

专版 SME 中小企业

本专版每逢星期四刊登。欢迎商团提供资讯，请传真到63198125或电邮到zbcj@sph.com.sg

本地企业放眼全球

#SgGoesGlobal

转型·创新·进军新市场
通过本系列看看本地企业如何迈向国际化，以持续公司未来增长。本系列共四期，第四期登场的是新瑞美集团创办人兼董事经理白南和，他将分享经营海外市场业务的丰富经验，以及如何保持集团的优势。

涂健强 报道
thorkk@sph.com.sg

冲出海外，是许多本地企业想要突破本地市场局限的困境而选择的对策。

然而对于提供工业气体解决方案的新瑞美集团(SSB)创办人白南和来说，冲出海外却是他从一开始创业便努力发展的目标。今年66岁的白南和这么说的时

候，眼神坚定，语气毫不迟疑。他说：“走得越远，机会越多，好像打仗一样，你占的地盘越大，实力就越强。你在这过程中交到朋友，生意上的联络和信息也会很充足。”

抱着这份信念，新瑞美早在1990年便在邻国柔佛设立分公司，为该市场的客户提供服务。

他说：“当年我们在新加坡的办公室比较小，很多马来西亚的客户来拿货，就会显得很拥挤，加上我很好马来西亚在气体领域的发展潜能，所以便在那里设点。1996年更在马国设立气体厂。”

如今新瑞美在亚洲八个国家

从商如打仗 气体商进军海外扩大版图



新瑞美集团(SSB)董事经理白南和表示，企业要扩展业务，一定要往海外发展，这样才能让公司不断增长业务，以及提高公司的价值。(曾道明摄)

都设有办事处和气体厂，客户与业务更是遍布多个国家。不过，虽然已是在海外发展的老手，新瑞美每次进军新市场仍会面对挑战和难题。

白南和说：“不管到哪个新市场，都可能面对语言和文化差异，还有政府政策有所不同，企业必须进行风险评估，包括要有充足资金，获得海外客户的认可和信任，同海外客户建立强大和密切的合作关系。”

集团旗下的新瑞美低温设备(SSB Cryogenic Equipment)业务与营运总经理陈一荣则表示，公司在新市场设有知名度，当地伙伴对公司的技术缺乏信心，如何赢得对方信任以促成合作成了海外发展的关键，是在海外市场发展必须解决的难题。

陈一荣说：“对方不信任我们，要取得信任并不容易，比如我们在进军越南市场时，

通过新加坡国际企业发展局(IE Singapore)牵线，把我们推荐给当地的公司，这才促成了我们在当地的业务发展。”

陈一荣进一步解释，新瑞美是在2010年开始进军越南，并于2011年在当地设立气体厂，2013年底开始试产。当时集团面对了一个难题——在本地已经拥有30多年历史的新瑞美集团，在当地却是默默无闻。当时有一个超过10亿元的大型项目Nghi Son Refinery and Petrochemical Complex，便是在企发局作为推手的协助下，才顺利拿到项目合同。

白南和形容企发局的帮助，就像是为集团在海外市场打开一扇门，虽然过后合作是否能成功仍需靠公司的技术和实力，但要在新兴市场打开合作之门是非常重要的第一步。

他说：“在客户来往之间，

因为新加坡的国际名声相当高，当他们听到是企发局介绍，便会有信心。此外，在商讨的过程中，企发局会给予我们建议和提供海外市场的信息，比如该找什么人谈这笔生意等等，在一些发展中国家如越南，你必须找到正确的人洽谈才能达到合作，这点非常重要，所以信息就是财富。”

白手起家 从一天三块钱工资做起

白手起家的白南和是在1976年踏入工业气体行业，并在1978年正式成立了新瑞美企业。他形容自己从小就有创业的念头，为了达到这个目标，他不过放过任何学习的机会，10多岁便跑去当搬运工人。他也曾到女皇镇的建筑工地打工，一天工资三块钱，当时还因为身子瘦小而被承包商嫌弃，但他却从不言弃，对他来

说，吃苦如吃补，一切磨练都是为了以后做准备。

白南和说：“我小时候问父亲，爷爷是做什么的？父亲说爷爷是做生意的，那时我便想要学爷爷一样，长大后靠自己闯出一片春天，为祖先争光同时也要改善家里的环境。”

白南和身上展现出传统华商的拼搏精神，事事都亲力亲为，而且和许多本地建国一代华裔一样，他也是靠着自己的双手，扎实打拼出属于自己的江山。

他在28岁那一年，看好企业领域的发展潜能，便一个人成立了公司，进行工业气体贸易服务。

白南和说：“那时我买铁钉，自己装箱然后出口到砂拉越去，一切都是自己扛自己做。直到1981年才买卡车请人回来帮忙。”

1997年，集团的业务在增长的过程中遇到一大难关，当时刚好发生亚洲金融危机，公司在资金周转上面对困难。他形容当时的情况很惨，而他应对的方式只有一个字：“拼”。

白南和说：“那时真的很苦，股东又退出，我只好每天一亲拼，没日没夜没假期去闯，我亲自掌管着新加坡的公司和马来西亚的工厂，去找客户、管理工厂运作、资金运转等，很幸运后来生意越来越好，渡过了难关，在2010年也把马国的公司在那里的主板上市。”

提供一站式解决方案 以提高市场竞争力

这一路走来，新瑞美一直在转型蜕变，从一开始提供工业气体贸易和出口服务，后来扩展至低温液体罐箱租赁与供应。再后来集团设立工厂，加入生产行列，一手包办生产和供应。不过白南和认为这还不足够，为了增强集团的市场竞争力，新瑞美近年来再度转型，为客户提供一站式的解决方案，包括为客户设计整个供应链的运作，提供产品和服务、进行运输、接收、库存和

批发等服务。

白南和说：“我们时时刻刻都在革新与转型，不过我们转型不是一次性的，而是渐进式的持续转型，以前我们只是提供单一产品或服务，如今我们是承接整个工程，提供一站式的解决方案。这点很重要，因为如果不改变，那很快就会被别人迎头赶上。”

白南和进一步解释说，除了自我提升以外，集团这么多年以来在市场保持竞争优势的关键在于对待客户的方式。

他说：“我们的理念是，不仅要帮助客户解决困难和提供增值服务，更重要的是如何帮客户创造业务价值，根据他们的需求制定不同的解决方案，协助他们取得业务上的优势，这样才能达到双赢的局势。”

目前新瑞美的主要客户包括多家国际公司如林德集团(Linde)、液化气集团(Air Liquide)和Air Product集团等，接下来集团将会继续扩展在液化天然气(LNG)领域的业务。

白南和也看好南亚、中东和非洲的气体领域发展潜能，今年集团已经在印度设点，接下来将会进一步扩展印度的业务，为南亚、中东和非洲市场提供服务。

上企发局网站 了解更多详情

了解其他公司在海外转变业务的情况，以及新加坡国际企业发展局(IE)如何提供协助，请登录 www.iesingapore.gov.sg/SgGoesGlobal



(本系列由企发局赞助 四之四)