

打碎与重组

一位传媒文科生的接班再创业



身为浙江应利成材料科技有限公司董事长,这位浙大新闻系毕业的“创二代”,已在制造业接班14年。

从向往战地记者的文艺青年,到扎根奉化滨海的精密制造掌舵人,她完成了一场彻底的跨界。迷茫过,挣扎过,落过泪,却步履不停。她说:“困惑出现时,恰恰是自我在萌芽。”

这是一根电磁线,连接起两代人的故事。但这场交接,从来不是安稳的守成,而是一次自我打碎、重塑重生的二次创业。



应晶辉。记者 蔡珂 摄

1 一场始于责任的人生转向

1987年出生的应晶辉,人生开篇顺遂亮眼。奉化文科状元,考入浙大新闻系,曾在浙江卫视实习,怀揣战地记者的滚烫理想。

大学毕业后,她远赴美国芝加哥,在繁华都市里深耕传媒,追逐热爱,原本的人生轨迹清晰而舒展。

转折发生在2012年。一场家庭嘱托,将她从大洋彼岸拉了回来——父母希望她接手家族企业,扛起产业传承的责任。

那年夏天,父亲把她从机场直接拉到奉化滨海新工业区——一片在建中的工地。飞扬的尘土扑面而来,巨大的落差感也随之而至。“父亲说,这里你要慢慢造起来,未来也是你打拼的地方。”

站在那片尘土里的应晶辉,那时还不太清楚,自己将在这片土地上,扎下怎样深的根。“但是有一点我是知道的,担子并不轻。我好像一下子就长大了,也知道人生后面要做什么了。”

应利成材料的前身是1985年创办的奉化漆包线厂,历经数十年发展,年营收刚过亿元,也带着传统制造企业的典型短板:设备老旧、管理粗放、增长乏力。

新闻专业出身的她,一开始面对生产制造领域有点手足无措。“我完全看不懂产品,也不熟悉车间生产,连自家主营的漆包线是什么都一知半解。”

多年习得的传播学知识全然无用,传媒理想与实业责任在心底反复拉扯。但肩负家族嘱托,她最终沉下心来,直面这场人生使命,从零起步。

2 以数字化重塑企业根基

没有喘息的时间。2012年7月一回来,应晶辉就以总经理助理身份入职企业,开启与父亲并肩共事、磨合学习的过渡期。

两代创业者性格皆坚韧要强,管理理念的差异时常引发分歧,开会争执、互不相让是常事。

“我希望建立标准化制度,重构企业全部流程。”年轻的她追求高效规范、全面革新。而深耕实业多年的父亲,更懂传统企业的人情化管理,劝她放缓节奏、懂得变通,切忌行事过激。

几番磨合沉淀后,父亲做出了极具魄力的决定:断崖式放手。2015年初,父亲彻底退出公司日常经营,坚持“不干预、不兜底、不帮忙”的交接原则,全力支持女儿独立掌舵企业。

骤然失去依靠,无助与焦虑笼罩着初担重任的应晶辉。压力最盛时,她彻夜难眠、噩梦不断,委屈涌上来,常一个人默默掉泪。“我挺爱哭的,看个电影也能哭,泪腺太发达了。”无数个艰难时刻,放弃的念头不是没有闪过,但责任一旦担在肩上,就再也卸不下来了。

“问题总会解决的,没有翻不过去的坎。”应晶辉反复说着这句话,像是讲给记者听,也像在给自己打气。她说自己一路走来遇到很多贵人,除了父亲,还有客户、供应商、行业前辈和核心团队,都在关键时刻伸出过手。“我从来不是一个人在战斗。”

父辈未曾传授系统的管理理论,却为企业根植了最珍贵的精神底色。“价值观的影响最多。第一是诚信,我们对供应商付款有硬性考核,不及时付款财务部就要被扣分,即便企业规模不算大,我们在供应链圈子里口碑一直很好;第二是善待员工,父亲认为员工比客户、供应商更重要,要尽力让员工拿到高于行业平均水平的待遇。”

同时,她也在用自己的方式寻找管理上的“巧劲”。“坦白讲,我推信息化,也有一点‘偷懒’的想法——希望靠系统实时掌握数据,不用时时刻刻守在车间。”她全力推动全套ERP信息化系统落地,打响了企业数字化转型的第一仗。

为保障系统落地贯通,应晶辉通宵驻守车间,全程跟进调试优化,历时近一年,才让数字化系统平稳运行、落地见效。同时,循序渐进搭建理念契合、能力出众的新生代核心团队,平稳完成新老交替,让企业团队焕发全新活力。

筑牢内部数字化管理底座后,应晶辉聚焦产品端破局突围。彻底摒弃“被动接单、按需生产”的传统模式,主动推进产品结构迭代升级,攻坚0.03毫米至1.00毫米高精度电磁线,研发高耐温等级产品,彻底扭转低端产品主导的产业格局,为企业切入高端市场筑牢产品根基。

3 攻坚高端新赛道

“每个领域里领头的企业,一定有它的过人之处。它就是你最好的老师,能带你往前走,抗风险能力强,发展也更长久。”基于这一认知,应晶辉决心打破深耕本地市场的固有格局,主动向外突围,对接行业顶尖龙头企业和高标准高端客户。

高端客户的准入门槛极其严苛,每一次对接都是一场磨砺。她以深耕多年的德资全球龙头客户合作经历为例,道出高端制造的极致坚守。该客户对漆包线品质有着近乎苛刻的标准,不仅性能指标要求零误差,产品表面需在显微镜下实现零瑕疵,数十万米连续生产的漆包线,不允许出现一丝色差、形变。

为匹配高端客户“0ppm百万件零缺陷”的品质要求,企业全面升级生产管控体系,在生产设备加装在线监测装置,每零点几秒实时采集线径、性能等核心数据,推进全设备物联网改造。

通过实时记录设备温度、运行速度、生产参数,搭建全流程数据预警、品质追溯闭环,以精细化数据反向优化原材料选型、生产工艺、操作规范,形成持续迭代的品质提升体系。

一系列深耕与革新,让企业实现跨越式成长。十余年间,应利成材料年营收从1亿多元增长至5亿多元,产品结构完成颠覆性升级:曾经占比90%以上的130级低端产品,如今占比仅5%,企业主力产品全面切换为中高端品类,240级高耐温漆包线成功量产。

产品应用场景持续拓宽,从传统家电、电动工具,延伸至新能源汽车热管理、底盘系统等高端领域,企业先后获评国家高新技术企业、宁波市专精特新企业,实现从传统加工厂到高端精密制造企业的转身。

4 向精向新更向远

对于“创二代”接班的核心要义,应晶辉想得透彻:“企业离百年还有几十年,二代只是承上启下的摆渡人。”

作为制造业为数不多的女性创业者,常被问及如何平衡事业与家庭,她直言:“兼顾是个伪命题,很少有人去问男性这个问题,对不对?”但她从不渲染苦难,“女性确实面临不一样的挑战,但孩子也给你能量。不要只说不公平,我们做大女主就好。你可能不能经常给孩子洗衣做饭,但你给了他们视野和认知。”

追风赶月不停留。对于企业未来,应晶辉方向清晰:不盲目扩张、不追逐热度,坚持稳中有进,立志成为精密电磁线细分赛道中有品质、有口碑的可靠服务商。

“客户的管理颗粒度在哪里,我们的标准就要到哪里,甚至更细。”应晶辉说,企业将持续深化数字化全闭环管控,攻坚新能源、商业航天、人形机器人等高端赛道,以高精度产品对接国内高端制造升级浪潮。

记者 王婧 通讯员 徐风吹