

在细处求精益  
在宽处谋布局  
在远处争独到

## 宁波民企的 三个卓越能力

### 3 能力三： 在远处争独到



宁波盛发旅业生产车间。

从癸卯年腊月始，我们开启了见微知著系列报道，采访团队走访了近20家企业，最终选择了9家企业作为典型见诸报端。但我们所见到的“微”，远不止这些，在此过程中，我们也试图去探寻、归纳宁波企业家在当下的作为，遇见他们面向未来发展的卓越能力。

### 1 能力一：在细处求精益

做细做深，做精做专，这似乎已经成为宁波企业家的标签之一。

在全球最大的办公文具制造商得力集团，有着15000个品类，但每个品类几乎都在追求更为精细的进步。比如，一支普通的中性笔，用硬度仅次于金刚石的碳化钨制成小颗粒，再反复研磨、测试得到球珠；以相当于头发三十分之一的精度，来要求加工误差；他们甚至根据消费者如签字、考试、记笔记等不同的使用场景，调试出水性、中性、油性、酒精型4大类300余款墨水，有针对性地设计匹配方案；一个订书机，他们也不断改进，发明了一指按压技术，让订书这个微小动作变得更省力更精确。

“像我们箱包这个比较传统的行业，如果产业链不能做到精细化，并向高端发展，那么，先发优势就会很快不复存在。”宁波市皮革行业协会秘书长俞万丰说。

宁波皮革箱包行业尽管体量不大，但产

业链十分发达。小到一条橡胶标签，一条拉链，都有专业的供应商，橡胶标签的材质也可以做到订制，并且可以以小批量的非标产品下单。

“尽管东南亚国家的劳动力成本比我们低，但产业链的完整度无法与我们竞争。”俞万丰说。

除了在产品、工艺、标准、技术上下功夫，在管理上，宁波企业同样有着独到的精益。

在东方日升采访时，记者发现一个有趣的细节——每当企业公车进出大门时，门岗保安都会拍摄车辆仪表盘里程表画面登记上传；在得力，记者在食堂用餐，需要在规定时间前登录系统，填写人数、时间等备餐，以免浪费。

“经济环境复杂多变的时候，企业要学会通过精益管理低流量生存，用更低的成本维持发展。”这是经济学家周其仁今年初给企业家的建议。

### 2 能力二：在宽处谋布局

改革开放46年来，宁波企业除了取得商业成功、原始资本积累外，还获得一项特别重要的能力——全球化的视野和布局能力。

新闻媒体通常只关注爆款热销或企业上市扩展等成果诞生的时刻，却经常忽略在此之前的战略性布局。最典型的就是吉利汽车、杉杉股份。

极氪车型上市时，大家都感叹“新物种”的精彩。但其实，极氪的智能工厂早在2018年就打桩动工。而动工之前，吉利就已经谋定了极氪的高端定位，完成了产品和市场定位。

杉杉的已故创始人郑永刚1998年就瞄准了新能源电池材料赛道，并在2010年前后预言，到2025年，电动车将成为主流。

而这种布局和视野，在宁波企业中并不少见，只是因为他们的低调，这种能力经常被隐藏。

在如意股份，我们看到了全系列新能源

动力搬运车辆。但其实，其布局电动化已超过10年。在展厅里，我们能清晰地看到战略布局的历程——从铅酸电池到锂电池，再到刚刚成功量产的氢燃料电池车辆。而当下，如意股份正在布局操作精度小于±5毫米的操作系统，并立志将这一关键核心技术自主化。

在走访过程中，我们还去了一家目前还鲜为人知的高端化妆品生产企业——浙江雅颜生物科技有限公司。该公司正在给世界知名的化妆品品牌代工，产品包括乳液、彩妆、护肤、精华等全系列，2023年营收翻了一倍，超过6亿元。尽管该企业创始人陈鹏程希望媒体不要宣传，但从短暂的交谈中还是可以窥见这位企业家的前瞻布局——目前，公司业务仍是研发、制造，未来要进军原料端，在生物合成、萃取领域布局，成为国际巨头的“名配角”。

“3年至5年后，欢迎媒体再来采访。”陈鹏程说。

“人无我有，人有我优”是企业家精神的卓越体现之一。在40余年的市场经济摸爬滚打中，宁波企业已经取得了先发优势，正在参与更高维度的市场竞争。

3月13日，见微知著系列的领为视觉篇，就报道了汽车照明企业领为视觉研发出全球首创的远近光ADB车灯模组，依托新质生产力在汽车大灯这个高端市场与国际巨头一较高下。

3月11日，第八届全国制造业单项冠军出炉，宁波企业数量累计达104家，继续领跑全国。这也意味着，宁波已经有一大批企业领先全国甚至全球。而在争夺制高点的“战役”中，争的不仅仅是产品、技术，更是品牌、渠道等综合实力的比拼。

在见微知著系列报道采访中，给人最多意外的是前文提到的得力集团——提前布局打印机产业，在远程办公的浪潮下，一举成为全国最大的打印机品牌；收购余姚的手动工具企业，使得得力工具成为全国最大的手动工具品牌；构建“集什”采购平台，短短几年间销售规模突破百亿元……

得力在办公文具领域已是全球老大，在此基础上能够连续取得重大发展，突破自身“瓶颈”，完成新蜕变，依托的是强大的渠道能力。

“集什”平台就是最好的案例。它是依托办公文具的原有渠道搭建的集中采购平台，客户可以在该平台采购电器、工具等几乎所有需要集中采购的产品。也因为得力强大的渠道能力，客户买得实惠，供应商卖得量大，形成了良性循环。

再如，宁波另一家单项冠军企业——康赛妮，是纺织原料供应商、全球最大的色纺纱企业。看似再传统不过的产业，却接连在米兰、佛罗伦萨等时尚之都，与国际顶尖奢侈品牌联名互动，登上全球顶级时尚展览，并将在2024年的进博会，与路易威登轩尼诗集团门对门展览。在生产制造已经问鼎世界的基础上，康赛妮正在以品牌能力完成“在远处争独到”的战略构想。

“宁波人从基因、血液里就是能做生意的。早期的宁波帮，创造过上百个工商业领域的第一，走到哪里都能成功。今天，我们宁波也没有过不去的关。因为我们就是为了解决问题而生的。”那一刻，秦朔说：“好像有一种保卫上甘岭的感觉。”

应秀珍说：“我耳边，就是经常响着《英雄儿女》的歌。”

这是财经作家秦朔采访中基汇通总裁应秀珍时的对话实录。

记者 乐晓立



如意股份的西林牌新能源叉车。