

# 徐普南：以“和合”文化成就共同事业

## 核心观点

- 中国企业走出国门，终极目标应该是带动当地企业一起发展。
- 用新产品、新技术、新服务和客户实现“双向奔赴”。
- 发展新质生产力，必须“以人为本”。



盛威国际董事局主席徐普南近影



扫二维码，看雨派  
相关视频访谈。

自1998年创业以来，盛威国际董事局主席徐普南带领企业闯过了2008年金融危机、2018年中美贸易摩擦、2020年全球疫情“风吹浪打”等难关，始终勇立潮头，激流奋进，从贴牌代工走向自主品牌创立，从销售有形的商品到输出无形的服务……不断擦亮“宁波智造”这张名片。

支撑盛威逐鹿国际市场的关键因素，恰是根植于企业的中国传统文化的力量。正如徐普南为公司设计的“S”形标志，讲究兼收并蓄，开放包容，以“润物细无声”的方式，影响着每一个合作伙伴……

记者 严瑾 通讯员 何姿玲



盛威的企业文化展示厅。

## A 以“和合”做经营

记者：盛威旗下的品牌“SAFEWELL”，本是来自美国的知名企业。2006年，盛威收购这一国际品牌，从此如虎添翼。随后，公司又砸重金将美国EXCELLENCE、法国COFFREX等海外品牌收入囊中，实现了从贴牌代工到品牌出海的“华丽转身”。是什么支撑您跳出“舒适区”，走上跨国并购之路的？在您的企业“蛇吞象”般走向跨国经营的过程中，又是如何调和中外文化差异，从而避免“水土不服”的现象的？

徐普南：“穷则变，变则通，通则久”。这是盛威守正创新、开拓进取的力量源泉。其实，在收购“SAFEWELL”这个国际品牌前，我们通过OEM代工方式，产品销售量已经非常可观了。因此，在旁人眼中，这已是令人羡慕的“舒适区”了。而我的感受不是这样的：产品虽然遍布欧美商超，但没有自己的品牌，人家照样“不认识”我们。

## B 以“匠心”致创新

记者：当前，中国制造业企业正面临国际局势变幻、市场竞争激烈、要素成本上涨等复杂环境。为了“破局”，盛威一边开辟数字经济、通信等新赛道，一边专注研发并提升自动化水平。请问：是什么文化理念支撑盛威布局培育新质生产力？

徐普南：《礼记》有言：“苟日新，日日新，又日新”。中国传统文化中“以匠心，致创新”的道理，也是构成我们企业用新产品、新技术、新服务和客户实现“双向奔赴”的精神土壤。在新产品上，我们顺应技术革命趋势，为保险箱增添“智慧”，让它具备物联网模块，成为能和人“实时对话”的智能家居。在第135届广交会上，我们的一款防爆保险箱，通过了500克TNT炸药的贴面爆炸测试，吸引不少客

户当场下单。作为“无名之辈”，面对原材料不断涨价的局势，我们原先只能在讨价还价中赚取微薄的差价。2002年，盛威的自有品牌投入国际市场，一开始屡屡碰壁。但我们没有气馁，而是决定“站在巨人的肩膀上”顽强奋进。2006年，我们合作的品牌商“SAFEWELL”终于同意让我们参股。

“SAFEWELL”是一家在家用保险箱领域享有“百年老店”声誉的企业。仅短短几年，我们就凭借亮丽的市场成绩单，得到了对方的认可。最终，我们将这一品牌及其销售渠道纳入麾下。从此，我们借跨国并购，掌握了产品的定价权，在英国、印度、土耳其、新加坡等国家的市场占有率超过30%，在埃塞俄比亚等国的市场占有率超过70%，成为全球保险箱行业的龙头。

当我们踏上跨国经营之路时，中国传统的“和合文化”，提供了宝贵的“养分”。“和”，即和谐、和平、中和；“合”，

即汇合、融合、联合。“贵和尚中”的理念，贯穿于盛威海外分公司的管理运营全过程。

我们考虑到中外文化差异，采取“以外管外”的策略——海外机构全面实行股份制运行，总部控股70%，本地化团队控股30%；但在收益分成上，海外团队获得70%的分红，总部仅获30%。在这种开放包容精神的影响下，盛威的海外团队不断壮大，工作积极性越来越高。

我们还将海外销售网络与合作伙伴共享。2007年，韩国最大的制造商“凡一”主动找上门，希望我们为某贴牌代工保险箱。在“和合文化”的影响下，“凡一”进入“SAFEWELL”的全球销售网络，产品批量出口到印度及东南亚地区，实现了“美美与共”。

我认为，中国企业走出国门，终极目标应该是带动当地企业一起发展。我们和客户是“命运共同体”，只有和衷共济，才能成就共同的事业。

户当场下单。

为了产品研发，我们对每一个细节精雕细琢：换一种材料，品质是否更佳？换一种造型，是否能节省空间，降低仓储成本？经过反复打磨，我们的一款专利产品，能降低客户40%的综合运营费用，将客户的利润空间从10%扩大至14%。

在新技术方面，我们克服“隔行如隔山”的困难，将产品线从保险箱延伸至数据中心的机柜，并向客户输出通信技术。2018年，我们承接了内蒙古自治区乌兰察布市数据中心项目，实现了顺利交付。

在新服务方面，我们视自己为一家平台型企业，不仅出售箱子、柜子等具体的产品，还要输出中国标准、中国服务。今年，我们在美国中标了一个价值6000万美元的数据中心建设类项目。按照项目要求，我们将提供技术、服务、知识产权、安装等“一站式”解决方案。可以说，这笔订单是我们延伸价值链的最佳注脚。

我认为，发展新质生产力，必须“以人为本”。虞旭军是一位跟随我创业20多年的老员工。起初，他只是一名保险箱操作工人，但他做事踏实、兢兢业业，为保证按时完成客户订单，时常通宵达旦干活，经常在车间枕着柜板睡觉。

2019年，我们将虞旭军无私奉献、爱岗敬业的精神，命名为“盛威旭军精神”。盛威能取得如今的成就，我想，离不开每一位“虞旭军”的努力。



盛威打造的保险箱历史博物馆。

## C 以“利他”成就人

记者：盛威每年举行的年度感恩盛典，均会引发网友关注。今年，公司的两位员工分别获得一辆新能源汽车，盛威也被网友美称为“别人家的公司”。除了这些“出圈”的企业事迹，企业是如何用文化影响更多的人，获得持续活力的？

徐普南：儒家文化讲究“己欲立而立人，己欲达而达人”。因此，我们也将盛威视为一个经营人、成就人的平台。我们精心打造的是兼具“激情、严谨、韧性、责任心”等品质的“将帅之才”。如盛威精密智造股份有限公司的“95后”大学生张泽文，在盛威接受为期8个月的训练，又在4个部门轮岗230天，之后主动要求扎根工厂一线。他在工厂把能上手的话都干了一遍，折弯、组装、喷涂、检验……经常灰头土脸地钻研到深夜。同时，身边师傅们的引导和帮助也让他迅速成长。担任成品检验员时，他的验货直通率超过80%；担任制程检验员时，他还能发现“老师傅”的不足，协助优化零件设计。我相信，这样的人才一旦在工作岗位上“挑大梁”，必将“不用扬鞭自奋蹄”。

盛威的人才培养体系，还能够为其他中小企业输送人才。如浙江博鸿小菜食品有限公司总经理赵蔚，是一名“创二代”，在父亲的企业里，周围的总是让着他。可当他在盛威竞选队长屡次“碰壁”后，意识到唯有主动承担责任、解决问题，才能让手下人心服口服。

从盛威“出师”后，赵蔚“接棒”父亲的企业。他注重团队氛围的营造，主导公司的管理制度扁平化改革；针对“Z世代”消费者注重健康营养的现状，创新推出了“零添加”榨菜，让公司面貌焕然一新。

此外，一些国外客户发现盛威的年轻员工不仅懂外语，还懂产品、技术，感到非常意外。一些外商开玩笑地说，会考虑把自己子女送到盛威来学习锻炼。

这让我想到一个问题：未来中国企业向世界输出的，将不仅仅是商品或服务，还可以是人才培养体系，以此来成就每一个海外合作伙伴。这份“独乐乐不如众乐乐”的开放精神，不正是中国企业实现“文化出海”的动力源泉吗？

本版图片由通讯员提供

## 记者手记：

在盛威，同事们对徐普南的称呼，并不是“徐董”或“徐总”，而是一声亲切的“徐老师”。徐普南说，这个称呼不断鞭策他以身作则。他几乎每天工作16个小时，不仅开启“空中飞人”模式奔赴全球市场，还要不断思索创新和破局之道，为大家“传道授业解惑”。

从贴牌代工起家，盛威硬是把看似只有“几米宽”的保险箱的行业，挖出了“百米深”的发展空间。从卖箱子到卖柜子，从卖产品到卖技术，从卖服务到输出“文化软实力”……盛

威的成长轨迹，恰是中国企业从国际贸易走向跨国经营，并不断提升全球市场话语权的缩影。

盛威的成功背后，彰显的是宁波“向东是大海”的开放包容精神。它在跨国并购时，真诚地与客户构建“命运共同体”；它在守正创新时，靠匠人开疆拓土；它在培养人才时，怀着利他之心造福社会。

开放视野、工匠精神、家国情怀……这不仅是盛威的“力量密码”，也是对新时代“宁波帮”精神的生动诠释。



盛威亚太总部园区大楼外观。