

03

一般制造如何突围？

大量制造业都是一般制造，基础制造，常规制造，并非石破天惊的发明创造，进入门槛也不太高，很容易同质化，红海化。他们该如何突围？

贝发集团董事长邱智铭的答复是，核心技术撑腰必不可少，但更重要的是走向创意化、平台化、生态化。贝发就从一支笔走向了一条链，再到一个平台。

贝发利用在海外多年形成的销售网络和遍布海内外的设计师资源，牵引大量中小文创企业，打造生态平台，打通线上线下，连通国内国外，为文创产业供应链的各个端口提供千人千面的解决方案。

乐歌董事长项乐宏说，出口型制造企业的出路，主要是延伸价值链。

“比如你原来做代工，你一件产品卖100美元，很稳定。但随着你的各种成本不断上升，加上国内对制造业在土地面积、环境承载等方面限制越来越多，必须从FOB工厂模式转型到品牌运营模式，即用自主品牌在国外实现销售，直接进入零售端，基于用户导向进行产品定义和研发。这样的好处是可以卖300美元，挑战是要介入价值链全流程，如海外的仓储、物流、渠道分销、市场营销等等。”

在项乐宏看来，从FOB工厂模式转型为自主品牌商，“可以规避劳动力红利的下降，同时充分利用大学生等人才红利”。年轻人越来越不愿意做工，但愿意坐办公室，做研发，做设计，做营销，帮助中国制造实现“从出口贴牌价的100美元到品牌零售价的300美元的飞跃”。而在具体制造环节，应该尽量少用工，一靠自动化、智能化，二靠向“低成本富劳力”国家转移，如越南。

在乐歌，我看到了供给侧结构性变革的魅力——价值链延长，总价值提高，从事传统制造的人大大减少，从事自动化改造、数据化挖掘、智能化调度、网络化营销的人大大增多。

贝发邱智铭的总结是：一般制造的出路就是“两化加两业，再加上跨界”。两化是工业化和信息化融合，两业是制造业和生产性服务业融合，跨界是不同行业的融合，如环保技术、健康技术和文创产品的融合。

04

新兴制造如何突破？

而新兴制造与战略性新兴产业相关，与核心零部件和元器件、关键基础材料等“卡脖子”的问题相关。新兴制造该怎么突破？

我们在长阳科技感受到的突破方向是：前沿化，专才化，精深化，数字化。

金亚东2010年在宁波江北高新技术产业园创立了长阳科技，专注于光学膜和高性能功能膜产品的研发与生产。2012年第一代反射膜问世，到2017年光学反射膜的市占率就已冲到全球第一，成为三星、LG、京东方、华星光电等公司的战略合作伙伴。

金亚东说，长阳科技的突破，主要得益于以下几点——

一是把握住了液晶面板产业向中国转移带来的材料方面的机遇；

二是坚持“进口替代，世界领先，数一数二”的发展战略，瞄准一个卡脖子领域，进行自主研发；

三是以客户为中心，紧密围绕核心客户的需求，进行共创；

四是一开始就定位高端，不满足于性价比，而是争取比竞争对手有更高的性能。

这里必须提到宁波2011年推出的面向全球、集聚“高精尖缺”海外高层次人才到宁波创新创业的“3315计划”。在这场10年前开启的人才争夺中，大批海归成为新宁波人，很多院士、科学家、研究机构与宁波结缘。受惠于“3315计划”，登陆创业板、科创板的企业不断涌现，如激智科技、江丰电子、永新光学等，长阳科技也是其中之一。

博威合金目前在中国、德国、加拿大、越南建有9大专业化制造基地，其研发创新的功能合金、环保合金、节能合金和替代合金等材料，应用在30多个行业。适用于中国高铁牵引电机的铬锆铜导条，就出自这里，比国外对手的产品有更高的强度、硬度与导电率。

10月27日，博威合金刚刚发布了有色合金新材料数字化研发平台。他们通过清洗公司30多年沉淀的80万条研发数据，再用数据中台进行计算仿真和知识重用，使产品研发效率提升了35%以上，新产品开发周期缩短50%。

在知识密集、技术密集、数据密集的新兴制造领域，高知化、全球化、数字化的宁波“扫地僧”，正在突破一个个高精尖前沿，解决一个个“卡脖子”问题。

05

『双循环』下，如何拓路？

最后再来谈谈在“双循环”下如何拓路。我们在宁波找到的答案是：深度全球化和创新本土化。

代工出口是浅度全球化，自创品牌出海，展开跨国并购，才是深度全球化。其实乐歌和贝发最初也是做代工出口，后来才转型为“以我为主，走向世界”。

关于跨国并购，均胜电子是不可多得的成功案例。

汽车电子是欧、美、日等发达经济体垄断的领域。均胜一直想突破，把跨国并购作为突破技术“天花板”的重要路径。从2009年就在全世界寻找目标，恰逢德国遭遇金融危机影响，经过前后3年努力，2011年4月均胜并购了汽车电子“隐形冠军”德国普瑞公司。在2010年汽车电子行业发明专利排行榜上，普瑞以98项名列前茅。

1+1的结果，是德国技术和中国市场强强对接。并购当年，普瑞就在宁波投产了第一条产线，2011年到2020年普瑞在中国的收入从零增长到近20亿元。2011年普瑞还在墨西哥新设产能，成功进入北美市场。

继普瑞之后，均胜又并购了德国IMA、QUIN、美国EVANA、KSS、德国TS道恩，以及汽车安全领域排全球第二的日本高田。

通过海外并购，均胜丰富了人机交互、汽车安全、车载互联、电子功能和能源动力控制系统等产品线，跨越式地升级了技术水平，锻炼了一支国际化的队伍，提升了管理跨国企业的能力。

再说一下创新本土化。

成立于1996年的月立集团，是全球最大电吹风制造商之一，2016年开始布局国内，并加大亚洲市场的开发力度。月立认为，只有国际国内“两条腿”走路，才能行稳致远。

从贴牌加工，到创建自主品牌进军国内市场，一切都是新的，也需要大胆创新。月立抓住年轻人的DIY护理新潮，借助互联网营销、直播带货等方式，打出了一片新天地。其电吹风、剃须刀、鼻毛修剪器等产品成为“10万+爆款”，一款鼻毛修剪器在李佳琦的直播间20分钟就卖了5万多件。一旦捕捉到市场需求，月立就加快产品开发节奏。

外销与内贸，走出去与走进来，不是割裂的，而是互动的，是“双向奔赴”。

感谢宁波“扫地僧”，让我们发现了制造业的不少突围、突破、升级、转型之道——创意化、平台化、生态化；延伸价值链，从FOB工厂模式向自主品牌商转型；前沿化，专才化，精深化，数字化；深度全球化，创新本地化，等等。

宁波“扫地僧”，已经为中国制造扫出了一条高质量发展之路，其经验可鉴，其创新可参。

在这条道路上，宁波自身的工业精神也在不断升华和超越。

(经本人许可略有删改)

