

富春控股集团：为浙商回归注入“活水”

谢洁梅 冯洁

如何让浙商回归成为共赢之举，为新旧动能转换提供可持续动力？富春控股集团的回归路，为意欲回归创业投资的浙商提供了一条可资借鉴的新路径

实施多年的“浙商回归”工程，吸引了众多在外闯荡的浙商回乡投资创业，成为浙江扩大有效投资的一股重要力量。如何让浙商回归成为共赢之举，为新旧动能转换提供可持续动力？这既是地方政府的重要命题，也是企业回归的动力所在。

回归之路千万条。富春控股集团的回归路，恰恰为意欲回归创业投资的浙商提供了一条可资借鉴的新路径：立足企业自身优势，紧扣浙江经济特点，让回归成为企业转型发展和地方经济提质的“活水”。

专注主业“：江海河联运”打造物流航母

在 2018 世界浙商上海论坛上，富春控股集团董事长张国标荣获“最具奉献奖”，被大会赞誉为“为回归提供了教科书式的经典案例”。作为浙商回归的排头兵，富春控股集团近年来打造的回归项目可谓含金量十足，无论是收购老字号“张小泉”、开发中国最大吞吐量的内河港“崇贤港”、建设东方茂商业综合体，还是与“复星”等联合打造东阳国际木雕城，均让人刮目相看。

回望富春的回归之路，不难发现：聚焦主业，是其制胜密钥。物流供应链、智能制造、康养旅游、金融，是富春的四大核心板块，也是其近年来浙商回归的重中之重。

2002 年开始，“中国正在成为全球制造业中心”的趋势愈发明显。彼时，已在上海扎根发展十年的富春掌门人张国标敏锐地意识到，当这种趋势逐渐落地成为现实，国内尤其是长三角地区现有的物流格局必然满足不了货物流通的需求，而富春已经在上海黄浦江沿岸拥有两座 5000 吨级码头泊位，是否可以借机整合、拓宽渠道，由此成就企业的另一番事业？一项“大物流”规划——“江河海联运”在张国标的脑海里慢慢变得清晰。“无缝对接式的江河海联运，能最大限度地提高港口作业效率，大幅度减少对环境的污染，明显降低物流成本，其对经济社会发展的积极影响十分突出。”

2003 年，在浙江省政府赴沪招商引资会上，富春果断选定杭州崇贤港作为第一个项目，拉开了回乡投资的大幕，这较浙江省政府将“浙商回归”确定为头号工程的 2012 年整整早了九年时间。

占地面积 800 亩、设计年作业能力 1200 万吨，崇贤港项目一期于 2006 年初开工建设，并于两年后开港运营。如今的崇贤港，已成为浙江省最大的内河港口作业区和长三角地区规模最大、功能齐全、装备先进的依托港口作业的现代物流园区，位列中国钢铁物流园百强榜第三。

为优化港口物流的区域布局，实现“江河海联运”的战略目标，在杭州崇贤港项目开工仅三个月后，富春又作出另一番回归布局——投资被誉为“东方大港”的嘉兴乍浦港的海运物流基地、建设 2.5 万吨级乍浦港富春码头。2006 年 4 月，乍浦港富春码头开工建设，至 2009 年 8 月建成并投入运营，成为富春物流业实现江河海联运、多基地联动的又一精彩之举。

至此，富春在国内经济最发达的长三角杭州湾地区已拥有黄浦江、大运河、海港三座港口，成为业内举足轻重的民营港口物流运营商，其致力打造的“江海河联运”蓝图也初步绘就。

精准定位“：供应链综合体”赋能产业集群

如果说立足浙江港口资源、打造“江海河联运”大物流板块是富春回归路上的初试牛刀之举，那么从浙江产业发展特点出发、打造“产业+智慧供应链”的领先供应链生态则是富春的又一回归创举。

2013年，富春控股成为“菜鸟网络”的发起者之一。以此为契机，富春推出了全渠道智能仓配网络运营服务平台“如意仓”，构建起仓储物流供应链体系。

2017年，富春控股集团和浙商产融凤凰行动专项基金联合社设立物流及供应链领域投资运营主体——网营物联，总投资额110亿元人民币。

作为富春供应链板块的重要投资布局，网营物联何以制胜？对此，网营物联股份总裁骆旭升分析，近几年，随着原材料、劳动力成本上升，浙江产业集群的低成本优势逐渐丧失。抓住这一痛点，优化供应链管理，加快“智能制造产业园+智慧供应链运营中心”基础设施的建设与升级进程，吸引以供应链为核心的产业资源集聚，促进传统产业集群与智能供应链服务的良性互动，最终赋能浙江产业发展，成为富春控股打造特色供应链板块的重要突破口。

骆旭升介绍，网营物联以物流节点、直辖市、省会地级市及经济活跃县级市为重点，建立覆盖主要消费城市、产业集聚区及人口的智能供应链网络，计划在五年内投资建设及合作运营500处供应链服务基础设施。基于“供应链综合体-局域网-全网”体系，形成以物流为载体的“制造-商贸-零售”全过程及金融供应链生态系统，进一步提高生产供应链效率，促进产业集群转型升级，助力城市可持续发展。

截至今年4月，网营物联已在海宁、嵊州、江山、玉环、丽水等区域成功布局，重点服务经编、电器厨具、领带服饰、汽摩配、木业、农产品等产业集聚，预计投资总额达40亿元。

“供应链综合体”赋能产业集聚正在成为现实，骆旭升介绍“，以绍兴滨海物流园为例，我们将纺织和智能仓储结合起来，为绍兴轻纺城及其周边企业提供原材料集中采购、产成品集中配送服务，赋能绍兴轻纺产业发展。”

正在建设中的海宁（马桥）经编产业园项目，是网营物联打造“产业+智慧供应链”供应链综合体的标准样板之一。该项目投资总额5亿元，用地面积104亩，容积率超过2.0。建成投入运营后，30多家经编企业将集聚于此，入驻企业将享受到标准厂房、智能仓储、设备融资租赁、大数据信息流、公用配套设施等集成化服务“。企业通过供应链平台服务，不仅可以节省原材料和物流成本，还可以享受设备融资租赁服务，降低融资成本。这是一种全方位的供应链服务”，骆旭升解释。该项目建成后，预计年产出将达到40-50亿元，每年税收贡献将达到2亿元。

下一步，网营物联还将在衢州、绍兴、温州、宁波、金华等地再投资20个以上“产业+智慧供应链”项目，基本形成浙江省内围绕产业集群的“智能制造产业园+智慧供应链运营中心”的网络化布局，有效赋能浙江产业发展。

工匠情怀：战略重组助力国企转型

在富春的回归版图上，对老牌国企的并购重组成为其一大重要布局。源于工匠情怀，富春在盘活老国企的道路上冲破重重阻滞，在另辟蹊径中收获成功。

2004年，在崇贤港项目筹备期间，富春就将建材板块的拓展方向锁定在杭州加气混凝土有限公司（以下简称“杭加”）。“杭加”的前身是上世纪70年代后期开始筹建的杭州加气混凝土厂，曾为中国的加气建材产业作出过开创性的贡献，然而，各方面软硬件的缺位与不足，以及一次不彻底的改制，使得企业发展遭遇瓶颈。

2004年，在当地政府部门的支持下，富春凭借自身经营建材起家的优势以及对建材产业升级前景的预测，毅然投入了对“杭加”的战略重组。

通过积极的资源重组与机制优化，企业的经营效率与市场竞争力得以激活，实现了资产规模与经营业绩的同步增长。2008年，为配合杭州城市建设需要，企业对“杭加”实施整体搬迁，在杭州富阳投资建设了新型建材与房屋集成化产业园，谋求建材生产向建筑集成化产业升级，助力建材生产与建筑形态向资源节约型、环境友好型的实质性变革。如今，杭加已成为国内ALC行业知名品牌，同时也是国内规模最大、研发能力最强的PC模具制造商。

重组“杭加”的成功尝试，提振了富春的信心，也成为其入主“张小泉”的基本动力。作为中国历史最为悠久的工业品牌，“张小泉”始创于明朝万历年间，品牌成名于1628年，其刀剪是中华民族工业中历经数百年市场竞争、时代变迁而留存的“极品”。2007年11月，富春通过增资扩股方式入主“张小泉”。如何让这棵百年“老树”发出“新芽”？出生于工匠世家、对中国传统工艺和文化有着深厚情感的张国标，带领富春以大手笔书写了助力老字号转型的传奇。

2010年，富春一举投资9.2亿元，在杭州富阳东洲工业园区征地271亩，建设集研发、生产、物流、展示于一体的张小泉五金科技园。搬迁至东洲工业园后，张小泉建立了现代化、智能化的厂房和生产线，加大了人才和研发投入，经营规模迅速扩大，企业利润增至原来的10倍多。

2014年，富春又将张小泉五金科技园作为其另一重要电商产业布局——“运通网城”南园项目的重要载体。升级后的张小泉五金科技园，整合了制造研发中心、网货订单处理中心、电商品牌孵化中心、网货线下体验区、物流辅料生产基地五大功能，成为集智能化、电商化、现代化于一体的高标准产业园。

2018年，成功向“智能制造”华丽转身的张小泉完成股份制改造，迈向老字号企业资产证券化的历史新高。在富春这方“活水”的滋养之下，这一著名中华老字号正释放出新的生命力。