

| 企业转型奖 |

投资研发创新 壮大海外市场

景观工程业者蔼美对质量和创新的注重，使它成功打入30多个海外市场，包括对质量要求非常高的德国、瑞士、日本等市场。因为不断推陈出新，积极投资研发，公司从33年前一家小规模的本地公司，发展到如今年营收达到1700万元，其中六成来自海外市场。

胡渊文／报道

yuanwen@sph.com.sg

对于本地景观工程业者蔼美(Elmich)来说，企业转型是一个不间断的过程。公司从创办的早期就不断推陈出新，积极投资研发。

蔼美创办人李善义接受《联合早报》访问时指出，公司对质量和创新的注重，使其成功打入30多个海外市场，包括对质量要求非常高的德国、瑞士、日本等市场。

从33年前一家小规模的本地公司，蔼美如今的年营收达到1700万元，其中六成来自海外市场。

在创办蔼美之前，李善义在一家海事渔业公司工作，一度进入索马里、南也门等危险地区。

有一次他去索马里考察，探讨是否要设立工厂，开车路过一个路障，那里摆了“停车”的示意牌，但道路是畅通的，于是他继续向前开。“突然索马里士兵跳了出来，用枪指着我们。”

“后来我才知道自己是幸运的，因为他们把我当成中国人了，不然的话他们可能当场就开枪了。”当时中国为索马里提供援助，因此当地人对中国还比较客气。

工作了四年后，他认为这份工作发展的前景不大，决定转行。

刚好他的亲戚经营建筑生意，正在寻找防水的方案。李善义通过在渔业打拼几年后，熟悉石油领域，发现可从石油中提取防水的涂料。

于是他于1985年成立蔼美，为承包商提供防水涂料。

他坦言，早期的生意不大赚钱，但帮助他打下了基础。

谈到初期的挑战，李善义说：“我缺乏资金，知名度低，客户群小。”在起步的首三年，他甚至没有领取任何薪水。他的秘诀是“坚持不懈”。

90年代初期，李善义发现在城市绿化兴起，于是他开始

设计生产绿色屋顶所需要的排水板。

如今蔼美已是本地市场领导者，为发展商、承包商和绘图师提供城市景观、防水、排水和暴雨管理方案。

从事类似业务的本地公司少于10家，据了解，它们所提供的产品种类只有蔼美的20%至70%。

李善义本身是工程师出身，他获得澳大利亚新南威尔士大学海事建筑学士学位，对原材料特别讲究。

蔼美使用再循环塑料来制造产品，例如暴雨储水池、基座〔pedestal〕、绿色屋顶和垂直绿墙所使用的排水板。

李善义说，再循环塑料比新塑料来得便宜，更重要的是，它节省了大量的能源和水资源，减少温室气体的排放。

价格便宜不是目标

公司在马来西亚工厂采用的再循环塑料，都会检查和审核，从设计草图到产品完成，他和公司的工程师都有专业能力判断它的实用性。

但价格便宜绝对不是李善义要追求的目标，相反的，他以产品的高质量为荣。

他分享道，一家德国客户在使用了蔼美的产品后进行评估，各方面的得分都非常高，唯一较低的评分是“价格”，因为公司产品相对更加昂贵。

这就是蔼美产品能够出口到30多个国家的主要原因，包括德国、瑞士、日本和美国这些以高质量著称的市场。

李善义说，倒是本地市场有时不那么注重高质量，更加追求低成本。为了压低价格，产品的质量便会打折。

而且，本地有些人还认为，新加坡的品牌不如外国品牌。

为了证明这些人是错误的，李善义积极推动研发创新，公司每年的营收当中，约5%会花在研发上。

公司去年营收1700万元，意味着约85万元投资于研发工



李善义：我不要生产和别人一样的产品。（龙国雄摄）

作。

这些研发的成果是，公司拥有160多项知识产权（IP），其中50多项是专利（patent），包括正在申请的。公司每年维持这些知识产权所需的费用便高达30万元，过去15年来至少在知识产权上耗资400万元，对一家中小企业来说，是笔相当庞大的数额。

他说：“我不要生产和别人一样的产品。”

李善义解释说，专利注册相当困难，必须证明这项设计拥有全新和独特的地方，一旦注册，专利能确保公司的产品不被别人抄袭。

蔼美也积极投资科技，例如早在90年代便获得了ISO的认证，是当时第一家这么做的新加坡防水解决方案公司。

公司投资了1万多元购买3D打印机，可打印产品原型。

此外，公司也设有完善的业务持续（business continuity）管理系统，为所有的资料信息做了后备。李善义说：“如果我的办公室失火，可以在三天后恢复正常运作。”

不断超越自我

超越其他公司不是李善义唯一的目标，他更是要不断超越自我，有时候不惜损失自己的市场来推出新产品。

就拿基座这个看似不起眼的产品来说，这是不少户外空地下起支撑作用的部件。为了满足不同客户对不同高度基座的要求，同时方便运输，节省空间来降低运费，李善义先后研发出好几种产品，最后推出了一种可以通过旋转调节高度，并容易锁定高度的基座。

而在研发的过程中，开发出



美国新奥尔良的植物园。（蔼美提供）

公司于2001年在澳大利亚设立业务，李善义说：“本地市场已相当饱和，而且我们已是最大赛业之一，增长空间有限。”

由于自己在澳洲念大学，他对当地市场相对熟悉。澳洲的成本高，人口稀少，一般都从欧洲进口这类产品，因此新加坡企业在当地拥有成本和时间的优势。

他笑说：“如果你星期五下午找欧洲公司，他们会告诉你下星期一，但新加坡公司就会立刻回复。”

之后蔼美把目光放得更远，瞄准欧洲市场，通过参加海外的展览会，争取到一家分销商与其合作，打入德国市场。

除了公司的增长来自海外的营收，李善义表示，这也让公司学习到海外最新的科技，例如德国、瑞士和美国这些市场，都拥有的先进的科技。

近年来，公司也进军中东市场，为当地供应暴雨储水池。

李善义说，中东气候干燥，但下起暴雨来积水非常严重，影响交通。

产品处处可见

蔼美的产品在本地处处可见。

例如，宏茂桥工艺教育中区学院的垂直绿墙和新加坡环球影城（Universal Studio）的绿色屋顶，都是采用蔼美的排水板。

许多办公楼、私宅、组屋、诊所、医院和学府的垂直绿墙，也是用其公司产品。

海外比较值得一提的项目包括：德国柏林市中心的国会大楼（Reichstag）使用蔼美的基座；迪拜莱佛士酒店、菲律宾的City of Dreams使用公司的排水板，美国新奥尔良的植物园使用公司的垂直绿墙系统。

E50 “特别认可奖—企业转型”
获未来经济理事会支持



在访问过程中，李善义非常自豪地向记者介绍各种产品，并分享其中独具匠心的设计。（龙国雄摄）



新加坡环球影城的绿色屋顶。
(蔼美提供)