



凭借规模化与专业化优势 做全球最值得信赖的造纸化学品公司

——访广东诚铭化工科技有限公司总裁张连腾

本刊记者 王 岩 龚 凌

广东诚铭化工科技有限公司成立于2003年，旗下的2个生产基地分别位于广东省东莞市和江苏省南通市，主要生产表面施胶剂、丁苯胶乳等造纸化学品，总产能60万t/a。诚铭化工东莞工厂于2017年7月投产，就使公司当年度总产量达20多万t，多项单品产量位居行业第一。2018年5月，时隔一年后本刊记者再次采访了诚铭化工总裁张连腾，请他分享诚铭化工的经营管理之道。



去年的这个时候记者曾经采访过张连腾，那时的他刚刚接掌公司帅印时间不长，阳光帅气的外表、条理清晰的思路、得体的谈吐都给记者留下了深刻的印象。一年后再访张连腾，依然帅气的外表下，已然多了一份成熟与稳重。此时，一年前刚刚投产的诚铭化工东莞生产基地已正常运转，南通与东莞2个生产基地2017年造纸化学品总产量已达20多万t，几个主要单品的产量都稳居行业第一。这位刚刚三十出头的总裁身上，除了年轻人惯有的青春活力外，也承担了更多的压力与责任。

东莞生产基地投产后，诚铭化工的总产量提高了一倍多，随之而来的工作压力也几乎是翻倍地增加，但这似乎并未影响张连腾平和的心态与低调、自律的行事风格，也没改变他从容镇静的作风。记者再次见到他时，依然是始终笑咪咪地与记者攀谈，一脸真诚！

旁边的工作人员悄悄告诉记者说，我们张总不仅长得帅，而且还是个暖男，烧得一手好菜，对家人特别好。于是，采访便从家人开始聊起。提起父母妻儿，张连腾脸上一副幸福与满足的表情，的确能让人联想起暖男这个称谓。

张连腾是个家庭责任感很强的人，从小的严格家教和温暖的家庭氛围，使他成长为一个既重视家庭又十分孝顺父母的人。他说，我从小就是在公司长大的，早已把公司当成家里。家里需要有人来管理企业，顺理成章地，2008年大学毕业后就进入公司工作。

2013年起全面接手公司的管理工作，当时的想法非常简单，就是让父母别再辛苦了，自己多承担一些，让家人更幸福一些。工作逐渐上手后，发现不仅仅是减轻父母负担这么简单，公司有几百名员工，员工的身后还有那么多的一家老小，公司是要对他们负责的！慢慢地，从家庭责任起，张连腾逐渐意识到了自己肩上的责任，对公司团队的责任，对社会的责任。他强迫自己静下心来，思考今后的人生方向，也为公司的发展理清了思路。

1 规模化、专业化奠定持续发展基础

诚铭化工成立于2003年，最早是一家仅有10万t/a产能的小规模造纸化学品公司。2010年以后，由于市场对造纸化学品需求的增加，以及更进一步提高客户价值体验的需要，诚铭化工又分别于2013年和2017年先后在江苏省南通市和广东省东莞市各投资建设了一个生产基地，并将东莞老厂调整为纸板生产厂。目前，诚铭化工总产能为60万t/a，多项单品产量位居行业第一。短短十几年的时间，诚铭化工何以发展如此迅速，成为行业的领导者？张连腾一脸自信地告诉记者，我们能迅速发展起来主要得益于规模化与专业化，规模化拥有持续的成本领先优势，专业化拥有持续产品及服务质量优化的优势，从而满足客户需求，给客户最好的价值回馈及客户体验，因此也奠定了公司持续良性发展的基础。

2 通过规模化发展降低成本，提高效率，给用户提供性价比最高的产品

2.1 做能给客户带来价值的产品，凭借规模化优势提高市场占有率

自东莞新生产基地投产后，诚铭化工2017年总



产量已达20多万t，比2016年增加一倍多，2018年产量还将继续增加，新增这么多产能依靠什么抢占市场？如果将产品价格进行定位，在“优质优价”和“性价比最高”这两种情况中，诚铭化工更倾向于哪一种呢？

“广东新基地的建立，提高了区域性服务能力，同时区域物流及综合生产成本降低，可以给客户带来成本降低及服务质量提升的价值，最终在市场自然形成性价比优势，”张连腾这样回答记者的疑问，随后，

他又给记者详细分析了公司这方面的优势。2017年，诚铭化工2个生产基地总产量比2016年提高一倍多。由于公司管控得力，产量翻番后，生产成本降低了近1/3。他说，公司的新增产能在占领市场时主要有两大优势：首先是成本优势，由于有规模优势，生产成本、管理成本、财务成本、销售成本等综合费用相对较低，这在当下的下游客户竞争非常激烈的市场环境下，拥有很好的成本竞争优势。



诚铭化工总裁张连腾、造纸化学品事业部总监宋永娟与本刊记者

生产
设备
专业化

另一个优势是供应保障及持续发展优势。诚铭化工现有的2个生产基地均位于成熟的国家级化学工业园区，环保及安全标准都严格按国家标准要求执行，并且仍然持续在安全环保方面进行投入及优化，生产装置及控制系统大部分采用如爱默生、西门子等精准、稳定、高智能化的国外设备及系统。同时，2个工厂分别位于中国华东及华南地区，因此，诚铭化工的安全、环保及多区域性布局为客户提供了高保障的供应服务。不会有因为公司自身的安全及环保问题而导致的停机事故发生，若有外来因素造成的某生产基地的暂时停机，也可以由其他区域生产基地辅助保障客户的供应需求，加之精准、稳定、高智能化的生产装置及控制系统，诚铭化工在行业拥有明显的供应保障及可持续发展的优势。

张连腾告诉记者，结合当下的产业政策及行业形式，安全、环保保障，产品质量保障，供应能力保障，以及持续的成品领先优势，是与客户建立长期战略合作的唯一基础，也是当下最能够给客户带来成本及竞争价值的条件，诚铭化工在未来的几年中也将继续凭借这些优势提升产品的市场占有率。

2.2 规模化、专业化助力成本控制

企业规模大就有了提升成本效益的先决条件。但

如何最合理地控制成本，还需管理者有清晰的思路与合理的成本管控手段。

谈到成本管控，张连腾颇有感触，他说：“诚铭化工成立之初，由于规模较小，加之是私企，管理更偏向家族式管理。后来公司规模迅速扩大，我们结合化工企业自身的特点，将专业的管理手段融入到日常管理中，逐渐形成了一套行之有效而且适合自己的成本管理模式。”

张连腾给记者介绍了诚铭化工成本管控的主要特点，他说，我们的成本控制主要通过持续不断的规模化及专业化实现，达到持续降低成本的目的；规模化，使公司拥有更好的综合成本优势，产量提升使单位产品的制造、财务、管理、销售4项费用逐步降低；同时，由于规模化对公司上游原料采购拥有较高的议价能力，原料成本低于规模较小的造纸化学品公司，而且，由于原料需求量增大，可使用远期锁价等手段实现进一步的原料成本控制；专业化，使诚铭化工的成本控制手段能够精细到每个程序节点中：比如公司拥有专业的生产技术人员，他的工作内容除了监控和优化产品品质外，还有成本控制的职责，这一岗位的技术人员凭借其拥有很好的专业基础和产品体系知识，可以通过技术优化，更进一步地降低生产成本；再比如，公司还拥有专

专业化 控制系统



业的投融资管理人员，在现在财务成本居高的时代，以其丰富的专业知识，配置合理的资产优化方案，降低财务成本。

通过规模化、专业化，诚铭化工很快就发挥出自己的规模优势，在产量不断提高的同时，成本不断降低。张连腾表示，预计在未来的两三年内，公司总产量将达到近40万t，基本实现满产，届时，成本还会进一步降低。

2.3 国外布局，进一步提高客户价值体验

目前，国内造纸市场逐渐趋向饱和，短时期内不会有较大规模的增长，加上国家的“一带一路”政策加快了沿路国家地区的经济发展。因此，很多造纸相关产业，都把目光投向东南亚，中东非等“一带一路”的国外市场。

诚铭化工对海外市场非常重视，也有较为清晰和明确的思路。就像张连腾所说的：“对于海外市场，我们一方面是目前的产品销售，另一方面，我们也有很明确的海外发展战略，而且目前正在积极推进。”

随着公司产量的逐渐提高，目前，诚铭化工也在逐渐推进国外市场布局。张连腾介绍说，借力国家“一带一路”政策，凭借地缘政治的优势，与欧美国家企业相比，中国企业具有更加明显的投资优

势，并且中国“一带一路”战略也加快了相关国家和地区的经济的发展。可以预测，在未来的一段时间内，“一带一路”沿线国家将陆续进入迅速发展期，具有非常好的发展潜力。“目前，我们在海外市场已经奠定了初步的发展基础，在东南亚及中东非地区实现了一定的市场布局。同时我们也针对这些地区的市场实际情况制定了国外发展规划，即未来3~5年公司国外市场的发展规划是以东南亚为中心发展地区，同时建立中东非地区的市场基础。东南亚地区有6.5亿人口，并有一定的经济发展基础，以及很好的地区稳定性，未来几年将有非常大的发展潜力；而且当地的文化、传统、习俗等方面与中国比较接近，有利于中国企业在当地的投资、合作与发展。而中东非地区，虽然也有很好的发展潜力，但有些国家或地区存在地区稳定性风险，尚欠缺迅速发展条件，所以我们只要进行一定的市场建设，即先做好基础工作，当该地区能够满足持续稳定条件后，便非常容易进行快速布局。”

张连腾又补充道：“诚铭化工在国外市场的布局可以更有效地实现规模化、专业化的战略，给客户带来多地区的供应保障，更大规模化之后的成本优势及价值体验，以及国际化人才的专业服务。”

如此清晰的思路，合理的布局，有条不紊的战略



专业化 运输配送服务

规划，出自这位刚刚三十出头的年轻总裁之口，而且说起来那种云淡风轻、运筹帷幄的感觉，着实让记者对之刮目相看！

3 规模化要求有更强的专业化支撑， 规模化也促进企业更加专业化

诚铭化工的发展模式与当初的玖龙纸业有些类似，专注于造纸化学品领域，通过规模化发展扩张，目前已成功坐上行业老大的位置。那么下一步，是否也希望成为造纸化学品领域的专业化的领导者呢？

对这个问题，张连腾非常肯定：规模大，要求我们必须用专业化来支撑，同时，规模化也促进了我们更加专业化。他说，虽然在某些品种上我们的规模已经是行业老大，但是，纵观行业发展，仅仅有规模的企业，只是形式和规模上庞大而已，而做精做细、更具专业性才能让企业更强，将规模化与专业化集于一身，企业才能更强大，走得更远。

张连腾介绍说，我们的专业化体现在方方面面，比如国外引进的生产装备与控制设备，严格的生产工艺过程管控，生产过程中的三级监管机制，产品质量可控、质量稳定，每一批产品的质量都是可追溯的；生产过程中所排废水、废气都是经过严格处理的，巨

额的安全生产与环保设备的投入等，既显示出我们的专业化水平，同时，也是规模化带来的直接结果。

的确，诚铭化工的专业化水平不仅体现在装备与生产技术的先进程度、环保与安全生产上的投入以及产品的技术指标上，也体现在不断推出的新产品上，更体现在先进的管理理念与数不胜数的细节上。

3.1 应对废纸及环保问题，提供污泥回用解决方案

2017年下半年起，废纸限进令颁布、更严格的环保政策陆续出台等都使我国造纸行业的原料结构产生一定变化，进口废纸数量减少，国废用量大增，因国废质量普遍较低而使纸厂操作过程出现很多新问题，尤其是产生的污泥问题更加严重，很多化学品商都在积极跟进，研发污泥处理的新产品。

对此，诚铭化工没有将目光仅停留在简单的污泥化学处理剂上，而是利用自身的专业化服务能力，研究如何为客户提供全方面有效的解决方案。张连腾介绍说，造纸化学品行业小型企业非常多，市场竞争异常激烈，小型造纸化学品公司的技术力量薄弱，产品技术含量低，只能靠低价产品参与市场竞争。我们拥有专业化的造纸技术支持以及化学品研发能力，可以持续针对客户需求进行分析，制定专业可靠的全面解决方案。因此，为解决客户需求，针对

专业化 研发团队与 试验装备



废纸紧缺及环保处理问题，我们推出了废纸造纸污泥解决方案。

“所谓污泥解决方案，”张连腾解释道，“我们不是卖单一的产品，而是根据客户纸机产生污泥的实际状况，通过添加化学助剂、调整设备、改进工艺等一系列综合手段，达到回用污泥中的纤维、减少排放的目的，同时又不影响纸的外观和强度。

目前这一解决方案已在多个纸厂正式实施，帮助客户既减少了固废排放，又回收了纤维，降低了原料成本，纸厂对此赞誉有加。

3.2 从制造产品，到为客户提供完善的解决方案

过去的许多化学品公司，都是只关注生产产品，市场什么产品销量好，就生产什么产品，然后卖给客户就结束了一个销售过程。

目前，诚铭化工正在改变传统模式，从制造产品，向为客户提供完善的解决方案转变，公司在向整体解决方案供应商努力推进。其中，公司承接的河南某纸厂的浆内施胶承包方案就是一个非常好的实例。经过公司化学研发及造纸技术团队的努力，不仅优化了该厂原有的工艺与设备，并对其湿部整体运行性能进行了量化分析与统一管理，结合白水出水要求和成纸施胶效果指标，并本着成本最低化的原则，对原有的湿部施胶体系进行了根本性的改进，浆内施胶剂用量由原来的十几公斤降至7公斤以下。采用这一解决方案后，成品施胶效果显著改善，同时成本下降较多，纸厂经济效益提高。

3.3 管理模式不断创新，让专业化体现在每个细节

公司规模大，对管理的要求也相应提高，只有管理更加科学、更加专业，才能让公司凸显出规模的优势。诚铭化工目前的东莞生产基地投产仅一年多，一个如此年轻的新厂，在管理上又有何独到之处呢？面对记者的疑问，张连腾饶有兴致地给记者分享了公司管理上的2个小创新。

技术管理人员。今年开始，公司根据产品种类的不同，设置了产品技术管理人员，直接隶属于集团总部，不受任何生产部门的领导，就像建筑工程中的第三方监理一样，对包括原料质量在内的产品整个质量控制过程的所有环节进行审计，他的工作就是不断优化质量控制程序，防止人为因素造成产品质量、安全及环保事故。而生产部门对此也非常欢迎，他们更希望在技术管理人员的帮助下不断优化质量控制程序，保障安全生产及满足环保要求，给用户呈现最好的产品，给自己带来最大的效益。

将供应链管理细化到客户现场。对于大客户，公司将原本的售后服务延伸到全供应链管理，对有机会影响产品品质的程序及区域进行持续的跟进及维护，对于这些需要特别注意的环节，公司售后人员会提醒客户及时按期维护，比如针对化学品进厂储罐，会根据客户生产情况制定储罐清洗计划，并在清洗日期临近时，主动提醒客户；客户有需求时，公司的现场技术服务人员经常会协助客户处理；而对于小型设备或部件，比如化学品泵送、存储等过程中的阀门等，这些部件由于易混入杂质而影响产品性能，公司技术



诚铭化工——高黏结强度、高印刷性能系列胶乳

- 因其出色的低VOC含量和优良的印刷性能，被广泛用于纸板、印刷纸、特种纸，烟卡、食品卡、液体包装纸，地毯和纺织品。
- 诚铭化工可根据客户不同需求来生产特定胶乳，同时还能满足并超越客户的需求。

广东诚铭化工科技有限公司



服务人员在保证产品供应的前提下，时常主动承担了阀门等易脏部件的拆卸清洗工作。这样既保证公司的化学品达到最好的使用效果，又能拉近与客户间的距离，这些举动赢得了客户的高度赞许与认可。

正是这些点滴的细节，贴心的服务，以及过硬的产品，诚铭化工在短短的几年时间内获得了飞速发展。

4 国内市场做大做强，布局海外，努力成为全球最值得信赖的造纸化学品公司

诚铭化工在短短十几年的时间里取得这样的成绩，除了得益于诚信经营、管理有方外，更重要的是由于公司发展的每个关键节点的正确决策。那么，下一步是否还有意继续扩大规模呢？张连腾略加思

索后说，我们现在的主要任务，是加大产品推广力度，消化新增产能；同时持续提高公司乃至个人人员的专业化水平，保障客户供应需求，为客户提供完善的解决方案。而对于生产规模，则会随着市场渗透的需要进行，目前情况看，短期内不会再有大规模的投资来增加产能，但可能会根据市场需求进行企业并购。而对于海外市场，则开始逐渐进行战略布局。

当被问及未来几年的规划与目标时，做事条理清晰的张连腾显得踌躇满志，他说，在造纸化学品领域，我们的目标是成为全球最值得信赖的造纸化学品公司，具体地说，就是客户想要的，我们都能帮助解决。为了达到这一目标，我们要不断的提高自身专业化水平，持续为客户提供有效的解决方案，同时逐步的完成国外布局。■

