率超过60%，打造了围绕养猪人的完整生态圈，为农场运营者统一标准、统一体系、统一管理提供有效保障。

“原来一个5万头的生猪场建设，或许需要数百人同时施工一年才能完成，而牧疆南北推出的快速农场，只需要100人左右施工3至4个月即可完成。”王振知道，在别人不看好的领域里想尽办法活着才有未来，在别人不愿意干的领域里干着困难事，才能成功。

C 20多年只做“一滴油”

在润滑油领域，金属加工用油是“芝麻大小”的一种，极其小众。时至今日，金属加工用油仍然只占润滑油总量的1%，而发达国家的占比则是15%。

这是大型石化企业无暇顾及、小型企业难以完成技术突破的领域，20年前还完全依赖进口。

但就是这不起眼的“一滴油”，却能直接影响精密部件的加工质量，涵盖小到手机大到航空航天的所有金属制造领域。它的背后，更是高端制造领域的未来。

张刚，是金属加工用油行业的老兵。技术骨干赶上下岗潮后，张刚把创业方向锚定了这个小领域，在起步即低谷的艰难时刻，他觉得需要做件长远的事。

金属表面在承受过高负荷时会剧烈磨损，添加在金属加工油中、被称为最苛刻的边界润滑的极压抗磨剂则可以防止金属表面擦伤甚至熔焊，其质量直接决定了精密金属部件的质量以及工具的使用寿命。

在创业初期的上世纪90年代，他就把眼光投向了环保。硫、磷、氯是做极压抗磨剂的主要原料，但从环保角度来说，氯和磷会造成污染，所以，他选择硫进行突破。

3年间600多次试验，在他和团队的努力下，在颜色、味道、活跃程度等方面

各个击破，成功完成了浅色硫化极压抗磨添加剂，并且生产过程不产生烟尘、废气、废液、废水，无噪音、无污染。

“逆境的时候更要注重研发。”如今，张刚领衔的沧州宏派科技有限公司，再一次完成了免磷化、免酸洗、免皂化的技术突破。“从前的生产是油品、模具等共同发力，如今油品可以对其其他环节进行反哺。”张刚说，没有哪一项技术能让人“吃”一辈子，哪怕在谷底，也要守住初心，因为越是小众领域，企业的一小步或许就是行业的一大步。

等深线

经济观察

省优秀新闻专栏

“品牌容器”需装满细枝末节

素心

超市大佬永辉最近被1元钱“绊”了。在其运营维护的微信小程序“YH永辉生活+”中，对送货上门的订单，永辉除去收取6元配送费，还额外收取1元包装费，且设置为默认选项，消费者无法取消或更改。

这种未事先征得消费者同意的收费行为，被上海市徐汇区市场监督管理局认定为“强迫消费者购买商品或者接受服务”，最终没收企业违法所得8059.2元，并处罚款3.2万余元。

这几天，一则“冷暖车厢”的报道刷屏。在上海、天津、无锡等地，地铁线路增设了“冷暖车厢”，两端为弱冷区，中间车厢为强冷区，温差2℃左右，这让儿童、老年人和孕妇等体弱畏寒的乘客可以有更好的选择。

既节约了能源，又照顾到了特殊群体的不同需求，难怪“冷暖车厢”一投入使用，就收获了满屏好评。甚至有网友喊铁路部门来“抄作业”。

有人说，品牌就是一个容器，里面装着用户的了解、信任和偏好。而这些信任和偏好，恰巧就藏在一些不起眼的细枝末节中。

近年来，互联网大潮下的企业转型将线下门店推到线上，各种便捷的线上购买方式在方便消费者的同时，也打通了实体商超的“任督二脉”，可以更多渠道地营销。

对于额外收取线上包装费的超市来说，不用喊“线下消费包装费也收费”的“冤”，因为默认选项本身就无视了消费者的知情权和选择权，未免霸道。鲜明的对比是，同样从事社区生鲜业务的其他平台，近似消费金额，不仅没有收取任何包装费，连配送费也免了。

对于企业来说，转型最怕身子进了门，脑袋还在门外，既带着旧的束缚，又没学到新的优势。

企业把眼光放在解决消费者的痛点上、放在引领行业的风向上、放在赢得消费者信任上，或许才是转型更加便捷的出路。

前不久，商务部、住建部等12部门联合印发《关于推进城市一刻钟便民生活圈建设的意见》，提出要在居民步行15分钟左右范围内，建设可以满足日常生活基本消费和品质消费的多业态集聚社区商圈。

一刻钟便民生活圈不仅包括一日三餐所涉及的菜市场、早餐店、便利店等，也包括不起眼的维修点，满足居民修鞋、修自行车、配钥匙、改衣服等“小修小补”的便民服务。

在城市管理中，多一些创造性手段，就可以让便利生活与优美环境兼得。山东潍坊奎文区对辖区内“三修”（修车、修锁、修鞋）的69个摊点进行规划并对外公布“三修”地图，方便有需要的群众找到他们；浙江省金华市为流动维修商户设立了“便民服务站”；有着60多年历史的南京科巷菜场经过改造，以“科巷新市集”的面貌重新开业，一楼设立“社区工坊”，吸纳了配钥匙、修锁、干洗缝补、理发等一众小服务……

你看，小到企业经营，大到城市管理，那些温暖与进步的点滴，都藏在这些细枝末节里。

转型升级并非一味追求“高大上”，靠提升产品质量，实现标准化生产提高市场占有率；从焊接机器人切入配套上下游优势项目；转战小众市场等，都不失为重要途径

制造业转型升级 条条大路通罗马

本报记者 吴梦

蒸好“馒头”也是产业升级

近年来，国家大力推进中国智造向中国智造的产业升级，沧州制造企业也纷纷顺应产业发展趋势，从自身实际出发探索产业转型升级的道路，但仍有不少企业比较迷茫，不知道自己的转型升级该如何推进。

为帮助沧州制造企业更好地实现产业的转型升级，日前省机械科学研究设计院院长陈建民应河北国瑞企业管理咨询有限公司邀请来沧，为众多沧州企业作了通过技改实现产业转型升级的专题讲解。

陈建民表示，狭义的产业转型升级就是传统产业向高新技术产业发展，但很多企业很难做到，因此需要通过走广义的产业转型升级道路。

传统制造企业在现有技术和生产规模的基础上，以正确研判市场

需求为前提，结合企业实际情况，通过技术改造，提升产品技术含量，或提升生产规模，或更新产业模式等，都是企业实现产业转型升级的道路。

前不久，一家食品企业因为投产一条馒头生产线火了。一个馒头的面皮要经过1500次揉制，发酵的时间、水分、温度等都按照标准被严格限定，蒸熟后被快速冷却到相应温度进行冷藏，保证馒头具有新鲜的口感和丰富营养。

“小小的馒头平时不被关注，之前很少规模化生产，因此质量、规格相差很大。这家企业解决了传统家庭制造或饭店生产馒头效率低、规模小、质量不稳定的难题，并实现了工业化生产，统一了标准，保障了市场供应，这就是一种产业升级。”陈建民说。

专项资金引导升级方向

为了进一步推动我省制造业产业升级工作，省政府多年前就推出了相关专项资金，通过财政补贴的方式推动制造企业通过技改实现产业的转型升级。

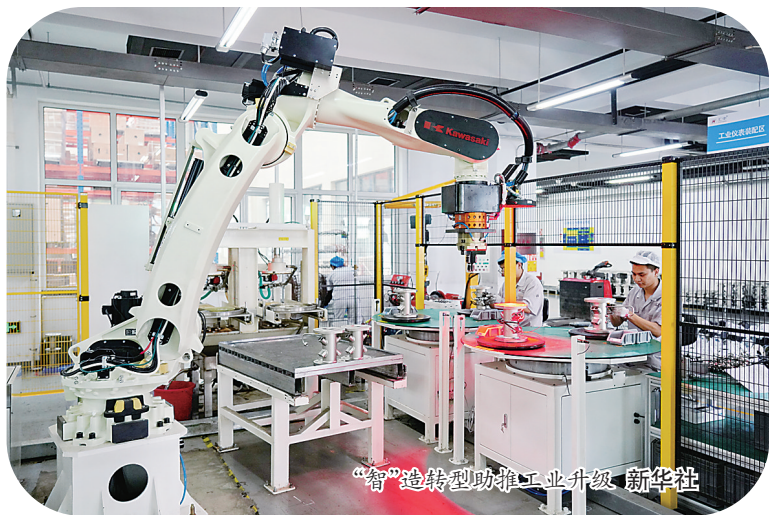
去年，专项资金按照“先投后补”的方式支持项目建设，专项资金为无偿补助，可用于项目投资和项目单位生产经营。补助资金额度不超过已完成有效固定资产投资（包括但不限制于购买生产设备、检验仪器、研发工器具、配套软硬件系统等，不含土地、建筑物投资）总额的40%，单个项目支持额度一般不超过800万元。

专项资金支持企业实施产业化项目和制造业公共服务平台建设项目，优先支持行业龙头、优势企业、市场潜力大的企业和雄安新区工业转型升级、省工业转型升级试点示范县（市、区）、省级及以上新型工业化产业示范基

地、重点贫困县及京津产业转移的项目。

专项资金支持项目单位运用新技术、新工艺、新设备、新材料等提升现有设施、工艺条件及生产服务、安全生产水平等，重点支持智能制造、绿色制造、服务制造、品牌制造、创新制造等发展方向，扩大优质产品供给能力，推动产业链向中高端延伸。

目前，沧州几大主导产业内的企业都可申报——装备领域重点支持智能装备、汽车、轨道交通装备、航空装备、海洋工程、先进工程和专用设备整机和零部件、机床、工器具、模具、管道管件等基础装备领域的项目；节能环保领域重点支持高效节能技术装备、先进环保技术装备产业化，以及钢铁、化工、建材、装备等行业利用先进设备、先进技术提升绿色水平的项目；医药、新材料……



“智”造转型助推产业升级 新华社

产业链延伸推动转型有了新内容

陈建民表示，传统制造型企业，应立足自身的主导产品或主业，通过扩大产品范围，在价值链扩张延伸中，寻找高技术产品、服务，通过范围经济的发展寻找产业的转型升级方向。

泊头作为传统的铸造基地，近年来在当地政府引导下探索绿色铸造的发展道路，这是产业转型升级的方向之一。业内企业在为主机厂家配套生产的同时，推出了高端钣金件和设备覆盖件等新的高价值产品，这是通过拓展范围经济的产业转型升级之道。

作为沧州支柱产业之一的管道装备产业，也可通过拓展范围经济实现产业转型升级。

管道装备企业在做好自己的主导产品时，引导大家探索外延发展，依托专业的技术储备进入专业设备生产领域，由原来的生

产钢管产品，到提供专业设备，这也是一种产业的转型升级。此外，管道装备企业还可以依托专业的技术积累，进入管件生产领域，丰富钢管的配套产品；进入焊接机器人领域，提供专业焊接服务；进入钢铁生产领域，为其他企业提供特种钢材等。通过相关产业和产品的拓展延伸，实现产业的规模经济良性发展，也是一种产业的升级。

陈建民提醒，企业在申请技改专项资金支持时，要明确说明申报项目实施地在河北省境内，技改项目实施单位在河北注册，具有独立法人资格；京津冀产业协同发展重点项目的实施单位为非独立法人的，申报时需提供审计部门和税务部门的证明材料，证明企业的工业增加值和投资数据已在本地入统，并已在本地纳税。