

# 甬商

2023年06月号  
总第178期

NINGBO

ENTREPRENEUR

东方商帮的智慧与风范

王一鸣  
“逆变”的  
创业人生

## 连锁品牌宁波集群

连锁化、垂直化、专业化  
以品牌效应锻造城市形象  
加速形成宁波品牌集群合力



雍佑里仁

YONGYOULIREN



# 雍佑里仁

## 金丝楠木主题酒店

雍/贵/典/雅      佑/护/美/好

雍佑里仁既是一所沐浴历史文化、品味艺术精华、体验健康生活的  
宾馆酒店，也是一所省、市定点的侨联文化交流中心。



宁波牛奶集团  
旗下品牌

### 欢迎咨询入住

订房热线：0574-56206777

地址：宁波市江北区洪盛路6号

# 办公选址上 优租

## 专业信赖

陈彩强

优租科技创始人 CEO

我为优租代言

- 真实房源
- 免费专车
- 管家服务

客服专线  
400-009-9669



扫码体验选址服务



特别策划 SPECIAL PLAN 025

**综述**

026 连锁世界的理想与现实

**连锁启示**

- 030 三江：打造社区生鲜超市新模式
- 032 M6 生鲜：让 M6 成为一种生活方式
- 034 宁海食府：用海鲜诠释宁波味道
- 036 天港漫非：重新定义“国民酒店”
- 038 三关六码头：穿越四季的“舌尖”乡愁
- 040 四明大药房：百年药房的“新未来”
- 042 彩虹大药房：构建医药零售“大生态”
- 044 欧文：十年沉淀领跑宁波烘焙
- 046 糖纸：小小甜品的幸福“食”光
- 048 甬旺房产：26 年“甬”往直前
- 050 南天房产：匠心植宁波，人居共美好

**连锁故事**

- 052 椰不二：从宁波走出去的椰子研究所
- 054 柯剑飞：甬城“水果大王”诞生记
- 056 牛吃草：一碗牛肉面的温度
- 058 罗亚帝：一把剪刀缔造美业“独角兽”

**连锁参考**

- 060 MUJI 无印良品：知变，道不穷
- 062 7-ELEVEN：全球最赚钱的连锁便利店
- 064 山姆：会员店模式的三个“反逻辑”
- 066 老凤祥：老字号品牌的新建设
- 068 瑞幸：逆势翻盘的中国咖啡

**连锁解读**

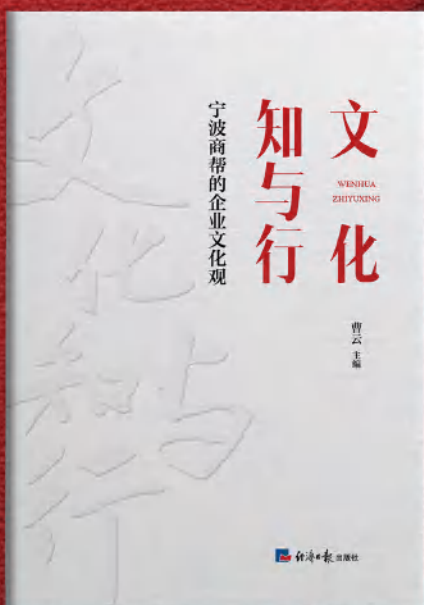
- 070 畅谈连锁经营品牌的长青之道

# 文化知与行

## 宁波商帮的企业文化观

《文化知与行》选取了30余家企业、平台在党建引领下对中国式现代化的探索和实践，以及取得的丰硕成果。

通过展示优秀中国企业的知与行，发挥榜样的示范作用，激发广大企业的文化自信，凝聚中国企业的向上力量。



### 主编简介

主编曹云，商帮文化研究专家甬商文化倡导人，甬商公共服务平台创始人，《甬商》杂志创办人，著有《侠义甬商》等作品。长期以来致力于推动中国优秀商帮文化的传承和弘扬，服务于中国经济和民营企业高质量发展。



## 077

### 名人堂

#### 王一鸣：“逆变”的创业人生

作为 80 后创业的典范，王一鸣带领锦浪成为新能源行业市场中持续高光的企业之一，2019 年 3 月登陆深交所创业板，是全球首家以组串式逆变器为最大主营业务的 A 股上市企业，也是全球第一家获得第三方权威机构美国 PVEL 可靠性测试报告的逆变器企业，浙江省隐形冠军培育企业。

## 010 卷首语 PREFACE

### 储吉旺：谈十年后中国制造业的巨变

人生是一场旅程，中国制造业也将是一场旅程，十年后的制造业旅程将发生巨变！

## 022 思想家 THINKER

### 邱智铭：联结能量 方能向阳而生

龚浩强：如何抓住“内循环为主”的窗口期

## 024 资讯 INFORMATION

### 园区为核 带动产业集聚发展

——走进成都市青白江区欧洲产业城

## 011 视界 HORIZON

### 012 发现

宁波：打造国际“合作样板”

“链动”全球的宁波跨境电商

### 016 榜单 / 极客 / 企示

### 020 对话

10 问甬商：马兴群

8 问经理人：尤熠

**宁波牛奶集团**始创于1963年，是一家以乳制品生产经营为主，集科研、种植、养殖、加工、营销、物流配送于一体，涵盖医疗、跨境贸易、文化艺术、酒店旅游等诸多产业的农业产业化国家重点龙头企业，现有员工2000余人。加工基地日处理鲜奶能力达300吨，送奶服务覆盖浙江省10个城市，为超过70万消费者提供新鲜健康的牛奶。



宁波市牛奶集团有限公司  
地址：宁波市江北区洪盛路6号  
网址：www.nbnn.com.cn

TEL: 87501717  
0574



在线订奶  
扫微信



## 072 特别报道 SPECIAL REPORT

突围新能源赛道  
宁波“再造一个汽车产业”

稳增长 优布局 促改革  
看宁波如何实施新一轮国资国企改革

## 082 商道 BUSINESS WISDOM

宁波：打造营商环境“进行时”  
甬商·商业秘密保护在行动  
——走进商业秘密网知识产权保护平台

“大口径”锻造“中国精度”

## 076 资讯 INFORMATION

宁波宣威：引领绿色涂料新标杆

## 091 人文 HUMANITIES

商帮

股票单里的宁波帮传奇

感悟

气壮山河一儒商

旧影

纸短情长

探吧

“素”造生活乌托邦





# 家宴送礼东极皇

源自东海30海里外天然无污染富硒海域



细鳞黄色如金。

扁身弱骨，

其形如白鱼，

生东南海中，

李时珍《本草纲目》：



深海牧场



预约捕捞



品质严选



冰鲜速达

## 领鲜道<sup>®</sup>

东极皇黄鱼礼盒

海鲜定制礼盒

企业团购礼盒

礼卡礼券

### 更多年货海鲜礼找领鲜道

咨询热线

# 400-1788-022



扫一扫关注



月刊 2023年06月号 总第178期  
2023年6月20日出版

敬告：本刊部分文章精选于相关报纸杂志及网络，部分作者佚名或联系不详，编者无法支付稿酬，请作者看到文章后与本刊联系，我们将及时支付稿酬，并对您的支持表示感谢。

声明：刊中部分图片和文字由相关单位提供，并保留相关权利，文章观点只代表作者个人意见，不代表《甬商》及主办单位的立场，未经本刊编辑部同意，不得以任何方式全部或部分翻印或转载本刊文章。

### 与我们互动

新浪微博 @甬商 或扫描二维码



微信搜索 甬商、甬商理事会 或扫描二维码



腾讯微博 @甬商

Competent Unit 主管单位 宁波市经济和信息化局  
Support Unit 支持单位 宁波市工商业联合会  
宁波市社会科学界联合会  
宁波市对口支援和区域合作局  
Organizer 主办单位 宁波市甬商发展研究会  
宁波市职业经理人协会  
Execute 执行 甬商传媒中心  
Consultant 顾问 余红艺 / 陈仲朝 / 王健康 / 王建社 / 陈炳荣 / 张明华  
施孝国 / 陈豹年 / 常敏毅 / 项性平 / 林克宇 / 潘奇峰  
邱永年 / 朱学峰 / 林巧红 / 王文玲 / 朱忠祥 / 刚勇

Steering Committee 指导委员会 俞丹桦 / 张松才 / 林崇建 / 舒月明 / 谷霞 / 杨建军  
钱爱民 / 方建新 / 陈民宪 / 吴德水 / 姚光辉 / 闫国庆  
杨东标 / 张敏杰 / 戴光中 / 王耀成 / 乐承耀 / 孙善根  
陈月明 / 龚纓晏 / 茅理翔 / 储吉旺 / 孙焯 / 何建平  
孙宜培

### Editorial Committee 编辑委员会

Director 主任 范谊

Editorial Board 编委 丁导民 / 王若明 / 王菁华 / 冯洪江 / 孙琪  
朱美燕 / 李书进 / 李晓龙 / 吴向鹏 / 陈迪明  
胡坚达 / 俞铭嘉 / 徐盈群 / 曹云 / 黄江伟  
缪百年  
(以姓氏笔画为序)

Legal Counsel 法律顾问 浙江素豪律师事务所主任 罗杰

### Editorial Department 编辑部

Chief Editor 主编 曹云  
Director 编辑部主任 陈敏璐  
Reporter 记者 王诗蔚 陈秘秘 (见习) 孙俞巧 (实习)  
Design 美编 郑体余婷

### Contact Us 联系方式

Add 地址 宁波市鄞州区惊驾路728号汉德城C座  
Tel 编辑部电话 0574-87314496  
E-mail 电子邮箱 yongshang2005@163.com  
E-Zine 电子杂志 www.chinayongshang.com

### Ningbo Entrepreneur Council 甬商理事会

Secretariat 秘书处 0574-87189651 87189652  
Member Department 会员部 0574-87283301 87283292

# 群马轴承



群马轴承制造有限公司成立于2006年，源于中国轴承工业的发祥地瓦房店。是境内具有专业轴承制造经验的生产型企业。

专业生产深沟球轴承，圆柱滚子轴承，调心滚子轴承，圆锥滚子轴承，角接触球轴承，推力球轴承，推力滚子轴承(即0-9类轴承)及非标准和有特殊要求的定制轴承等。

群马轴承生产的"ZQM"品牌轴承，拥有雄厚的技术实力，精良的加工设备、齐全的检测仪器，保证了轴承的品质。广泛应用于冶金、石油化工、轧机、电机、机床、柴油机、减速机及重大矿山机领域。现已通过ISO9000质量体系认证，取得了国家进出口企业资格证书；除满足国内通用客户的配套使用外，还出口到南北美，西欧，东南亚等地。

宁波群马轴承进出口有限公司  
欢迎您垂询、惠顾！  
我们期待与广大客户朋友们的合作，  
共谋发展，互利双赢，齐创未来！



## 中国轴承制造商

## BEARING MANUFACTURER IN CHINA

轴承转动世界，“群马”承载无限

"群马"品质，一脉相承

生产研发 轴承应用 技术支持  
Together we are worth more!



[www.zqmbearings.com](http://www.zqmbearings.com)

## 谈十年后中国制造业的巨变

文 | 储吉旺 宁波如意股份有限公司名誉董事长



人生是一场旅程，中国制造业也将是一场旅程，十年后的制造业旅程将发生巨变！

从2023年到2025年这三年时间里，制造业的发展蓄势待发，所有企业将会高度重视，广泛实施。只要国内外形势稳定，中国经济转型将迎来大发展。

从2025年到2035年，中国所有机械制造业将脱胎换骨，全面实施MES数字化，信息化管理企业的时代将全面到来。这十年间没有实施数字化信息化管理的企业，也将被淘汰。

时代前进，企业生存必须跟着前进。这也是企业生存的需要。谁要想把制造业之母生存下来，在千军万马过独木桥的时候，在不断激烈竞争的时代，谁不实施BOM、SAP、MES，以及数字化信息化管理，谁就是落伍。

完全可以预测：从2025到2035年这十年间，将会淘汰大批没有实施MES数字化信息化的落后企业，原因很简单，首先招不到工人，这十年间有文化、有知识、有创新、有抱负的年轻人，谁还会去干手工体力活？知识带来的智慧化才是无穷的力量。那时的工人，不再穿工作服上班，而是穿西装上班。这不是梦想，这是现实。同工人握手不再是粗壮厚实的勤劳的双手，而是柔软细嫩的智慧之手的感受。

今后十年内制造业将会发现，像今天我们看过去的手摇机床、木头机床、榔头、老虎钳、锉刀还有从0号到3号沙纸等这样的手工工具，现在年轻人已经知道了。

实施智慧化数字化管理的企业会干净而整洁，整齐的车间，自觉实现真正的“7S”管理。

过去，农村把土地分成一小块一小块，分到家家户户有田种。祖祖辈辈面朝黄土背朝天，辛辛苦苦渡一年，现在还有谁下田插秧，自动化的机器，代替了繁重的工作体力活。

制造业是现代工业之父，那里经济发展快，都离不开制造业，比如我们宁海，小小县城有万家制造工厂，还不包括星罗棋布的家庭工厂。这些厂家，让我们想到好像是过去农民种田，每户都存辛苦勤劳操作。

我大胆预测到2035年，这些家庭工业将荡然无存，正如农民再也不需要下田种稻一样。

中国企业家思想敏锐，眼光远大，既能发扬“四千”精神，又能目光如炬，围着市场，藏着现金办企业，更新知识，变成智慧力量办企业。而智慧的设备，是MES数字化企业的第一步。早走一步，便宜早获得成功。

这十年间，举机械制造业的冲床操作，将不再用原始安全生产警告，而机器人代替人工操作。机床自功的数字化连接，再用不到定额管理，而生产出来的零部件，再也用不到手工初检、终检。数字化平台上，早已自动分检，电脑上早已显示数据。

这些数字化工厂，不再需要政府规定谁家评上高新技术企业，而是必需要有百万分之九十五以上的大专生标准。那时已是企业自身的需要，没有智慧操作便上不了岗。

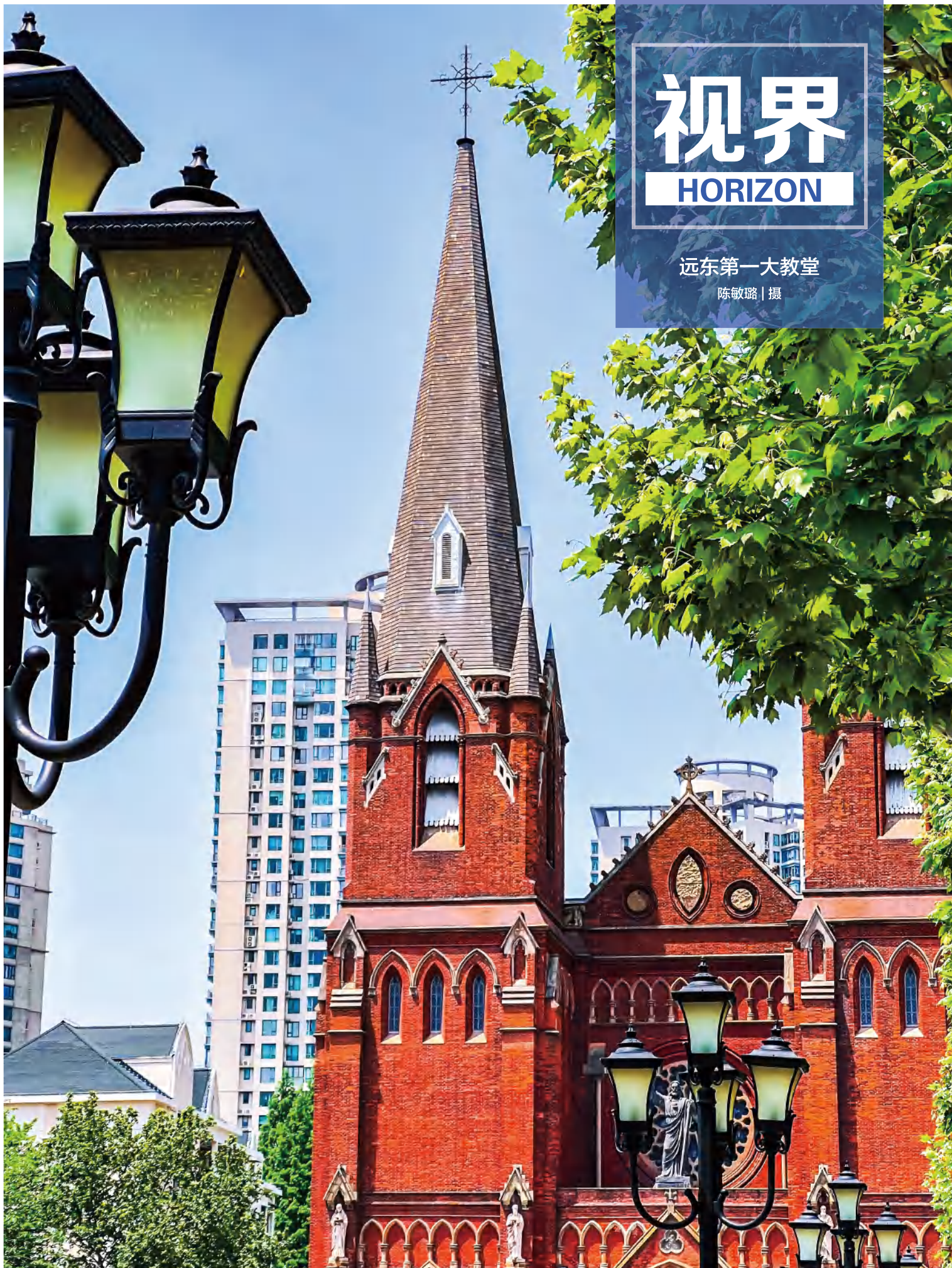
社会不断改变人类，人类不断增强知识，知识不断化为智慧，智慧让人变得更加聪明。■

# 视界

HORIZON

远东第一大教堂

陈敏璐 | 摄



## 宁波：打造国际“合作样板”

宁波在与中东欧国家经贸合作的“双向奔赴”中，一直奋力向前，多年来一直致力于打造中国与中东欧经贸往来的“首选之地”。

### 宁波与中东欧国家合作大事记

#### 2014年

首届中东欧国家特色产品展和第一次中国—中东欧国家经贸促进部长级会议在宁波举办

#### 2015年

首届中国—中东欧国家投资贸易博览会在宁波举办

#### 2017年

第六次中国—中东欧国家领导人会晤期间宣布：支持在宁波等中国城市设立中国—中东欧国家经贸合作示范区

#### 2018年

中国—中东欧国家经贸合作示范区在宁波正式揭牌并启动建设

#### 2019年

首届中国—中东欧国家博览会暨国际消费品博览会在宁波举办

#### 2023年

第三届中国—中东欧国家博览会暨国际消费品博览会将在宁波举办

### 2023年第三届中东欧博览会

- 到会专业采购商 **1.5万** 名
- 观展人数 **12.6万** 人次
- 中东欧商品采购订单 **105.31亿元** 均创历年新高
- 共签约外资项目 **62个**
- 总投资 **177.8亿美元** 同比增长 **17.7%**
- 世界 500 强和行业龙头企业项目 **17个**



### 三大贸易伙伴

#### ● 2022年宁波对欧盟进出口额

**2292.1亿元**

**7.8%增长**

#### ● 2022年宁波对美国进出口额

**2162.5亿元**

**3.8%增长**

#### ● 2022年宁波对东盟进出口额

**1494.8亿元**

**19.6%增长**

## 进出口主力军

- 民营企业占同期宁波市对中东欧国家进出口总额的 **60.9%**
- 外商投资企业对中东欧国家进出口增幅为 **141.9%**
- 国有企业对中东欧国家进出口增幅为 **163.1%**
- 宁波出口中东欧的主要商品为 **机电产品、传统劳动密集型产品**

增长  
**0.8%**

**58.5  
亿元**

2023年一季度，  
宁波市对中东欧国家  
出口机电产品

下降  
**2.5%**

**13.3  
亿元**

2023年一季度，  
宁波市出口传统劳  
动密集型产品

## 进出口成绩单

2022年

2023年  
前4个月

- 宁波市对中东欧投资 **4.6亿美元**，超过历年总和
- 宁波自中东欧进口额达 **111.5亿元**，增长 **47.5%**。占全国比重由 2.03% 上升到 **5.39%**
- 宁波先后派出 **4个** 公务团出访中东欧 **13国**，与 **15家** 中东欧经贸促进机构签订合作协议

- 宁波对中东欧国家进出口总值达 **163亿元**
- 宁波完成中东欧进口额 **48.8亿元**，同比增长 **60.9%**
- 2023年2月，宁波又组织招商团队奔赴欧洲，10天举办 **22场** 活动，签约 **五大** 项目，引资 **12.9亿美元**

## “新三样”领跑出口

2023年前5个月，宁波太阳能电池、新能源汽车、锂离子蓄电池“新三样”产品表现亮眼

太阳能电池

**77.1  
亿元**

增长 **33.2%**

新能源汽车

**45.4  
亿元**

增长 **95.6%**

锂离子蓄电池

**29.1  
亿元**

增长 **39.3%**

## 一带一路 成果斐然

2023年前5个月，宁波对“一带一路”沿线国家进出口额 **1661亿元**，同比增长 **11.9%**，占同期宁波进出口总额的 **32.3%**

## “链动”全球的宁波跨境电商

回数宁波开放这 20 年，宁波跨境电商经济的发展已跑出“加速度”，跨境电商也已成为宁波服务和融入新发展格局的“新名片”。

### “宁波模式”大事记

#### 2012 年

宁波就成为全国首批 5 个跨境贸易电子商务服务试点城市之一

#### 2014 年

宁波跨境电商进口试点累计交易额率先突破 1 亿元

#### 2018 年

宁波率先成为全国跨境零售进口额累计突破百亿美元大关的城市

#### 2021 年

宁波成为全国首个跨境零售进口额累计突破 1000 亿元的城市

#### 2022 年

宁波跨境交易额超过 1700 亿元，同比增长 15%

#### 2023 年

截至目前，宁波有近 70 家企业在全建设经营海外仓 210 个，占到了全国的六分之一

#### 2023 年

中国（宁波）跨境电子商务综合试验区综合排名蝉联第一档，全国获评第一档仅有 10 家

### 中国（宁波）出口跨境电商博览会

5 月 31 日至 6 月 2 日，2023 中国（宁波）出口跨境电商博览会在宁波举行。展览面积比上届扩容 **250%**，达 **7 万平方米** 汇聚包括亚马逊全球开店、eBay、阿里巴巴国际站等 **20 多家** 知名跨境电商平台

#### 本届亮点

- 链接 **2000 多** 家优质外贸工厂
- 展会共吸引 **63653** 人次到场参观
- 参展企业来自 **30 多** 个产业集聚区
- 200 多** 国外意向采购商
- 举办近 **100** 场同期活动
- 带动超 **50** 家跨境贸易企业
- 提供优质岗位超 **200** 个
- 覆盖社会及国内外知名院校高层次人才 **400 余** 人次

80

多场特色活动

20

多个直播选品渠道

30

多个省级跨境电商  
出口知名品牌



## 跨境电商企业样本

### 乐歌

作为国内电商较早一批在海外建海外仓的企业，董事长项乐宏为了打通供应链甚至耗资 2 亿多元造船出海，乐歌斥巨资在洛杉矶建成了占地 120 万平方英尺的最大单体海外仓。如今这些海外仓不仅可以提升用户购物体验，还成了投资项目，这也是提前布局海外仓的红利之一。

### 中基

2021 年，宁波中基集团与深耕北美的新蛋集团携手共建中基新蛋宁波运营中心，为宁波及周边卖家提供本地化的跨境电商服务，积极推动全方位的跨境电商生态建设。推出了跨境电商全程托管服务，积极开拓宁波乃至华东地区跨境市场。

### 厨聚

如今，传统外贸逐步向线上转移，渗透率呈现逐年上升趋势。2018 年厨聚专门组建起线上运营团队，开通直播验厂等服务，随着运营的深入，2020 年厨聚实现了阿里国际站平台新买家成交百万美金的突破。

### 贝发

近年来，贝发强化资源整合，联合中小企业建立贝发文创产业联盟“云消费·云跨境”平台，创建产业创新服务综合体，带动文创产业集群发展。不断探索产业互联网多样化实现路径，发展生态闭环的全网营销平台的战略路径，目前该平台已入驻联盟企业 500 多家，拥有 5000 多个品牌产品，15000 多个商品。

### 盛威

宁波盛威智能安防科技有限公司是北仑一家致力于开发智能安防产品的科技公司，从保险柜到安防系统，其所生产的产品远销海外。公司总裁王磊说，近年来，他们在跨境电商上面取得了很大的突破。“通过跨境电商平台线上下单，海外仓发货等模式，产品能很快送到消费者手中，不仅为我们带来了几千万元的收益，还扩大了企业的影响力。”

## 2022 浙江省创造力百强企业榜单 TOP10

序号	企业名称	企业所属区域
1	新华三技术有限公司	杭州市滨江区
2	支付宝（杭州）信息技术有限公司	杭州市西湖区
3	杭州海康威视数字技术股份有限公司	杭州市滨江区
4	宁波方太厨具有限公司	宁波市前湾新区
5	浙江大华技术股份有限公司	杭州市滨江区
6	网易（杭州）网络有限公司	杭州市滨江区
7	阿里巴巴（中国）有限公司	杭州市滨江区
8	浙江宇视科技有限公司	杭州市滨江区
9	宁波奥克斯电气股份有限公司	宁波市鄞州区
10	杭州迪普科技股份有限公司	杭州市滨江区

发布机构：浙江省知识产权协会

发布时间：2023年5月18日

数据来源：国家知识产权局

造榜依据：上一年度企业的有效发明专利数量、高价值发明专利数量、近三年发明专利授权数量三项指标综合评价得出

评论：百强企业共覆盖全省33个县（市、区），杭州、宁波两市百强企业数量达到73家，区域分布更加集聚

## 2023 《财富》中国 ESG 影响力榜 TOP10

1	宁德时代新能源科技股份有限公司	新能源	6	阿里巴巴集团控股有限公司	互联网服务
2	兴业银行股份有限公司	商业储蓄 银行	7	联想集团有限公司	电子 电气设备
3	隆基绿能科技股份有限公司	新能源	8	京东集团	互联网服务
4	广州汽车集团股份有限公司	车辆与 零部件	9	海尔智家股份有限公司	电子 电气设备
5	顺丰控股股份有限公司	交通运输 物流仓储	10	中国神华能源股份有限公司	能源

发布机构：《财富》杂志

发布时间：2023年5月5日

数据来源：主要包括环境、社会和公司治理三个部分评估维度

造榜依据：企业的ESG数据质量与实践案例经验等

评论：新能源及新能源车公司在榜单中表现出色，呼应中国在这两个领域的技术领先优势

## 2023 县域高质量发展百强榜 TOP10



发布机构：壹城经济咨询中心

发布时间：2023年5月12日

数据来源：2020 中国人口普查年鉴，2022 年国民经济和社会发展统计公报，2022 县市旗统计公报，以及 2022 中国县域统计年鉴，2021 年中国城市建设统计年鉴

造榜依据：包含综合指标、创新发展、协调发展、绿色发展、开放发展、共享发展和安全发展七个维度、36 项具体指标的一套县域高质量发展评价体系，对 1866 个县域进行了总体评价

评论：从省份分布来看，此次浙江有 21 个县域单位入选，其中慈溪市是浙江省排名最高的县域单位

## 2023 新财富 500 富人 TOP10

名次	姓名	主要公司	公司总部	年龄	财富 (亿元)
1	钟睺睺	农夫山泉 / 万泰生物	浙江杭州 / 北京	69	4562
2	张一鸣	今日头条	北京	40	3105
3	黄峥	拼多多	上海	43	2603.6
4	马化腾	腾讯控股	广东深圳	52	2389.5
5	曾毓群	宁德时代	福建宁德	55	2243.2
6	马云	阿里巴巴 / 蚂蚁集团	浙江杭州	59	1469.8
7	丁磊	网易	浙江杭州	52	1468.5
8	王卫	顺丰控股	广东深圳	52	1436.6
9	秦英林 / 钱瑛	牧原股份	河南南阳	58/57	1392.6
10	何享健家族	美的集团	广东佛山	80	1378.2

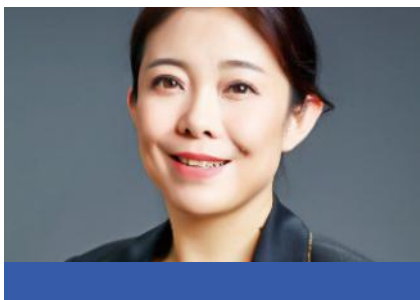
发布机构：《新财富》杂志

发布时间：2023年5月16日

数据来源：根据候选人拥有的主要企业，对其财富进行评估

造榜依据：1、在中国成人；2、来自商界；3、个人财富不低于 77.6 亿元；4、主要业务在中国内地

评论：榜单显示，前十富人中，7 人财富同比下跌。农夫山泉钟睺睺已是连续第三年夺冠，尽管其财富微跌至 4562 亿元，但仍遥遥领先第二名 1000 多亿元



## 时隔一年再度换帅

5月11日，京东集团公告称，京东集团现任 CFO 许冉女士将接替徐雷，担任京东集团 CEO 兼执行董事。京东集团原 CEO 徐雷先生因个人原因提出退休申请，退任 CEO 兼执行董事职务。

**许冉** 京东集团现任 CFO

## 高度重视对华合作

6月7日，西门子公司董事会主席、总裁兼首席执行官博乐仁（CEO）将于6月中旬访华。此次访华是博乐仁今年第二次到访中国，将宣布西门子在中国市场的新动作。



**博乐仁** 西门子公司董事会主席、  
总裁兼首席执行官



## “接手”盒马生鲜奥莱

6月7日，盒马 NB 事业部的负责人李国已上任，他之前曾任永辉超市 CEO，在入职盒马前，李国在永辉超市工作超过 20 年。李国于 2023 年 4 月加入盒马，此前任盒马 CEO 侯毅的助理。

**李国** 永辉超市原 CEO

## 宁波登顶珠峰第四人

5月15日，珠峰之巅上宁波人江安林冲顶成功。据了解，江安林是第一位登上珠峰的象山人，成为宁波登顶珠峰的第四人。



**江安林** 武汉市宁波商会执行会长

## 首家千亿营收甬股诞生

2022年，金田股份实现营收达1011.90亿元，同比增长24.68%。这是A股宁波上市公司营收首次突破1000亿元大关。



## 金田股份



## 3D 打印产品登陆火星

天钦增材产品钛合金球形粉3D打印出的零部件，已应用在“祝融号”火星车上。天钦增材成立至今不足4年，却是国内屈指可数、用于3D打印领域的钛合金球形粉的制造商，企业研发团队已深耕钛合金领域数十年。

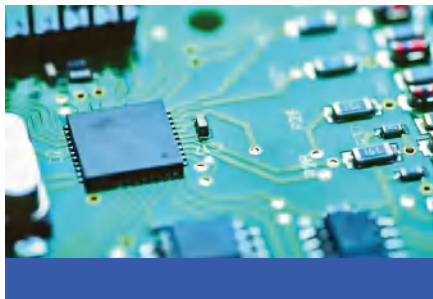
## 天钦增材

## 龙头“结盟”

5月9日，长安汽车与吉利控股签署战略合作框架协议，国有汽车龙头与中国民营汽车龙头“结盟”的首个案例正式诞生。具体来看，在新能源领域、智能化领域、动力平台、动力技术等方面进行合作，探讨海外发展、出行生态的合作共享。



## 长安与吉利达成合作协议



## 放弃自研芯片

5月12日，OPPO正式宣布关停旗下芯片设计公司哲库科技（ZEKU）业务，近3000员工一夜被解散。5月14日的视频中，哲库CEO刘君等四位高管多次哽咽落泪，称公司营收不达预期，芯片自研投资巨大到公司已承担不起，并宣读了哲库关停的通知。

## OPPO



# 10问 甬商

## 马兴群

年龄：50岁

职务：群马轴承制造有限公司 CEO 董事长

性格色彩：●●

性格分析：做事有条理，成熟稳重，诚信靠谱，为人随和和有亲和力；积极进取，执行力强，凡事设立目标，强调结果，追求效率，具有影响力

### 一问 您觉得甬商的特质是什么？

真诚低调、务实谦逊、知行合一、重情重义，以及拥有团结和契约精神。

### 二问 作为甬商，如何才能创新，脱颖而出？

不断尝试、突破自我，要有发现机会的认知，有抓住机会的能力，才能厚积薄发。

### 三问 您认为如今甬商面临的挑战是什么？

要不断转型才能创新技术和提升创造力，才能激发潜能，从而悦近来远！

### 四问 作为甬商，您觉得自己有哪些社会责任？

经营使命，企业战略。要用商业的理念做公益的事业，全力以赴、尽心尽力。

### 五问 您如何平衡创业与日常生活？

阶段性选择适当放慢脚步、打开心扉、懂得取舍和输入能量。明白既要顺势而为又要坚韧向上。

### 六问 作为甬商，更作为一名创业者，有特别的满足感吗？

满足于对自己想做的事情的不断探索与坚持，拥有对每个可能与未来发展相关的理解和好奇的磁场。通过“行业深度和一些成绩”保持镇定的掌握感。

### 七问 您对甬商未来的发展有哪些期许？

制造业企业是甬商的主力军：希望不断创新思维，发展技术核心创新、提升品牌、扩展国内外市场影响力。

### 八问 如果给您再次选择的机会，您还会选择创业吗？

会。创业过程累并快乐着，每个梦想都值得被尊重，因为你明确且坚定的目标，你一定会成功的。  
在内卷的时代要多鼓励创业者：乘风破浪会有时，直挂云帆济沧海。

### 九问 您的企业有哪些亮点和特色文化？

复合竞争优势：高质量、高技术含量解决问题终端。  
轴承作为一种精密、通用、系列化的产品，其生产和管理具有行业的特色，“智”造小轴承，转动大世界。

### 十问 相比于其他企业，您觉得您的公司有哪些优势？

在国内同行业中具有明显的先发优势，型号齐全及库存充足，技术研发与解决能力突出。定位中高端，同步发展国内外市场，拔长公司新的利润增长点。



## 8问 经理人

### 尤熠

年龄：29岁

职务：华为云计算技术有限公司宁波副总经理

性格色彩：●●

性格分析：对数据敏感，善于分析与思考，渴望胜利，追求极致

#### 一问 您如何看待职业经理人这一身份？

需要兼备专业素质能力和团队管理能力的、为所服务的企业和团队创造战略方向性价值的、将个人事业发展和企业经营绩效相融合的职业化企业经营管理者。

#### 二问 您如何理解职业经理人和企业家的差异？

企业家是具备创新精神、战略眼光的创业者。职业经理人是“军师”，需要具备规划和执行能力，并在限定时期内达到既定的目标、完成相应的任务。

#### 三问 在老板和员工之间，职业经理人如何建立彼此的信任？

做好承上启下的工作。对于老板，充分了解其战略意图与布局，高效执行；同时需要对数据、对市场变化、对行业趋势敏感，为企业经营管理决策做出调整。对于自身要有清醒的认识和系统的把握，与其他关联方做好衔接。对于员工，做好落地任务的拆解，并予以监督和指导。

#### 四问 对待团队，您有什么独特的管理方法？

对齐并坚定目标，同时要关注过程并给予支持与帮助。打开黑盒，识别底层逻辑，切实解决下属问题。承担起任务过滤器的工作，做好团队时间效能布局。尊重个体，尊重多元化，识别员工优点并合理授权。

#### 五问 您觉得一个优秀的职业经理人应该具备哪些特征？

专业能力：需要具备所在行业或领域的专业能力。

管理能力：需要具备对公司的业务方针、经营规划、任务拆解、团队胜利等方面的管理能力。

学习能力：需要具备对主流技术、行业动态、客户需求、解决方案的学习能力。

洞察能力：需要具备对市场变化、营商环境、内外格局的洞察能力。

纠偏能力：需要具备对战略方向、实施路径、进度节奏、突发事件等方面的调整与纠偏能力。

#### 六问 作为职业经理人，最大的挑战是什么？

带领团队成功需要承担起任务过滤器的角色，要有的放矢，要在心态、压力、管理中自恰，从不确定到确定。

#### 七问 您选择目前行业的考量？

可以了解最新的技术架构和创新能力，可以以数字化转型的方法和手段为金融、互联网、生产制造等行业提供数据整合、信息安全、决策支撑，从而使企业走向数智未来。

#### 八问 您如何预估行业未来的发展？

未来，多云、混合云部署架构逐步成为流行策略，企业对于云上人工智能的尝试到依赖，制造业对“端+边+云”结合而获取的更高效率，区块链和物联网在云计算天然的优势等。



邱智铭 | 贝发集团股份有限公司董事长

## 联结能量 方能向阳而生

过去二十年，我们深耕文具行业这条战线，从宁波港出发，港通天下，让中国文具享誉世界，让宁波成为世界文具之都！前年我曾当面向克强总理汇报宁波文具产业集群广大企业的发展状况，获得了总理关切！

我们用二十年时光，书写了昂扬奋进的宁波文具行业发展史。面向未来，宏观形势风高浪急，我也期待能够与在座各位一同，抱团发展，穿越风浪，联结能量，向阳而生！

当前，国际形势复杂，地缘政治冲突升级，实体经济面临着严峻考验，我们的行业发展急需打开思路、放宽眼界，探索高质量发展的未来。

在刚刚过去的党的二十大和全国两会上，贝发的笔出现在党和国家领导人手中，这也敦促着贝发充分学习和理解习总书记高瞻远瞩的系列讲话、学习屡屡出现在党的二十大、全国两会和经济工作报告中的若干关键词，比如双循环、国内统一大市场，比如共同富裕、美好生活、高质量发展。

在这里，简单分享一下贝发和我们对这些关键词的思索与探索。

贝发从1994年成立至今，全球积

累了15亿用户，目前从一支笔转向一条链，正在打造一个产业生态的平台。面向国际，贝发继续坚持共创共享，千企万品、抱团出海。面向国内，打造“智能健康学习多场景解决方案服务商”独特定位，用数字赋能实体，通过绿色消费积分这种创新的消费模式、孵化模式，来激活新的市场，借力数智平台转型升级，践行经济双循环、统一大市场，为老百姓的美好生活添砖加瓦，以此实现产业的高质量发展。


绿色消费积分就是要提高效率、降低消耗，只要符合国家碳达峰的消费就是绿色消费，从长期来看，由于消费者购买的绿色产品节约了资源、能源，可以让大家享受更加舒适的生态环境，从而提升幸福感。

当前的贝发，正在基于极致供应链体系，打磨十大美好生活的场景。产品以用户价值主张为导向，企业以市场需求为导向，落在实处，就是要解决消费者在一个个场景中的痛点。以视光健康场景为例，我们的系列产品（灯光、雾视屏、人体工学桌椅等）为呵护孩子们的视力，解决总书记关心的小眼

镜问题，给出了自己独特而有效的解决方案，可以在半小时内让孩子们的眼睛更明亮，获得全国人大原副委员长、教育原部长陈至立的高度认可。这是贝发产业平台的一个案例，而这样的产业平台，是基于共生时代的理念而打造的，也欢迎各位洽谈加入贝发的产业生态，共创、共赢、共富！

这是面向未来的发展难题，贝发提供的一种解法，与各位分享。

联结能量，向阳而生。我们现在要做的是帮助更多人成长，为广大企业赋能，实现人民群众美好生活，走向共同富裕。

宁波向东是大海，是融入全球贸易的光荣历史；宁波向西是国内统一大市场，是消费者对美好生活、对文具产业的无限期许。愿与各位携手前行，在双循环的新发展格局下，共同实现宁波和中国文具行业的高质量发展！

企业要以市场需求为导向，落在实处。



天港控股集团有限公司董事长、总裁 | 龚浩强



## 如何抓住“内循环为主”的窗口期

经历疫情，我觉得体现“企业家精神”最重要的时候就是“非常之年”“困苦之时”，而展示“企业家精神”最直接的方式就是身体力行、上行下效。疫情之时，我们克服自身困难，我率队积极捐赠口罩等社会物资到抗疫前线，给员工传递“没有国哪有家”的大局观；在最困顿的时候，我给全体员工写公开信，鼓励大家“留得青山在不怕没柴烧”，每一位天港人都是天港最为珍视的财富。


天港人提出的企业使命就是——创造美好生活。我们要为客户创造美好生活。因为我们的努力，客户可以享受到美味的菜肴、安心的客房和用心的服务，使他们获得更优的生活品质；我们要为员工创造美好生活。天港致力于为员工提供成长、发展和施展才华的舞台，一起开创中国酒店业民族品牌的伟大事业。员工通过奋斗获得回报，提高生活品质，实现人生价值。

目前，我在内部提出自己要做好“四个一把手”——战略一把手、产品一把手、人才一把手、社会责任一把手，我目前是将蛮多精力放在

“产品经理”这个角色上，不仅仅是在餐饮领域的产品创新，还有客房、食品、物业等领域的产品创新。我们提出，酒店板块稳业绩、食品板块做布局、物业板块抓拓展。三大板块实现“产品通、会员通、渠道通”。酒店、食品和物业三大板块都是围绕餐饮展开的，可实现产品通；我们有餐饮流量入口、有领先的客房出租率、再有零售的延伸和增量，天港将成为城市中产阶层生活方式的引领者；围绕三个板块，凡是跟吃、住、食品有关的线下和线上渠道都要打通。

传统行业都需要积极拥抱互联网。天港要在行业内保持良性竞争，就是要通过产品领先、全渠道扩张、提升客户体验，来形成天港的核心竞争力，并且形成联动闭环，不断提升产品竞争力，增加顾客粘性，提高复购率，以产品经理意识下沉的思路，紧紧抓住“以客户为中心”的“牛鼻子”。

如今，复杂的国际政治经济环境下，中国经济发展方向正在发生调整，即由以前的外循环主导，转变成“内循环为主，构建内外双循环”的战略方针。这为天港这样有着一定市

场基础、品牌积淀、模式创新的自主品牌提供了难得快速发展的窗口期。能有这样的信心，不仅是对天港自身综合实力的自信，也是对中国市场，尤其是在不同领域新国货消费趋势的信心。过去40年，是中国人打开国门和世界共振、也是创造个性生活享受个性生活之美的40年。生活，成为中国人孕育创造力的宝藏，在生活里寻找新国货的力量。

展示“企业家精神”最直接的方式就是身体力行、上行下效。

# 园区为核 带动产业集聚发展

## ——走进成都市青白江区欧洲产业城


欧洲产业城位于成都市东北部，青白江区东南部，是依托成都国际铁路港和自由贸易试验区、综合保税区等高能级开放平台，利用中欧班列的通道资源，承接“一带一路”沿线国家和地区的产业转移，打造临港产业聚集高地的重大平台，是成都国际铁路港经济开发区（国家经济技术开发区）三个产业功能区之一，是全市新材料、数字经济、新能源三大重点产业链同载地。欧洲产业城于2017年9月启动建设，最新城镇开发范围14.07平方公里，远期规划总面积近40平方公里，以新材料、5G智能电器、绿色低碳等进出口加工贸易产业为主导产业，以产城融合、职住平衡、生态宜居为打造理念，正加快建设践行新发展理念城乡融合发展公园新城，先后获批四川省特色产业基地、中欧（成都）智能制造合作园区等荣誉。

**规划引领方面：**作为青白江区构建“一港引领、双核共兴、四片协同”空间发展格局的双核之一，欧洲产业城承担着带动

毗河以南地区协同发展的历史重任，自“白纸画图、平地立城”以来，充分借鉴国内外标杆园区的规划设计思路和场景营造手法，以产业发展和人力资源全生命周期为逻辑起点，围绕落地项目和产业人群需求，科学布局生产、生活、生态空间，全面完成总规、控规等城建和产业规划编制工作，规划建设成效耦合郊区新城和无废园区建设理念。

**产业发展方面：**欧洲产业城利用得天独厚的产业衍生能力和生态本底优势，以建圈强链为指引，着力构建“链主企业+公共平台+产业基金+领军人才+中介机构”产业生态体系，围绕进出口加工贸易方向产业，成功聚集总投资600亿元的重大产业项目60余个，“链主聚链属，主链拓辅链”格局初步形成。形成以中国巨石为链主的新型材料类；以浙江天马、华鼎国联为链主的绿色低碳类；以成都康佳为链主的智能电器类产业集群。成功导入航天赛博产业技术研究院、金汇能硅基/钠电

中试平台等科研院所，并面向产业链开展中试熟化、成果转化，有力助推了成都乃至西南地区加快发展对外加工贸易产业和开放型经济。

**基础配套方面：**欧洲产业城先后启动总投资82亿元的基础设施建设，包括总长度37公里的25条道路和水电气等9项公建配套，并建成41万平方米标准化厂房，2.3万平方米的蓉欧智谷。组建SPV片区综合开发公司、蓉欧产业商会，引入四川开放大学，打造“一带一路”教育培训基地，开发欧城美郡等高端住宅配套，有序推动三甲医院前期工作，持续提升城市承载能力和片区综合发展价值。 



关注微信公众号  
获取更多青白江投资资讯  
联系方式：18708143525





# 连锁品牌 宁波集群

green style  
绿姿



O<sub>2</sub>

鲜榨果汁 ENJOY FRESH EVERYDAY

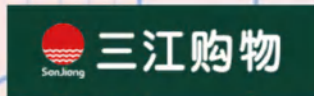


四明大药房

SIMING SIMING DRUGSTORE



YONG'S GOURMET  
三关六码头  
EST. 2010



报道：《甬商》编辑部  
文字撰写：陈敏璐、王诗蔚、孙俞巧、陈秘秘  
图片提供：所报道企业及部门



糖紙





# 连锁世界 的理想与现实

连锁，一个在今天的零售商业世界中，如同水和空气一样的存在。

当前随着互联网的崛起，以及商品、品牌的过剩，连锁的规模传说逐渐划上句号，整个行业的热词，从单一的开店，变成了数字化转型与精细化运营，一个“后连锁时代”正在徐徐拉开。

## 一个巨大的跨国连锁体系

连锁经营是近代工业革命所带来的社会化大生产和经济高速发展的产物。它是一种把现代化工厂大规模生产的经营方式与分散的、单体的商店结合起来，形成零售业大规模销售体制的经营组织方式，这种结合推动了零售业向现代化产业发展。

美国是连锁经营发展的鼻祖，时至今日，美国仍然是世界上最发达的连锁经营大国。1859年，美国大西洋和太平洋茶叶公司建立了世界上第一家连锁企业——他们在纽约市开设了两间茶叶店，目的是集

中购买、减少中间环节、分散销售，这也是世界上最早的直营连锁经营组织。

这种经营方式十分有效，到1865年，这家公司的连锁分店发展到25个，1880年达到100个，1936年已经扩张到5000多家分店。精明的商人们很快被这种成功的经营方式所吸引，进入20世纪之前，类似的连锁企业已经在珠宝、家具、药品、鞋帽等众多行业中出现。

特许连锁的首创者是美国胜家缝纫机公司。1855年，美国胜家公司准备推出新产品——缝纫机，但苦于自身资金及管

理精力的不足，所以首次尝试以特许经营的方式来建立分销网络，结果成功地打开了零售市场，这使人们初步看到了特许连锁的魅力。

但直到20世纪初，随着美国可口可乐公司、福特公司以及众多汽车厂商的相继采用，特许连锁方式才开始迅速发展。特别是由于美国的麦当劳和肯德基等公司所取得的巨大成功，20世纪70年代以后，特许经营成为发展最快的连锁形式，并且迅速在世界各地蔓延开来。

20世纪80年代以来，连锁经营发展的



## 2022 中国连锁品牌百强榜 TOP20

排名	品牌	行业	指数
1	华莱士	餐饮	91.55
2	周大福	珠宝首饰	90.00
3	卡西欧	数码电子	89.72
4	阿迪达斯	服饰鞋帽	89.68
5	耐克	服饰鞋帽	89.45
6	安踏	服饰鞋帽	89.37
7	华为	数码电子	89.30
8	中国黄金	珠宝首饰	89.10
9	热风	服饰鞋帽	89.09
10	肯德基	餐饮	88.97
11	优衣库	服饰鞋帽	88.73
12	银泰百货	百货零售	88.61
13	麦当劳	餐饮	88.56
14	宜家家居	家具	88.51
15	李宁	服饰鞋帽	88.40
16	荣耀	数码电子	88.23
17	如家	酒店	88.01
18	掌上明珠	家具	87.92
19	星巴克	餐饮	87.84
20	瑞幸咖啡	餐饮	87.73

来源：中国连锁经营协会

一个最明显的趋势就是国际化。随着全球经济一体化浪潮的涌现，欧美发达国家的连锁企业凭借其雄厚的资金、成熟的技术、过硬的管理，将开店脚步迈向世界各地，形成巨大的跨国连锁体系。

如今，在许多国家和地区的大街小巷，随处可见麦当劳汉堡包、肯德基家乡鸡、7-ELEVEN 便利店、星巴克咖啡馆等著名连锁企业的身影。现在，越来越多的连锁巨头将海外扩张的重点，聚焦于更具开发潜力的发展中国家。

### 正在到来的“后连锁时代”

正如，世界是连锁的，连锁也在改变着整个世界。

在中国，1984年8月首家以商标特许形式在北京落户的皮尔·卡丹专卖店的开业，被视为中国连锁经营的开端。1986年，天津立达集团公司创办了天津立达国际商

场并在国内率先组建连锁店拉开了我国本土连锁经营的序幕。

1987年，木兰集团旗下的“沈阳木兰家电连锁”可能是国内最早的家电连锁销售的企业，在九十年代初，该集团最鼎盛时期，木兰集团在国内开了二百多家家电连锁商店。

也是在这一年，“肯德基”首家连锁店落户中国，1990年“麦当劳”连锁店也开始在我国遍地开花。此时，消费者和商业都敏锐地看到了连锁带来的便利。

对普通人来说，如果不知道吃什么，那么吃连锁是最保险的。和品类各异的餐馆相比，全世界的麦当劳和肯德基虽有本地化差异，但鸡块和薯条总是都有，标准化的品类，带来了熟悉的安全感。

对从商者来说，连锁的规模效应，可

以快速地带来自品类的扩张。在90年代和新世纪初，当整个中国市场都处于供不应求的时候，只要聚集规模，拓展加盟，就可以在广袤的中国大地上挖到金矿。一时间，无论是餐饮、服装，还是地产和发廊，都逐渐发展出了从区域乃至全国的连锁品牌。如上海“荣华鸡”，河南的“红高粱”“亚细亚”“华联”“联华”等等众多的连锁企业，一轮又一轮地不断将连锁经营推送到各个领域。

从国外到国内，连锁经营已经不再局限于快餐业、家电业、汽车业或是商品零售业，它不仅涉足服务业的大多数行业，它的行业区分性很大。这种连锁的观念，正如风行草偃般地，深深影响到许多其他种类的产品或是服务业。

随着商品经济的快速发展，企业单一化的经营模式难以满足社会和消费者多元化的需求。连锁经营的方式从基本的超市

# 连锁品牌 宁波集群



1987年，中国第一家肯德基店在北京前门开业

连锁拓展到其他行业，如药店连锁、医疗连锁、宠物服务连锁、民宿连锁、健康管理品牌连锁、农业相关企业连锁、健身房连锁等。这些新行业的连锁品牌能够满足社会群体文化、教育、休闲等需求。未来，连锁经营的模式涉及的领域或行业将更加广泛。

而随着互联网的崛起，以及商品、品牌的过剩，连锁的规模传说逐渐划上句号，整个行业的热词，从单一的开店，变成了数字化转型与精细化运营，一个“后连锁时代”正在徐徐拉开。

## 为宁波品牌 创造无限复制与传播

曾经的明州，通江联海、富贾云集，厚植了一片商贸流通业的肥沃土壤；如今的宁波在改革开放再出发的号角声中，在一次次体制改革、业态创新中逐渐成长，完成蜕变，让开放名城再现荣光，也让连锁经营成为宁波商贸的主旋律之一。

1984年和1987年，宁波先后成为沿海开放城市和计划单列市，跨步走上了国家改革开放进程的最前线，为商贸体制改革、商业业态更新注入了一针强心剂。

## 连锁经营

连锁经营，是商业组织形式和经营制度的一种形式，是指经营同类商品或服务的多个企业，以一定的形式组成一个联合体。这种经营模式在整体规划下进行专业化分工，并在分工基础上实施集中化管理，把独立的经营活动组合成整体的规模经营，来实现规模效益，是一种经营模式。

这个时期的宁波，开始崛起了第一批连锁经营的“商业巨头”。宁波华联商厦开业，三江购物俱乐部开出了第一家门店，落户宁波的首个外资连锁超市麦德龙亮相鄞州，绿姿西饼的前身“新美心”也开始全面布局……

与此同时，人们开始惊讶地发现，“商品买卖”的森严壁垒逐渐消失，一个物资丰盈、生活富足的新时代揭开了面纱。到1990年底，全市各类市场的成交额占全市社会商品零售总额比例上升到32.1%，已成为惠及民生的重要消费场所。体量不一的

## 连锁经营业的3大阶段

### 第一阶段

从19世纪中叶到20世纪中叶，这一时期是连锁商业的萌芽与成长阶段，也可称为传统连锁时代。

### 第二阶段

从50年代初到70年代末，连锁业进入高速发展时期，可称为连锁店发展的第二阶段。

### 第三阶段


连锁业从20世纪80年代起进入现代连锁商业时代。仓储式销售连锁网点出现并成长，专卖店连锁也具有了一定地位。

商业街区在宁波的大街小巷成长起来，市场扩大、需求升级，激发传统业态纷纷走上市场化道路，于是连锁经营成为了他们一个共识。

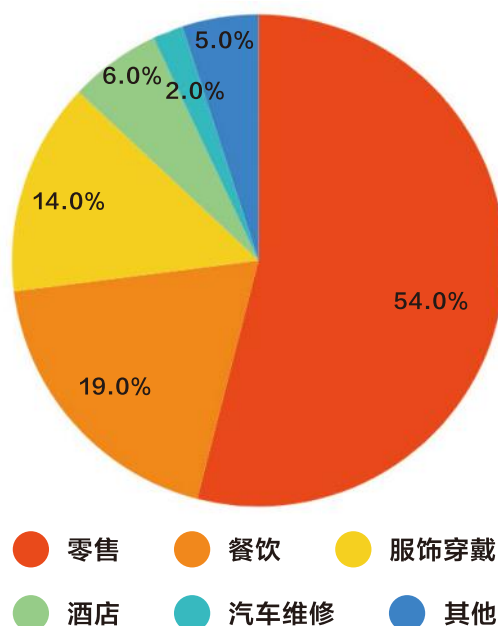
面对产业发展“新常态”，我市百货、超市、家电卖场等商业连锁企业通过拓展外地市场、引入电子商务等手段开始积极转型。市商务局曾对全市百货、超市、家电通讯、餐饮、成品油、医药等企业连锁经营开展专项调查，2014年，全市重点商业连锁经营企业累计实现零售总额537.25亿元，其中网络零售额同比增长34.26%。

近年来，宁波连锁企业通过兼并重组、品牌开发、商业特许经营等多种途径扩张，在百货、超市、餐饮、美发美容、成品油、医药等多个领域全面开花，经营实力不断增强。面对网络消费的兴起，宁波连锁品牌不断发挥品牌优势，加速构建网购模式，实现虚拟网络与实体门店O2O互动。

此外，部分连锁企业还通过信息化手段，加大对冷链物流配送基础设施的投入，自动识别和标识技术、电子数据交换技术、可视化技术、货物跟踪技术等先进技术逐渐应用到龙头连锁企业的商贸物流活动中。

当前，连锁经营已成为宁波商贸经济发展的重要支撑和最具活力的业态，为扩大居民消费、促进产销结合、规范流通秩序、满足市场需求、吸纳社会就业创业作出了重要贡献。正如连锁的关键是能够复制，复制的关键是能够形成连锁化体系，从这个角度看，连锁正在为宁波企业创造着无限复制与传播的可能性。 

## 2022年中国连锁品牌百强榜 名单所属领域分布



# 三江： 打造社区生鲜超市新模式

连锁品牌：**三江购物**

成立时间：**1995年**

现有门店：**200余家**

连锁启示：**以顾客为中心，做对顾客有价值的事**

作为每个土生土长的宁波人都耳熟能详的老牌超市，三江承载了大多数宁波人的记忆。1995年，三江第一家门店曙光店开业，自此宁波人有了属于自己的购物超市，“用较少的钱，过更好的生活”的品牌理念也深入人心。



## 转型“社区平价超市”

作为一个重要的商品流通渠道，近年来宁波超市行业规模稳中有升，但增速有所放缓，超市行业也基本达成了从外延式扩张转向内涵式发展的共识，即通过精益化管理和运营，培育品牌增长的新动能，为消费者创造更多价值。在宁波超市行业全面步入逆境变革、转型升级的关键期，超市消费仍然是宁波经济增长的基本盘之一，蕴含巨大的增长潜能。

自成立起，三江就将自身定位于“社区平价超市”，“便宜”是其经营原则，这样的品牌定位使三江与沃尔玛等大超市以及社区便利店形成差异化竞争，坚持“天天低价”的营销模式为超市覆盖的社区消费者们提供便利的服务和便宜的产品，三江在社区商业中独占鳌头。

多年来，三江以一步一个脚印的稳健步伐，走入了老百姓心坎，赢得了良好的口碑，成为了宁波市连锁零售业龙头品牌，在浙江省内有200多家门店，有着一定的区域优势，并且客户粘性优势明显，品牌在多个角度对顾客消费变化进行了观测后，深入打造商品供应链，突出生鲜产品的营运；同时，通过生鲜加工中心、中央厨房提升即食、即热、即烹等预制类商品丰富度，将进一步推进自有品牌商品的发展。使品牌拥有相对稳定的顾客群体，截至目前，品牌有高粘度的会员人数89万人。

## 全品牌数字化 1.0

随着经济的不断发展和互联网的兴起，





传统零售行业受到了来自电商的冲击，销售额增速放缓、成本居高不下、销售毛利较低。同时，传统零售品牌的门店租金又十分昂贵，因而不少传统零售企业陆续出现亏损等情况，甚至有些传统零售品牌不得不退出行业。传统零售品牌在发展上面面临着诸多困境，其商业模式亟待转型。

作为连锁实体来说，拘泥单一渠道难以在市场竞争中获得更多利润，只有融合线上与线下，才能更好地帮助门店拓展更多的市场机会，促成转变与成交，三江也正是这么做的。

在品牌的转型升级中三江交出了满意的答卷，也为宁波连锁零售品牌提供了转型范本。在坚持让老百姓“用较少的钱，过更好的生活”的经营宗旨的基础上，从2009年开始不断学习、研究营商环境的变化，在2013年作出拥抱互联网的决定，2014年引进互联网方面的高层次人才，在巩固和发展社区生鲜超市战略的基础上，开始探索“全公司数字化1.0”，进一步实施门店业务数字化。用数字化工具提升品

牌的服务能力，提升顾客的满意度，为品牌的长远发展打下好基础、赢得好口碑，并努力成为一家数智时代优秀的商贸流通企业。在三江的品牌规划和发展方面，三江购物俱乐部股份有限公司营销总经理李玲表示，下一步，三江依旧着眼于数智化转型相关工作并提升顾客体验和自身运营效率。


无论是走数字化道路，还是品牌经营的战略升级，三江的成绩都是有目共睹的，2022年集团营业额40.24亿，同比增长2.53%，利润额1.536亿，同比增长73.95%，线上销售的营业收入为5.31亿，同比增长34.45%。

### 坚持“以顾客为中心”

宁波零售超市市场竞争激烈，不仅有山姆、开市客等大型会员制商超，还有7-11、全家、罗森等连锁社区便利店，面对日益复杂和激烈的竞争，三江的品牌之路任重而道远。

但不管营商环境如何变化，在品牌的

转型升级过程中，三江始终牢记着品牌使命，始终以顾客为中心，做对顾客有价值的事。为了让生鲜商品顾客能买得到食品安全和环境卫生都得到保障的商品，三江确定了减少常规商品经营，增加生鲜商品经营的发展新方向，在2015年在公司总部一楼开设一家试点店。在经过了整整三年的不断探索学习，三江掌握了社区生鲜超市的运行规律。2018年，经营了23年的社区平价超市全面转型为社区生鲜超市，在两年内销售局面开始扭转。

2023年以来，经济发展持续向好，消费市场也全年进入了复苏期。尤其是在“稳增长、促消费、扩内需”的政策背景下，民营经济松绑，消费市场热闹非凡。随着科技的不断发展，消费复苏，超市连锁行业又将会是新的模样，但热闹归热闹，总归要回到本质来，品牌价值仍是品牌竞争力的核心，正如李玲认为的，“以顾客为中心，做对顾客有价值的事”才是三江的品牌长青之道。 

# M6 生鲜： 让 M6 成为一种生活方式

连锁品牌：**M6 生鲜**

成立时间：**2004 年**

现有门店：**80 余家**

连锁启示：**做社区的厨房、居民的杂货铺和  
时尚的菜篮子**

**M6，是“MorningSix”的简称，意为一天的新鲜从早上 6 时开始。**

**2004 年，M6 在宁波市区惊驾路开出了第一家门店，在“前有超市，后有菜场，门口有流动菜贩”的竞争中，成为了社区生鲜中最强宁波样本。**

## 抢占“最后一块蓝海”

生鲜电商，正渐渐融入我们的日常生活，甚至被誉为电商的“最后一块蓝海”。而在 20 年前，这仍是一个尚未被完全挖掘的领域。

2003 年，叶维水和几个朋友出资 3700 万元创业，他们谋划搭建类似新加坡的社区邻里中心，准备在宁波筹建 M6(ManagementSixProjects 管理六个项目)，囊括韩国 SK 集团旗下的汽车养护、SPR 美式咖啡的华东区代理、法国白天鹅洗衣华东代理、美发美体、生鲜便利店、乡村私家观光农业等项目。

到了 2004 年，他们很快就遇到了难题：紧缩银根。这一年，德隆系因资金链断裂而

崩塌；在中国的超市航母普尔斯马特也因资金紧张而倒闭。

“那个时候，我们就做出一个决定，有些事情不做了，没有足够的现金肯定不能做。”M6 董事长叶维水说。

M6 最终只留下了一块业务，那就是生鲜零售。而选择的原因也很简单，叶维水认为，生鲜品的零售是全世界最难的零售，其难度强于时尚品，甚至高于艺术品的买卖。时尚品流行总有时间，艺术品的价值呈现会有周期，但大白菜从割下的那一刻起，损耗就不可阻挡地开始了……那么一个逻辑来了，既然卖菜是全世界最难的零售，理应由全世界最优秀的零售人来干，但现实多数是

一批“大妈”“大爷”在做，这可能是个机会；另外，当时的大卖场的生鲜通常被作为“诱饵”，以低价吸引客流，缺乏新鲜度，而传统菜市场又缺乏效率，越来越注重食品安全、健康的中产阶层，需要一个介于大卖场和菜市场之间的连锁机构，为他们提供放心的生鲜食品。

对于 M6 这个名字的理解，也就从最初的 managementsix(管理 6 个社区项目)变更为 Moningsix(早六点，新鲜一天的开始)。

如今，M6 生鲜作为宁波本土社区生鲜品牌，一般开设在大型住宅区附近，目前在鄞州区、海曙区、江北区、镇海区等地开设门店 80 余家，拥有 50 余万会员用户。

## 孵化数字生鲜生态圈

近几年，由于资本的加持和人们观念的转变，线上平台加速生鲜电商的渗透，抢占生鲜配送最后 1 公里的“赛道”，生鲜行业竞争越发激烈，对业内品牌提出了更高的要求。

而 M6 又要如何应对行业与大环境的压力？也许可以从 M6 的运用模式窥得一二。

M6 的模式，以社区冷链工作站为中心，建立 2-3 个“我土哦”商店，再设立 6-7 个城市公共自动柜，从而建立一个完整的生态圈。“‘背靠 1 个小区，辐射 2 个小区，管理 6 组城市公共自助柜’的思路，解决现代物流‘最后一公里’的难题，尝试用 O2O 的商业模式为市区居民提供更加便捷的现代服务。”叶维水说。在生鲜电商领域，这样纯生鲜、全品项的线上线下融合并自主在写字楼设保温自助柜子的模式，当时，在其他城市可能还没有。



据悉，M6从创业的那一刻起，就采用了数字化管理，所以线上、线下及物联网设备全部自主编程，所有门店全部采用先进的数字化管理系统、先进的专业商用冷链系统、高级电子条码称重设备及专业制冰机，利用传统的物理方法——低温来确保为居民每天提供新鲜、安全的生鲜商品及优质的服务。

## 融入消费者生活方式

“伴随着近些年的不断发展，都市白领不仅能来M6买菜，还能通过M6的互联网+物联网入口让他们带着家人与朋友去农场休闲，亲近自然与农业。”叶维水说。

M6生鲜超市于2004年7月在宁波开了第一家店，时至今日，除了卖菜之外，叶维水希望能够带领M6成为都市中产阶级生活方式的重要而有趣的一部分。

譬如，将都市白领的生活与农场田园相连接。比如目前他们已经在鄞州及宁海

等地建立了“我土哦·番茄互恋小村”“我土哦·番薯互恋小村”“我土哦·湖鲜之美互恋小村”等。

再者，M6生鲜在微信平台上开发了一系列有趣好玩的互动游戏及二百多个微信群(M6管家客厅)。“让有故事的生鲜品和好玩的互动，深入到家庭生活中去。”叶维水说。

如今，M6摇摇乐、M6欢乐拼等移动互联网轻应用平台相继上线，与线下门店无缝对接；线上吃货群与线下优质食材相配合，提升了M6的品牌形象和客户粘性。通过线上线下的深度融合，M6正在赋予商品“媒体性”，让消费者“在快乐中买菜，在买菜中快乐”。

同时，M6携手浙江金缘生态科技发展有限公司和宁波市奉化区镇亭开发建设有限公司共同打造了位于宁波市中心的M6鲜选·奉化云耕大堰专属门店。在建设“云耕大堰”品牌过程中，再度拓宽大堰镇农产品

“下山进城”的销售渠道，也为消费者提供了最原生态的产品。开始实施“护民生、惠百姓、连乡村、共富裕、创美好”的愿景。

未来，M6还将通过物联网、移动互联网建立近100个互恋小村，拟在象山石浦建立“我土哦·小海鲜互恋小村”，在三门湾建立“我土哦·虾蟹互恋小村”……“我们将引导农村青年返乡从事安全农产品精细化生产，吸引城市居民走进田间体验，进一步丰富、优化从地头到餐桌(F2F)的模式。”叶维水说。

“我们将继续深化数字化之路，努力把线上社群改造成管家式服务的‘客厅’，将冰冷的电子订单赋予浓浓的火气，不断用多层次的特色供应链，有温情故事的商品，电子化的技术和个性化的服务，让买菜变得更有趣……”谈及未来，叶维水信心满满。

连锁  
启示

## 宁海食府： 用海鲜诠释宁波味道

连锁品牌：**宁海食府**

成立时间：**1992年**

现有门店：**13家**

连锁启示：**卫生是硬道理，食材新鲜是硬道理，  
对的服务态度是硬道理，用心是硬道理**

从春鹤饭店到宁海食府，从一家快餐店到如今拥有13家门店的连锁餐饮品牌，从大排档的模式到现在规范化、人性化、亲情化的服务及管理模式，宁海食府在宁波琳琅满目的餐饮品牌中突出重围，成为了宁波人舌尖上的记忆。

### 三十年如一日

烹制以海鲜见长的宁波菜是中国饮食文化的重要组成部分，鲜咸合一，以蒸、烤、炖等技法为主，是浙菜系列中最具特色的一个地方菜。根据浙江省“诗画浙江·百县千碗”数字化平台数据显示，去年上半年，浙江省“百县千碗”体验店菜品销售订单达627.34万单，销售总额为29291.53万元。在销售额排名中，宁波以28.05%的占比当之无愧地成为全省“销冠”。

宁波的海鲜铺子琳琅满目，种类繁多。有人均不过百元的性价比之王：甬上名灶、阿毛饭店；有宁波菜经典馆子：宁波状元楼；有不走寻常路的特色海鲜店：三佰杯、卿家姆；有最具宁波特色

海鲜餐厅：小渔厂、天滋久、海味世家。而宁海食府是如何在竞争激烈的海鲜餐饮赛道突出重围并成为宁波美食地标性的存在？

靠的是三十年如一日地秉承“食材新鲜，不时不食”的品牌理念，宁海食府餐饮有限公司经理周建生给出了答案。宁海食府的食材都来自象山、舟山优质的供应基地，以确保海鲜的品质。

宁海食府在31年的发展历程里，从一家快餐店开始，逐步在宁波老三区及镇海区开出13家门店，上榜了“大众点评黑珍珠榜餐厅”，还在2017年、2019年、2020年、2022年四次上榜“大众点评宁波餐厅必吃榜”，更是在疫情第一年迎难

而上，推出主打宁式早餐的子品牌“张府记”。多年来一步一个脚印，努力让品牌在走的慢的同时走的稳，让老百姓能在餐桌上感受到宁海食府的用心。

### 与时间争“鲜”

宁海食府的前身，是位于孝闻街100-8号的春鹤饭店。从1992年开业至今不论是口味还是服务从未让人失望过，“传承经典甬菜，甬菜新作，以宁波地道土家菜和海鲜为主”是宁海食府一直以来坚守的原则，以本地海鲜和特色甬菜精品战略为经营方针，科学管理、独特经营，被宁波人爱称为“开在家门口的码头饭店”。

从开店之初，宁海食府就是以小海鲜主打。晚上十点，采购鱼货的队伍就要出发，横山码头、宁海、象山、奉化，新鲜的鱼货从不缺乏，码头上渔船进进出出，一整夜灯火通明。抢货、装车、运送，就像是在与时间争“鲜”，抢在前头，才能自信地说：这样好的海鲜只有宁海食府吃得到。

宁海食府不设菜单，新鲜的鱼虾蟹都放在点菜厅内，有些会提前和搭配烹调的配菜一起放在盘中，让来的顾客可以看着菜式再点单。所选食材均从海鲜码头直运，确保食材鲜活，活蹦乱跳着“透骨的新鲜”，上桌之后的鲜香美味可想而知。除此之外宁海食府不断优化和更新现有菜肴，让新鲜不拘于食材本身，总能在菜单上展示与众不同的新鲜口味供顾客自由选择，深受顾客的欢迎和喜爱。

## “两条腿走路”


餐饮之“小”折射发展之“大”。消费需求大幅释放、餐饮市场全面复苏，对提振宁波消费市场信心起到“催化剂”作用。数据显示，今年前2个月，全国餐饮收入同比增长9.2%，高于社会消费品零售总额（以下简称社零总额）的增幅（5.7%）；餐饮收入占社零总额的10.9%。宁波也不例外，前2个月，全市限上餐饮营业额达15.5亿元，同比增长8.9%，在全省居于前列。

随着餐饮需求全面恢复，宁波餐饮市场也面临新的变化和挑战。不做大众媒体广告、每年到店消费客户超过200万人次

的宁海食府有了在疫情期间一边把门店现货海鲜打折清空，一边在大众点评“线上门店”的“商家新鲜事”更新复工承诺，并上线盒饭团餐、点心外卖的经历后，开始认真打造“线上餐厅”，不是单纯在美团上线店铺，而是安排专门的线上运营团队负责设计外卖菜单、做美团和大众点评的“餐厅线上门店”运营和装修，并实时更新变化。宁海食府的经营战略也由原先长期专注线下餐饮体验转变为传统堂食和线上化两条腿走路。

随着经济的复苏，夜间经济成为了促进消费升级的重要抓手，也是城市经济发

展的新引擎，在宁波“夜经济”不断升温的背景下，宁海食府结合消费热点不断调整改进，已推出旗下子品牌“宴牌档”。在谈到下一步的经营战略时，周建生提到宁海食府将会着重多元化餐饮服务。

无论如何转型调整，菜的做法千万种，每个人的口味也不尽相同，可是卫生是硬道理，食材新鲜是硬道理，对的服务态度是硬道理，用心是硬道理，正是对这些硬道理的坚守才能宁海食府成为家喻户晓的地方名片。 



连锁  
启示

## 天港漫非： 重新定义“国民酒店”

连锁品牌：**天港漫非**

成立时间：**2015年**

现有门店：**12家**

连锁启示：**贴近年轻态生活，提升幸福感、  
满足体验感展现“第三空间”**

传统酒店管理模式或将颠覆，随着酒店业转型变革的持续推进，天港漫非作为宁波酒店业市场变革中涌现的新锐代表，在这场变革中实现弯道超车。每一个“天港漫非”都有属于自己的个性与基调，一直以来走着适合自身发展的道路，创造无限可能性。



### 定位精准，年轻化新尝试

天港在不断蜕变成长，曾经籍籍无名的小酒店，也已遍布浙江。唯一不变的，是一路走来全力为客户带来亲和、便利服务的初心。作为客户们的临时港湾，漫非总是带有天然的治愈基因。

天港的创新在酒店领域的发展历史中都具有标志性的意义，在兼具性价比的同时，满足了客户对舒适酒店居所的多维需求，也开创一系列先河。天港漫非酒店是天港酒店集团旗下的一大品牌，凭借着天港禧悦的成功经验，天港漫非在2015年一出生就脱颖而出，成为让人惊艳的一匹黑马。天港漫非秉持“24小时+”“年轻生活+”“科技体验+”的品牌理念，清晰规划自己的定位为“年轻化”，专注迎合年轻消费群体的个性化居住舒适度，打造与年轻人时尚生活相吻合的社群酒店。因此天港漫非的精准定位，让它一推出就受到年轻群体的追捧，也与漫非的英文名MY FEEL呼应：照顾每一位客户心之所享。

在2018年，江东天港漫非、滕头天港漫非、集士港天港漫非三家门店陆续筹建开业。其中滕头天港漫非酒店是以“生态农业”“立体农业”和“蓝天碧水”入选上海世博会唯一的乡村案例，并荣获联合国“地球生态500佳”“世界十佳和谐村”等四十多项荣誉。特别融合创新中式园林元素，无论是整体硬装与色彩的搭配还是软装陈设的选用，都与滕头村的环境相融相衬，与“全球生态500佳”的气质相得益彰。

2019年，天港漫非品牌第一次跨出宁



波，转战杭州，这是天港漫非品牌正式步入杭州，是天港酒店集团布局长三角，驶入中国酒店发展主航道的重要一步。

2015年至今，天港漫非坚守初心打造核心优势，已有12余家，为“天港酒店开遍全中国”而不懈努力。

### 别出心裁，MY FEEL 新体验

天港历经数次明显的风格迭代与服务升级，每一次的优化，都能给人不同惊喜。发现忽略了年轻群体的酒店居住体验，孵化出漫非让人感到和煦温暖、智趣横生，却又不刻意突兀，无论是晨间到大堂看书，还是午后休憩，都有一番偷得浮生半日闲的舒适惬意与慵懒放松。而目前，最新的漫非2.0版本，更是展现了一个与众不同的“第三空间”。在2.0版本中，客户可以平价享受高配生活，一呼一吸间的智能化服务，一城一味的明档面点，都让人们对生活充满了向往与期待。

“天港漫非”系列虽然同样定位中端市场，但在设计风格的把握和生活方式的推介上都更加迎合80后、90后新生代群体。在酒店的设计中以镜面、色块的元素大胆碰撞创新又将整体的风格定位为当下流行的轻奢风，符合年轻群体喜好。同时在服务设施上设有24小时健身房、洗衣机、漫书吧和咖啡吧，这一系列新颖措施，满足年轻人的个性化需求。更是增加了标准点、特色主题店等产品类型，而自由且闲适的空间布

局正是漫非的显著特色。

不仅如此，漫非在服务和产品的细节上更是费了心思。自助入住、自助送物、自助洗衣等人性化自助服务场景的新增，打通了酒店服务场景界限，缩短了酒店服务链路，符合年轻人极简的生活追求。

除了“看得到的好设计”“体验得到的亲和便利”，更令人感动的是漫非如一日坚守的“住得起的好品质”。漫非，为客户打造的是平价、品质、舒适，相伴宁波人多年的漫非已深入人心，成为一种代表着美好生活方式的精神符号。如今，亲和与便利正在成为旅客在心中描述漫非更精准的标签。

### 找准方向，互联网新布局

互联网是大势所趋，新的商业认知和新的商业模式都将依托数字经济涌现，数字化成为酒店消费新主体的内在需求。天港漫非积极拥抱互联网，通过自媒体与小

程序运营，整合餐饮和客房流量。

漫非十分重视用户体验，建立起以“客户优先”为导向的体系，为了驱动服务效率的全面提升，在智能化应用方面，漫非实现全自助入驻体验。与此同时，漫非还打造出智能服务机器人，并与酒店设施实现了智能互联，可实现自动配送、引导讲解等功能，帮助酒店实现对消费者所需物品进行配送。同这样的精准服务，也能为消费者创造更好的入住环境，为每一位消费者带来极致的入住体验。从各个方面提升用户的住宿体验，这也是互联网思维的一个重要体现漫非对酒店客房所做的每次升级，都是为更好的提升客户的满意度。

天港漫非运用互联网思维的另一个体现是在营造用户的参与感方面。漫非增设了微信预定、手机APP等互联网渠道，加强了与消费者的掌中互动，并在节日期间推出了“双十一”“双十二”等促销活动，吸引了消费者的广泛而积极的参与，极大提升了漫非在消费者中的好感度，也为漫非酒店增加了不少忠实粉丝。

不管是酒店产品的设计、推广，还是在营销、管理等各方面，都能看到漫非运用互联网思维的工作模式，可以说，互联网思维已经融入了漫非的品牌血脉。面对竞争日益激烈的酒店业，漫非以其独到的视野和发展模式，提升了漫非连接客户、发展客户、运营用户的能力，极大降低了酒店营销成本和对渠道的依赖，也使天港与客户的沟通更流畅，成为行业中的新典范。

过去8年，天港漫非成为了宁波酒店领域的领导品牌，身后的光芒越是强烈，眼前的征程就越是任重道远，在不远的未来，漫非将开遍中国的每个城市，树立宁波酒店行业的新标杆，推进整个行业的可持续发展。

# 三关六码头： 穿越四季的“舌尖”乡愁

连锁品牌：**三关六码头**

成立时间：**2018年**

现有门店：**300余家**

连锁启示：**坚持做难而正确的事**

作为一个土生土长的宁波品牌，三关六码头已经成为宁波熠熠生辉的城市名片，代表了宁波城市和品牌的新兴力量。同时三关六码头还主动承担起了传承非遗技艺，擦亮老字号招牌的社会使命，讲非遗故事，展非遗价值，促非遗保护。

## 搜罗民艺之食 挖掘全国特地特色美食

何谓“三关六码头”？三关六码头的品牌故事源于中国江浙沪一带的百年商贸文化，所谓“三关六码头”指的是大江南北的城乡关口、货运码头，自古为集贸繁荣之地。昔日里行遍天下的走货商贩将民间各地的特色美食和货物集中在此做买卖，他们经营成了一生的事业，也闯荡出了百年的传奇。

谈到品牌的创始初衷，产品经理冯浩锋分享，三关六码头的创始人杨林作为一个资深美食爱好者，平日闲暇时光，喜欢开着车去周边搜索当地的特色美食。有一年，杨林和朋友在余姚的冯村游玩。当地

有一道美食“笋丝梅干菜”令他记忆深刻。虽说是一道家常菜品，但是在当地厨师的烹饪下，鲜味十足，让杨林吃出了记忆中“妈妈的味道”。

其实，类似的美食不胜枚举，很多是记忆里老底子的风味，承载着一代又一代人的“舌尖”记忆。

酒香也怕巷子深，好酒需要勤吆喝。能否把这么多深藏民间的老底子美食网罗在一起，通过一个平台展示，让众多的美食爱好者不用奔波，在家门口就能第一时间品尝到这些特色美食？

直到第一家“老宁波土特产”店在北仑东河路店开市并一夜爆红，这些都有了答案，一张将传统美食特色化经营的蓝图

徐徐铺开。

事实上，很多食品制作的非遗技艺濒临失传，为了能留住这些传统味道，三关六码头的团队经常会深入乡间寻找小作坊和店铺，探访非遗食物技艺的传承人，寻遍那些经得住时间考验、耐得住舌尖咂摸的中国风味和以非遗为代表的传统民间特色食品，通过一种更加年轻化的方式去互联网上和大家分享互动，在线下让更多的人体验品尝，让非遗食品走向市场化、产业化，也为传统美食和文化的振兴贡献三关六码头的绵薄之力。

从2018年在北仑开出首家门店开始，短短5年时间，三关六码头交出了一张张优异成绩单：拥有300多家连锁专卖店、100多万名会员，足迹遍布宁波、杭州、上海、常州、绍兴、长沙等16个城市和地区……在竞争激烈的线下食品零食市场节节开花。

## 深耕非遗老字号食品 从“养在深闺人未识” 到“飞入寻常百姓家”

2021年8月，中共中央办公厅、国务院办公厅印发了《关于进一步加强非物质文化遗产保护工作的意见》，并发出通知，要求各地区各部门结合实际认真贯彻落实。

非物质文化遗产创造了丰富多彩、独具中国特色的产品，成就了一批百年老字号，塑造了一批独具中国味儿的非遗品牌。

三关六码头聚合能量，助力非物质文化遗产技艺的复兴。通过游历非遗传承基





地，与非遗传承人沟通交流，了解不一样的非遗，感受不一样的民俗，领略非一般的文化传承，不断“活化”非遗，让文化遗产与人间烟火相得益彰，让非遗美食回归家常，助力非物质文化遗产技艺的复兴，让传统非遗手艺重获尊重，也让非遗传人获得了真正的经济收益，同时带动传统文化复兴，乡村振兴和民族融合发展。

三关六码头品牌经理谈道：“非遗技艺要与现代生活、现代审美、现代时尚相结合，把传统技艺与产业结合，与市场结合，与大众文化生活结合，才能让非遗不断传承发展。唯有守正创新发展，才是老字号的出路所在，这也是一些老字号能够历经沧桑而生生不息的‘传家宝’。”发展非遗老字号必须巩固好“老”的优势，破解好“老”的难题。对此，三关六码头将

传承优秀传统文化的“魂”，借好先进适用技术的“力”，加快创新发展，拓展更大市场，满足更多需求，助力非遗老字号从“养在深闺人未识”到“飞入寻常百姓家”。

### 创新前行 争做特色美食连锁标杆

据了解，目前三关六码头以加盟和直营的形式运营运营，呈现形式有社区门店、商圈店、景区门店及商场店等。

而这些成就的背后都是因为三关六码头有一个强大的供给后盾——供应链中心，是其运用科学管理方式建立的供应链物流系统。超2万平方米的集中式仓储中心，引入国际领先的wms智能仓储物流管理系统，经过长时间打磨的专业供应链团队，覆盖浙江、上海的物流配送网、高周转率

的现代化供应系统，为各大三关六码头门店供货提供有力保障。

在品牌体量日益增长的同时，供应链体系也在不断优化升级，为更多的门店布局做好高效有序的供给。2022年三关六码头成立了共富工坊项目，从2023年开始品牌会和各地政府合作开设更多的共富工坊项目，和各地手艺人开展深度合作，整合当地的地方名优特产，把好产品卖出县市区，卖到全国各地。

三关六码头始终坚持做难而正确的事，这也是让品牌在食品连锁发展道路上走得更远的原因，冯浩锋表示。至2024年底，三关六码头的门店数量将达到600家，发展规模从宁波出发辐射江浙沪，立志做一个江南新一线品牌，向着特色连锁企业的标杆迈进。 [图]

# 连锁品牌 宁波集群

连锁  
启示

## 四明大药房： 百年药房的“新未来”

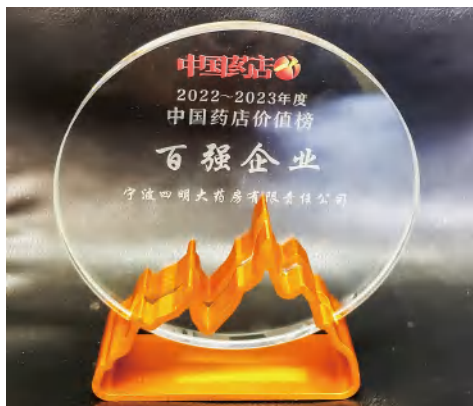
连锁品牌：**四明大药房**

成立时间：**1923年**

现有门店：**69家**

连锁启示：**诚信无价、四明无瑕**

“一言堂里百货多，严康懋钞票多。三法脚木器多，四明药房药片多”。宁波二十世纪初流传顺口溜可以见证四明大药房当时的兴盛，作为宁波地区开办最早的西药店之一，百年间依旧光芒不灭。



### 品质为核 夯实百年发展路

四明大药房始建于1923年冬，创办人孙义瑞、周静康，当时称为“四明志记药局”，是宁波最早的西药店之一。

四明大药房中的“四明”既有源于宁波这个地理概念，更取狮子吼鸣（四明是“狮鸣”的谐音）、振兴中华民族的意思，因其供应多种紧俏药品和货真价实等特点而闻名甬城，深得百姓信赖，在新中国成立前已成为宁波西药业之首。

然而岁月变迁，在激烈的市场竞争下，四明大药房这家中华老字号企业何以屹立不倒，在新时代依旧成为宁波药品零售企业的龙头？

“靠的是‘诚信无价、四明无瑕’的经营理念 and 不断的改革创新。”四明大药房有限责任公司总经理李挺给出了答案。

成功并非一蹴而就。

早在抗战初期，上海至宁波的航运受阻，加上气候和战争的关系，宁波防疫药品十滴水供应紧张。四明大药房在成本增加的压力下，争取到一批货源后并未趁机哄抬价格，彰显了四明大药房的社会责任。

而新冠肺炎疫情暴发后，四明大药房更是不忘初心，在第一时间召开班子成员会议，提出弘扬四明“诚信经营”企业精神，勇于承担起社会责任，坚决执行物价政策，药品一律按原价出售。

“诚信无价、四明无瑕”的经营理念 and “四明相伴、健康永远”的服务宗旨是历史长河中四明大药房始终的坚守。



## 服务为先 锻造便民路

1999年12月，四明大药房有限责任公司成立，成为甬城首家医药零售连锁企业，标志着四明大药房走上了事业发展的新道路。2000年8月，其成为我国第一批41家药品零售跨省连锁试点企业之一，2001年8月成为全国首批、省内首家通过GSP认证的企业。2004年10月，四明大药房改由上海市医药股份有限公司控股，由此驶上了事业发展的新征程。

在激烈的市场竞争下，四明大药房持续发扬优良传统，还与时俱进地树起平价药房大旗，开展义工志愿服务、四明便民服务进社区活动，举办老年人健康养生课堂，开设“送药上山”服务点，积极邀请专业讲师为社区居民提供健康知识普及。

除此之外，四明大药房还将慈善药品援助项目纳入药事服务范畴，为符合要求的特病患者提供免费援助药品领用。仅

2021年服务患者3833人次，甚至在门店设立了健康交流中心不定期为特病患者开放，邀请宁波当地医院专家免费开展用药安全讲座、疾病知识宣传等。真正将数字技术与服务百姓有机结合，据了解，通过四明大药房民生药事服务站为群众提供各种公益性服务，已累计服务群众达36000多人次，不断提升人民群众购药用药的体验感、获得感、幸福感、安全感。

如今，四明大药房有连锁门店69家，仓储面积6000平方米，主要经营中药材、中成药、化学药品、生物制品、医疗器械、康复保健用品等，产品达8000多种，是宁波最大的现代医药零售连锁企业。

## 融合时代 绘就数字智慧路


在以电商为代表的新消费模式的潮流下，不少企业为抢占市场商机纷纷“触网”，发展电子商务。2012年，四明大药房取得

浙江省第2张、宁波市第1张网上药店许可证，拿到了发展电子商务的“通行证”，开启了线上线下协同发力的新征程。

为快速打开线上市场，四明大药房组建了由运营组、美工组、售后组、物流组组成的网店运营部，并加快平台入驻，扩大市场占有率。2012年入驻天猫，2014年入驻京东，2018年入驻饿了么，2020年入驻美团……如今，四明大药房已打通线上线下OTO销售对接。

除了销售渠道之外，宁波四明大药房连锁店率先试点“药安码”智慧系统，可以运用数字化手段，将企业

登记、行政许可、日常检查、药品监督抽验、行政处罚、质量信用等级、执业药师考勤等数据整合，绘就零售药店药品安全“数字画像”，为每个药店生成可供张贴公示的专属二维码。

如今，随着数字经济和实体产业深度融合，众多老字号企业纷纷掀起数字化转型热潮，不断拓展新的市场空间，在消费促进、产业升级、文化引领等方面发挥着重要作用。而历经百年、不断擦亮金字招牌的四明大药房正是其中一个亮眼的存在与缩影。

连锁  
启示

## 彩虹大药房： 构建医药零售“大生态”

连锁品牌：**彩虹大药房**

成立时间：**1994年**

现有门店：**近250家**

连锁启示：**人贵以命、药贵以德、业兴以诚**

医药市场瞬息万变，不断推陈出新的医药相关法律法规是对整个行业的一次次大洗牌，彩虹大药房逆势而上，披荆斩棘，一直秉承着“人贵以命、药贵以德、业兴以诚”的经营理念，为宁波市民提供优质药品和服务。如今“三十而立”的彩虹大药房正朝着成为老百姓身边的专业药房的目标挺进。

### “兴业以诚”

医药零售行业是宁波经济发展中的重要组成部分，与人们健康密切相关，是关系和谐宁波构建的重要行业。近年来，随着人们收入提高，健康意识提升，老年人口规模扩大，宁波医药行业规模不断扩大，全国医药连锁巨头入驻宁波的势头愈演愈烈，彩虹大药房这家大中型医药零售连锁品牌何以屹立不倒，成为宁波药品零售企业的龙头？

靠的是“人贵以命、药贵以德、业兴以诚”的经营理念 and 不断的改革创新。在

激烈的市场竞争下，彩虹大药房始终坚持“为宁波当地老百姓提供健康服务”的初衷，凭借着本土品牌的优势，坚持修炼内功，提供优质的慢病服务，优化商品供应链，尽可能地让利于老百姓。

彩虹大药房立志成为宁波药品零售连锁行业的龙头企业和全国有影响力的连锁药店。自2010年以来，彩虹大药房连续十年评为全国医药连锁综合竞争力百强企业，截止去年拥有直营连锁门店近250家，已取得在宁波地区的市场领先地位，同时不断深化都市圈网格布局，加快构建新的超

级区域。目前已建立了不同区域、不同商圈的店面网络，形成了旗舰店、区域中心店、中型社区店、小型社区店的“舰群型”门店布局。

### “药贵以德”

为了能为宁波当地老百姓提供便利的健康服务和质优价廉的药品，1994年10月彩虹大药房旗舰店开于闹市区的彩虹北路上。“彩虹”取义于毛泽东诗词《菩萨蛮·大柏地》诗句“赤橙黄绿青蓝紫，谁持彩练当空舞。雨后复斜阳，关山阵阵苍”，不仅是诗人对闯破阵阵关山的决心和对革命美好前景的展望，也是董事长李桂德对彩虹大药房美好前景的展望。

彩虹大药房创办后，以品种齐全、货真价实、服务专业而闻名甬城，深得老百姓信赖。凭借在老百姓中的良好口碑，彩虹大药房的生意越来越兴旺，2002年4月正式成立了彩虹大药房连锁企业，当年6月已拥有36家连锁门店，是企业体制改革后宁波当地土生土长的药品零售连锁企业。

自从成立以来，彩虹大药房一直坚守“经济效益于社会效益并重”的品牌宗旨，促进国家医药事业发展，保障人民用药安全，并为广大群众健康提供优质高效的品牌服务。

作为宁波本土化的一家连锁药房，彩虹大药房一直热衷于参与公益事业，经常组织送医送药上山下乡，关注贫困弱势群体，积极助力精准扶贫攻坚，为社会和谐



发展贡献力量。新冠肺炎疫情暴发后，更是第一时间向一线的工作人员捐款捐物等，累计投入公益事业的款物已高达2500万元。

### “人贵以命”

为全面提升我国居民的健康水平和质量，国家在2016年就提出了《“健康中国2030”规划纲要》，之后《宁波市健康产业发展“十四五”规划》的出台加快了宁波医药健康产业的发展 and 转型升级。疫情背景下医药产品的需求加大和消费模式的变化导致宁波市医药零售行业需要进行转型升级。宁波医药零售行业必须改变传统的门店销售模式，在后疫情时期通过互联网经济对医药零售业进行转型升级。

随着宁波市医保政策的变化，大量医保商品退出了医保，导致原来各个药店门店里摆满货架的医保商品大量下架，药品零售行业的门店的销量（主要是医保商品的销量）大大下降，迫使宁波市各医药零售企业必须通过互联网模式进行企业转型。面对医保政策的变化对医药零售行业的发展提出的挑战，彩虹大药房交出了自己的答卷，在监管允许的前提下，2020年起彩虹加大对新零售互联网售药渠道的投入，以满足更为广泛的群体的需求，事实上，早在2012年彩虹大药房就率先开拓了电商业务，是宁波市医药界第一家开设电子商务购物平台的连锁品牌。

值得一提的是彩虹大药房的慢病服务项

目，目前彩虹通过网络会员系统，已逐步构建自身“互联网+”慢病管理业务，秉承以病患为中心，以健康为根本的慢病管理服务理念，为广大顾客朋友提供慢病档案建立、慢病检测数据记录与跟踪、科学用药与用药依从性管理、慢病会员健康讲座及专业咨询等服务，帮助患者真正做到对疾病的正确认知、有效预防、积极治疗。<sup>[1]</sup>

连锁  
启示

## 欧文： 十年沉淀领跑宁波烘焙

连锁品牌：**欧文**

成立时间：**2013年**

现有门店：**近200家**

连锁启示：**服务市场，培育细分品牌，  
拓展专业渠道，做最懂你的欧文**

### 西点烘焙的开端史

2013年欧文在宁波天一广场开设了第一家以烘焙西点为主题的零售店铺，这十年来欧文始终秉持着用好的原材料做出健康食品的初心。在2013年年末，欧文所坚持的高品质经营理念被广大消费群体所认可，同时精致、独特的西点给客户带来视觉与味觉的冲击，伴随着与众不同的开放式销售，让顾客在品尝美食中享受购物，一时间欧文“爆火”。

2016年欧文乘胜追击，为了进一步提高生产以及配送能力建立了法兰工厂，开设连锁门店达30余家。2019年欧文食品科技集团成立，专注于布局多渠道发展，呈现门店连锁、工厂连锁、配送中心连锁等

近几年，国内的烘焙品牌焕新层出不穷，凭借着多年积淀的口碑以及在经营上的创新求变，再次成为当下的弄潮儿。而作为烘焙起家的标杆品牌，深耕宁波市场10年的欧文正是其中的代表。





多业态连锁模式，同时与盒马、三江等大型销售业态达成战略合作关系。2022年欧文开发奥克斯产业园区的新工程，全部使用高端技术设备、创新管理方式，为欧文旗下各品牌的发展提供有力保障。

欧文的以一步步规模浩大的“变身”工程，是对品牌和产品进行了全面升级，让欧文变得更加年轻、时尚。短短十年，欧文线下实体连锁门店的数量已近200家，自制商品多达1000余款，范围已经遍布宁波及舟山等地，逐渐成为甬城烘焙行业的领军品牌。

## 发展策略的满分卷

欧文一直以多样化的形式不断成长，针对消费人群的不同需要，欧文在赛道上也不断孵化出许多细分品牌：欧文先生、欧文悦享、欧文传祺、第七乐章、轻闪亮、福庆传祺、糕典印象、欧文芬迪等子品牌，涵盖了面包、餐包、蛋糕、甜品、中式糕点、健康轻食、饮品、地区特色产品以及伴手礼等高端产品等多个细分领域，已远超行业的平均产品规模。

同时，欧文没有放弃对高质量产品的追求。十年以来，欧文始终坚持天然无添加剂食材作为材料，并在多数门店采用现烤模式，以保证现烤产品的新鲜和最佳食

用口感。全新又健康的产品，让欧文迅速收获了市场的认可。

除此之外欧文还将门店分为三个系列店铺群：欧文品牌集合店，欧文现烤店，欧文邻里店，其中邻里店的选址往往在社区、学校、街道周边，提供新鲜配送等服务，逐渐攻占本地的社区，成为居民社区生活必不可少的生活配套。事实证明，欧文的布局是成功的，便利性正是烘焙连锁品牌实体店的发展趋势。

可以说，欧文的变革正是在中国传统连锁烘焙品牌迎来剧变时的一次进击，这背后其实是烘焙市场消费需求的剧变，以及烘焙消费场景的变化。

## 数字前景的展望册

与此同时，欧文也在积极拥抱数字化。烘焙行业其实是一个相对传统的行业，但当中国整个社会发展的数字化程度已经远远领先于全世界任何一个国家和地区的时候，欧文显然要加快数字化转型脚步。


欧文与时俱进开辟了电商渠道来加入新零售体系，欧文加大直播方面的投入，研发适合直播销售的产品，打造数个专业直播团队，将更丰富的产品更快、更优惠的推广。不止这些，欧文还积极响应政府一直在倡导智慧城市发展，正在积极尝试打造智能无人

微超，还与前言技术公司合作共同建立全新无人智慧销售体系，想要实现办公楼、街道口、公园角亦或是校院门口见到一台台功能卓越的欧文无人智慧销售柜。

电商的优势在于让消费者感受到可与线下消费媲美的线上体验过程。但对于欧文来说，想要打开线上市场，不仅要让消费者在实体店内的购买行为延伸到消费者的家庭中，还要保证同样的服务体验。

另一方面，欧文兼顾私域，通过小程序商城，打通了线上下单、到店自提的场景，并通过“预售”模式，实现门店以销定产，做到零库存，也保障了用户买到的产品都是新鲜制作。

此外，欧文也建立会员体系，提高顾客粘性和复购率。作为一个10年的品牌，欧文在宁波本地有着极高的品牌知名度和认知度，也沉淀了大量的会员。还上线了专门用户承载会员运营的小程序“欧文微会员”，并通过打通会员信息、等级、储值、积分、优惠券，可以让会员在线上线下享受同样丰富的营销活动和权益，完成营销闭环。

其实，食品连锁最终考验的是品牌的运营能力、供应链的整合能力，以及对于消费市场的洞察力。未来的欧文必然是将会走向全国市场，品牌也从地区知名逐步发展为全国知名。

连锁  
启示

## 糖纸：

## 小小甜品的幸福“食”光

连锁品牌：**糖纸**

成立时间：**2011年**

现有门店：**41家**

连锁启示：**为幸福而经营，将糖纸的品牌记忆和文化进行传承**

### “旅行和记忆”

一直以来糖纸品牌想要打造成一个文化产业，希望糖纸能够传递一种现代的生活态度，因此花费心思在糖纸上去渗透人文精神。

在那个物质比较匮乏的年代，糖果算得上非常奢侈的零食了。大家更是喜欢吃完糖后，将五颜六色的糖纸展平、入册，这样才算是完成了吃糖的仪式。糖纸也会是珍贵的礼物送给自己心爱的人，而这种惜物的表现，在现在是很难看到。正是因为想要保留这份甜蜜的回忆，才把品牌取名为“糖纸”。糖纸就是以“旅行和记忆”为品牌文化，通过生动的故事演绎，让“糖纸”这一文化理念，承载着许多消费者对甜品最初的记忆与怀念，带给人们更多的

如今，甜品已经遍布全国，既有装修时髦的中高端商场甜品店，也有走累了可随时坐下来饮一碗的街边糖水铺。只是随着行业的迭代更新，不少品牌也在不断演绎新的故事。糖纸甜品作为近几年迅速走红的品牌之一，在甜品市场大发展的背景下，糖纸的发展轨迹引起更多的关注。







是对这个世界美好的向往。于是，营造体验式文化氛围，为人们提供工作与生活之外的“第三空间”，也成为了糖纸甜品的经营之道。

秉持着为“幸福而经营”的使命，在2011年糖纸在热闹喧嚣的鼓楼沿开出了第一家门店，起初的糖纸只是不起眼的小小的一家甜品店。糖纸坚持一个有标识性的餐饮品牌，不仅要“有味道”的食物，也要打造“有味道”的空间的理念。正是这一理念，历经十多年的发展，糖纸甜品已成长为业内中高端甜品的代表品牌，在此过程中，糖纸甜品创立了宁波糖纸餐饮品牌管理有限公司。多年来，糖纸甜品所有门店均采用直营和连锁加盟的模式。在华东地区迅速拥有41家分店，除了宁波各大商业综合体，在上海、杭州等地也能看到糖纸甜品的身影。从糖纸甜品开启连锁的经营模式起，就是结合不同的地域文化特征，为每一家门店设计出最契合最丰富的感官体验。

“旅行和记忆”的文化主题，不仅是要到世界去旅行，带回各地的美食，也是帮助人们放松心情，去感受身边琐碎又美好的情意，发现生活中的“小确幸”。

## “工艺和匠心”

自古以来，中国人的饮食之道都习惯讲究养生、健康，过多糖分的摄入给身体带来的负担，在享受美食的同时总要怀着一丝“负罪感”。甜品固然好吃，但是如何兼顾健康、兼顾减肥，这也是糖纸的困扰。

在糖纸甜品的筹备阶段，就将营养膳

食理念贯入其中。原材料的原生态、原品质是一个要求，合理的营养搭配也要成为甜品开发的标准。因此糖纸不断推出高品质的新产品，首当其冲的便是年轻群体最爱打卡的千层系列。而糖纸的裙边千层从每一张薄皮的摊法到每一层奶油的叠加，都始终坚持手工制作，薄而软糯、富有弹性的面皮、奶油浓郁，在味蕾中绽放。并且每一层奶油都使用法国的进口奶油，让消费者享受美味的同时不为减肥所烦恼。无独有偶，糖纸新推出的咖啡便也是秉持着这样的理念，每一杯咖啡都坚持纯手工制作，从精心挑选咖啡豆的原材料到手工磨制，一杯小小的咖啡便兼顾了口感醇厚细腻、健康零负担，背后折射的正是糖纸在产品上的用心和细致。

因此在糖纸，低热量、有营养的健康甜品成为了糖纸品牌的特色经营理念。就像糖纸一直追求的，从食材的选择，到严苛的制作工艺，从甜美的味觉享受，到丰富的营养搭配，对于每一个细节的极致追求，才是餐饮界的匠心精神。

纷纷雪系列就是这一配方的代表作品，搭配不同的新鲜时令水果，入口清新丰富，细腻软滑，水质优新，润喉无声，完成了水与润完美结合，在不同年龄段都有不错的人气。

秉持着健康膳食的理念，糖纸为甜品餐饮行业带来了“休闲·养生”的新概念。

## “幸福和经营”

以主题文化为卖点的糖纸甜品打破了甜品市场惯常的发展局面，比起众多在大众市场中“自娱自乐”的甜品企业，糖纸

的经营秘诀显然不仅仅是依靠信念那么简单，而是在发展过程中始终崇尚“为幸福而经营”的使命，并且糖纸也做到了。

糖纸的初心很简单就想以甜品为载体给每一个客户传递幸福甜蜜。“为幸福而经营”不单单是一个简单的口号，更是糖纸对待客户和员工的真心诠释。与客户拉近距离、与员工堪比家人，每一份甜品从员工精细制作后传递到消费者的手里，这便是一次爱的传播。其实不难发现，糖纸的每一份甜品都是如此。手工磨制的咖啡、层层叠加的裙边千层、新鲜时令水果点缀的纷纷雪、营养且低脂健康的双皮奶等等，都倾注了在制作时花费的心思和爱，在甜品送出去的那一刻更是指尖触碰背后的甜蜜情感。

糖纸为幸福而经营和使命，不仅仅体现在甜品上，也时时站在客户的角度上去思考他们的需求。为了让消费者购买糖纸更加方便省时，糖纸开始尝试开发适合线上销售的产品，将线上的客户串联起来，时时倾听他们的需求，通过远距离的输送让每一个客户都能享受到糖纸的甜品，这也是糖纸最大的心愿。

历经多年发展，糖纸甜品为客户着想、以客户为本，单单会员消费者就达到150多万，已成为市场知名度极高的甜品品牌。为幸福而经营和使命，也使糖纸“从味觉到情感”的品牌形象更加深入人心。

从初探甜品市场，坚持小众文化氛围，到形成规模的餐饮品牌与文化产业，糖纸甜品的成长经验值得关注与学习。

连锁  
启示

## 甬旺房产： 26年“甬”往直前

连锁品牌：**甬旺房产**  
成立时间：**1998年**  
现有门店：**400余家**  
连锁启示：**为者常成，行者常至**

### 品质服务 点亮甬城万家灯火

房地产行业作为拉动中国经济高速发展火车头，当之无愧。一是行业体量大，对经济增长直接贡献高；二是产业链条长、关联行业多，房地产投资和消费带动一大批上下游行业发展。其中，房地产开发投资带动建筑业以及水泥、钢铁、有色金属、挖掘机等上下游制造业；房地产消费，既直接带动与住房有关的家电、家具、家纺、装潢等制造业；也明显带动金融、媒体服务、互联网、物业管理等第三产业。

甬旺集团作为宁波房地产行业的重要一员，历经数年的积累与沉淀，在行业内具有很高的影响力和良好的社会口碑。始建于1998

砥砺前行二十六载，甬旺集团在时代淬炼中迅速崛起，现已发展成旗下拥有甬旺房产、甬城优家、奥丽地产三大品牌，以房产经纪为龙头，房地产开发代理、金融信息、资产投资为核心的综合性集团企业。





## 甬旺房产十年敬业忠诚员工

黄华 (飞虹) 林亚萍 (飞虹) 陈定义 (华严) 曹世军 (中兴) 张惠明 (总公司) 朱红寿 (飞虹) 竺明辉 (东湖碧园) 孙亚芬 (高新) 乌飞燕 (育才)  
 方来英 (马园) 徐国良 (柳汀) 朱冬花 (中兴) 金耀丽 (乐星汽艇) 张佩琳 (彩虹) 徐素琴 (鄞州) 毛夏勇 (飞虹) 冯建峰 (晨华) 王妮芬 (飞虹)

年5月的甬旺集团，前身是宁波市甬旺房屋调剂中心，是宁波市房屋拆迁办的下属改制企业，也是宁波市最早从事房地产中介的企业之一。

在不断的鞭策与磨砺中成长起来，甬旺集团现已发展成为以房产经纪为主的房产连锁品牌，先后荣膺“浙江省五星级房地产经纪机构”“宁波市十佳诚信房产中介”等数十项荣誉。谈到品牌发展，甬旺集团董事长张杰分享，目前400余家品牌门店已遍布在海曙、江北、鄞州、镇海等市区，并辐射至余姚、宁海、象山等周边县市，为需求客户提供更快捷、优质的服务。

### 多元发展 打造房地产综合服务商

宁波市房地产业起始于1984年，真正形成市场规模源于住房制度改革。1998年，国务院下发了《关于进一步深化城镇住房制度改革加快住房建设》的通知，结束了长期以来的住房福利分配制度，明确了居民住房产权私有化和拥有住房渠道的市场化，社会对住房的需求也因此得以集中释放。宁波市政府相继出台了相关政策，如加强公积金管理，开展住房抵押贷款，购房减免契税、综合税等等，为宁波市房改和住房商品化打开了方便之门。

这也为甬旺集团的发展带来了契机。成立于1998年的甬旺集团在2000年由宁波市

甬旺房屋调剂中心转制为宁波甬旺房产经纪有限公司，发展至2010年拥有全直营模式门店40家。从2011年开始，基于房地产市场的调控，甬旺集团转变为直营和加盟相结合的经营模式，截至2023年5月，拥有门店400余家。

26年的发展历程，甬旺集团的业态也在不断地发展升级。2000年前配合国家政策，甬旺集团主要从事房屋租赁的业务，后续发展为房屋买卖中介，2011年开始为了更好地服务客户和品牌可持续发展甬旺房产进行了业务拓展，成为以房屋销售、租赁等经纪业务为主，延续相关后续服务的房地产综合性服务公司，专业从事房地产的经营和代理。经营范围不仅涉及房地产买卖、租赁，代办产权交易过户、房产证、土地证的抵押、按揭贷款等业务，还拓展房屋置换业务，处理收购闲置、抵押房产，新楼盘代理等业务。

### 与时俱进 首开宁波经纪行业先河

随着互联网的崛起，如何将房产经纪行业与互联网相结合一直是近几年的热门话题，相关的互联网中介、房产电商平台也是层出不穷。

而甬旺集团早在2017年年底就上线了甬旺大公盘系统，这是一个面向甬旺集团旗下所有直营、加盟门店的房地产经纪共享服

务线上平台，可以最大程度地实现资源共享，合作共赢、实现门店效益、店东收益最大化。

更重要的是大公盘模式消除了二手房业务合作过程中的不信任危机，实现房源信息的交互和对客户需求的挖掘匹配。促进真实的二手房源信息在各门店流通，提升效率。保障二手房交易环节的参与各方利益，构建更广泛的合作网络。推进宁波经纪行业迈向更公平、更公正、更透明的业务生态。

近几年，房地产行业一方面线下获客的难度不断变大；另一方面线上营销的发力，直播和短视频正在成为重要的获客载体。房产营销模式进入新的变革期，从最初的纸媒时代，到今天的直播与短视频时代，营销获客的根本目标不变，内容形式和传递内容的渠道却发生了翻天覆地的变化。

结合当前行业发展来看，2022年是经纪行业进入直播卖房时代的重要节点，如何更好的创建直播间，将成为每一个经纪机构、门店、经纪人需要面对的课题。谁能抓住直播卖房这一风口，谁就能在房产营销领域赢得先机。甬旺集团作为宁波房产经纪头部企业，又一次走在了行业的前列。

甬旺集团2022年全新推出的甬旺好房直播间，将打造直播领域的一站式购房服务平台，不仅汇聚了品质新房，惊喜优惠，更有好房推荐官、好房大比拼等系列活动，为购房者争取更多切实优惠。同时，好房直播间更是开拓了营销的新模式和新战场，带来全新的内容价值与营销价值，为甬旺未来的发展增添了新的方向与思路。

“为者常成，行者常至”，张杰用一句话概括了甬旺26年的风雨历程。下一步，甬旺集团将重点投入线上线下相结合的业务体系的建立，进一步发挥多方面的优势力量，携手更多优秀的房产经纪从业者赋能前行，迈向房产经纪行业新纪元。■

连锁  
启示

## 南天房产： 匠心植宁波，人居共美好

连锁品牌：**南天房产**

成立时间：**1994年**

现有门店：**300余家**

连锁启示：**对美好人居深入探寻，用执着严谨的  
匠心精神，提供高品质的服务**

业内已形成一个共识，未来房地产将进入美好居住的时代。南天房产正在以二手房、新房、租赁等多元业务深入行业腹地，探索发展新模式，努力擘画“美好居住”蓝图。南天房产的初心始终都是“保持商业向善的态度，坚持难而正确的事”，从未改变。

### 审时度势，开创房产先河

时间回溯到1994年，“房产中介”这个词在宁波人心中还没有什么概念。那时，虞天良发现有房源的人和需要租房的总是很难对接在一起，他便敏锐地感受到了二手房市场的潜力，于是南天房地产经纪有限公司就此成立，并创建性地提出了坚守诚信、和谐创业的工作作风，虽然员工不多，但还是要给顾客提供全方位、人性化的服务。

从成立南天房产，到2012年11月22日，宁波南天控股集团有限公司的成立。直至今日，南天房产逐年欣欣向荣，从一家二手房经纪机构到综合性房地产企业，这一路走了29年。到目前，已成为旗下拥有南天房产、向南不动产、有心房屋、卓强地产、爱之家不动产、家旺好家、新势力地产7家品牌机构，300余家门店，3000余名专业经纪人，超过80000条真房源的南天·甬上找房大平台。先后荣膺“全国优秀房地产经纪机构”“浙江省和宁波市消费者信得过单位”“浙江省守合同重信用企业”“宁波市服务名牌企业”“宁波市房地产中介综合信用一级企业”等多项荣誉。现在，南天正全力朝着“创一流品牌，做百年企业”的目标稳步迈进。

### 敢于承诺，建立品质护城河

市场的红利、规模的红利并不是持续的，随着市场总供给的减少，想要应对行业变革，抓住危机中的机遇，就要建立好自己的品质护城河。南天房产正是因品质而壮大，长年坚持从人、店、服务三大维





度进行品质打造，构建品质正循环。

提升经纪人文化建设。南天房产从形象入手建立经纪人服务标准，在2018年成立“南天商学院”，坚持把员工培养和制度建设作为企业发展的重要任务。帮助进行人才育留与培养体系的搭建，拉长经纪人从业年限，沉淀一批经验丰富专业能力过硬的服务者。

加大门店品质建设。推行大店计划，从选址、规模、运营全方位助力提高店的品质，同时全面打造区域市民首选门店，南天房产通过“标准化建设，规范化管理，专业化服务”三大标准18项细则的考评，达到更高的服务能力。

提高服务品质。南天始终注重消费者权益，维护消费者利益，践行阳光操作、透明交易、规范统一的服务理念。包括承诺“真实房源假必赔”等安心服务，经过长期的真房源治理和房源验真，南天展示的房源正在逐步实现真实地址、真实在售、

真实图片，坚守承诺提升服务，致力推动服务品质标准的提升。

南天推出服务承诺，未来一起坚守承诺、提升服务，让消费者提到南天，就想到品质、安全和服务承诺。

### 链接互交，构建数字化平台

数字化技术创新体系也加快了南天数字化服务机制的创新速度和提升对线上化场景深入的能力。不同于消费互联网时代，产业互联网正在通过技术向纵深渗透。而南天房产通过数字化战略革新企业结构，进一步挖掘行业的可能性。

南天·甬上找房大平台正是一个互联网数字平台，致力于为房地产经纪机构开展房地产买卖业务、租赁业务、新房业务、交易服务和其他业务的运营提供支持服务。甬上找房将数据和技术开放给平台上的合作伙伴，比如打造“VR看房”“线上签约”等数字化基础设施，围绕互联网这个核心

构建了开放生态体系。

除此之外，经纪人依托与平台的数据化技术体系支持，在客户进店之前就能充分了解客户需求，便于开展个性化和定制化的交易服务，在提高交易效率的同时，为用户带来更优质的服务体验。优质的服务反过来为平台招揽更多顾客，进一步加强数据积累，实现更高的成交额转化和服务成效。

南天在不断完善新居住服务基础设施、推动经纪人职业化和消费者满意度提升的同时，也正进一步推动行业品质循环，加快从开放到共创、从共创到共治的产业演化升级，并从数字化平台向更高层次的共生共赢的数字化新居住服务产业生态加速迈进。

南天房产致力打造安心的品质居住入口。未来，南天将继续共建健康行业生态，全面构建安心保障服务，为消费者的房产交易保驾护航。[图]

## 椰不二： 从宁波走出去的椰子研究所

“生椰拿铁”在短短 8 个月时间为瑞幸咖啡贡献 12.6 亿元，奈雪的茶“霸气好椰”上市 3 天卖出超 10 万杯，在茶饮大头们频频刷新销量纪录的背后，是消费者对椰子元素消费的热情。那椰不二又如何把控住这颗椰子呢？

### 专一新赛道 注重细分茶饮领域

随着生椰口味在现制咖啡和茶饮中走红，椰子，突然在中国的消费市场里成为了颇有存在感的紧俏作物。年轻人对椰子的喜爱度日益上涨，在很多人的印象里，

椰子带有 0 香精 0 色素的标签，还有不少新品牌打出“0 添加蔗糖”的概念，正符合年轻人对健康饮品的需求，消费市场的火爆刺激椰子规模不断扩张。

根据咖门《2022 中国饮品行业产品报

告》，椰子使用频次在取样的 40 个茶饮品牌中占据首位，比排在第二的草莓多了 108 次；92.5% 的品牌上新了椰子元素产品。

椰子，开始成为饮品行业的“流量密码”。

随着现制茶饮的竞争加剧，行业的同质化越来越严重，在巨头林立的茶饮红海中，欲取一杯羹，需要从大品类中锁定细化单品类，用错位竞争的方式找到新赛道，于是，椰不二的“错位”就在于独立的椰子赛道。

其实，椰不二是创始人徐漪的第二次连锁创业，在 2017 年，徐漪在宁波创立了水果茶品牌“大保健”。当时在喜茶奈雪的推波助澜下，水果茶正处于行业风口，而大品牌还未进驻宁波市场，大保健利用这个时间差，以芋圆与水果茶结合，采用少女粉风格的 10 m<sup>2</sup> 小店型，率先成为宁波的头部品牌，并扩展了 40 多家直营门店。

由此，徐漪意识到，简单的“蹭风口”、“打时间差”很难塑造好品牌，打造差异化才能确立品牌优势。在运营大保健期间，选择“半糖”的订单占了半数以上，她认为健康化将是新茶饮的新趋势，于是选择切入当时比较小众的椰饮赛道。

2020 年，椰不二在郑州开出首店，推出以椰子为主题的植物基饮品，健康营养与时下流行元素相结合，目前在全国已有



- 连锁掌门人 齐营营
- 企业及职务 宁波椰不二品牌管理有限公司总经理
- 连锁类型 茶饮连锁
- 连锁理念 差异化，是椰不二品牌的最强秘籍



300 家门店。

### 铸就新差异 塑造供应链优势

作为椰饮赛道的生力军，宁波椰不二品牌管理有限公司齐营营谈及椰不二的晋级秘籍，认为“差异化”是破局的关键。

2020 年—2021 年，恰好是新茶饮行业的门店飙升期，然而椰不二在拓店上相对克制，将主要精力用于供应链布局，包括上游原料产区、运输冷链以及仓储，运用“产地承包+20 天冷链+超前建仓”模式，经过一年半的建设，椰不二的供应链已经形成了规模壁垒，竞争对手现在已经很难模仿了。

首先在上游种植方面，椰不二在泰国承包了几片种植园区，产量与价格不易受季节影响，为将来的门店扩张提供稳定货源。

然后运输加工方面，由于椰子保质期很短，不仅要全程冷链，对周转效率要求很高，椰不二经过半年试验，发现椰树树龄大于 6 年以上的椰青稳定性更高，能最大化稳定和保持椰子的清甜，果肉状态也

相对饱满丰厚。

椰不二从泰国采摘的新鲜椰子，通过港口海运抵达国内，基本在泰国离港后的 15-20 天属于黄金口感期，而且全流程都处于冷链状态，所以椰不二的椰青品质很高，而椰乳椰汁则需要工厂进行加工，然后再供应门店。

最后在仓储方面，椰不二也是超前于门店需求的，当某区域拥有 5 家门店后，就开始提前建立仓储，目前椰不二已经建立了七个大仓，分别在常州、宁波、太原、郑州、重庆、武汉、呼和浩特。

此外，椰不二还搭建了数字化团队，对门店运营、用户管理、食品安全等实现线上化管理。

### 强势新布局 抓住北方市场

区域布局上，椰不二在全国多省都有布局，主要聚焦在北方市场，其中山西门店较多，内蒙古、河北、山东等省均有门店分布。

椰子在北方属于少见的水果，主打椰子的品牌非常少，市场竞争属于早期阶段。

椰不二凭借供应链的实力，将现切椰子带入北方地区，抢先吃到北方椰子市场的稀缺性红利，目前椰不二的日活用户有 65% 来自北方市场。

除了 5 家直营店外，椰不二基本都是加盟店，通过成熟稳定的供应链，将优质原料赋能给加盟商，形成了稳固的 S2B2C 模式。

未来，椰不二将继续整合供应链，为门店扩张做好布局，为产品研发实现更多可能性。椰不二今年的门店目标是 300 家，并主要围绕在北方市场，希望能凭借供应链优势，深入更多市场，做实做强，成为椰饮品类的先驱品牌。

同时加深数字化，特别是聚焦会员体系，以及数据化推导研发。数据往往藏着趋势，通过门店订单、用户反馈等数据，能更快把控口感喜好趋势，找准研发方向，缩短研发周期。

椰不二以供应链优势为支撑，以原料的新鲜度做保障，也让其拥有抓住机会的能力，成功成为椰饮赛道中的的不二之选。■

# 柯剑飞： 甬城“水果大王”诞生记

如果要用一个关键词来形容柯剑飞果业，答案将会是“品质”二字；而如果要用一个关键词来形容柯剑飞，也许会是他数年来脚踏实地、精益求精的“坚韧”。

### 偶然发现的“致富秘籍”

“蔬菜、水产都只能卖到中午12点，只有水果可以卖一整天。”回忆起当初进入果业领域的契机，柯剑飞认为还是愿意不断尝试的好心态和说干就干的行动力帮了他一个大忙。

让我们把时间拨回1997年，彼时年少

的柯剑飞为跟随兄弟姐妹们谋出路，承包了一片桔子园，稚嫩青涩的他时年17岁，却怀着一腔闯荡出一番天地的决心与热情。

为此，柯剑飞毅然决然地离开台州三门家乡，来到离家近200公里的宁波，从台州到宁波，开启了他的商业萌芽之路。

刚到宁波时，柯剑飞手中怀着只有50

元的积蓄，为了省钱，他选择在南站吃一碗面。然而，面的价格让他感到震惊，虽然万分心疼，但他心中的“一杆诚信秤”告诉自己，吃了就要付钱，做人就要守信。

就此开启创业之路的柯剑飞善于探索新机遇。有一次，他观察到自己经营的蔬菜和水产摊位上午就基本结束营业，而水





● **连锁掌门人** 柯剑飞

● **企业及职务** 宁波柯剑飞果业有限公司总经理

● **连锁类型** 果业连锁

● **连锁理念** 高品质才是连锁的真谛

果市场却依旧热闹。

于是，敢于尝试的他，在水果市场摆下了自己的“试验田”，经过几天的尝试，结果让他异常惊讶。在原先一个月赚400元的年代，卖水果可以在一小时内赚足50元，这对于柯剑飞而言是一个巨大的突破。

从那时起，柯剑飞逐渐转向水果零售业。他在2003年开设了自己的第一家水果店——柯剑飞果业。得益于对市场定位的准确把握：他将自己的门店定位为中高端，注重提供高品质的水果和优质的服务。

他每天用三轮车运送起步到今天拥有数个城市多条物流运输路线和仓储合作云仓。最初他一个人忙里忙外亲自跑批发市场挑选各地的优质水果，而后随着柯剑飞果业的不断壮大，他意识到只有拥有一支优秀的团队，才能够实现企业的长期发展。因此，柯剑飞注重培养员工的专业知识和技能，提供良好的培训和发展机会，激励他们发挥自己的潜力。

属于柯剑飞的力量逐渐壮大，已经从一个人的小店到拥有近30家优秀门店长和储备店长以及200多人的团队！

## 亲民理念下的服务品质

“这里杨梅好吃，水果新鲜，刚好买来招待客人。”

“水果很新鲜，服务很周到，每天还有拼团活动，能买到好吃的水果，毕竟是连锁店，所以店面很干净整洁，排列的也很有序。”

……

点开大众点评，可以发现作为本土的

连锁果业，柯剑飞果业收获了满满的好评与支持。

而这背后，品质与服务正是关键。

柯剑飞果业的理念便是“亲民”，看似与中高端的价格和定位有些矛盾，然而当柯剑飞说起自己对于品质的选择和把控之时，才领会到真正亲近老百姓的并不是低价，而是如何想其所想，提供更品质的水果。

转眼要到杨梅成熟的季节了，不少宁波人在夏天最爱的就是这一口。本地杨梅还未上市，柯剑飞果业经过多次尝试，选择了云南荸荠杨梅作为“先发成员”。云南适宜的气候环境让杨梅比江浙地区早熟两个多月。杨梅每天一大早空运到宁波，而后中午前可运送到店。既可以确保新鲜品质，还能提前满足广大老百姓的味蕾。

不仅如此，柯剑飞果业还拥有多家属于自己的水果种植基地，采用产地直采、直供和与果场合作等业务模式，在筛选中按照“糖酸度、新鲜度、脆嫩度、香味”等量化维度进行把控。同时，将不同水果按不同温度需求进行恒温储存，实施成熟度和新鲜度把控，在仓储环节升级能耗及温控管理，推进冷链规范化管理。

## 与时俱进的直播尝试

如今已经拥有28家连锁门店的柯剑飞果业并不止于此，除了在销量提升、客群拉新等方面需要不断提升，在品牌价值和经营模式上的转型和升级更是当前柯剑飞果业发展的重中之重。

首先，柯剑飞把目光投向了直播领域。


对于柯剑飞果业而言，抖音既是一个飞速发展的全新赛道，也意味着巨大的品牌增长空间，对内容的经营对于品牌的增长至关重要。当传统生鲜零售遇见新媒体，需要的是全面规划与积极探索。抖音作为一个飞速发展的新媒体平台，为柯剑飞果业提供了巨大的品牌增长空间。

为此，柯剑飞积极搭建自运营团队，迈出了直播第一步。不久的将来，柯剑飞果业将积极搭建自己的直播团队，开始在抖音等平台进行直播。直播为柯剑飞果业提供了与消费者互动的机会，可以更好地了解消费者需求，提供与用户和粉丝个性化的服务，可以展示原产地的产品特点和优势，吸引消费者购买，相信直播还可以帮助柯剑飞果业与消费者建立更紧密的关系，将为品牌的增长和发展带来新的机遇！

不仅在线上开始更多尝试，在线下，柯剑飞果业也将迎来新的布局和挑战。

早已在绍兴、余姚、慈溪、北仑等地开设连锁分店的柯剑飞果业，未来，柯剑飞计划在更多城市更多区域开设更多门店，将人才培育和城市规划相结合，以满足不断增长的客户需求。

此外，柯剑飞果业还计划扩大自己的全球水果种植合作基地，并与果园合作，以确保水果的品质和新鲜度，让用户不出家门体验到全球水果。

随着消费者对生鲜食品的要求越来越高，传统的生鲜零售模式已经无法满足市场需求。柯剑飞果业通过标准化、品质化和品牌化的经营模式，成功地打造了一个受消费者认可的品牌。从传统到转型，从一间小店到一番事业，属于柯剑飞的经营故事仍在续写。这种转型犹如行业发展的缩影，不仅提升了企业的竞争力，也是宁波整个水果行业始终勇立潮头的新时代榜样和力量！

## 牛吃草： 一碗牛肉面的温度

作为一个土生土长的宁波品牌，牛吃草广泛吸纳了宁波当地的传统面食文化，在保留传统面食特色化的基础上，做到了标准化，朝着打造宁波本土标志性面食品牌而不断努力，精益求精于每一口汤，每一碗面的品质。



### 缘起老宁波

从宁波餐饮业的发展来说，宁波面食只能算是小众，知名度比不上宁波海鲜，与味千拉面这样的全国性面食品牌相比，

起步也是晚了许多年，但“牛吃草”却在宁波面食界闯出了一片天地，这与“牛吃草”发展的品质、环境、服务相结合的经验模式密不可分。

“牛吃草”的掌门人是崔小勇，44年的经历中，28年与餐饮结缘。早年间他也曾自己开了一家快餐店，梦想实现中式米饭类快餐连锁品牌，但在激烈的市场竞争



中无疾而终。2010年，面对已经饱和的宁波快餐市场，崔小勇开始探索新的出路，他发现宁波的面食市场有很大的发展机会，于是决定进入面食行业，并将面食与中式快餐进行融合。

当然，“牛吃草”的知名度还来自于它多年来的诚信经营，以及不断创新发展的经营理念。经过十几年的发展，“牛吃草”的产品也经过了多次的迭代升级，从最初的多种主食自选，到如今统一标准的鸡蛋面，“牛吃草”一直以顾客的需求为核心，调整产品结构，优化核心产品。但是始终不变的就是“牛吃草”为每一位消费者提供健康美食的企业使命，所以店内选用的汤底，全部都用牛大骨新鲜现熬，坚决不用浓缩汤、合成汤。就这样，“牛吃草”凭借过硬的产品品质，热情开放的门店服务，经过10余年的积累与发展，在宁波老百姓心目中已经建立起了良好的品牌形象。

## 抢占“新赛道”

“牛吃草”的来源是鲁迅先生的名言“牛吃的是草，挤出来的是奶”。为了形象、好记，崔小勇想到了“牛吃草”这个店名。“牛吃草”也像一头老黄牛一样脚踏实地地发展，精益求精于每个细节，无论外界环境如何变化，始终保持着高度的坚守。

“牛吃草”发展至今已走过13个年头，目前“牛吃草”已拥有门店50余家，立足宁波，辐射至舟山、金华、上虞、安徽、江苏、沈阳等地。“前端门店扩张的得心应手离不开后端稳定的供应。”崔小勇说，“‘牛吃草’的供应链在疫情期间为品牌运营提

供了强大的支撑”。

“牛吃草”位于高桥的“中央工厂”已扩展至6000余平方米，成立于2013年，至今已发展到了3.0版，为每个门店提供统一配送的食材。其中值得一提的是来自于“牛吃草”工厂的很多家庭预包装食品，也已经深入人心。近年来，随着生活节奏不断加快，消费者对预制类食品的需求持续增加。在各方积极挖掘预制类食品产业发展新机遇时，“牛吃草”早已在这个赛道崭露头角了。代表宁波特色的老宁波面结、深入广大食客人心的东海大黄鱼，以及各类蟹黄酱、蒜蓉酱、牛肉酱等产品，已经逐渐在宁波乃至全国市场打开了销路。崔小勇介绍，光是“面结”这一单品就已经在全国线上、线下形成了较大的影响力，为拓展宁波特色食品做出了一些力所能及的贡献。

## 走向“长三角”

作为宁波本土连锁品牌，“牛吃草”多年来坚持直营店的经营模式，尽管发展速度在连锁品牌中不算快，但始终是一个坚持匠心品质的品牌。“向长三角发展是第一目标”，崔小勇一直在朝着将“牛吃草”从本土化品牌打造成全国性品牌的目标努

力。目前“牛吃草”正逐步通过加盟的方式拓展宁波以外的市场，积极探索出属于“牛吃草”的一条品牌扩张之路。

随着“牛吃草”门店的不断扩张，品牌发展带来的使命感不断增强，将面条这个南北通吃的品类在众多餐饮品牌中做出自己的特色，将小而美、少而精的快餐化路线融入到牛肉面这个常规品类中，也是“牛吃草”品牌下一步的发展规划。“牛吃草”不只是一个面食品牌，更是一个快餐品牌，崔小勇希望可以把众多宁波餐饮前辈们的连锁精神传承下去。

为了“牛吃草”品牌的年轻化、全国化发展，“牛吃草”与更多高校建立了校企合作，为学校提供真实餐饮创业案例以及连锁餐饮管理理念，将优质的学生培养成能够带领门店的引路人，也为“牛吃草”下一步的战略发展提供人才储备。

“路漫漫其修远兮，吾将上下而求索”，谈到品牌发展时崔小勇坚定地说。未来“牛吃草”也会不忘初心，继续前进，将老宁波的传统美食延续并长足发展下去，为“牛吃草”能够成为中华牛肉面标杆品牌而不懈努力，也为宁波本土餐饮连锁品牌的发展交出更优异的答卷。

● 连锁掌门人

崔小勇

● 企业及职务

宁波牛吃草餐饮管理有限公司总经理

● 连锁类型

餐饮连锁

● 连锁理念

好食材才有好味道，好味道成就好口碑

# 罗亚帝： 一把剪刀缔造美业“独角兽”

“客户的真正需求是捉摸不到的，任何事前的市场调查都无法保障一项新产品的成功，真要知道一个产品会不会成功，唯一的办法就是拿出‘实物’来，看看客户的真实反应。”叶万耿作为白手起家的企业家典范，他的经历和经验不仅对美发从业者，对千千万万的创业者都有着深厚的教育意义。

### 一场自尊心引发的创业激情

1979年，叶万耿出生在浙江省临海市的一个农村。

和许多白手起家的创业者一样，他上有哥哥下有妹妹，小的时候家境较为贫困。

回忆起童年时期，叶万耿总是穿着大哥二哥穿过的衣服和鞋子。甚至每天四五点就起床拣豆腐，上课的时候不得不打起瞌睡，这些也都成为他童年最深刻的记忆。

在经历了最为难忘和清贫的童年之后，叶万耿对外面的世界产生了无限的期待和遐想，于是，在15岁那年，他选择了独自一人去社会上历练与闯荡，即使那时的他内心懵懂又青涩，但对于探索外界的渴望之心却是坚定又执着的。

那时，年幼的叶万耿为了填饱肚子，什么都愿意去尝试，譬如模具厂、草席厂、自行车厂……凡是在招人的工厂，他都会去试试。前前后后，他大概换了四五份工作，回忆起当初，叶万耿认为“不仅是因为工厂里挣钱少，最主要是在那里没有发展。”

如何才能获得长期的发展？难道要一辈子都过着迷茫又单调的生活吗？通过一次和开理发店的堂叔的意外谈话，让叶万耿改变了当时的状态，也确定了今后投身

美容美发业的命运。

他暗下决心：“我发誓，要改变所有人对这个行业的观念，让所有人都尊重这个行业，以这个行业为荣。”

### 一场新型商业模式的意外诞生

“每天下班之后，当同事们穿着风衣、夹着包，结伴出去吃夜宵，泡吧，K歌，赌博时，我都不去。任他们怎么招呼，我也不去。”逐渐开辟出一片天地的叶万耿，把所有的业余时间都奔波在实现开店梦想的路上。

于是，叶万耿和朋友合伙开了第一家理发店——“名都”。名都开业，犹如是叶万耿生命中的一个里程碑。为了能提高名都的名气，他报名了亚洲美业最高规格的专业国际比赛——“亚洲发型化妆大赛”。

在练习中，叶万耿依旧保持着那份努力和向上的韧劲，在请来5名练习模特都睡着了的时候他还跪在地上帮他们做头发。正是这种努力，让他拿下了“亚洲发型化妆大赛”的三个大奖，一举成名。随之，宁波的一些报纸也注意到了叶万耿这位“美业生力军”，自此，排队等叶万耿的顾客越来越多。

除了参加大赛，叶万耿还和合伙人一起去香港考察，然而好景不长，由于在营销上产生分歧，叶万耿把一起创立的“名都”留给了朋友，自己选择净身出户。

不久后，依旧怀揣着创业梦的叶万耿，在朋友和亲戚的支持下，于宁波最繁华的鼓楼步行街开创了一家完全属于自己的美发店——“皇子形象设计中心”。

自此，叶万耿的商业才能开始渐渐

● 连锁掌门人 叶万耿

● 企业及职务 罗亚帝品牌创始人

● 连锁类型 美业连锁

● 连锁理念 年轻化、个性化、国际化



凸现出来，一次次营销活动的成功推动了他第二家店、第三家店的开立。开到第四家店的时候，管理经验不足的缺点开始影响到各店的正常运转，叶万耿开始吸收培训大师林伟贤的管理智慧，将“爱与支持”的能量关注到企业管理当中，收获颇丰。

由于看到培训教育市场的广阔前景，叶万耿开始将培训教育的机制并入自己的组织管理中，并且不惜重金送员工前往台湾、香港等地学习，生性聪明的叶万耿也在日渐成熟的管理中摸索出另一条发展之道：整合顾客和社会资源进行投资。正确的决策和强大的团队使叶万耿的事业走上了飞速发展的轨道，并且开创了以培训带发展，以资源整合带动企业扩张的新型商业模式。

终于在不到十年的时间里，以自营和加盟的经营模式，实现了裂变式的增长，打造出了著名的罗亚帝美容美发品牌。

## 授人以鱼不如授人以渔

从2000年起步，如今罗亚帝美业在浙江宁波拥有实体直营店100余家，遍布宁波各大商业综合体，旗下拥有MAM高端时尚造型、雅诗特美甲连锁、杰特迈男士造型连锁等知名品牌以及罗亚帝孵化基地和宁波罗亚帝美容美发职业技能培训学校，已涉足美容美发、美甲美睫、美业教育等领域。二十年来，收获了大大小小无数荣誉：宁波潮品牌、宁波品牌百强、中国美业典范企业、时代影响力美发品牌、宁波服务名牌、消费者喜爱品牌等。


每一家店叶万耿都投入了相当多的心血。裂变式的增长，更让他燃起了对人才的渴望。基于员工数目的庞大，一一送去培训并不现实，于是叶万耿就自己讲课，把自己学到的东西全部讲给员工听。由此，叶万耿成了整个行业出名的讲师。如今，他经常受邀去讲课，奔波在中国的各个城市，把自己的成功经验分享给创业者，分

享给其他的学习者和企业家。

对于叶万耿来说，他也从一个学徒不断学习、不断向上攀登，拥有了更多重社会身份。2021年，叶万耿当选为“宁波市人大代表”，2022年选拔为浙江工匠培育工程和第三层次宁波杰出工匠培养人选。

如今随着互联网经济的发展，带领罗亚帝不断前进的叶万耿敏锐地观察到，很多行业如百果园、完美日记、瑞幸咖啡等通过私域运营获得了增长。

凭借偏年轻化、个性化的品牌理念，罗亚帝的客群对线上营销活动的接受程度较高。未来，罗亚帝将通过官方视频号和本地资源来不断扩大品牌的影响力，继续传播美业“正能量”。

一路走来，叶万耿深知创业的艰辛与坎坷，所以，他更加希望通过自己能量的给予广大创业者和企业家们树立自信的模板，让他们拥有强大的精神力量去争取幸福和成功的生活。



连锁  
参考

## MUJI 无印良品

### 知变，道不穷

文 | 肖岳

不求“这是我要的”，但求“这是我需要的”——凭借这一生活哲学，无印良品自2005年进入中国市场后便迅速地俘获了大批中国受众。在40多年的发展过程中，遵循这一理念生产出来的商品获得了消费者的广泛认可。如今，在不知不觉中，MUJI又完成了新的蜕变。

#### 从“For China” 到“From China”

谈到MUJI的转变，无印良品首席市场执行官邵恬宜首先将其归功于MUJI在中国市场持续推进的现地化。

经过18年的发展，中国市场现已成为MUJI最大的海外市场。继2005年7月，MUJI在上海南京西路开设第一家门店，到去年9月在郑州开出中国第9家世界旗舰店，再到今年3月MUJI全球第一家农场概念店在上海开业，目前MUJI在中国所开

出的门店数已超过350家，商品品类已达7000余种。更值得注意的是，基于中国消费新场景，MUJI为中国用户推出的专属定制商品已超过5000多个，遍及生活、服装服饰、食品、出行四大品类，涵盖“衣食住行”日常生活的各个方面。

“中国是无印良品最重要的海外市场。在全球范围，中国是首个设立marketing部门的国家，同时，也是在日本总部之外，首个配有单独的商品开发团队的国家。这些重要职能部门的设立体现出无印良品深

耕中国市场的决心。同时也为了解中国消费者需求到量身定制商品等更好服务起到关键作用。”邵恬宜说。

不久前MUJI在中国市场全球首发了使用OBP(Ocean Bound Plastic)材料制作的全新海洋再生素材系列商品。之所以选择在中国市场全球首发OBP系列新品，邵恬宜表示：“一方面，在全世界搜集可持续性发展的原材料和制作方法并进行商品化，提供可以改善生活品质又对环境友善的商品是MUJI一直努力的方向。海洋塑料垃圾

就属于有“特殊意义”的原料，因此 MUJI 积极探索如何使用海洋塑料，进行了 OBP 商品的开发。另一方面，中国是 MUJI 非常重要的市场，作为土地和人口大国，中国有着长达 3.2 万千米的海岸线。MUJI 希望借此 OBP 系列商品的推出，在响应国家制定的《“十四五”海洋生态环境保护规划》的同时，助力中国海洋环保事业的发展，并为中国消费者带来更多有环保价值的优质商品。”据了解，MUJI 计划将 OBP 商品作为一个长期项目持续开展下去。

此外，MUJI 还计划持续推出更多中国专属的新商品。

## 试水即时零售 开启数字化转型

在在接下来的沟通中，我们深刻感受到 MUJI 在中国本土化的底气，来自于在数字化转型上的大胆探索。

众所周知，日本的数字化还并未像中国发展的这样迅速，许多日本企业在数字化转型方面的动作比较迟缓。与欧美企业相比，日本企业一贯求稳的风格也增加了企业内进行数字化转型的难度。然而，勇于创新是品牌发展的助推器，针对 MUJI 存在的数字化滞后问题，在中国总经理和日本总部的大力支持下，邵恬宜和 MUJI 大胆尝试，通过即时零售业务的展开，在数字化转型上取得了突破，逐渐跟上了中国市场数字化发展的脚步。

这场数字化的改革，从 MUJI 内部一路延伸至线上线下门店。通过对业务模式的数字化、服务和用户体验的数字化（CRM

系统升级、数字化营销手段）以及公司内部的管理系统的数字化，增强了在中国市场发展的信心。在业务数字化方面，MUJI 敏锐地察觉到疫情期间消费者出现的“万物皆可送”的消费需求，并以此为切入点，通过与国内主流外送平台开展合作入局即时零售。截至目前，包括家居日用、厨具、服饰鞋包、美妆护肤、办公用品、宠物用品等超 4500 款商品、300 多家门店都已经上线“外卖即时送”服务。从结果来看，即时零售这一大胆尝试获得了成功，目前在部分门店中，来自于即时零售的占比，已经超过了 20%。

与所取得的销售成绩相比，邵恬宜更加惊喜于通过即时零售，为 MUJI 所带来的新客群增量。通过大数据分析，我们能够很明显地看到，通过即时零售购买的商品正在从急需品转向日常生活所需品，如风扇、抱枕、衣服等。而这些信息也有助于商品开发。”

如果说线上渠道为 MUJI 触达消费者提供了一条新的路径，那么在 MUJI 内部的数字化变革所取得的效果则更加明显。以最具代表性的研发效率为例，通过数字化转型，MUJI 能够以更快的速度综合市场上已有品类的销量、市场趋势、消费者洞察等多维度数据，一款新品的开发周期得到了大幅减少。

## 丰富沟通手段 构建 MUJI 生活圈

如果说地化和数字化只是为 MUJI 的转变打下了坚实基础的话，那么与消费者

沟通方式的改变才是让人们看到一个全新 MUJI 的关键所在。

“无论是基于数字化营销、还是基于数字化服务会员，现在在沟通方式上，我们会更加主动。”邵恬宜以此前的“宠物友好限时概念店”为例说道，通过巧妙的创意和细致的策划，共有 15000 多位消费者带着家人和宠物一起来到现场，活动 3 天获得了超 1 亿的曝光，大量用户在社交平台留言表示通过活动感觉到了 MUJI 品牌的温度。”

除了利用线下活动拉近与用户的距离，MUJI 在小红书等社交平台上与用户的互动也更接地气了。在不断变化的消费浪潮中，更多一直追随 MUJI 的用户也期待，MUJI 可以在坚持品牌理念之上，创造出更显活力的与用户沟通和连接的方式。

品牌的价值取决于文化与社会的发展。未来，MUJI 还将会继续面对来自市场环境以及竞争对手的种种挑战。但可以预见的是，当 MUJI 主动求变，触达更广阔的消费群体，并以数字化为基建，通过新业态、新服务，着力为消费者提供优质、多元化产品与服务，构建起涵盖“衣食住行”全方位生活圈时，必将有更多惊喜发生。■

# 7-ELEVEN

## 全球最赚钱的连锁便利店

文 | 关宁

在零售业曾有一种说法：“世上只有两种便利店，7-ELEVEN 便利店和其他便利店。”坐拥全球 17 个国家 7 万个门店，7-ELEVEN 的成功绝非偶然，其背后是品牌与消费者之间的“零售心理战”。

日本 7-ELEVEN 创始人铃木敏文被日本媒体称为继松下幸之助之后的“日本新经营之神”，美国《哈佛商业评论》评价其为“融合东西方管理精神的典范”。他曾在《零售心理战》一书中，铃木敏文结合 40 多年的零售经验自述洞察顾客心理的成功秘诀：不要为顾客着想，而是要站在顾客的立场上思考。

### 7-ELEVEN 也曾有过

大多数人恐怕都不了解的是，因为日式管理而出名的 7-ELEVEN，最早其实是一家美国企业。

7-ELEVEN (7-11) 连锁便利店诞生于美国德州达拉斯，前身是成立于 1927 年的南大陆制冰公司，主要业务是零售冰品、牛奶、鸡蛋。7-ELEVEN 原本被命名为 Tote'm Stores，直到 1946 年，南方公司将营业时间延长为早上 7 点到晚上 11 点，“7-ELEVEN”的名字就由此而来。

7-ELEVEN 从 1964 年开始特许加盟 (FC) 经营的 10 年后，1974 年日本伊藤洋华堂公司与美国南方公司签订地区性特许加盟协议，便有了日本的第一家 7-ELEVEN。

20 世纪 80 年代，美国实施的“新自由主义”经济政策使美国经济形势逐渐好转，是美国现代消费产业发展的黄金十年，但美国南方公司并没有把握住这个时机，大量 7-ELEVEN 在这个阶段倒闭。

现在看来，当时 7-ELEVEN 在美国的

失败有这么几个原因：

第一，便利性较差。美国的国土面积大，地区划分比较明显，大部分便利店在商业区周边，距离住宅区较远，普通人步行或骑车都到不了，所以 7-ELEVEN 便利店对美国人的便利性大大下降。

第二，受到了大型购物中心和折扣店的竞争压力。由于资本扩张，美国的便利店竞争逐渐白热化，但与此同时郊外大型购物中心和折扣店不断涌现，价格低廉且种类丰富，这对于零售便利店 7-ELEVEN 的冲击很大。

第三，在这样的背景下，美国南方公司还错误地采取价格折扣的形式仓促应战，最终不但没能在价格战上扳回一城，还连同便利店在服务等方面的竞争优势也丧失殆尽。

最终，美国南方公司倾尽所有希望以多元化策略扩张的 7-ELEVEN 宣告失败，并在 1990 年申请破产。

与之形成鲜明对比的是，在大洋彼岸

的日本，特许经营的日本 7-ELEVEN 业务蒸蒸日上。为了挽救 7-ELEVEN 这个品牌，1991 年伊藤洋华堂购买了这家公司 73% 的股份，成为美国南方公司最大股东，保证了 7-ELEVEN 品牌的延续，并在日本为这个品牌唤回了新生。

### 在日本“起死回生”

接手了 7-ELEVEN 的铃木敏文，面对在日本市场的竞争需求，为 7-ELEVEN 在三个方面制定了关键性的策略，分别是清晰市场定位、快速响应顾客需求的能力，和可明确执行的高服务标准。

和美国不同，日本 7-ELEVEN 始终坚持着自己街边便利店的定位。

日本 7-ELEVEN 充分遵循差异化经营理论，吸取了美国 7-ELEVEN 的失败教训，不和大超市大商场拼库存和折扣，采取严控库存、小批量进货、单品管理等措施，兢兢业业地发展了起来。

在日本，7-ELEVEN 创立初期扩张门





店的方法，就是利用日本的地理优势，在同一个区域密集地扩展门店，这样大大加强的品牌的覆盖率和营销率。当达到一定密度后，7-ELEVEN再选择往其它邻近的地区扩展。

这样的做法，不但能给运营区域内的顾客加深品牌印象，同时还能提高配送的效率。

在响应顾客需求上，日本7-ELEVEN也做到了极致。

7-ELEVEN进入日本的第三个年头，铃木决定将便利店的营业时间变为“24小时”。这是因为，日本人的作息不规律，24小时都可能是活动时间，而7-ELEVEN“全年无休”的卖点正是响应了这一变化，广受大众，尤其是年轻人的支持。

同时，为了满足客户对于速食的需求，虽然是便利店品牌，但7-ELEVEN成立了自己的产品研发团队，创立了价格亲民的7-Premium产品系列、更高品质的7-Gold产品系列和减少繁琐烹饪步骤的Mealsolution产品系列，拥有超过1700多个食品种类的产品系列，给顾客带来了更多选择。

而为了满足顾客24小时随时能够存取现金，以及缴纳水电费、社保、购买电影票等需求，Seven&I集团又创办了Seven银行，并在店内配备多功能打印传真机，在顾客的立场上做到便民的最大化。

另外，在销售第一线的门店内，员工们贯彻了四项基本原则，分别是“产品备货齐全”“鲜度管理”“舒适整洁”和“亲切服务”。这些基本工作原则，保证着7-ELEVEN门店的服务品质。

同时，7-ELEVEN便利店的每间门店都配有被称为OFC（Operation Field Counselor）的店铺经营顾问，每周都定期前往门店进行运营和经营上的指导。

在这样的高标准经营理念下，7-ELEVEN已经成为了目前世界上连锁门店最多的便利店。

经过50年的发展，如今在日本的门店数量已突破2万家，7-ELEVEN全球有将近74000家门店。截至2022年2月，7-ELEVEN的毛利达到了92.4%（门店毛利为32%），此数据超过华为同期毛利的48.3%，在人均净利方面，7-ELEVEN的数据是125万，超过阿里同期的57万。

可以说，在同类日式便利店中，7-ELEVEN已经是当之无愧的行业龙头。

## 7-ELEVEN的“顾客思维”


当对手在专心销售商品时，7-ELEVEN开始围绕着顾客的生活需求提供服务，成为了顾客生活中不可分割的一部分

当对手热衷于降价促销时，7-ELEVEN抓准了顾客的需求做高品质的产品，获得了顾客的高度信任

当对手开始担心门店流量时，7-ELEVEN已经抢占了线下的黄金位置，满足了社区周边的便民服务

当对手还在和供应商博弈时，7-ELEVEN已经打造出了集中化的共同配送物流体系，实现了配送效率的极大提升

当对手对互联网一知半解时，7-ELEVEN已经开始做顾客数据分析，通过单品管理做到了千店千面，在提升顾客购物体验的同时也提高了门店的坪效。

当对手仍在延续门店督导时，7-ELEVEN已经和门店形成了利益共同体，通过总部OFC赋能来帮助门店提升业绩。



连锁  
参考

山姆

## 会员店模式的三个“反逻辑”

文 | 谢康玉

“会员店火了，山姆怎么看？”这大概是山姆最近被问到最多的问题。

作为首批进入中国，且最早推行付费会员制的外资零售企业，山姆花了二十几年的时间去教育市场，不断去向中国消费者解释付费会员制是什么，以及购买会员能提供什么差异化的商品和服务。

孤独前行多年，终于，这个市场热闹起来了。近一个月，就有永辉、家乐福、华联、fudi 多家入局。市场的火热，对于山姆来说，无疑是利好，这意味着有更多的参与者来共同教育市场，使这个市场变得更大，但一方面山姆也需要回答的是，面对竞争，山姆的壁垒在哪里。

### 会员店是“做窄”

“从技术层面上，会员是付费进来的，那你的商品一定要很棒很强，这需要专业的买手。只有专业买手还不够，你背后还要有规模的支撑，因为你没有规模的话，

很难获得成本的优势。”山姆会员商店中国首席采购官张青如是说。

同时在她看来，比起技术层面，更大的门槛在于心智上，因为会员制商超，在很多时候都是反商业逻辑的。

首先，会员价值需要有效率来保证，这决定了SKU不能太多，直观来说就是精简SKU才能让会员店在单一SKU上做到更大的量，从而提升对上游的溢价能力，让利给会员。

但这也意味着，会员店只能服务于

一部分客户。所以说要想做出会员价值，就不能去想覆盖更多人群、品类或模式，只能盯准一个垂直领域，这与很多人想象的会员制模式是不一样的。

“所以我们说这条寂寞的路，你能不能熬得住作为先驱者的寂寞，你要先想办法让自己变得优秀之后才能变大。但是现在很多市面商业逻辑是反过来的，认为要先变大才能变优秀，要先有规模然后再去谈价值。”张青解释道。

山姆将这种“做窄”的模式定义为垂直型经济，也就是只服务于一批会员，位于一、二线城市的中产家庭，他们追求的是更加“愉悦型”生活品质的人。按照山姆的内部调研，在一、二线城市中产阶级家庭大概有7000万。

## 比起毛利，更看中续卡率

熟悉会员店的人应该知道，不同于传统商超，山姆采取的是“买票入场”的模式，也就是只有成为会员，你才能进店购物，而且，山姆走的也不再是传统零售商赚差价的模式，而是以会员年费作为核心收入来源。

每年会员费占营收的占比虽然不算高，但却贡献了营业利润的大部分，而差异化的商品和服务、有竞争力的价格，让用户选择付费成为会员，而这儿者加成之下也让顾客的用户粘性相较其他传统商超更强。

这意味着续卡率是山姆更加看重的指标，续卡率又指向的是，是否持续有让顾客有想办卡、续卡的商品。

山姆内部有句话：“如果你新商品的成功太高，说明没有敢于冒险，也就无法培养出让会员流连忘返的‘英雄单品’。”

所以山姆的第二个反逻辑是忍得住失败。“在很多的业务模式当中，大家对成功看得很重，产品能不能成功？销量低的不行，利润低的不行。但是在我们这里，

我们欣赏失败。因为我们知道，每孕育一个‘英雄单品’，都需要有失败的商品去铺垫。”张青这样说到。

所谓“英雄单品”，就是会员渗透率和复购率高的商品，举例来说，在选品时，很多商家都会选择销售高、毛利高的，但山姆采购团队的思考是，会员购买一款商品不会计算毛利，不会在乎它是否受欢迎，而只关注这是不是我想买的。因此，山姆在定期复盘时都会优先留下复购率高的商品。

在山姆内部，对于选品有大考、中考、小考，对应着每年、每月、每周的选品复盘与新策略制定，大考定的是品类策略，也就是品类方向，今年大概要做哪些商品；中考是月度的，选择给会员当季最合适的商品；小考则是每周都要做的商品复盘。

最近，山姆上线了云家业务，提供涵盖户外运动器材及用品、珠宝、宠物用品、家居、乐器、大型儿童玩具等多个品类的线上购买。在线下，山姆也辟出了一个区域做个别商品的展示。

众所周知，山姆的SKU是非常精简的，而线下空间也是有限的，云家业务可以帮助山姆去拓展货架，通过线上拓展那些山姆原来没有办法涉及的品类。

不过与很多线下卖场所做的线上业务不同，目前云家售卖的商品都是一些低频、偏高价值的，比如售价40999元的施坦威钢琴，相对小众的浆板、野营帐篷等。

选择做这些品类，就来源于山姆的年度品类回顾机制，山姆每年会研究整个市场的发展，中国消费者的消费水平，同时还要看一下整个国际市场的情况。

比如做户外用品就是因为山姆发现，原来一些在国外流行的户外运动，正在国内慢慢从小众走向更大群体，而这个群体刚好和山姆的会员很契合。

## 没有差异化，就下架

山姆内部还有一句话叫，“满大街都有人做的东西，我们就不做了”。在山姆，如果一款商品在市场上的同质化商品很多，就会被下架，因为在山姆看来，它无法再给会员提供差异化的会员价值。

这也是山姆的第三个反逻辑，知道如何放弃。“我们要做的是别人不愿做、不敢做、不想做、不能做的事。”张青如是说。

拿云家里售卖的商品，这样一些低频、高价值的商品，大多卖场是不会做也不敢做的。而山姆敢做的原因在于，山姆的会员和这些商品所对应的群体是很契合的，也就是那些追求“愉悦型”生活品质的中产家庭。

这些商品需要花很大的代价去找到它的消费者，而山姆的会员也需要很大的代价去找到对的商品，于是就有了云家这个业务。在这些品类上，山姆依然发挥了与自己直接与品牌合作，省却中间环节的采购优势，例如一款施坦威钢琴售价40999元，比市面价格便宜了近8000元。

这套逻辑也被用在自有品牌的取舍上。

比如在农产品（香菇、木耳等），山姆有很多自有商品，因为山姆看到这些商品在外面的品质是参差不齐的，而且消费者往往要买回家才能知道优劣。所以在这些能够去定义标准的品类，山姆就做了自由品牌的商品。

但有一些商品，比如说护肤类的商品，从研发能力上，品牌方会更强，从消费者层面，他们大多也有自己中意的品牌，在这些领域山姆就不会去做自有商品。

“我们要看这个行业当中我们的价值点是什么，能不能为我们的会员提供价值。这是两个层面，一个是有没有空间，一个是我有没有能力去做。”张青这样说道。

老凤祥 LAO FENG XIANG

老凤祥  
LAO FENG XIANG

连锁  
参考

老凤祥

## 老字号品牌的新建设

文 | 张军 贾雪

我国目前有中华老字号 1128 家、地方老字号 3277 家，广泛分布在食品加工、餐饮住宿、居民服务等 20 多个领域。从规模上看，全国老字号年营业收入超过 2 万亿元。这些老字号，包括老品牌，不仅穿越了周期，还在今天的市场大变局下展示了强品牌的增长韧性。

其中的佼佼者如老凤祥，在德勤的“2022 全球奢侈品企业百强”上位列第 12。

### 传承即创新：

#### 在传承中寻找创新点

来自上海，创建于 1848 年的老凤祥，传承的是银楼文化。

王恩生介绍到，这个银楼文化中的“银”指的是金融功能。在过去，银子在市场上流通时的属性是金融货币，在银楼则既是首饰也是硬通货。

基于这种古老的金融属性，老凤祥这些年“创新”出了一项业务——典当行。假如顾客购买了一定价值的高端珠宝，那么一段时间之后还可以用原件首饰到老凤祥的典当行来融资。“融资的比例是 75%~80%，费率是 1.5%~2%。这种服务功能和金融功能的结合，是老凤祥的特长，

是别的品牌做不到的。”

“传承首先是文化的传承，里面包括品牌文化和服务文化。”他说。

王恩生表示，老凤祥是唯一的金银细工传承单位，并且其修复文物的能力已经不亚于故宫。技艺的传承在老凤祥已经到了第八代，在它的十大特色服务里面就包括个性化设计、特别定制、祖传宝石加工，通过一大批大师的传承技艺美化大家的生活，提高生活质量，并在这样的创新下，老凤祥越来越年轻，也就越来越有能力满足顾客的需求。

“如果传承没有创新，这个传承是不能发展的。”

当遇到发展瓶颈，老凤祥创新推出“藏

宝金”和“凤祥喜事”系列。“老凤祥银楼已有六千家店，但发展到了一定时候就遇到了瓶颈。我们通过‘藏宝金’来提高老凤祥的天花板。‘凤祥喜事’是喜庆首饰系列，凡结婚、乔迁，有喜事皆有老凤祥。”这让老凤祥的产品源源不断，得到了许许多多消费者更大的认可。

对于消费者来说，这些老品牌的历史传承、品牌价值传承，有巨大的影响力。

### 客户群体创新：

#### 让老情感在年轻群体中发新芽

老品牌只能“拿捏”老客户？用一个实力，王恩生证明了这个观点的片面。

不久前，上海 SMG 一位 80 后节目主

持人来到老凤祥，买了一百万元的风祥喜事首饰。她之前到中国香港考察了很多店，发现什么品牌都没有老凤祥来得实在、靠谱，最后还要感谢老凤祥给了她实惠和福气。

由此可见，老品牌中蕴藏的老情感，是能够在年轻消费群体中发出新芽的。

大白兔同样作为老字号品牌，以品牌年轻化为目标，陆续围绕自家的经典奶糖产品开发了巨兔兔品牌。这款礼品化包装的产品一经推出，就成功切入礼品市场。

既然老字号、老品牌要针对年轻人群体展开营销，就要明白年轻人的消费心态与消费逻辑。

面对年轻人，情感同样是有效沟通的首要创意策略。

WARC的《2021 Health of Creativity》（2021年创意健康报告）对2015-2019年获奖最多的创意作品进行分析，发现超过一半（54%）的创意将情感作为策略。同时，情感也是“WARC实效百强榜”上榜作品中最常用的创意策略。在2020年英国广告从业者协会（IPA）的实效奖项中，几乎四分之三（74%）的获奖作品使用了情感因素。

但情感会随着时间的推移而发生改变。尤其对于老字号、老品牌来说，企业在漫长的时间长河中，如果不能有意识地调整目标消费群体，及时推出针对当下年轻消费群体的情感策略，营销之路只会越走越窄。

## 营销理念创新：

### 可持续营销对所有企业都适用

老品牌延续至今天，本身就是一种可持续，针对当下环境的变化，通过包括环保倡议在内的可持续营销理念和战役，品牌更希望打造自己的独特资产和无形资产。

对于这一概念，中外品牌的理解范畴其实不太一样。

WARC中国双语主编陈詠欣认为，对于西方消费者来说，是否购买可持续性产品是个人的决定。几十年来，西方消费者都是以个人角度、个人责任的概念接受这种理念的教育。而在中国，保护环境是作为全社会参与的集体事业。中国的主流观点认为，这不一个人可以解决的问题，也不应该由个人解决。这就催生了集体驱动的消费态度。

在西方品牌看来，中国消费者更倾向物质。“中国



消费者想要的可持续产品，是品牌提供的品种多、品质好的产品。他们认为，企业要有社会责任的担当，但前提一定是要提供最基本的价值，而不是只有一些社会责任的光环或绿色环保的理念。否则，除去一些高知人群，普通消费者不会购买，更不会支付溢价。”

总之，不管对于老字号、老品牌，还是对于新品牌来讲，今后的可持续营销的概念，已经不仅仅是拘泥于环保、绿色、公益等基础概念，而是从企业的品牌长期建设的角度出发所采取的一系列可持续发展的战略与战术的组合。

在老字号思考品牌新建设的这个过程中，就要思考高质量的传播，如何高效率地进行品牌建设：哪些是针对有效人群的有效媒体渠道；哪些媒体渠道所传播的内容是被消费者有效记忆的；在什么样的环境中，哪一类媒体的品质是最高的；什么样的媒体让品牌覆盖最多的目标人群；什么样的频次能产生有效的记忆。

文 | 正敏



### 数字化能力：瑞幸扩张盈利的根基

2017年10月，瑞幸在北京开出第一家门店，花费不到六年时间便达成万店目标，门店数量超星巴克三成，最重要的原因是它选择了与星巴克不同的商业模式。

星巴克1999年入华，将“第三空间”的概念带入中国，一度是“高端生活”的代名词。但由于早期我国咖啡市场需求量小，星巴克的大店模式前期所需投入较大，收回成本时间长，

5月初，瑞幸咖啡发布了2023年第一季度财报。数据显示，一季度总净收入为44.37亿元人民币，同比增长84.5%；美国会计准则（GAAP）下净利润5.65亿，同比增长超27倍；截至3月31日，瑞幸全国门店达9351家。

“快”是外界对瑞幸固有的品牌认知，不论是创下了最快上市纪录，还是上市仅13个月就退市，抑或被曝财务造假不到两年后便实现整体盈利，瑞幸都在刷新着我们对于企业成长速度的理解。

其在中国的扩张步伐并不算快。2016年，星巴克才完成2000家门店的市场布局。

瑞幸则普遍采用20-30㎡的小店模式，售卖产品而非服务，依托数字化系统开展运营。其在创立之初就组建了一支约400人的团队自研APP，储备了门店选址、运营、供应链管理等各个环节的数字化技术，打通了一整套业务体系。

对于瑞幸来说，数字化能力是其前期快速扩张，后期降本增效的关键核心。

门店选址方面，瑞幸的数字化系统会根据APP的订单数据计算出热门商圈位置，指导开店。

门店运营管理方面，瑞幸的数字化系统囊括了制作流程、设备状态监控、销售记录、食品有效期等多项运营指标。由系统代替人脑记录关键运营数据，有效地提升了门店运营效率，降低了门店的用人成本，也更便于店长了解门店情况、做出决策。

可以说，前期靠着轻资产“小店”和疯狂补贴，瑞幸“一路狂奔”。被曝财务造假，被迫退市则是瑞幸市场策略的转折点。在砍掉瑞

即购、瑞划算业务线，整合小鹿茶，关闭亏损门店、停止烧钱补贴以到达极速止血的目的后，瑞幸的数字化能力扛起了后续降本增效的重任。

2021年生椰拿铁横空出世，开启了瑞幸的爆款之路。此后包括生酪拿铁、碧螺知春拿铁、冰吸生椰拿铁在内的系列产品，不断地验证着瑞幸打造爆款的能力。现象级爆款产品背后，瑞幸有一套完善的数字化研发体系。

瑞幸咖啡高级副总裁周伟明曾透露，瑞幸会将各种原料和口味数字化，量化追踪饮品的流行趋势，对各项要素进行排列组合，推算出最符合大众口味的产品，提升爆款出现的概率。

这也是瑞幸门店高速扩张还能实现整体盈利的关键所在，较高的上新频率和贴近大众口味的产品使其复购率不断提高，提升了门店的盈利能力。

供应链端，瑞幸通过大规模采购生豆、自建智慧烘焙基地的方式提高原料的议价能力、降低成本，确保产品生产供应的稳定性与标准化程度。

数字化能力是“瑞幸效率”的根基，帮助其构建规模优势，提升盈利能力，摊薄经营成本。当前阶段，瑞幸已经在连锁咖啡赛道站稳了脚跟。

## 星巴克的方法论：瑞幸学不会

星巴克2023年第二季度财报显示，第二季度中国市场净收入接近8亿美元。以瑞幸当前的增长态势来看，其在中国市场全方位超越星巴克似乎只是时间问题，毕竟其产品价格与口感更具普适性。但实际上，瑞幸和星巴克的差距不仅仅体现在盈利方面。

纵观瑞幸的发展历程，我们发现其极致的效率最终指向的都是盈利。诚然，没有一家企业在经营过程中不追求盈利，但

企业经营不能只追求盈利。

陆正耀曾给自己总结了一套资本运作的万能公式：抓住风口、找对赛道、成立公司、巨额融资、烧钱扩张、急速IPO，显然瑞幸就是这套方法论的产物。

具体到经营层面，笔者也观察到多处“逐利”细节。

例如，瑞幸部分门店拒绝现金点单，然而《中华人民共和国人民币管理条例》规定，任何单位和个人不得拒收人民币。瑞幸也曾被曝出不同门店产品价格不同，同一门店产品自提与外卖价格不同，门店工作人员回应价格不同是为产品后续的提价做准备。

产品涨价无可厚非，但“偷偷涨价”某种程度上侵犯了消费者的知情权与公平交易权。此外还有消费者反映瑞幸冰块过多，喝三口见底。冰块过多并不是新问题，消费者意见不断，但瑞幸并没有做出改变。

反观星巴克在中国市场共有六种门店类型，分别是常规门店、臻选门店、臻选咖啡·酒坊、臻选咖啡·烘焙坊、臻选上海烘焙坊、社区宠物友好门店。

不同的门店类型是星巴克基于不同消费洞察设置的，为消费者提供不同产品与服务，价格也不尽相同。

## 出海与下沉：新的挑战

瑞幸在财报中公布的9351家门店，包含两家新加坡门店。今年3月31日，瑞幸正式登陆海外市场，根据新加坡华文媒体《联合早报》报道，瑞幸将在4月底之前在新加坡开出10家门店。

将新加坡作为出海第一站，可见瑞幸出海决心与未来扩张版图。在美国CNN评选出的全球8大咖啡城市中，新加坡是唯一上榜的亚洲国家，有着成熟的咖啡消费文化。

然而瑞幸的出海征程道阻且长，成熟

的咖啡市场对瑞幸来说是一把双刃剑。

首先，瑞幸要面临海外咖啡文化的冲击，瑞幸“咖啡饮品”的产品逻辑是在中国咖啡市场下形成的，在咖啡消费模式更接近欧美的新加坡，中式咖啡能否获得当地人青睐仍然需要时间验证。

其次，尽管新加坡华人占比74.2%，但早在瑞幸之前，本土就诞生了与之相似的模仿者。

Flash Coffee在商业模式上几乎全盘跟随瑞幸，无论是前期疯狂补贴开拓市场，还是外卖、外送的小店模式，抑或是4-5新币的普适性价格，都与中国市场的瑞幸如出一辙，被当地华人称为“新加坡瑞幸”。

在市场竞争以外，瑞幸还面临着商业模式在新加坡水土不服的问题。海外市场的数字化应用普及率远不如中国市场，相关媒体报道了瑞幸在新加坡开业第一天的情况，很多人觉得下载APP麻烦就放弃了点单。

在国内咖啡赛道竞争激烈的情况下，不少咖啡品牌将海外市场列为自己的第二增长曲线，中国咖啡、中国品牌能否反向输出成功，是咖啡品牌们需要接受的新考验。而在国内，下沉市场则成为了“兵家必争之地”。

2022年底，瑞幸在公众号发文宣布启动新一轮合作伙伴招募。表示将在9省41个城市定向招募新零售合作伙伴。值得注意的是，其招募地点基本都以三四线城市为主，而此举也被视为瑞幸加速下沉的标志性动作。

然而，下沉市场的咖啡需求模型与一二线城市不同，瑞幸面临的竞争对手也不在少数。

除了星巴克、精品咖啡馆这类强空间属性的咖啡品牌，瑞幸还要面对来自库迪咖啡、幸运咖这类平价咖啡品牌，以及茶饮品牌的竞争。

作为“打工咖啡”的瑞幸，离开了打工人的还有什么？

# 畅谈连锁经营品牌的长青之道

连锁经营是近年来商贸流通业集约化发展的先进组织方式，在衔接产需、保障供应、振兴实体商业和推进流通现代化等方面，都发挥了十分重要的作用。作为一种商业模式，我们如何思辩其中的长青要素？围绕连锁经营之道，聚焦连锁行业的发展，各领域专家表达了自己的思考。

### ■ 乌杰 ■

#### 国家经济体制改革委员会原副主任

做好连锁企业需要有系统思维，否则会不断出现各种问题。连锁就是系统，连锁企业、连锁店、连锁商业模式，底层有系统思想、系统观点。只有用系统思想、方法才能去克服，把易变性变成恒定性，把复杂性变成简单性，把不确定性变成确定性，才能提高产品质量、服务质量、营业质量，推动经济发展。

### ■ 徐冠华 ■

#### 科技部原部长、中国科学院院士

在组织模式上，连锁经营已经从以一定形式组合的简单经营同类商品或服务的联合体发展到连品牌、连标准、连文化的“三连”模式；科技产业化已成为连锁经营核心竞争力之一，将使连锁经营的产业结构、产品结构、消费结构和劳动分工发生新的变化；只要把用户放在心上，连锁企业有可能成为中国百年老店。

### ■ 黄国雄 ■

#### 中国商业经济学会副会长 中国人民大学博士生导师

中国连锁业刚刚兴起，是最有发展前景的产业。现在连锁企业百强只占零售业比重的11%，加上中小连锁企业之后其比重达到近40%，与美国的85%相比还差很多，但我国门类齐全、行业多，连锁发展还有很广阔的空间，如果把零售业作为生活基础的产业来促进发展，基础将会更扎实。

### ■ 杨宜 ■

#### 北京财贸职业学院校长

连锁企业正在经历数字化和智能化迭代，中国新零售产业人才的市场需求数量激增。在整个培养过程中，学校和企业双主体育人，既是学生也是学徒，教师队伍中既有校内教师也有企业导师，有校内课堂也有企业课堂，学生毕业时既有学历证书同时还有体现职业能力的证书，共同培养懂智能技术、会经营管理、能跨界的现代商旅服务人才。



■ 裴亮 ■

### 中国连锁经营协会会长

连锁经营是流通业与生活服务业最主要的发展模式，经过近三十年的发展，零售、餐饮、服务业的连锁化率都有不同程度的提高，各行业业态的头部企业基本上实现了：管理的专业化、产品和服务持续创新、品质标准基本稳定，消费者信任关系基本确立。

■ 萧薇 ■

### 中国科技产业化促进会副理事长

发展到一定规模的连锁企业都离不开科技的布局与赋能，这又反过来提升了连锁企业规模效益，让管控更简单高效，科技可能会让连锁无处不在，进商场、进社区、进学校甚至在沙漠、草原或太空。科技融入连锁，让智慧连锁有了可能性。

■ 郭玉金 ■

### 中国连锁经营协会常务副秘书长

在数字化转型驱动下，未来连锁经营行业将迎来变革式发展。数字化人才以及具备数字化思维的员工将获得更好的发展空间和待遇，也更容易获得企业青睐。同时，为了适应快速发展的数字化转型需求，一定要高质量地开展连锁经营管理师的培养。

■ 曾越 ■

### 全国连锁商超品牌营销与战略布局专家

连锁经营，到底连的是什么？1. 连品牌，品牌是连锁经营企业的生命，是连锁企业服务质量的保证。2. 连标准，标准化是保障企业进行低成本营运的基本原则。连锁企业之所以叫连锁，就是因为企业的标准具有可复制性。3. 连文化，分部和加盟商对企业愿景、理念、价值观的认同感，对连锁品牌的主人翁意识，决定连锁企业的向心力和凝聚力。对消费者而言，每一种品牌都应该意味着一种文化。

■ 孙坚 ■

### 首旅如家酒店(集团)股份有限公司总经理

中国的连锁经营未来将有更大的发展前景。原因有三：第一，技术方面。连锁也是一种技术，它与互联网技术有许多互通之处。第二，消费者要素。今天整个信息技术的发展，包括整个社会基础设施的建设，带来了网络连锁型的企业更多的机会。第三，服务业是制造到消费的中间桥梁，未来一定更需要更具规模化、网络化、品牌化的现代服务业。因此，无论从消费者角度、产业结构还是中国未来的主导方面，中国的连锁业将有非常美好的前景。

■ 于志刚 ■

### 燕喜堂医药连锁有限公司董事长

连锁行业并购是大趋势，在政策面对于头部连锁、上市公司快速发展支持的背景之下，行业集中度会越来越高。在这个趋势当中，连锁药店自身应当合理定位，寻求可持续的生存之道，而如果找不到长效经营的可持续道路，被收购不失为眼下的一个较好选择。

# 突围新能源赛道 宁波“再造一个汽车产业”

随着全球新能源市场持续升温，新能源汽车出口成为我国外贸“新三样”之一。为打造万亿级“新能源汽车之城”，宁波也正在新能源汽车产业新赛道上持续发力。

文 | 本刊记者 陈秘秘

## 锚定新能源汽车之城目标

5月25日下午，全市打造新能源汽车之城动员部署会举行。省委常委、市委书记彭佳学在会上强调，各级各部门要深入学习贯彻习近平总书记关于科技创新和制造业高质量发展的重要论述，统一思想、振奋精神、锚定目标、创新举措，加快城市新能源化发展步伐，高水平打造新能源汽车之城，不断开辟经济社会高质量发展新境界。

会上，宁波更是展现了自己的雄心：立足产业基础，抢抓机遇风口，加快在新能源领域发力突破、增创优势，以再造宁波汽车产业的雄心壮志，做大做强做优新能源汽车产业，以新能源化撬动汽车产业的全面升级。

同时，宁波市新能源汽车研究会正式揭牌。这个由市政协党组副书记、副主席陈仲朝兼任第一届理事会会长的社会团体，将充分发挥桥梁纽带作用，聚各方力量，

强联合重创新、搭桥梁建平台、增动能促转型，当好政府部门科学决策的“助手”、行业高质量发展的“推手”、企业健康成长的“帮手”，共谋发展之策，擦亮宁波新能源汽车之城的新名片。

不光是规划，为鼓励新能源汽车产业发展，全力打造新能源汽车之城，我市已发布《关于加快打造新能源汽车之城的若干意见》，涵盖项目招引、产业标杆培育、自主创新能力增强、产业链做强补齐、产业转型提升、多元场景推广应用、后市场服务能力提升、产业发展生态构建等8个板块的24条政策。

鼓励企业创新，符合条件的企业研发费用税前加计扣除比例均按100%计算；鼓励强链补链，对新能源及智能网联汽车关键零部件实现强链补链并量产的企业，按综合评定给予50万元、100万元的分档奖励……每一条、每一款都充满了对宁波打造新能源汽车之城的期待。

## 做强补齐新能源汽车产业链

打造新能源汽车之城，宁波筹谋已久。特别是在去年11月，市政协以“打造新能源汽车之城”为主题，举行首场“阿拉甬商有话讲”专题政企协商会后，全市上下献智出力，各类新能源汽车产业规划、政策、举措频出，逐步拉开了宁波打造新能源汽车之城的序幕。

不久前发布的《宁波市新能源汽车产业发展规划》(2023-2030年)显示，如何拉长板、补短板将是未来宁波新能源汽车产业扬长避短的重点。

比如，在欣欣向荣的新能源整车制造领域，宁波将在推进整车企业新能源化转型、挖掘存量的同时，引进新能源乘用车、新能源集卡领域的头部企业，拓展增量，打造整车制造高地。力争到2025年，培育形成新能源整车品牌10个以上，新能源汽车整车产品占全省比重超50%。其中，纯电汽车产量40万辆。



## 宁波市打造新能源汽车之城 动员部署会

在补短板方面，宁波将进一步聚焦电池、电驱电控、燃料电池等核心零部件，智能网联整车、芯片、智能驾驶软硬件与系统集成、车联网等智能网联技术，以及维修保养、租赁、保险、信贷、汽车美容等汽车后市场服务，大力发展报废汽车回收、拆解、再制造及新能源动力电池回收、梯次利用，全面完善产业链体系。

如今的宁波，全力打造新能源汽车之城的战鼓已然敲响。

### 打造新能源汽车智造新高地

汽车产业不仅是宁波的传统优势产业，也是宁波重点打造的万亿级产业集群。

根据第一财经·新一线城市研究所的统计，宁波规模以上汽车制造业企业在长三角头部城市中规模及利润均排名第一，

龙头企业带动效应显著。作为“单项冠军之城”，宁波不仅是中国制造业单项冠军企业最多的城市，在汽车零部件领域，制造业单项冠军企业更是占全国的15.67%。冠军产品以各类模具、紧固件和汽车总成为主。


然而，在新能源汽车颠覆燃油车的时代，传统优势产业如何继续保持？

今年4月，极氪智能科技有限公司第10万辆量产车在前湾新区下线。从第1辆到第10万辆，极氪智能科技仅仅用了548天，创造了新能源汽车品牌的全新纪录。

而这仅仅是宁波加快城市新能源化发展步伐、高水平打造新能源汽车之城的缩影。依托龙头企业，宁波已形成涵盖整车、零部件、汽车电子等环节的新能源汽车产业链。

在整车领域，吉利汽车在宁波区域已建成前湾第二制造基地、极氪工厂、春晓、梅山、余姚五个整车制造基地，以及春晓吉利7DCT工厂、杭州湾吉利动力总成两个动力总成制造基地，其自主品牌博越、星越、星瑞、领克、极氪已在宁波形成整车生产的强大合力。

截至去年底，宁波涉及新能源汽车产业的上市公司有36家、单项冠军企业有28家、专精特新“小巨人”企业有60家，均胜、杉杉、菲仕、容百等企业处于行业领先水平。

可以预见，不断加快城市新能源化发展步伐、高水平打造新能源汽车之城的宁波，将加快实现汽车产业的凤凰涅槃和宁波大都市建设的华丽蝶变。

# 稳增长 优布局 促改革 看宁波如何实施新一轮国资国企改革

在全省上下强力推进创新深化、改革攻坚、开放提升和“三个一号工程”之际，宁波市委、市政府启动实施新一轮国资国企改革，意义重大而深远。国有企业是中国特色社会主义的重要物质基础和政治基础，是党执政兴国的重要支柱和依靠力量。面对新形势新任务新挑战，深化国资国企改革已经到了势在必行、非改不可的时候。

文 | 本刊记者 孙俞巧

## 服务国之大者 厚植发展根基

习近平总书记在党的二十大报告中作出“深化国资国企改革，加快国有经济布局优化和结构调整”的战略部署。宁波闻令而动、勇担使命，在市域层面积极探索新时代深化国资国企改革的新路径。这是以“两个先行”打造“重要窗口”的应有之义，也是以“宁波之为”彰显“中国之治”的必答之题。13家市属国有企业向“新”而生、向“强”发力，站上了新起点、踏上了新征程，也开启了高质量发展的崭新篇章。

近年来，宁波市委、市政府坚定不移支持国企发展，把国企改革摆上突出位置来抓，宁波国资国企发展取得了积极成效，在完善基础设施、提升城乡品质、保障基本民生、开展对口帮扶、抗击新冠疫情等方面，充分发挥了“稳定器”和“压舱石”作用。

13家市属国资国企换新的同时，一轮集中式的“换帅换将”悄然完成。

在这群国企“掌门人”当中，宁波交

投、轨道交通、水务环境、宁兴、文旅会展、农商发展以及两大媒体集团，当前仍沿用原班人马为主。而宁波开投、通商控股、金融开发投资、人才发展集团等均迎来新任“掌门人”，不过还是以国企间的调动为主。同样值得关注的是，一把手已经空缺整一年的宁波城投，随着原公司总经理升任董事长，此次也终于完成了补位。除一把手集中调整之外，一批国企要职也密集迎来“新人”。其中，还有多名长期在区县及乡镇履职的“80后”党政干部，首次履新国企。此番人事调动，不难看出新一轮国企改革之中，宁波在活化企业治理管理、干部选任机制等方面已经有了创新探索。

## 顺应变革趋势 实现破茧蝶变

国有企业改革发展，备受各方关注。在全面贯彻落实党的二十大精神的开局之年，宁波国资国企工作如何发力？

6月16日上午，全市国有企业改革发展动员部署会暨市属国有企业重组授牌仪

式举行。省委常委、市委书记彭佳学在会上强调，各级各部门和广大国企要深入学习贯彻习近平总书记关于国有企业改革发展和党的建设重要论述，乘改革之势、聚发展之力、建非常之功，变革创新全面锻造国资国企核心竞争力，为打造一流城市市域样板提供硬核支撑。

定位更明确。按照“主业归核、资产归集、产业归位”的思路，国资国企将更加聚焦主责主业、更加凸显市场属性，加快实现国企发展理念更新、机制革新、功能焕新、业态塑新。

发展更高效。国企发展将纳入“大优势”企业培育体系，以价值创造为引领，以战略性重组、专业化整合为基础，以资源资产化、资产资本化、资本证券化为路径，推动国企量质并进、能级跃升，加快提升全员劳动生产率、净资产收益率、经济增加值率。

关系更清晰。按照“破立并举、远近结合、全域一体”原则，宁波将体系化构建“国有资本投资运营公司+产业集团公

# 全市国有企业改革发展动员部署会暨市属国有企业重组授牌仪式



司+资源要素保障平台公司”的格局，并根据形势需要，围绕推进中东欧合作、数据交易、城乡安全运行等重点，进一步完善国企功能、优化国资布局，提升国资国企可持续发展能力。

击鼓催征，改革潮涌。新的国企集团历经“同”组“新”，突“主”重“效”，犹如蝶蛹破茧成蝶，必将大放异彩。

## 锚定一流目标 展现样板风采

当前和今后一个时期，是宁波现代化滨海大都市建设加速推进、积厚成势的关键阶段，我市国有企业发展机遇无比巨大、建功舞台无比广阔，承担的使命任务无比艰巨。顶梁支柱要有顶梁担当，必须以能级大提升、发展大跨越放大国资国企独特优势。

到2026年全市国企资产总额跃升至5万亿元，经营效益位居全省前列，市属国有资本95%以上集中在重大基础设施、重要区块开发、重点民生保障和战略性新兴产业领域，2家国企进入中国500强，国有控股上市公司达到20家。

目标令人振奋，而这场“赶考”，离

不开现代化的管理体系和管理能力。

在企业重组优化方面，宁波将按照“全市域资源统筹、全产业链布局、全方位资本运作”的思路，优化重组市属一级企业集团，构建“国有资本投资运营公司+产业集团公司+资源要素保障平台公司”企业发展布局。同时，提出“推动企业集团内部整合和创新转型”“开展亏损企业专项整治行动”等重点举措。

在企业协同强化方面，提出了强化产业协同发展模式和推动市、区（县、市）一体化联动2项改革任务。重点安排了“完善与央企合作的长效机制”“支持市属企业与央企、省企、民企进行双向混改”“打造甬港合作和宁波中国-中东欧国家经贸合作示范区”“推动国有资本在全市域乃至更大范围合理流动”等工作举措。

在企业机制活化方面，提出了深化混合所有制改革、完善公司治理、优化干部选任和人才发展机制、深化薪酬考评体系4项改革任务。重点安排了“实施‘三江汇海’混改计划”“加大骨干员工持股力度”“推进新增产业投资项目和公益类项目向各类社会资本开放”“全面实现加强

党的领导与完善公司治理有机统一”“健全法人治理制度体系”“全面深化经理层成员任期制和契约化管理”“在二三级竞争类企业推行、市属企业集团层面探索试行职业经理人制度”“优化工资总额管理办法”等工作举措。

在企业监管深化方面，提出了优化国资监管体系、强化国企党的领导和党的建设2项改革任务。重点安排了“探索建立由国资、纪委、审计等相关部门参与的年度综合巡审机制”“加强集团扁平化管理”“强化全面风险管理”“完善党组织前置研究讨论重大经营管理事项清单”“推进清廉国企建设向基层纵深发展”等工作举措。

千钧重任全凭铁肩担当，万里征途唯有实干开道。宁波争先大突破展现国资国企担当作为，在加快建设现代化滨海大都市、打造中国式现代化市域样板进程中书写更加精彩的国企篇章。■

## 宁波宣威：引领绿色涂料新标杆

成立至今 17 年的浙江宁波宣威彩色世界涂料有限公司，是一家领先的水性漆产品和涂装方案提供商，致力于为各种领域的多种基材提供兼具一流性能指标和一流美观环保的水漆产品及解决方案。

宁波宣威涉及三个主要业务领域：装饰水漆、高性能水漆和专业化学品，产品涵盖了地坪漆系列；水性 3C 塑胶漆，金属钢构防锈系列；墙面乳胶漆系列；木器漆系列；艺术涂料系列；防水涂料系列；加固辅料；原材料乳液等一站式涂装供应服务。

此外，宁波宣威汇聚了众多优秀科研人才，已经获得的三项很有价值的发明专利：“一种人防工程专用地板漆发明”“水性环保净味速干地坪漆发明”“肤柔丝滑净味超擦洗水漆发明”。所研发的各种功

能性系列水漆已成为越来越多客户施工高品质健康环保涂料的首选。

值得一提的是，依靠产品出色的品质和环保性能，公司连续多年成为国内线上销量领先的水漆厂商，受邀成为 alibaba 国际 SGS 验厂认证的金品诚企供应商，并先后获得了 ISO9001 和 ISO14001 双认证。连续多年获得“中国建筑工程重点推荐产品”“中国涂料行业引领品牌”“中国绿色环保首选品牌”等多项荣誉。

17 年来，宁波宣威始终专注于环保水性漆的生产与研发，在借助国外先进的化学工业技术积累的基础上，是国内领先的高强度水漆方案供应商，将水漆硬度由 1H 提高到了 4H，实现了更多场景用环保水漆替代传统油漆。根据中国建材的独特需求不断研发符合让客户满意的高性能水漆产

品，全力于打造中国人自己的优质环保水漆品牌。

不仅如此，宁波宣威还从德国邦达机械集团引入先进的篮式纳米水漆生产设备，拥有先进的全电脑控制系统，全自动流水线生产设备及一流的检测机器。

为了提供更加优质的服务，宁波宣威会针对不同场景及应用需求，根据客户的具体情况，在详细分析后，定制更加符合客户需求的、详细的环保水漆涂装解决方案。

下一步，凭借优质的品质和服务，宁波宣威将用更环保耐用的水漆产品不断替代危害健康的传统油漆，宣威与众多合作单位一同将环保涂装，带入千千万万群众的生活和工作中去，让健康舒适从优质水漆开始。[END]



# 名人堂

CELEBRITY

王一鸣

公司及职务：

锦浪科技股份有限公司董事长

成立时间：2005 年

股票代码：SZ300763

所在地：宁波象山



CELEBRITY







# 王一鸣： “逆变”的创业人生

文 | 金陈聪

他是国家特聘专家、国家级引进人才，荣获全省侨界“十杰”提名荣誉称号。他是80后创业的典范，带领锦浪成为新能源行业市场中持续高光的企业之一，2019年3月登陆深交所创业板，是全球首家以组串式逆变器为最大主营业务的A股上市企业，也是全球第一家获得第三方权威机构美国PVEL可靠性测试报告的逆变器企业，浙江省隐形冠军培育企业。他是王一鸣，锦浪科技股份有限公司董事长。

## 一头扎进新能源领域

1981年，王一鸣出生在宁波市象山县的一个教师家庭。

1998年，17岁的王一鸣以全县理科高考第3名的优异成绩考入上海交通大学，21岁毕业赴英国爱丁堡大学和英国布里斯托大学攻读硕士、博士学位，获英国商务部全额奖学金——凭借这样的年龄、学识和阅历，王一鸣完全可以找到一份薪水丰厚、生活舒适的安逸工作，他却选择了更为艰难的创业之路。

或许是因为从小生长在宁波，他觉得自己身上流着宁波人渴盼创业的血液，又渴望将自己学到的技术转化成生产力。“我觉得创业好的话可以尽早的实现个人的财务自由，我觉得大家都不应该避讳这个问题，很多的创业者都是为了赚钱，满足个人的财务自由；第二点就是想把所学的东西变现成产品；第三点就是我也是宁波长大的，这个土壤本身就是创业土壤，从小到大身边都是围绕着这些创业者的故事啊，创业者的经历啊，也触发了创业的决心。”谈起当初的创业初衷，王一鸣很坦诚。

2005年王一鸣回国创立锦浪科技。在整个光伏产业爆发的前夜，除他本人外，公司只有一名会计和一名出纳。“做企业对我来说，一切都是第一次，我没有任何规律和经验可循，只有靠对产品和技术的热爱！”



## 一路坚守“可靠”二字

彼时，初创的锦浪科技规模很小。对于王一鸣来说，经营锦浪科技，回归基本面，就是做好当下。就像埃隆·马斯克（特斯拉 CEO）推崇的第一性原理，初期承担了公司大部分角色的王一鸣，从公司初创就关注自身企业存活并发展的本质：可靠。做可靠的产品、可靠的质量与服务。

对于生产技术要求极高的王一鸣而言，自始至终对企业的产品有着极为严苛的要求。锦浪科技的产品从电路板开始，每一个元器件都经过了重重考验。为了保障元器件质量，王一鸣还专门建立了元器件评估团队，用以保证锦浪科技整个垂直化的生产和管理都能做到精益求精。

可靠，不仅体现在研发、生产和检测，也体现在服务上，锦浪科技有着对应着具体的1小时、24小时、48小时的三级服务政策。所有地区售后政策一致的，无论客户大小均一视同仁。企业快速发展，管理是个问题。有着丰富留学经历的王一鸣发

现，海外的方法论对他受益非常大，方法论可以贯穿在工作、生活、各种历史形态中。而洞察力敏锐的王一鸣，在英国的金融系统、公共部门、零售业都能找到方法论支持其运行体系的规律。拥有科研精神的人对于事物底层逻辑的探寻是非常严谨的。王一鸣根据自身对方法论的理解，结合创业初期就对每个岗位的深刻体验，为锦浪科技打造了一套科学化、高效化、现代化的管理体系与流程。

对于可靠的把握，使得锦浪科技从一开始就在一个比较高的起点跟欧美企业竞争。2006年年初，公司第一批价值30多万元的货物顺利生产出来，他激动得一路漂洋过海亲自送货去英国。这笔订单不仅给王一鸣带来了近10万元的利润，也让锦浪的产品敲开了国际市场的大门。随后，订单接踵而至，锦浪迎来发展的春天，那也是整个行业的春天。

2009年、2010年市场井喷时，常有客户拿着6000台、7000台的订单找到王一鸣，

告诉他只要愿意做，这些订单就是他的。“订单的量很大，通常一个订单就是我们公司2005年和2006年两年销量的总和，说不动心那是假的，但是我们的产品内部测试还未超过半年，万一品质出现问题怎么办？因此，我们还是决定放弃那些订单。”

尽管内心纠结，但王一鸣始终清醒地认识到“品质高于一切”，哪怕少赚点，宁愿走得慢一点，也坚决不冒进。王一鸣对于可靠的坚持，让锦浪一路逆风而扬。

## 一点一滴精耕细作

2015年，可以说是中国的光伏元年，2016年、2017年分布式光伏快速发展，证明王一鸣的方向没有错。

锦浪科技也从2014年开始，步入了快车道，经过之后两年的跨越发展，产品畅销于多个国家和地区，先后在英国、美国、澳大利亚、巴西、南非、印度、墨西哥、西班牙、荷兰、罗马尼亚等地设立了全球办事处和技术售后服务中心。到2018年，公司营收8.3亿元，净利润破亿。

在优异的产品、服务、可靠的管理与创新技术支持下，锦浪科技成为了世界上第一个把40个可编程功率曲线点应用到风力并网逆变器产品的公司，第一台实现各个国家上网标准参数和风电太阳能应用软件切换的并网逆变器……

埃菲尔铁塔作为世界上接待游客最多的单体建筑景点之一，你可否知道，在铁塔离地几百英尺的高空中，放着一颗由宁波制造的“中国芯”。埃菲尔铁塔的风力发电装置，其核心电控部分全部由锦浪科技研发生产并安装。除此之外，锦浪还让“中国芯”跳动在美国邮政洛杉矶分拣中心、上海世博会等国内外标杆项目和地标建筑。

这些在王一鸣看来，是锦浪科技坚

# 09:18



持追求可靠性与技术创新的必然结果。他说：“从头到尾我这个人认定做一件事情，会认真地静下来把这件事情做好，所以对于企业也是一样的。既然定下来做这个事情，那我也是要操这个心，认真地把它做好。这也是我做事的一个风格。”

2019年3月，王一鸣为锦浪科技在深交所敲响上市的钟声。那一刻，他成了当时宁波最年轻的上市公司董事长。“上市是过去努力的一个成果，也是一个全新的起点。”王一鸣说，他的愿景是以后把新能源发电、储能和新能源汽车充放电相结合，甚至把家庭能源管理系统也结合在一起，做整个智慧能源管理系统。也就是说，以后的锦浪科技不仅仅是家发电发光的企业，那些“光”还会影响到千家万户的生活细节，会照进每个人的心里。

## 一往直前与光同行

2021年7月1日，王一鸣受中组部邀请，在北京天安门出席了庆祝中国共产党成立100周年大会。

习总书记说，未来属于青年，希望寄予青年。新时代的中国青年要以实现中华民族伟大复兴为己任，增强做中国人的志气、骨气、底气，不负时代，不负韶华，不负党和人民的殷切期望。这让王一鸣心潮澎湃。

王一鸣说：“习总书记在讲话中，多次提到了中华民族伟大复兴，令我印象深刻。这100年正是从站起来、富起来到强起来的伟大飞跃。作为民营企业家，作为中华民族伟大复兴伟业中的一分子，我们要继续坚定跟党走，代表中国制造和中国创造，做更多力所能及的事情。比如在当下的新发展格局下，我们要牢牢把握新发展理念，尤其是‘碳达峰’‘碳中和’的机会，通过不断的自主创新，力争在全球新能源产品领域占据相对领先地位。”

不断地创新、研发，让“锦浪”在曾经一片空白的新兴能源领域，做出了全新的探索。目前，锦浪科技已经成为全球前五的光伏逆变器企业。

在成绩面前，王一鸣并没有沾沾自喜、

裹足不前。作为企业的带头人，他对于锦浪的发展始终保持着清醒的头脑，“锦浪在高速发展，但无论是研发、管理、销售等各方面都有很多欠缺，都有很大的提高空间，我们还没有在这个领域做到一个没有空间的地步，我们只有做到全球的龙头企业，才有资格和额外的精力去其它的领域和行业去扩张。现在的锦浪还是在创业期。我们永远会把自己作为去拼市场，在不断往上走的企业来看待，永远感到危机，永远感到有很大的空间去提升，永远感到市场竞争的激烈，这样才能促使我们不断快速往前追赶，我们希望锦浪永远是个创业者，而不是个守业者！”

现在全球60%左右的逆变器已来自中国地区，王一鸣相信，未来十年，中国逆变器的品牌美誉度会越来越好。未来十年将是光伏产业最健康快速成长的十年，也将是锦浪科技更上一层楼的十年。像锦浪科技这样的中国企业，以不俗的成绩向全世界证明：中国制造，中国智造，中国品牌，能量不容小觑。■

# 宁波：打造营商环境“进行时”

年初，浙江省把持续优化营商环境作为“一号改革工程”。4月，宁波市营商环境优化提升“一号改革工程”大会举行，奋力争先打造营商环境最优市。5月9日，宁波市甬商发展研究会举办以营商环境为主题的“周二月湖下午茶”活动，来自企业界、媒体界、高校等相关负责人和专业人士参加了本次活动，大家纷纷认为优化营商环境是宁波加快转型发展的实际行动，是提升城市竞争力的关键举措，是激发市场主体活力的重要保障。

文 | 本刊记者 孙俞巧

## 协同破难更进一步

近年来，宁波的营商环境历经数轮优化行动，成效显著。2022年获评“万家民营企业评营商环境”全国城市第5名，宁波营商环境连续四年稳居全国各大城市第一方阵，商事登记、“双创”等改革工作多次获国务院督查激励，均可视为佐证。

宁波伊司达洁具有限公司董事长李爱良希望政府能够以合法权益为焦点，全力保障中小企业，通过政府、行业协会与企业交流沟通，积极营造一流营商环境。而现在仍存在政务服务窗口对企业反应的意见建议重视度不够的问题，应积极反应企业的意见与政府、协会及时沟通，促使小微企业发展。浙江中之杰智能系统有限公司总裁助理王佳卿提及工业软件企业在发展过程中时常面临着贷款难、融资难等问题，表示工业软件企业作为轻资产公司，不像制造业那样拥有大量的固定资产可以做贷款抵押，同时他们的产品研发周期长、投入大，但投资机构往往喜欢快进快出，对工业软件企业的关注度不像其他行业那样密切。因此需要政策的传递，

让政府了解更多工业软件企业面临的难处。

宁波市中小企业发展服务中心杜云峰回应了部分参会代表的发言，现场介绍了我市“一十百千”企业服务体系概况，以及当前市县两级服务平台通过线上政策推送、线下宣讲的模式促进国家、省、市惠企政策的落地实施，下一步，将结合服务体系迭代创新，推进政策宣传的精准性以及各类服务供给的有效性。

## 人才引进优化加码

宁波奋力打造营商环境最优市毋庸置疑，要将焦点放在人才上，深化人才合作交流，以集聚优秀人才为价值导向优化营商环境，完善人才服务全链条生态体系，强化人才引领作用，打造好“中国开放看浙江、浙江开放看宁波”的活名片。

正如海曙区政协经建委主任张春波提到的，想要延揽各地人才来到宁波，首当其冲的是要进一步提升宁波城市的包容性，进一步降低租房和日常生活的成本，一流营商环境需要吸引更多人才涌入。同时要扎实推进

法律顾问工作，充分发挥专业队伍法律参谋作用，为中小企业提供优质、高效的法律服务，助力打造最佳法治营商环境，保障人才的权益。

宁波峰诗恩塑胶有限公司总经理张高峰希望政府加大人才引进力度，尤其是创新人才。并且企业要针对发展特点规划人才招引方向，让人才既招得来、又留得住。宁波旷世家居用品有限公司副总经理江明存补充认为想要打造营商环境留住人才就要从教育、医疗、文化方面提升，解决人才子女入学问题、加大优质教育资源供给力度，提升高层次人才子女入学保障。

宁波恒特汽车零部件有限公司的董事长助理李浩杰强调企业产品在研发上更注重向新能源汽车方向转型，秉承创新化、轻量化的理念进行设计与制造，但是过程中很有可能面临因转型导致的产品质量问题，所以特别需要相应的技术，质量人才为企业经营保驾护航。若没有人才到来解决当下问题，很有可能会影响企业的发展，以集聚优秀人才为价值导向优化营商环境。



## 平台服务先行一步

打造营商环境最优市，不是一家单位或一个地区的事，很可能是一场跨部门甚至跨区域的接力赛，考验的是各方的协同能力、破难决心和智慧。宁波以市场需求为核心，以制度创新为引领，不断深化营商环境综合改革，采取了一系列重要举措，包括推进政务服务2.0、“企报通”、“甬金通”、“甬数通”、知识产权保护“一件事”、“掌上执法”等营商环境数字化应用，加快推进开办企业全业务一网通办、注销登记同城通办、企业登记连锁变更一件事、企业年报“多报合一”等制度改革。

浙江立恒净化设备工程有限公司总经理包巧红提出希望政府能够针对企业生产经营、技术研发等技术难题，组织第三方服务平台“点对点”深入一线，开展技术指导、技能培训、结对培养、项目合作等服务，加大资金扶持力度，全力支持优质企业做大做强。同样宁波市涂料与涂装行业协会秘书长吴晓明表示针对每日需求小批量危化品找不到适配的危化车运输难题、土地价格高昂造


成企业“进园进区”难、技术人才短缺和招工难等行业的难题提出了建议，这些难题阻碍了企业的正常生产经营，需要政府各职能部门去相关行业协会了解实际情况后给予指导和解决共性的问题，助推企业平稳健康有序发展。

瓦房店市群马轴承制造有限公司生态中心总经理马兴群表示认同，可以建立第三方数字化平台，如云上平台提供了一个很好的资源整合渠道。通过入驻的企业老板和创新思维的老板，一起探讨、资源共享。解决企业资源共享问题后，能够走出一个新模式，打造一个高技术企业。宁波智尚国际服装产业园运营中心总经理华秀红补充道以政府购买第三方服务的方式，比如向园区管理单位、行业协会、商会等采购其所服务企业的需求，来服务于中小企业，包括安全生产、环境治理、数字化改造、后期的企业管理的服务。这样的先进理念可以帮助宁波走在前列。

浙江金汉律师事务所高级合伙人章卫光更是指出可以在第三方平台上增加投诉中心，用法治的手段导致人才不会流失，运用

法律功能可以帮忙企业享受更多服务。而宁波和丰创意广场投资经营有限公司副总经理刘丹妮更是一语道破，宁波要全力打造专业平台，对传统定位进行提升。专业平台的打造，在产业对接方面做了很多工作。很多做消费品、出口贸易跨境电商的制造业企业有非常明确的设计方面需求。包括会给很多企业提供驱动、拥有对市场清晰的洞察能力。抓住市场和消费者的痛点，就会在市场上找到非常好的定位。

甬商公共服务平台主任曹云总结，他强调要深入学习贯彻习近平总书记关于优化营商环境的重要讲话精神，全力打造一流营商环境，为宁波更好发挥在全省高质量发展中的引领带动作用提供保障。

通过本次沙龙，进一步收集了企业家对优化营商环境的见解和意见，使政府和企业之间增进了解、互通信息，将进一步推动营商环境的优化。这也是甬商公共服务平台连续举行的第二十三场“周二月湖下午茶”活动，已经成为宁波经济人文类重要的思想创新与交流平台。

导语：为进一步帮助企业提升商业秘密保护意识和能力，营造尊重商业秘密、遵守商业道德的良好社会氛围，激发企业创新创造活力，《甬商》杂志联合商业秘密网知识产权保护平台特开辟“甬商·商业秘密保护在行动”走进名企专栏，通过聚焦一批以商业秘密保护为核心的知识产权典型案例，为宁波企业商业秘密保护进行降本增效、保驾护航。

## 甬商·商业秘密保护在行动 NO.1

### ——走进商业秘密网知识产权保护平台



近年来，宁波聚焦生物医药、绿色石化、汽车零部件等重点产业，广泛开展商业秘密保护示范基地创建，引导带动更多企业特别是上市公司、制造业单项冠军企业、隐形冠军企业、“专精特新”企业、高新技术企业、外贸企业等重点企业，增强商业秘密保护意识与抗风险能力。并且，在全省率先出台政策，对创建商业秘密保护示范基地的单位给予奖励。

#### 商业秘密保护背景

党的二十大报告中指出，深化科技体制改革，深化科技评价改革，加大多元化科技投入，加强知识产权法治保障，形成支持全面创新的基础制度。

2020年11月30日，习近平总书记主

持中共中央政治局第二十五次集体学习时强调“全面加强知识产权保护工作”“要加强地理标志、商业秘密等领域立法”。

2021年9月22日，中共中央、国务院发布《知识产权强国建设纲要》（2021-2035年），我国向知识产权强国不断迈进。2021年10

月，《“十四五”国家知识产权保护和运用规划》明确提出了实施商业秘密等专项工程。

《中华人民共和国民法典》第123条规定，商业秘密是知识产权保护的客体！《反不正当竞争法》《劳动合同法》《刑法》等



部门对于商业秘密保护工作已经开展了相应的工作。宁波市人民政府办公厅印发《宁波市推进全国商业秘密保护创新试点工作方案（2022—2025年）》的通知（甬政办发〔2022〕73号），明确到2025年，全面形成“政府推动、部门协同、企业参与、社会联动”的商业秘密保护工作新格局。全市要累计建成省级商业秘密保护示范企业150家以上，建成市级商业秘密保护示范企业和《商业秘密保护管理和服务规范》浙江省标准贯标企业1000家以上。

近年来，宁波聚焦生物医药、绿色石化、汽车零部件等重点产业，广泛开展商业秘密保护示范基地创建，引导带动更多企业特别是制造业单项冠军、国家级专精特新“小巨人”等重点企业，增强商业秘密保护意识与抗风险能力。并且，在全省率先出台政策，对创建商业秘密保护示范基地的单位给予奖励，去年已向88家单位发放奖补资金336.5万元。截至2023年1月，宁波已创建省级商业秘密保护示范基地99个，其中示范区9个、示范站（点）90个，约占全省总数的20%，创建市级商业秘密保护示范基地293个，数量位居全省第一。这个月，针对市场监管总局的专题活动，宁波各地也迅速响应，推出了特色做法。

宁波晚报·爱财富

2023年6月6日 星期四

A13

责编/朱忠斌 编辑/胡新新 封面/刘云祥 美编/陶斌

## 保护商业秘密 宁波走在前列



6月，国家市场监督管理总局以“商业秘密保护进企业”为主题，部署全系统开展首届“企业商业秘密保护能力提升服务月”活动。

从2022年2月10日全国商业秘密保护创新试点工作部署会在宁波召开，到2022年年底《宁波市推进全国商业秘密保护创新试点工作方案（2022—2025年）》发布，再到2023年宁波市成功入选国家市场监督管理总局公布的首批20个全国商业秘密保护创新试点地区，保护商业秘密，宁波始终走在前列，为全省乃至全国商业秘密保护创新工作提供“宁波经验”。



市场监管部门工作人员在公司宣传商业秘密保护政策，受访者供图

### 3 市场监管部门出台一系列措施

法律法规规章、司法解释明文规定保护企业商业秘密无形资产。

为了高标准推进全国商业秘密保护创新试点城市建设，强化知识产权保护和反不正当竞争，宁波市人民政府办公厅印发《宁波市推进全国商业秘密保护创新试点工作方案（2022—2025年）》（甬政办发〔2022〕73号），宁波市被国家市场监督管

理总局确定为第一批全国商业秘密保护创新试点城市。今年，6月1日，国家市场监督管理总局以“商业秘密保护进企业”为主题，启动首届“企业商业秘密保护能力提升服务月”活动。

### 宁波走在全国前列

从《宁波晚报》获悉，宁波市市场监督

### 打造独角兽上市公司

近几年来，宁波上市公司、集团公司、高新技术企业、外贸企业商业秘密被侵犯屡有发生，从公开媒体看到，宁波音王股份（高新技术企业）、博威合金（上市公司）、宁波YM进出口（外贸企业）等一批优秀企业商业秘密被离职人才侵犯，音王股份、博威合金涉密技术人才分别因侵犯商业秘密罪被宁波市中级人民法院判刑并处罚金，宁波

YM进出口有限公司销售骨干跳槽侵犯客户名单、经营信息等商业秘密，被宁波市鄞州区市场监督管理局行政处罚，罚款10.1万元，被宁波市鄞州区人民法院判决赔偿53.1万元，成为2021年浙江省高级人民法院商业秘密保护典型案例。博威合金、音王股份商业秘密被侵犯案件让人为之震惊，虽然恶意跳槽并侵犯商业秘密罪的离职员工被绳之以法，但是给企业造成的损失较大，甚至超越一场大火，这为宁波企业如何进行商业秘密保护系统建设与加强商业秘密管控敲响了警钟！

随着经济全球化进程加快，企业面临跨市、跨国的竞争，未来的市场竞争将很大程度上依赖于企业积累的商业秘密无形资产，一旦商业秘密被侵犯，将会使得企业面临着内忧外患与巨大风险。因此，保护商业秘密安全、管控商业秘密泄密，已经迫在眉睫，

企业如果没有建立完善商业秘密保护系统，采取相应保密措施，那么侵权人逍遥法外，企业遭受的损失在100万元以上乃至数千万元，甚至超越一场大火。

目前，宁波市商业秘密保护创新试点城市的各项工作有条不紊地进行中，江北工业区、慈溪滨海经济开发区、宁波石化经济开发区、宁波软件园、中国塑料城、宁波明州经济开发区、宁波模具产业园等园区已经成功创建浙江省商业秘密保护示范区，一批企业成功创建浙江省商业秘密保护示范点（站）、宁波市商业秘密保护示范点，起到示范表率作用；今年，前湾新区、鄞州区等地新的一批园区、企业正在积极创建中。

记者采访了解到，宁波商密网知识产权有限公司（商密网）落户在宁波高新区知识产权大厦旁，经过九年时间在商业秘密保护领域的深耕，已经完成全国首创的“商密专

案服务+权威装备集成”模式，建立商业秘密保护权威门户网站：商业秘密网、小程序，已建立法人俱乐部+高管俱乐部，建立商业秘密网知识产权保护平台、商业秘密服务供应链产业平台、商业秘密争议调解平台，已经成为法治日报社《法人》《法制与新闻》、梅地亚中心、阳光诚信联盟、美亚柏科、北信源等签约合作伙伴，参与起草浙江省商业秘密保护地方标准，制定商业秘密团体标准，致力于创建浙江省、宁波市商业秘密保护示范区、示范点（站）工作，补企业短板，补律师短板，由企业、律师、商业秘密网、合作伙伴四轮驱动，并肩作战，导入专案服务+装备集成，全面实施“制防、人防、技防”三防保密措施，联合保护企业商业秘密无形资产，先后为TCL中环、原子高科、新安股份、启明医疗、中大力德、润禾材料、天益医疗、东方日升、第一注塑、尼兰德磁业、







瑞江集团、月立集团、环驰集团、亚虎进出口、朝阳光达化工等一批上市公司、专精特新企业、高新技术企业、外贸企业提供商业秘密保护专业化系列服务，同时，破获20多件典型的侵犯商业秘密违法犯罪行为案件，调解解决6件涉嫌侵犯商业秘密案件。


目前，商密网以“实现有企业的城市就有商密网”为目标，一体两翼发展，陆续签约各城市北京律所、沪省律所、当地律所及愿意从事商业秘密保护服务的律师，服务大企业，贡献宁波市，扎根长三角，布局全中国，同时，已与甬兴证券签约，通过快速发展与并购低市值上市公司，着力打造一家落户在宁波市的知识产权保护“独角兽”上市公司。

## 商业秘密保护专家点评

商业秘密保护专家、商业秘密网知识产权保护平台创始人孙佳恩长期从事企业商业

秘密保护工作，通过调研看到，宁波乃至许多城市的企业常规保密措施局限于寥寥几条保密制度规定、网上下载保密协议、员工签订保密及竞业限制协议、门卫进行日常管理、电脑安装加密软件、信息安全常规管理，甚至个别企业商业秘密处于失控状态、缺失相应保密措施。一旦出现商业秘密被侵犯，面临举证难、取证难，难以追究民事责任、行政责任、刑事责任，侵权人逍遥法外，企业损失持续扩大，企业家追悔莫及。

孙佳恩认为，企业天天面对猎头挖人、同行竞争、软件反盗版“三条鲶鱼”，让企业家头疼，让法务、律师困难重重，面对技术信息泄密、研发成果泄密、经济间谍窃密、优秀人才流失、销售订单飞单、采购信息泄密、电子数据披露、核心信息泄露、恶意跳槽侵权等侵犯商业秘密行为、以及离职员工擅自违反竞业限制协议行为，企业家普遍感

到头疼、担忧，使科技创新的信心受到打击，使研发投入的动力受到影响，急需专业服务辅之装备，急需加大保密宣传教育，急需普及保密系统建设，急需政府部门鼎立支持，急需查处一批大案要案，急需震慑违法犯罪行为。 

# “大口径”锻造“中国精度”

作为大国重器领域中重要一环的大口径工程，坚持往制造业高端化、智能化、绿色化发展。这为加快推进中国的科技创新和重大工程建设，推动大国重器长足发展提供了遵循，见证了中国从制造大国迈向制造强国的历史进程。

文 | 本刊记者 孙俞巧

## 国之重器，大国底气

大国重器是中国未来国家竞争力体现的核心装备，近年来我国各领域都涌现出一批具有相当战略意义的研究成果，涵盖了军事、民用、科研、航天等等，无一不让国际震惊于中国快速发展的科技水平。上天入地的大国重器，既展现了我国在科技创新方面的实力，同时也为国家经济发展和民生改善提供了源源不断的动力。在全球竞争日益激烈的背景下，大国重器所彰显的硬核力量，更体现了国家在世界舞台上的实力和地位。

近年来的产业蝶变，无不凸显一个共性特点，即大国重器制造业的科技含量、智能水平、绿色意识不断提升，而大口径工程在大国重器领域更是不可缺失的一环。这些令人振奋的“大国重器”和超级工程背后，是大口径零部件已经历千百道工序，容不得丝毫差错。大口径工程用精密之眼、毫厘之功锻造出“中国精度”的国之重器。而宁波也研发了“大国重器”：世界最大打桩船“一航津桩”，能用于大型桩基施工、群桩式基础、风电导管架桩、风电单桩等施工，为宁波象山港铁路跨海大桥沉下67根墩台首根钢护筒。“一航津桩”的投入，也推动了大口径工程的建设和发展。



2022年，基础施工行业充满机遇与挑战，国际大口径工程井（桩）协会积极搭建交流平台，帮助施工企业、设备制造企业增进了解、深化合作，共同维护和推动行业向着良性、有序的方向健康发展。

国际大口径工程井（桩）协会兴建了大量公路、铁路、桥梁、码头、高层建筑等，推动了大直径桩基工程的发展。协会二十多年来，紧紧围绕全国大口径工程井（桩）协会的宗旨和目标，为基础行业施工、科研、装备、材料单位进行技术交流与合作搭建

了良好的平台，为技术创新做出贡献。

## 自主创新，勇攀高峰

浙江易通特种基础工程股份有限公司作为宁波的本土企业，一直引领行业的发展，同时作为国际大口径工程井（桩）协会理事长单位掌握关键核心技术，始终坚持以科技创新为支撑、以前沿技术为引领，推动大国重器高端化、智能化、绿色化。

易通特基是一家集工程施工，工程机械研发、制造为一体的综合型本土企业，



浙江易通全资子公司浙江中锐重工科技有限公司自主研发的筑地利器

专业从事基础工程施工20多年，拥有发明、实用新型专利80余项。拥有一大批国内先进的全液压反循环大口径工程钻机、旋挖钻机、液压连续墙抓斗、多轴钻机、液压打桩机等设备，具备独立承担各类大型桩基、桥梁、地连墙等工程施工能力。

正如国际大口径工程井（桩）协会理事长、浙江易通控股（集团）有限公司董事长王慧荣率所说，国际大口径工程井（桩）协会秉持“结伴同行、走得更远”的理念，会员单位已遍布全国和港澳台、东南亚地区。在过去这些年里，协会的会员单位几乎参加了国内所有超级工程，他坚信，乘着习总书记一带一路宏大战略构想、实现中国梦的东风，为我国大口径桩基事业发展，贡献了行业力量！

长久以来，易通特基专业从事了许多国内外知名大型桥梁、重点工程的基础建设以及装备的研发制造，其中包括力挺沪苏通长江公铁大桥实现“五个世界首创”、甬舟铁路等重大技术突破。在沪苏通长江公铁大桥实现一工区大大小小725根桩扎实的托起了整座桥体，力挺沪苏通长江公铁大桥实现五个“世界首创”：实现千米级公铁两用斜拉桥设计建造技术世界首创、实现2000兆帕级强度斜拉索制造技术世界首创、实现1800吨钢梁架设成套装备技术

世界首创、实现1.5万吨巨型沉井精确定位施工技术世界首创、实现基于实船-实桥原位撞击试验的桥墩防撞技术世界首创。

易通特基桩工装备的研发吸收了欧美国家的先进技术，现在更专注于自主创新，并在过程中取得了许多成就，例如甬舟铁路项目桥梁桩基最大直径达到6.3米；矿山竖井最大直径12米，深度800米，技术均已达到国际领先水平。

大国重器的诞生，总要有人勇攀高峰。未来，易通特基将继续加大对基础工程领域的投入和支持，让上天入地的大国重器创造更多的辉煌成果。

## 大国匠心，共谱宏图

随着国家海洋强国、交通强国战略与“一带一路”倡议的不断推进，对大国重器重要一环的基础工程建造提出了更高的技术要求，共同探讨大口径技术与装备发展新趋势，积极为大口径技术与装备的绿色智慧转型和高质量可持续发展建言献策，激发出行业进步和发展的新动能和新活力。

2023年5月28日，为期三天的第十三届大口径工程井（桩）技术峰会在宁波顺利召开，峰会以“绿色智能、高质发展”为主题，设立“技术高质发展”“绿色智能发展”两个论坛。还进行现场观摩活动

在甬舟铁路西堠门公铁两用大桥和宁波奉化四明路快速化改造工程项目举行。

此次会议为业内人员提供面对面深入广泛的学术交流研讨机会，盛情邀请桩基工程、岩土工程、地下工程、基础工程等领域的国内外知名专家学者作报告，会议通过大会特邀报告、主题报告、分组报告等形式，共享新思想，激发新思维，拓宽新视野，畅所欲言，相互学习，进一步推动了我国在大口径工程井（桩）、深大基础工程的理论、实践和应用等方面的进程与发展。

为更好地满足企业需求，大会还邀请了基础设计和施工、装备制造、材料研发、互联网大数据等领域的几十家单位参展。和往届展会相比，不变的是服务行业发展和展商、观众的初心，变化则在于活动设置更饱满、活动互动更高频。在此次峰会中，不仅可以探寻到行业发展的大势还可以寻觅携手共赢的合作商机。

正如大会的宗旨：“结伴同行，走的更远”，共同建设大口径科技创新、转化提供高能级平台，努力探索和建立以企业为主体、市场为导向、产学研相结合的技术创新体系，一体推进大口径技术和装备领域的科技创新和人才培养，为国家重大基础工程建设贡献智慧和力量。■

# 馥池酒坊

## 助您事业兴旺

每瓶酒都用10年以上陈年老酒调制

馥合香系列 | 酱香系列 | 浓香系列

坤沙工艺 大师手酿

馥池酱酒-馥20

53度 酱香型白酒 500ml/瓶  
零售价:999元  
直供价:468元

坤沙工艺 大师手酿

馥池酱酒-馥15

53度 酱香型白酒 500ml/瓶  
零售价:599元  
直供价:268元

坤沙工艺 大师手酿

馥池酱酒-馥10

53度 酱香型白酒 500ml/瓶  
零售价:399元  
直供价:168元

事业兴旺喝馥池

金种子馥池-天时

52度 馥合香型白酒 500ml/瓶  
零售价:1319元  
直供价:659元

为有你的点赞

有种20年

52度 浓香型白酒 500ml/瓶  
零售价:699元  
直供价:368元

为有你的点赞

有种15年

52度 浓香型白酒 500ml/瓶  
零售价:399元  
直供价:188元

为有你的点赞

有种10年

42度 浓香型白酒 500ml/瓶  
零售价:299元  
直供价:88元

事业兴旺喝馥池

金种子馥池-地利

52度 馥合香型白酒 500ml/瓶  
零售价:599元  
直供价:299元

“馥池酒坊”是一家以“出厂直供方式”为企业客户提供高品质酒水的直供平台，目的在于帮助企业客户降低50%-70%的酒水采购成本。

“馥池酒坊”出品的每瓶酒都由中国一级酿酒大师精心酿制，储存多年后再经中国一级调酒大师用“镇厂老酒”精心调至最佳口感，方成馥池美酒！

“馥池酒坊”由安徽金种子酒业股份有限公司、贵州茅台镇五星酒业集团、安徽皖蜀春酒业有限公司、安徽馥池酒业有限公司、贵州馥池酒业有限公司、安徽有种酒业有限公司、安徽金种子原浆品牌运营有限公司、馥池（浙江）品牌运营有限公司等八家单位共同发起。



甬商成员企业扫此码购买  
可享受直购价，并送货上门

# 人文

## HUMANITIES

海边赴约

陈敏璐 | 摄



## 股票单里的宁波帮传奇

丁酉初春，家居上海的张瞻明先生向宁波天一阁博物馆捐赠了一批股票单，共计 35 件。

“天一阁是纸质类文献收藏、研究和修复中心。张老先生捐赠的这批股票单，在品种上弥补了天一阁此类典藏的空白，拓展了收藏范围，也有利于天一阁对民国以来纸质类文献的分析与研究。股份制度是民国期间一种先进的企业制度，这 35 件捐赠品反映了宁波人当时的入股、参股情况，体现了宁波人善于融入与创新的精神，它们作为实物见证，也有助于人们了解张氏家族及宁波帮的创业史。因而，张老先生捐赠的这批股票单和相关档案具有历史文物和文献资料价值。”天一阁博物馆典藏研究部主任饶国庆说。

文 | 王静

### “招商局账房”

#### 娶了慈城千金小姐

现年 94 岁的张瞻明先生，自小在宁波长大，读高小时去了上海，此后一直客居异乡。岁月悠悠，宁波是这位耄耋游子的乡愁，尤其是看到《宁波通讯》刊发的《甬籍商人张福彭》一文后，捐献家中珍藏的 35 件股票单，成为老人一大心愿。

关于这些股票单，张先生是这样介绍的：“原来在上海的宁波生意人有个‘星期聚餐会’，父亲张福彭是发起人之一，参与者大多是国货业、钱银业的宁波同乡，聚餐会的主要议题是如何振兴民族工业，实行实业救国。遇到有人准备投资办厂或开公司，聚餐会的成员皆会入股参与投资，这样就有了这些股票单。”

捐赠股票单上书写的投资人，大多

是张福彭及其家庭成员。围绕这些半个世纪前的股票凭据，张瞻明先生向笔者讲起张家与父亲张福彭的故事。

张家由先祖张新初从河北清河迁居慈城，至张瞻明的祖父辈，移居慈城的张家才有点兴旺。晚清时，三祖父张彩堂告别白丁，谋得知县一职。张瞻明的祖父张序堂排行第四，成年后去上海谋生，不久谋得招商局账房一职，后来娶了慈城通判房冯家的女儿。

慈城冯家乃千年望族，当地有“冯半城”之称。通判房冯家因先祖冯涇的忠烈（载入《明史》），其子出任应天府通判而得名。在慈城，通判房冯家又称黄道大门，留下的祖业除了多进百余间房屋外，还有温州的五味和酱业，嘉兴的天德药行等产业。张序堂谋得的招商局账房一职，旧时被称为“金边饭碗”，



张福彭、张瞻明父子早年合影照



张瞻明先生捐赠的股票单

所以张冯两家的联姻亦可谓门当户对。孰料，天有不测风云，1903年，张序堂患白喉症抛下妻子和一双儿女去世。

那年，幼子张福彭才6岁。所幸，冯家痛惜女儿的不幸，将黄道大门的西厢房抵给女儿一家。张福彭入住通判房冯家，真正成了外婆家的“外孙皇帝”。蒙读时的学智启蒙，童年时的做人之道，张福彭自幼接受的是千年望族的家训。

### 外出学做生意，热衷慈善事业

旧时的宁波有送子弟出门学生意的习俗，张福彭也不例外。他15岁时，被送到嘉兴天德药行，跟着他的老板舅舅学生意，满师后又到上海久康参店见习生意经。据其子张瞻明回忆，父亲张福彭约于1925年开始自己创业，先开设振兴恒进出口贸易有限公司，此公司在我国的昆明、上海、广州、香港以及新加坡和越南均设有办事处。后与他人合资先后在昆明开设了恒丰百货公司和恒祥

百货门市部，在新加坡合办中国贸易公司，专营办公用品及文教用品等等，生意越做越大，张福彭在昆明亦渐有名气。

张福彭6岁丧父，早年的不幸成就了他吃苦耐劳的性格和审时度势的能力，张家的贫寒以及冯家的家风影响了他的钱财观念和拳拳爱心。为此，他白手起家，千里经商，成为有影响的商人，先后兼任中国红十字会昆明分会副会长，昆明红十字会卫生学校副校长，昆明消防队队长等职。张福彭兼任红十字会之类的慈善工作，除了做一些具体事务外，更多的负有经济责任，比如进行各种募捐。当时沪甬与昆明交通不如现在方便，但因生意上的联系，宁波同乡去昆明的还是不少，尤其是抗战后，当时宁波同乡看到一旦警报响起，张福彭便按捺不住，马上上街了解动态，并让医院、消防等部门做好急救准备。张福彭致力于昆明的慈善事业，其行为感染了同行与朋友，大家纷纷慷慨解囊，因而宁波商帮热心

捐资红十字会的事迹，一时在昆明成为美谈，这自然也扩大了张福彭的名气。当时的张福彭还任宁波旅滇同乡会会长，他和他的同乡会同仁还创建佛教公墓，主要服务于流落异乡的宁波人。1951年，中央人民政府第一次召开全国各地红十字会长大会，张福彭作为昆明的代表出席会议。只可惜5年后，他因突发脑溢血客死昆明。

### 张福彭与“钱业领袖”秦润卿私交甚密

由于种种原因，张福彭其人其事鲜为人知。

笔者从2015年10月出版的《秦润卿日记》中发现：张福彭与近代上海著名钱业领袖，曾被视为“江浙财阀”核心成员之一的秦润卿交往甚密，无论是书信来往，还是登门互访。比如，每次张福彭回上海，其子张瞻明大多借秦先生的汽车前去接站。翌日，张福彭准会去秦宅拜访，接着是双方的设宴互请；秦润卿族侄长卿去云南读书，秦先生也是拜托张福彭照顾，多次寄往云南的学费或用品也托张转送。《秦润卿日记》还有两处记载了张秦两家的关系：一是1944年11月26日，张冯氏（张福彭母亲）70大寿时，秦先生到上海福熙路（现为延安中路模范村）的张宅道喜，并“赠送钱罕书写的寿屏一堂”；一是5年后的10月15日，张冯氏去世，秦先生又去安乐殡仪馆吊丧。其间的1946年1月23日，德高望重的润卿先生还做起媒人，给张福彭的公子张瞻明介绍女朋友，那女子便是后来的张家媳妇。

改革开放后的1980年，该厂财会课还发函到上海，给投资者汇来历年的股



张福彭投资的中国钟表公司股票影印

息。这些来往信函，如今一并被天一阁收藏。

## 股票单折射出宁波帮的创业传奇

张瞻明捐赠的股票单里，书有张福彭、郑杏凤夫妇以及张瞻明、张瞻英、郑延源等股东名字，他们投资、参股的股份公司大多创办于20世纪二三十年代，涉及轻工、纺织、机械、制造（汽车制造）、化工、制药、橡胶、运输等十多个行业。人们较熟悉的有中国萃众制造股份有限公司、中国钟表制造厂股份有限公司、太乙调味粉厂股份有限公司、上海冠生园食品公司、梅林罐头食品厂股份有限公司、上海码头仓库公司和上海新华印刷厂等。一些企业的产品，如“414”毛巾、“三五”牌台钟、“佛手”牌味精，

曾经影响过几代中国人。还有“梅林”牌莱阳蜜梨、糖水菠萝、糖水杨梅与“冠生园”月饼，这些食品甜蜜蜜，香喷喷，至今还留在宁波老人的舌尖上；至于“三五”牌台钟，它与凤凰牌自行车、蝴蝶牌缝纫机、红灯牌收音机，共同组合成一个

专用名词——“三转一响”，曾经是一个时代的时尚，是宁波姑娘出嫁的奢华嫁妆。

张老先生捐赠的这批股票单和相关档案中，其中一张“三五”牌台钟股款收据，还能引出一段宁波人与钟表业的史话。1912年，孙廷源、孙梅堂父子将清光绪三十二年（1906年）开设在宁波的美华利制钟工场迁到上海杨树浦，3年后，在闸北天通庵镇建起工厂，用机器制造多种零件，成为全国最早生产机械时钟的厂家之一，载入上海的史册。这一年，新厂制作的各式时钟，送往美国巴拿马博览会荣获金奖。老宁波称味精为“味之素”，源于味精曾是日本的舶来品。1922年，宁波北仑的张逸云与他人合资创办天厨味精厂，以半机械化方式生产“佛手”牌味精，并渐渐替代日本的味之素，成为我国近代最大的调味品厂。太乙调味粉厂股份有限公司亦是民族资本

投资的调味厂，张福彭先后参股万余股。1956年，“太乙”并入天厨味精厂，创造年产265吨味精、同比增长163%的记录。股票单上的宁波人，不仅仅是股东，有些还是这些企业的缔造者，比如中国萃众制造股份有限公司的沈维挺、王瑞麟、李康年，康元制罐厂股份有限公司的周宗良，不一而足。

张福彭持有的公私合营大中华火柴股份有限公司股票，同样折射出早年“宁波帮”人士在中国火柴业上举足轻重的地位。

我国民族资本投资开设的第一家火柴厂，叫“燮昌自来火公司”，由宁波商人叶澄衷创建于光绪十六年（1890）8月9日。一星期后，首批国产火柴上市。1930年5月17日，浙江定海人刘鸿生（注舟山时属宁波）将鸿生、荧昌、中华三家火柴公司合并成大中华火柴股份有限公司。其时，张福彭投资大中华火柴公司，26年后，张福彭投资的股票被折合成5000股。“荧昌”是宁波商人邵尔康于宣统三年（1911）5月创办的，邵尔康当年集资5万元，选址浦东的烂泥渡。5年后，增资至15万元在浦东陆家渡开设分厂。1920年5月，邵尔康再增资至40万元在江苏的镇江建第三分厂。据统计，这三厂共计职工达1093人。张福彭作为“宁波帮”一员，积极参与民族火柴业的薪火相传。

如今，张福彭和家人留下的那一一张张薄薄的股票单，力透时空，承载史料，折射出早年“宁波帮”的创业伟业，并将成为天一阁的永久珍藏。图



## 气壮山河一儒商

《甬商》2023年5月号“卷首语”系储吉旺先生所作《做强登高处，做久向宽处》。读后深感字字珠玑，句句在理，扣人心弦，拍案叫绝，浮想联翩，夜不能寐，激情难抑，欣然命笔。

文 | 董其岳

储总出席广交会，见多识广积人脉。  
暖心向洋看世界，热风吹雨洒江天。  
如意美名天下扬，公认搬运车之王。  
倾城倾国倾世界，美质美量美品牌。  
人新事新时代新，喜报喜讯喜事多。  
如意蓝图图图美，西林春色色色新。  
万商云集四海通，创新品种世界最。  
外商齐翘大拇指，佩服储总真善美。  
羡慕如意好环境，国泰民安振经济。  
储总勤奋又敬业，惜时如金细思索。  
企业做强且做久，必须登高创优质。  
充分运用高科技，拓宽内外大市场。  
切忌低价乱竞争，同行操戈煎何急。  
鹬蚌相争两败伤，恶性循环难承受。  
唯有产品做新颖，智能创新是正道。

做大做佳做高质，转型升级创奇迹。  
人有我优脱颖而出，大浪淘沙成赢家。  
物竞天择适者存，优胜劣汰勇者胜。  
百尺竿头更进步，智慧创新无尽头。  
中国虽是大市场，更宽更大是世界。  
市场核心永不变，百货百客拓市场。  
高瞻远瞩放眼量，做强择利向高处。  
智能设备数字化，高新技术高质量。  
察势者智取势赢，驭势者独步天下。  
企业百年长流水，须向高立向宽行。  
气壮山河一儒商，中华民族之骄傲。  
作家慈善企业家，三家伟业集一身。  
厚德载物纳百川，上善若水利万物。  
高风亮节众人赞，功德无量万民颂。  
储总红梅千树，如意青松叶万年。




(作者系中国管理科学研究中心高级研究员)

# 纸短情长

摄 | 余德富

文 | 本刊记者 陈秘秘

纸张承载的是一份思念、寄托、期盼，也可以是一段历史、文化，乃至文明。它的出现，加快了文明的发展速度，改变了文字の様式，并且引发了人们对知识传播的反思和争议。如今，各种数字化设备如潮水般向我们袭来，纸张开始远离生活的旋律，在时代更迭中渐行渐远。

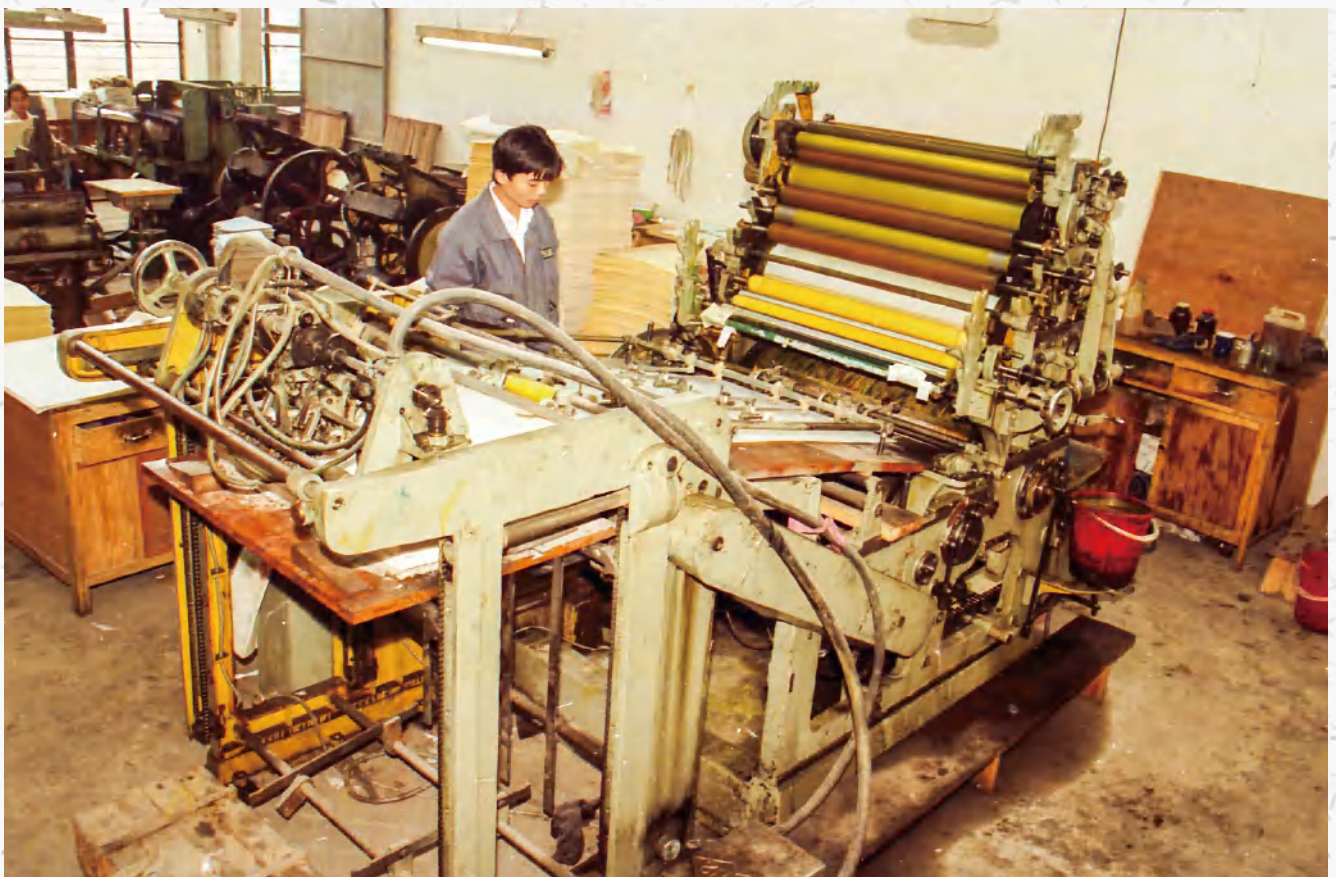
时光辗转，山河岁月，蓦然回首，往事如电影般一幕幕上映，曾经的美好已逝，只留下那斑驳的回忆仍记录在纸上。薄薄的纸张即便成了一张发黄的枯纸，仍然沉淀着岁月的情韵，诉说着光阴的故事。 



1992年宁波白板纸厂（中华纸业股份有限公司）的“金贝”牌涂料白板纸获国家金奖，在业内赫赫有名，为宁波的经济发展作出重要贡献。



▲ 宁波白板纸厂的厂区一隅，曾是全国最大的白板纸生产企业之一，由于城市发展以及环保原因，于2021年5月14日完成最后一卷纸的生产后，关停了全部生产线。



▲ 1992年的宁波市东海印刷物资联营公司，机器隆隆作响，完成一道道的印刷工序，见证了宁波印刷的变迁与辉煌。

## “素”造生活乌托邦

文 | 本刊记者 王诗蔚  
图 | 天赐五谷·食素

在现代社会，人们日常生活中食品与饮料已经成为必不可少的物品。越来越多的人选择注重健康和环保，开始关注食物的来源与营养成分，从而追求更加健康、自然、有机的饮食方式。

而在宁波，执着于素食餐饮的店铺虽不多，却也各有特色。这之中，年份最久的，莫过于位于国医街 75 号的天赐五谷了。如今，这家开了 16 年的素食小店，已成为两代人的美好记忆。

十六年如一日做素食的这份源动力还得从创始人胡君小时候说起。

年少的她体弱多病，因此从小就热衷于探寻健康的饮食和生活方式。2005 年，一个契机让胡君发现了瑜伽锻炼的好处，不仅身体变得越来越敏锐，体态与肠胃也随着清淡饮食和瑜伽锻炼而变得轻盈。于是，胡君果断放弃了以往靠药物调理身体的方式，通过一年左右的精心准备，2007 年 12 月，“天赐五谷”这个以五谷杂粮、蔬菜和水果原料的特色餐饮品牌正式诞生。

在品类上，笔者也意外地发现，竟都

是由胡君一手打造和研发的，从最初的五谷杂粮饮料、窝窝头，到现在的西班牙番茄烩土家面、黑椒素排意面和西式面点等，

在素食这条道路上，胡君在不断尝试新东西，或与西式料理结合，让“吃素”跟想象中不太一样。



天赐  
五谷

纯手工制作，无防腐剂  
和添加剂

三红补血餐包



### 三黑高钙餐包

自然农耕（黑豆、黑米、黑芝麻）



### 开胃酸菜素包

纯手工制作，天然腌制酸菜馅料



除了传递创新的素食菜肴，对于素食饮食理念和生活方式，更是胡君所想传递和表达的。

“营养不良和吃荤吃素没有直接关系，不管荤素，最重要的是营养搭配均衡、全面、再加上好的吸收，任何食物都可以成为我们的营养。”胡君说，很多人认为蛋白质的来源主要是“肉类”，这是“一知半解”的，如果稍微了解营养知识，你就会知道，藜麦、豆类这些五谷杂粮的蛋白质完全可以和肉类媲美，而且还不用担心脂肪多、胆固醇高等问题。

中国最早的一部医书《黄帝内经》中讲到：“五谷为养，五菜为充，五果为助，五畜为益，气味合而服之。”《黄帝内经》首先提到了五谷为养，说明五谷杂粮是日常饮食的基础，如果素食者在平常饮食中多增加一些五谷杂粮，少吃点精细的食物——“三白”（白米、白面、白糖），身体自然而然会达到平衡的状态。

生活亦是如此，天赐五谷有别于传统素食馆，他结合当下流行的五谷杂粮养生和药食同源的理念，向客户和朋友们提供了一种慢节奏的健康饮食方式。

在胡君眼中，素食生活其实是为了回归事物最本真的状态，在经营过程中，他们使用可降解类餐具来传递温度和态度。

伴随着线上线下“两条腿”走路，天赐五谷的发展步伐逐渐拉大，在不久远的未来，天赐五谷将朝着连锁品牌的方向出发，让更多人了解和加入到健康的生活方式与饮食平衡之中。<sup>[1]</sup>

## 天赐五谷·食素

**特色：**药食同源、创新中西式结合

**主打：**中国式素食养生体系

**坐标：**宁波市海曙区国医街75号

miboi 米博  
方太集团荣誉出品

无油烟下厨  
轻松做出大师菜



## 米博多功能烹饪机

—— 玩转中式烹饪的无油烟移动厨房 ——

无油烟

无需看管

智能菜谱

1机15用

海量大师菜



# 《甬商》封面

与甬商比肩  
与智者同行  
成为行业引领者  
你值得被记录

欢迎自荐和推荐

联系电话: 15394314200 0574-87314496



FANSI  
IMAGE

FANSI  
IMAGE

梵视影像  
一家专注于高级品牌婚照定制的  
摄影服务集团

高奢 #专属明星婚照定制的轻奢品牌定位#

高雅 #高级优雅的风格定位#

高品 #高审美高品位的人群定位#

FANSI希望以摄影为载体帮助每位新人打造极具有爱的高定优雅婚照。

东方新娘，时尚定义。

融合东西方文化的精致与韵味，以不拘形式的影像姿态，探索爱的高级美学艺术。  
用影像链接美好。在艺术与公众之间架起一座沟通的桥梁。



扫码查看作品



扫码查看作品