

## 行业发展

## 2004 年橡胶助剂行业大事记(一)

程永悦

(富莱克斯公司,北京 100043)

《橡胶科技市场》早就约我写一篇国内橡胶助剂行业的文章,但一直不敢写,主要是因为自己“身在此山”,怕说不清楚、贻笑大方。但今天终于改变了主意,因为过去的 2004 年发生了一系列重大事件,对于全球的橡胶助剂行业来说,是一场剧烈的震荡,足以对中国橡胶助剂的未来产生深远影响。下面文章的某些内容也许会让一些人不快,但如果真的想走向世界,融入全球一体化的大市场中,偶尔听听反面意见、了解一下西方国家对我们的看法,也许是有益的。

## 1 大事件

1. 2004 年 2 月,世界橡胶助剂行业的老大 Flexsys 公司宣布关闭其在美国西弗吉尼亚州 Nitro 的促进剂工厂,同时宣布主促进剂全面涨价。这一举动直接导致全球市场主促进剂(噻唑类和次磺酰胺类)在持续多年的价格低迷后的全面复苏,售价与原材料价格保持同步增长(但增幅低了近 50%),几乎每个季度价格都会上涨一次。年底的价格几乎比年初上涨了近一倍。

国内对这次事件的反应很滞后,2004 年 1~6 月份,国内的橡胶助剂市场一直是供需两旺,但价格却是逆原材料价格而动,稳中有降,各家企业为了一点点市场份额就会拼得头破血流,各种促销、回扣手段也是愈演愈烈。7 月份开始,主促进剂行业终于顶不住了,部分企业先后在杭州和天津开会,希望能停止恶性竞争,共同提高价格到保本的水平(注意:幸亏中国还没有反垄断法,要是在西方国家,这些企业都会被告上法庭的)。8~10

月份,主促进剂企业开始多次提价,但仅比年初增长了约 50%。

2. 2004 年 4 月份,化工和医药行业的巨无霸 Bayer 公司痛下决心,宣布把其门下大弟子之一的合成橡胶和橡胶助剂逐出门墙,成为自负盈亏的子公司 Lanxess(朗盛)。这是继 1994 年 Monsanto 和 Akzo Nobel 公司决定把橡胶助剂业务剥离出去,成立 Flexsys 公司后,世界第二大橡胶助剂供应商把这个夕阳产业从核心业务中剥离的案例。从此,世界上的大型橡胶助剂企业除 Crompton 外都要自负盈亏了。

3. 2004 年 5 月份,大湖公司(Great Lakes)宣布关闭其严重亏损的橡胶防老剂 TMQ 工厂(位于意大利),同时把 TMQ 的特殊品种 HPG(即高 2、3、4 聚体含量的 TMQ)业务卖给了 Flexsys,从此 HPG 将改在 Flexsys 位于英国的 Rubbon 工厂生产。这一举动立即导致全球 TMQ 供应紧张,价格迅速上扬,到年底时价格比年初翻了一番还多。国内市场的反应同样是滞后了一些,到了 3 季度末,供应才真正紧张起来,到年底时价格也上涨了一倍。由于主要生产厂家南化和天津科迈的产品有部分出口合同要按期交货,再加上苯胺、丙酮供应紧张以及国家对经济过热的宏观调控导致银行贷款基本停滞,其他生产 TMQ 的中小企业开工困难,越发加剧了供应紧张的局面,有些轮胎企业甚至到了断货的边缘。

4. 2004 年 6 月份, Flexsys 公司宣布进一步扩大其对苯二胺防老剂中间体 4-氨基二苯胺的生产能力 30%,以满足市场需求的增长和新产品

QDI 扩大产能的要求。同时, Flexsys 公司宣布在韩国正式起诉锦湖石油化学公司(KKPC), 理由是该公司从山东曹县的圣奥化工有限公司购买的防老剂中间体 4-氨基二苯胺的生产工艺侵犯了 Flexsys 公司在韩国的专利。这是个一石二鸟的策略: 阻止 KKPC 这个国际上著名的防老剂低价杀手的侵权行为, 同时威慑其他低价格竞争对手(尤其是 Crompton)继续打价格战的信心。作为涉嫌侵权的另一方, 山东圣奥, 虽然没有被起诉, 但也作出了积极反应: 在韩国提出了 Flexsys 专利无效的诉讼申请。有关专利纠纷的细节, 在后面还将详细介绍。

5. 2004 年 8 月份, 橡胶助剂行业最“激动人心”的时刻终于到了, 世界排名第三的康普顿公司(Crompton, 其橡胶助剂部门是兼并的前美国 Uniroyal 公司)今年新上任的 CEO 宣布, 因为亏损严重, 年底前在全球范围内关闭其一半的对苯二胺类防老剂工厂, 减产约 2 万 t。随后不到 10 天, 又宣布大幅度涨价, 每千克防老剂 6PPD 的价格提高 1.32 美元, 再加纯苯的价格浮动约合 0.40 美元, 共计 1.70 美元左右。Flexsys 公司和朗盛公司紧随其后, 马上宣布从 10 月 1 日起全面提高其对苯二胺类防老剂的价格每千克 0.90 ~ 1.25 美元。2004 年 9 月份, 世界上其它主要橡胶助剂厂纷纷宣布提价。Flexsys 公司 11 月又宣布 2005 年一季度对苯二胺类防老剂价格再上调每千克 0.30 美元。12 月初, 朗盛公司宣布由于其生产中间体的工厂发生爆炸事故, 将停产一段时间, 同时依据不可抗力条款, 取消部分订单。全球对苯二胺类防老剂供应出现严重短缺, 一些橡胶企业面临停产危险。

国内两家主要供应对苯二胺类防老剂的企业南京化工厂和山东圣奥的价格在 8 月份稍作调整后, 从 10 月份开始坐上直升飞机, 几乎一两个星期涨一次价, 而且付款方式也由以前的 1~3 个月变成了全额预付款。到 12 月底, 价格比年初时增加了约 50%, 虽然两家工厂都开足了马力, 但年底前要求交货的压力还是大于他们的供应能力, 到 12 月上旬, 一些国内以前主要进口 Crompton 和 Bayer 防老剂的企业濒于断货, 紧张时甚至只

能维持 2~5 天的库存。

如此境地, 事前谁也没预料到, 以至于平时温文尔雅、受人尊重的轮胎企业老总在面临断货危机时竟然冲着供应商大吼: 如果你现在不给我供货, 今后就永远别供了! 一时的气话解决了问题, 就算真的永远不供应给你, 也不会让哪家助剂厂死掉, 而断货停产的利剑却还是悬在轮胎厂的头上。正如国内有识之士指出的, 我们需要研究一下供应链安全的问题了。

## 2 供应链

对于橡胶生产企业, 比如轮胎厂, 每天都要消耗数十甚至上百种原材料, 每一种原材料又由若干种原材料和能源、劳动力和设备等制造出来, 这中间任何一环有问题, 都会影响到轮胎的正常生产。在过去的 10 年间, 除了某些规格的天然橡胶、合成橡胶或特殊的助剂品种依赖进口, 其他的原辅材料, 尤其是通用的橡胶助剂, 一直是处于供过于求的状态, 因此橡胶助剂供应链的安全问题从没有被轮胎企业——橡胶助剂最大的上帝所重视过。经过这次波折, 估计会让很多人“惊讶”地发现, 原来我们一直认为能自给自足的橡胶助剂, 实际上仍是这样的脆弱, 原来以为只要关心市场的轮胎企业, 更要多关心一下供应链安全。

以前, 橡胶助剂一直是轮胎企业的末流供应商——价格只看最低的, 质量只要过得去的, 当货款宽裕得实在没处给时才付一点给助剂厂, 一位轮胎企业的老总甚至对下属讲: 橡胶助剂就像味精, 不是最重要的。真是这样吗? 没有味精, 好厨师仍然能烧出好菜, 没有助剂, 谁也做不成轮胎。国内的一些大型轮胎企业近几年普遍保持高速增长, 但对橡胶助剂类原材料却始终持轻视态度, 当供应紧张时要求供应商多供货就会很困难, 因为助剂生产企业没有义务对轮胎企业的快速增长负责。说到这里, 真的认为国内的轮胎企业这次应该好好感谢一些助剂生产企业, 他们在过去饱受你们刁难时有冤无处诉, 如今你们遇到困难时仍能以德报怨, 尽力帮助, 没有把产品大量出口到海外市场赚取更大的利润, 甚至有的还在执行年初时确定的合同价格。

橡胶助剂行业今天发生的这许多波折,很大程度上是轮胎行业一手造成的——对助剂行业长期的“剥削、压榨”,导致其长期微利经营甚至亏损,根本连设备和人员安全都顾不上,哪有心情去考虑什么自身供应链安全呢?由于橡胶助剂大多从苯系中间体而来,因此看一家助剂生产厂的供应安全首先要看其苯系中间体的安全。由于近年来聚氨酯行业蒸蒸日上,对苯胺等的需求越来越多,而橡胶助剂长期以来由于亏损,大多只能从那些最廉价的供应商手上买便宜货,当苯系中间体的供应发生波动时,必然是首当其冲,被减少供应量,于是助剂企业即使想多生产,也是巧妇难为无米之炊。如果我们的助剂行业能有聚氨酯行业的利润水平的一半,这次也就不会出现这许多问题了。

我在与国内企业的技术交流中经常会被问道,某个产品谁的质量好?我会说我们公司的最好,如果你嫌贵,A的也不错,价格比我们便宜。但发问者往往会继续问到:A还是太贵,老总不干,还有谁的好?我就再告诉他一个更便宜的B,质量可能不如A,结果往往是还嫌贵。这时我会郑重地讲:如果是这样你就不必问了,随便去买好了。这就好比你要买肉或鸡蛋,市中心的大超市的可能是质量最好的,但价格贵一些,也许交通还不方便,但你要想吃香又放心,恐怕就得去那儿买;如果你要贪便宜,可以去自由市场或路边小店,价格肯定便宜,买起来也方便,但恐怕是注水肉或不新鲜的鸡蛋,甚至你若吃到了病死肉或臭鸡蛋,也得自认倒霉。买助剂也是同样道理,一分钱一分货,世界上没有真正价廉物美的东西。如果总是不停地挑最便宜厂家去买货,没有一个忠诚度,供应紧张时谁会管你的死活?但国内一些轮胎厂的作法就是“永不满足”,不论你的产品质量多好,价格多低,始终坚信这世界上还有更便宜更好的产品,因此如果你不给他年年降价,他就一定要找出更便宜的产品来。当然,这样做有一个代价,就是质量恐怕越来越不稳定。有段时间一家大轮胎企业采购中心的负责人是位年轻小姐,她甚至要求助剂厂在给她报价时不必再算固定成本了,应该只按可变成本计价,因为她买的数量

大,固定成本由别人承担就可以了。幸亏这位小姐后来被调换了工作,否则难以想象这家企业如何能保持快速发展。

国内这些企业的作法实际上是限制了那些优秀助剂生产企业的发展,扶持了一大批不稳定、劣质产品的小厂,导致助剂行业发展的混乱。现在也许应该能想清楚的一点就是:以前轮胎企业每一次挥向助剂产品价格的大刀,实际猛砍的是自己供应链上的重要一环。相比较而言,一些优秀的台资企业的做法值得国内企业学习:同一类产品选择可靠的几家供应商,按照市场上的合理价格购买原材料而不是追求什么全国甚至全球最低价格,永远把他们作为合作伙伴,有困难时大家共渡难关,有机遇时大家共同发展。于是在发生这次危机时,台资企业受的影响很少,供应商也愿意支持其需要增加的数量。

### 3 盲目发展

前面讨论了助剂的用户,主要是轮胎企业的问题,但并不是说助剂行业只有冤屈,没有问题。

从今年发生的这些大事件及其后果不难发现,中国的橡胶助剂行业已经紧密地融合到全球市场中,国外的风吹草动会影响到我们,反之,我们的变化也在深刻地影响着世界。可惜近几年来我看到的影晌有很多都是负面的。

#### 3.1 供过于求的增长速度大于实际需求的增长速度

从全球范围来看,大品种的橡胶助剂,其生产能力早在5年前就已经超过实际需求,这一点“地球人都知道”,但国内现有的大中小企业仍在找机会扩大规模,产量动辄就是翻一番,而且许多局外人也来凑热闹,不断有新企业涌现。这样在短短的几年时间里,就导致国内的橡胶助剂不但总生产能力过剩,而且供大于求的增长速度始终高于市场(包括海外市场)需求的增长速度,供过于求的情况越来越严重。

橡胶助剂的种类繁多,这些产品虽然各自情况不同,但都有着所谓“中国特色”,就是技术、设备要求高的产品生产相对集中,而工艺简单、投资少、效益差的品种遍地开花。

近几年的中国橡胶助剂行业似乎陷入这样一个螺旋怪圈之中：国内市场饱和——寻求出口渠道——打入海外市场——销量接近生产能力——扩大生产能力——市场饱和程度加重——更努力开拓海内外市场——继续扩大生产能力——国内需求增长停滞——拼命扩大出口份额——全球市场供过于求——国内市场过饱和。

有占领全球市场的野心是值得鼓励的，但这个野心不应该是被逼出来的，而应该是在经过周密的市场调研并制定详细的发展计划后得出来的。中国的市场正在融入全球贸易一体化的大市场中，任何不负责的盲目发展，都将会害人又害己。问题是国内鲜见有责任心的企业家，多数人由于下面提到的种种原因，基本上都在做随波逐流的盲目发展。

### 3.1.1 零利润发展

我们的很多企业家在投资上新项目或扩建项目时，往往在受一种零利润发展观所影响，即：我的钱存在银行几乎没有利润，因此投资一个项目只要不亏本，不赚钱也没关系，有实实在在的产业总比把钱放在银行等货币贬值或金融危机强。于是即使是严重供过于求的产品，仍有人不断投资扩产，最明显的例子就是防焦剂 PVI。在去年下半年的涨价大潮中，它是惟一逆流而动的品种。

### 3.1.2 做大做强

一些企业通过各种手段发展壮大，发现原来企业作大有很多好处，以前政府、工商、税务、银行等各级机关的科长都不给你好脸色，现在却是处长对你也是客客气气。于是就希望把企业发展的更大一些，要地区、甚至省里的领导都来尊敬你；贷款贷得更多一些，恨不能中央的银行也要怕你。这就像过去一心想做官的人，有朝一日终于当上 7 品县官，立即琢磨怎么才能爬上 6 品，过了一年半载真升到了 6 品，马上又想 5 品……这样的企业实际上是为了做大而做大，并不考虑未来会怎样、是不是赚钱。

### 3.1.3 事不关己

有的企业已经很大了，生产的产品中有些品种已经是供过于求了，却还要扩大，扩大后为了能多销售，只好降价竞争，即使没有利润也在所不

惜。理由是我不扩大别人会扩大，市场价格的下滑与我无关，我不降价别人也会降价。这好比是把佛祖的话倒过来说：我不入地狱别人也会入，所以我一定要入地狱！

### 3.2 崇洋媚外

国内的助剂厂在国内销售受阻时普遍的想法就是出口，但由于自己缺乏高水平的营销人员，现成的渠道又有限（这么多年来听到始终是那么几个人），出口非常吃力，从而多少得“崇洋媚外”一些。

国外的轮胎企业虽然十分重视产品质量，但压起价来也同样是心黑手狠，某家著名的轮胎企业的压价技巧就是：每个品种每年要打击一家排位靠前的供应商，不论你出价如何，就是不买或买的很少，而且告诉你别人价钱比你低了多少，让你去嫉恨这个竞争对手，这样到下一轮招标时，逼得你报更低的价钱，然后他又对另一家供应商采用同样的办法。这些企业到国内来后，有些助剂品种逐步本地化，于是也把这一方法搬到中国来了，并且还引进了所谓最先进的网上招标，让供应商看到别人出的“低价”，引发人的恐慌心理，同时利用供应商之间的矛盾，获得远低于正常价格的报价。在海外市场，由于这些大公司的用量可能是全球数一数二的，如果一年不买你的货，销路就会有大问题，但他们在国内的采购数量其实还不及国内的大企业，却能拿到如此好的价格和最优级产品，主要是把一个胡萝卜悬在国内助剂厂的眼前：卖给我就意味着你有机会供应给我们全球的工厂。真是这样吗？我估计就算到了 2046 年，这些跨国公司也只肯把中国最多加上东南亚几个工厂的数量给你，除非是他在欧美买不到货了。

这样做也会对国内轮胎企业带来负面影响。国外企业把国内最好的助剂都买走了（有些外国公司对助剂品质的要求非常苛刻，于是助剂工厂只好把高品质的优级品都优先卖给外国公司），剩下的就大多是“合格”品了。这样先不论技术、设备、人员有何差距，你的原材料就先逊了他一筹，做出的轮胎怎么比？

（未完待续）