

大海集团：

永远在“蓝海”市场掘金

本报记者 李克新 马绍栋

“做企业就像在负重爬山，爬完一段又有更高的一段，永远没有山顶。”大海集团董事长刘福海如是说。从最初引入东营地区第一台印花机开始，到毅然转做国际市场；从突击进入纺织行业，再到果断转型新能源；大海集团的创业轨迹无不在寻找产业空白和探索蓝海市场的“舞台”上灵活跳跃，也正是这种超强的前瞻性和永不疲倦的进取理念才推动集团不断破浪前行。



高档精梳棉纺生产线。

开动“印钞机” 创业

“做企业，爬完一段又有更高的一段。”刘福海工厂的名字也由最初的“稻庄镇洗染厂”变为“广饶县洗染厂”再到“东营市洗染厂”。

“我们大海刚开始创业时只有23个员工，1台废旧锅炉，1台发电机组和1台100千瓦变压器，这就是全部家当。”谈到大海集团的发展史，董事长刘福海神情颇为轻松。这让人无法联想到眼下的大海集团已经是占地5000亩、职工人数6000余人、年产值突破100亿元的综合企业集团。

时间倒回到1988年，彼时的大海集团名字叫做“稻庄镇洗染厂”。这家位于东营市广饶县稻庄镇的乡镇企业基本处于倒闭的状态，刘福海带领员工们改进管理、日夜奋战，7月份正式投产运营，当年完成素色布37万米，完成产值109万元。

偶然的一次意外给刘福海送来了商机。1994年，在政府的组织下，一批乡镇企业轮流到滨州、潍坊等地考察。

“当时我作为企业代表参与了考察，觉得厂里目前只能染色，印花还要到外地，但印花市场前景非常看好，所以当时我就决定一定要上印花机，不到一年就赚了1000万元，利润为30%-40%，‘简直就是印票子’。”

下定决心的刘福海花700万元购进了一台“印钞机”。由于是东营地区第一台印花机，刘福海上印花机的消息马上传遍了周边各地。“很多客户直接找上门来，其中河北一个客户直接说：‘我把这台印花机包了，它的产品谁也不能买。’”据刘福海测算，上印花机当年就完成了400万元的产值，而当初他的厂子产值只有四五十万元。

尝到“印钞机”甜头的刘福海一发而不可收，接下来他迅速上了第二台、第三台，到1997年一连上了七台。与此同时，工厂的名字也由最初的“稻庄镇洗染厂”变为“广饶县洗染厂”再到“东营市洗染

厂”，产值规模排进了东营市前十名，“那时算小有名气了吧。”

20年前 就开始了“转调”

“转变发展方式，调整产业结构”这句有关经济发展的主流论调如今已是无人不晓，可对于刘福海和他的大海集团来说，早在20年前创业之初，转方式调结构就已成为自己生存壮大的最佳法则。

到了1997年，刘福海的洗染厂在业界渐渐形成了气候。从临近的河南郑州，再到东北地区、西南地区，可以说是客户遍天下。同样，由于他的活跃，滨州、潍坊等地的国营洗染厂也有些“吃不消”了。

就在市场一片大好的形势下，刘福海却敏锐地预感到印花即将走下坡路。悄悄地，他开始转做国外市场，通过向欧美、非洲、日本等地区出口，刘福海的产品获得了更广阔的发展空间。“从1998年做出口开始，我们连续五年都是全市第一，换汇3.4亿多美元。”

转做出口的同时，刘福海也在紧盯国内的产业调整机会。1999年恰逢国家政策转向，进行纺织行业的“砸锭”，刘福海马上意识到纺织行业将迎来新的发展机会，于是从2000年开始，他大规模买新锭，从最初的2万锭，紧接着增加到5万锭，到如今的30万锭，规模越来越大。如刘福海所料，纺织业市场越来越好，他的企业又获得了新的增长点。

“我认为只要政策放开，准许你干，民营企业不怕同国有企业竞争。”刘福海认为，相较于固化保守的国有企业，民营企业的机制更为灵活，适应市场的生存能力也更顽强。

“我们当时的技术创新是完全按照市场需求来的，你的产品可以先进，但不能超先进。因为你成本上去了，市场也许不买账，因此尊重客户、适应市场才是关键。”刘福海结合自己的经历还实行了企业职工年薪制度，相较于国有企业僵化的固定年薪，民企可以根据工作量的多少实施灵活浮动的奖惩，这就可以极大地调动员工积极性。

未来三年 再涨3倍

从大海集团的发展轨迹中可以明显感到刘福海敏锐的市场意识和商业眼光。除了在新能源领域抢滩布局，大海集团在循环经济领域也有“动作”。

在产业规模突飞猛进的同时，大海的体制建设也在步步跟进。1999年，通过和稻庄镇政府谈判，山东大海集团有限公司成立，刘福海个人占股50%。改制成民企的大海继续开疆拓土的步伐。

“到2006年，我们就感觉纺织行业又到头了，产值遭遇瓶颈，必须考虑新的产业。”从大海集团的发展轨迹中可以明显感到刘福海敏锐的市场意识和商业眼光。2007年，大海集团赶上政策末班车，投资10个亿上马了盐化工项目。但刘福海显然不满足这种产业规模，正如他所说：“做企业就像在负重爬山，爬完一段又有更高的一段，永远没有山顶。”

通过对市场综合的考察以及分析国家产业政策的最新导向，大海集团准备投资82亿元分四期建设太阳能硅片项目。今年一期已经投资18.8亿元，为在建的一期年产450MW太阳能硅片项目。一



大海集团的出口市场越做越大。

山东大海集团简介

大海集团现拥有总资产90亿元，职工5500余人，是一家以纺织、精细化工、氯碱化工、太阳能硅片、房地产开发、进出口贸易为一体的跨行业、跨地区、跨国际的综合型大型企业集团，公司属于中国1000家最大工业企业。大海集团技术实力雄厚，生产装备居世界一流，生产规模和经济效益居全国同行业前列，企业先后通过ISO9000国际质量管理体系认证、ISO14001环境管理体系认证。“大海”牌商标被评为中国驰名商标和山东省著名商标、山东省名牌产品，产品以其档次高、质量好、规格全的优势，覆盖世界几十个国家和地区。

在今后的发展中，公司将科学发展的统领工作全局，紧紧抓住国家开发建设黄河三角洲高效生态经济区和我省打造山东半岛蓝色经济区的重大历史机遇，全面推行清洁生产 and 节约生产，大力发展“低碳经济”，重点建设60万吨/年离子膜烧碱及下游配套化工项目，30万吨/年聚氯乙烯、10万吨/年双氧水装置和30万千瓦热电联产及4500吨太阳能硅片等新材料、新能源和精细化工项目，全面完成公司一体化生产的战略布局。力争到2015年，基本实现由纺织传统产业向新材料新能源和精细化工产业的战略转移，逐步建成新材料、新能源和精细化工三大产业基地，年销售收入突破200亿元，建成具有行业领军地位的一流企业集团。

董事长刘福海简介



刘福海，男，1954年6月出生，广饶县稻庄镇人，中共党员，大学本科学历，现任山东大海集团有限公司董事长。

1998年3月进入大海集团担任厂长、董事长以来，靠着对事业的执着和追求，带领公司全体员工努力进取，拼搏奋进，不仅实现了产业的战略转移和科学转轨，而且企业越做越大，规模不断膨胀，生产经营业绩逐年上升，社会知名度和影响力显著增强。他曾先后荣获山东省优秀厂长(经理)、山东纺织优秀企业家、山东纺织企业家创业奖、山东省富民兴鲁劳动奖章获得者、山东省劳动模范、全省乡镇企业技术创新带头人、第四届全国乡镇企业家、中国优秀企业家等荣誉称号。

作为大海集团的董事长，刘福海对公司的发展和未来有着长足的打算。刘福海根据公司的实际情况积极探索、强化管理、深化改革、敢于实践，使企业实现了跨越式、超常规发展，经济效益逐年递增，表现出了较高的管理才能和卓越胆识。他坚持“走出去、请进来”的管理理念，积极拓展海外市场，在日本、智利等国家设立海外办事处和分公司，积极谋求公司在国际市场的发展。“大海”牌系列产品畅销日本、韩国、美国、智利、俄罗斯、中东等30多个国家和地区。