

“青年”激智科技

该以怎样的姿态迎接“成年礼”？



“亲爱的张彦同学，感谢你在激智科技服务了18年。”今年1月，宁波激智科技股份有限公司董事长张彦收到这条短信，不禁笑着感慨：“激智科技终于长大了，是一个青年了。”

已是“青年”的激智科技，该以怎样的姿态迎接属于自己的成人礼？张彦一直在思考。萦绕在他心头的，还有如何帮助更多创业者扎根宁波，让这座城市的创业精神生生不息。

2008年，张彦开始掌舵激智科技，开启创业之路。在他心中，公司从不是一串冰冷的业绩数字，而是有血有肉、共同成长的生命体。

创业之路荆棘丛生，激智科技也曾身陷“死亡谷”，在凛冽的市场寒冬中艰难寻觅订单；为攻克核心技术，团队死磕自主研发与生产设备，日夜与技术难题鏖战，在生产线上不眠不休坚守攻坚……

“这好比一个人要参加高考，在拼命备考。”在张彦看来，2016年是激智科技的一道分水岭，他将公司上市比作考上“大学”，可真正的考验才刚刚开始。“外界觉得你上市了，就是大公司了，给予的鞭策与要求反而少了，可这个时候，要想走稳走远，还是蛮难的。”

“少年心事当拏云”，上市后，张彦团队立志打造百亿、千亿级企业，曾认为这是水到渠成的事，一度将投资铺得很开，也因此付出了亏损的代价。直至2020年，公司战略逐步“收敛”，他不再执着于“宏大目标”，转向“切实可行”的发展路径。

在不断沉淀和调整中，激智科技逐渐找准发展节奏，确立“一轴一带一核心”战略，搭建六大技术平台，国际化布局稳步推进。凭借自主研发，公司打破了美国、日本等企业对于光学膜行业的长期垄断，其产品广泛应用于三星、LG、京东方、小米等众多国际、国内一线企业，在国内液晶显示器用光学膜领域占据优势竞争地位。



激智科技生产车间。

1 破“平”

2021年，张彦认为激智科技开始正式“走向社会”了。

“这真的太像了，没考上‘大学’（上市）前，大家心思纯粹，一门心思只想上市；可成功上市后，没了班主任般的时刻督促，少了同行间的对比，外界的叮嘱与约束也少了，人难免会过度自信。”

真正踏入“社会”后，他坦言要比读“大学”时压力更大。“以往做决策，满眼都是机遇的大小，鲜少把风险放在首位考量；如今却难免患得患失，会担心辛苦打拼的基业付诸东流，现在做决策的难度，可比以往大多了。”他发现，激智科技在年营收跨过20亿元后，发展渐渐变“平”了。

“人生最好的状态就像心电图，有起有伏才证明生命充满活力。”张

彦笑着打趣，一旦曲线太平，反而不是好事。企业也是一样，太“平”，就容易滋生惰性，消磨掉前行的冲劲。

世界在飞速变化中前行。“现在选准方向的难度也大了很多，和以前完全不同。”他感慨道，过去整个中国经济都处在高速增长的通道，选什么方向都能顺势而起。但如今，经济环境已然转变，追求高质量成为企业再往前一步的基石。

“Labubu能风靡全球，本身就说明高价值产品的潜力，这种价值也包括情绪价值。”张彦说，“当下我们更要深思，能为客户价值的持续增长，提供怎样的解决方案？”

他坦言，过去市场追求价廉物美，甚至只重“价廉”，如今消费与合作逻辑发生了很大的变化，“物美”

成为核心诉求。

随着与三星、LG等韩国客户的合作日渐深入，张彦萌生了学韩语的想法。

他下载了多邻国APP，起初也是三天打鱼两天晒网。为了逼自己坚持，他和朋友们建了学习群，约定每天打卡，没完成就罚款200元。

“偶尔被罚一两次还好，可看着大家都在坚持，自己实在不好意思掉队。”慢慢地，每天学韩语、打卡，成了他雷打不动的习惯。在他看来，能用对方的母语交流，传递的不只是语言，更是一份藏在细节里的诚意。

站在AI的浪潮前，张彦也一直在思考和探索：激智科技该如何与新行业深度融合，抓住属于这个时代的机遇。

2 蓄“势”

如今的张彦，在企业决策上慢慢形成了一种特别的平衡，那就是收敛与开放并行。

在投资新项目时，他不再像早年那样敢冲敢闯，“钱要花在刀刃上”。现在的激智科技在投资前会反复研判，聚焦少数真正重要的项目，把风险压下去，把确定性提上来。

但对外，他又格外开放。

在引进和培养人才的过程中，他慢慢观察出一个规律：管理型人才能快速把业绩做漂亮，技术型人才能把产品做到行业领先。两者结合，才能做成一家既站得稳、又走得远的企业。

顺着这个想法，他陆续在宁波投资孵化了卢米蓝、象山勤邦等20多家“专精特新”企业。一条覆盖薄膜全产业链的生态，在不知不觉中长成。

“一花独放不是春，万紫千红春

满园。”这是他常说的。在他心里，只有让更多人敢创业、能创业，整个产业才算是真正活起来。

当年，他曾被两位甬商投资人默默托举；如今，他也成了那个“掘井人”。亲手托举起他人的梦想，这让他体会到了一种无可替代的满足感。

就连面对竞争，他也通常宽容。

有一次，团队发现一款产品被竞争对手抄袭，所有人都很气愤。张彦反而笑着安慰大家：“不用生气，甚至应该高兴。有人抄，说明我们引领得好，我们的产品有价值。”

也是这份豁达，让他想到搭建一个共享技术平台，把已有的技术沉淀下来，让研发跑得更快。如今，这个平台已经落地，联合高校与内部团队，新产品的落地速度明显快了很多。

在他的带领下，激智科技已经在多个技术领域扎下深根：显示、

OLED、MiniLED、光伏、近眼显示……卢米蓝的红光材料性能超越进口，用在小米旗舰手机上；OBA薄膜服务京东方、LG等行业巨头；光伏膜持续提升光电效率。

根扎得越深，往上长的势头就越足。“不管方式怎么变，大家千方百计想把事情做好的心没变，‘四千精神’没变。”张彦说，自己的经营理念，几乎都是在宁波慢慢形成的。从骨子里，他早已把自己当成一个甬商。

他希望做的，是搭建平台、支持团队、孵化创业者，一起做成真正优秀的企业。在这个过程中，对创业者、对宁波、对社会，都是多赢。

“已是青年的激智或许能迎来第二个爆发期。”张彦说，而只有多赢，事业才能走得更远、更久。

蓄“势”，不是慢，是为了跑得更稳、更远。

记者 王婧 通讯员 徐风吹 文/摄