锦泰陶瓷的成长之路

■ 武国文

“筚路蓝缕，玉汝于成。一个企业的成长过程，亦即一个企业家浴火重生的历程。投产5年的锦泰陶瓷，能够成为中国日用骨质瓷标准起草单位，并非一蹴而就。辉煌业绩的背后，是长达20多年的积累。这积累，包含创新发展的理念，敢为人先的勇气，及时转型的明智，开放包容的胸怀，追求完美的品格，文化元素的升华，精益求精的工匠精神和久久为功的韧性坚持。”

● 锦泰公司办公楼

时间回到1999年春天。大上海，道路纵横，车水马龙。一个三十出头身材颀长的小伙子，骑一辆旧货市场淘来的自行车，包里装着“三件宝”，另有一张上海市区地图和一支油笔，每天早晨出发，每走过一条街，就拿笔画上地图上的相应位置，以示已经走过。

那时候没有北斗导航，也没有度娘搜索。从3月到9月，他这样日复一日风雨无阻地刷地图，内环高架路以里被划成黑色蜘蛛网。

从小只懂上海话的房东大爷难以与他交流，见他早出晚归，像是无所事事，看他的目光含着异样。后来，老人的目光从开始的疑惑，渐渐变成同情。老人叫来会说普通话的儿子做翻译，终于弄明白这个年轻人的所作所为。原来，他处在进退两难之中。

1998年腊月。跑了一年长途拉煤车的王希毕难得休息几天。王希毕和几个在陶瓷厂工作的朋友聚谈，当他听说在本镇嘉明陶瓷厂做销售，一年能挣十几万，心中震动不小。

王希毕养了5年汽车，从山西左云煤矿拉煤，运输到河北阜平、保定一带销售。不管刮风下雨，除了大雪封路，一趟上千公里，两三天日夜兼程，长年颠簸在路上，山路蜿蜒，坡陡沟深，还有无法预料的困难和危险，一年下来总算账，也就能落下七八万利润。人家跑跑腿，动动嘴皮子，还比咱累死累活挣得多。他想，是不是自己该转行了？

这个问号一直在他脑子里勾来勾去。他反复考虑，心中一个影响往后人生道路、事业前程的决定催他尽快做出决定。因为过春节的旺火发过，炮子响完，新的一年就开始了，跑车的人就要上路了。

怀仁是晋北的一个县级市，盛产煤炭和陶瓷原料高岭土。从7000-5000年前的仰韶时期就开始制陶，辽宋时期以黑釉瓷闻名遐迩。1992年，怀仁嘉明陶瓷厂的一把窑火，点燃了怀仁民营陶瓷企业突飞猛进发展的燎原之势。陶瓷逐渐成为县域经济和民生的支柱产业。怀仁以年产30多亿件日用瓷的实力，被中国轻工业协会命名为“中国北方日用瓷都”。

王希毕来到嘉明陶瓷厂，商谈销售陶瓷产品。一个让王希毕始料未及的关键问题摆在面前。也许，没有这个问题，就没有王希毕的今天，也不会诞生锦泰陶瓷。

原来，经过数年发展，嘉明陶瓷在长江以北的销售网络已经完成布局，再没有设立销售点的空白地区。那该怎么办？谈到江南市场，王希毕听出来难处。那时候，虽然市场经济已经非常活跃，但北方人对南方市场还往往望而却步。本地老一辈传下来南方人不好打交道的观念，隐约羁绊着人们交流的脚步。大部分人担心“斗”不过精明的南方人，赔得连家也回不去。所以，都是敬而远之，没有谁愿意去南方销售，也可以说没人敢去冒那个赔本的险。

长时间沉默之后，王希毕说：“我过江南吧，到上海去。”厂里同意了王希毕的计划，王希毕承担起嘉明陶瓷开拓江南市场的重任。虽然之前没有接触过陶瓷销售，更对开拓南方市场没有思想准备，但这么短时间做出这道选择题，王希毕还是有答题基础的。

从1984年开始，王希毕在镇里的商店当会计。在商业岗位的10年，使他原就细致的思维更加缜密。商业头脑加事业心，再加敢闯敢干的胆量，让他走出柜台，走上晋煤外运的道路。他决心已下，接下来就紧锣密鼓地准备出发。

正月初六出发。坐了37个小时火车硬座，脚肿得脱了鞋再穿不上去了。上海街头，他忍住脚疼，沿着大中小饭店进去观察。当他发现这些饭店的盘、碗、碟、勺等等餐具，无论器型还是材质，与怀仁嘉明的产品几乎一个样。他想，在这么适合的大市场，何愁销售不出去。他在距上海火车站5公里的一个村里租下两间平房，做库房和宿舍。安顿下落脚点，三天后，王希毕登上回程的列车，他要以最快的速度把货运到上海。王希毕到嘉明陶瓷厂办妥手续，做好准备，元宵节过后，弟弟开车装上货，告别了父母妻儿，兄弟俩踏上了一条通向未来的前景未知的漫漫长路。一路上爆了4条轮胎。剩下的6条轮胎，承受着22吨的重压。那时没有高速公路，只有国道，路上没有补胎的。只好硬着头皮往前走，小心翼翼地接近目的地。终于到了上海闸北，卸下货，弟弟开车回去，王希毕开始了上海创业生涯。

一轮观察过后，他开始接近饭店老板。一家，两家，三家……一样的答案把他的兴奋点降到零。原来，给他们送货的都是酒店用品公司，综合采购，集中配送，碗筷餐具、笼桶炊具、纸巾抹布等等一应俱全。这样，自己单打单送货上门的路子行不通。嘉明在其他地区的销售模式是区域经销商批发给下一级经销商，然后进入市场。局面如何打开，首先要寻找突破口。

这是王希毕事业生涯中最为艰难的半年时间。

他想，那些送货的肯定有货源。他先是打听批发市场，可光彩等大批发市场都没有销售瓷器的。源头到底在哪里，一定要找到。他买了一辆旧自行车，开始“扫大街”“刷地图”。王希毕明天早出晚归，骑自行车在逐条道路两侧寻找陶瓷门店。看看地图上油笔画的蜘蛛网，王希毕无奈地笑笑。推车继续往前走。突然，眼前一亮，看到一个卖小勺的小店。一男一女相跟着进了店，他也随后进去。见两个人挑勺子，一把一把往袋子里装。他想，他们一定不是家用，而且，他们用勺子就要用盘碗。王希毕掏出“三件宝”：罗汉碗、口汤碗和骨碟，两个人看后，对山西有这么好的瓷器表示惊讶，给予好评，对王希毕表示了合作意向，并很快实施。当时上海的瓷器经销商依靠江西人销售。这些卖瓷人就住在他住地附近的李家寨。他们在拿货的同时，也把山西瓷的信息传递出去。经过努力营销，销售局面越来越好。王希毕在上海市场的陶瓷销售量稳步增长，成为嘉明瓷业各省代理的“销冠”。

王希毕是一个勤于思索、有强烈创新意识的人。随着国家经济的发展，人们的生活水平逐步提高，无论饭店还是居民，对使用餐具、茶具的质量要求越来越高。他的目光瞄准高端骨瓷上。于是，2009年，开始了更具挑战性的二次创业。他在上海租下厂房，建起40米隧道烤花窑，在唐山优质骨瓷上贴花、描边，产品受到消费者欢迎。

王希毕把质量和效率作为企业生存发展的基本法则。今天接到订单，明天就可交货，而且质量上乘，多种器型琳琅满目，光艳诱人，在上海酒店行业树立起很高的信誉。他的业务量逐年增长，同行市场占有率超过80%。2010年为上海世博会提供了宴会用瓷。

骨瓷的魅力后面，孕育着呼之欲出的锦泰陶瓷。

2018年，唐山环保治理中，陶瓷龙头企业大量关闭。货源困扰着王希毕。就在这时，家乡传来信息。刚刚撤县建市的怀仁加大招商引资力度，助推陶瓷行业大发展。王希毕心中难以平静。扳指头数一数，又一个十年过去了。来上海的20年，从贸易到加工，从单打独干，到五六十人的团队，从租房租地，到投资办厂，一家人已经在上海安家落户，在上海扎下了根，家里两代人和跟随创业的员工都适应了那里的生活和工作环境。如果回怀仁办厂，势必两地分居，重新开始。但家乡的召唤，事业心和责任感，让他作出回乡投资办厂的决策。他耐心地做家属和身边人的工作，最终得到了大家的支持。

王希毕最初计划建一个烤花厂。而市里的政策和领导们的鼓励，提振了他的信心。他看到在怀仁发展的广阔前景，改变了投资计划，由千万元增加到超亿元，扩大了建设规模，由烤花窑变成全流程骨瓷生产车间。一幅现代化高标准的骨瓷生产企业蓝图绘就。

2019年9月，在怀仁市经济技术开发区陶瓷工业园区，一个崭新的企业诞生了。锦泰陶瓷的创新，不仅仅是那片土地上普通工业元素的增加，而且怀仁陶瓷业由此具备了骨瓷新产能，标志着北方日用瓷都产业结构的进一步优化升级。

2020年4月15日，锦泰陶瓷有限公司建设开工。受疫情影响，建设时间延长，费用增加，他们千方百计克服人员和物资流动的困难，终于具备试产条件，2021年8月，锦泰陶瓷的第一条窑炉点火成功。

200多名员工在王希毕带领下，展开了一幅为怀仁陶瓷锦上添花的创业画卷。多少个不眠之夜，多少次失败重来，换得一件件凝结锦泰精神的精美的骨瓷，走向五洲四海，走进千家万户。

短短数年，锦泰陶瓷有限公司获得了“山西陶瓷行业杰出企业”“山西高新技术企业”“3.15诚信企业”“中国百强优秀企业”等荣誉。成为中华人民共和国国家标准制定企业。王希毕当选为全国日用瓷标准委员会的委员，参与制定的《骨质瓷器国家标准》，已于2024年12月31日发布，将于2025年7月1日正式实施。这是怀仁陶瓷企业首次成为国家标准起草单位，王希毕成为首位标准起草人。

第三个十年开始，与第一个十年做贸易解决生活温饱问题、第二个十年打造上海发展平台不同，进入第三个十年，王希毕致力于提升改变产区产品结构，探索可持续发展之路，不断提升品牌，做受人尊重的企业。

他从源头就注入可持续性发展理念，构建高质量制造平台，夯实发展基础。他设计的工厂有别于别人搭积木式的布局。锦泰只有一座车间。这是一座座2.7万平方米的标准化集约型车间，各种窑炉、设备、仓库集于其中。一栋建筑内，根据生产工序规划九大功能区域，各区域的门互通，四通八达，畅通无阻，避免了分立车间之间运输物料的不便，节约时间，节省费用，更加安全，提高了内部物流转运速度，极大地提高了生产效率。

2021年7月18日，锦泰成立了技术创新中心。每年的研发投入占销售收入的10%左右。取得了27项专利。完成了生产装备、生产流程、技术创新达100多项，其中，100cm上下段窑炉控火技术、二段喷釉技术达到了世界先进水平。负压脱泡技术达到了国内领先水平。

2021年实现数字化生产管理，实现了阴模成型、阳模成型、高压及空心注浆等4种成型工艺运用。全产业链生产技术、超大件生产技术达到了行业领先水平，填补了长江以北的行业空白。

做中国乃至世界最好的骨瓷，是王希毕的理想和目标。在上海，他已经奠定了在全国骨瓷领域的地位。现在，他要在源头淬炼，开发更高品质的产品。2022年，锦泰开始研发第三代骨瓷。2023年3月，锦泰发布研发的第三代骨瓷成功上市，将国内骨瓷换代周期由30年缩短为20年。

第三代骨瓷的研发成功，让骨瓷华而不实、不耐用的缺憾成为了历史，对国内高档骨瓷具有里程碑式的意义。瓷中加入铷、锆等金属元素，抗菌、易洁、耐磨、耐酸碱，热稳定性比国标提高了30%，杀菌率99.99%。并且克服了传统骨瓷不能进洗碗机的弱点。不仅提高了产品的附加值，也对消费者的健康提供了一道可靠的安全屏障，同时产生节水、节电等一系列社会效应。从此，锦泰这个品牌在全国高端陶瓷界，也凭借产品品质，拥有了重要话语权。

锦泰严格落实标准化生产规程，各工序运行实现智能化，每一件产品质量都可溯源。使用OA系统及云之家移动办公，数字化管理，提高了工作效率。

锦泰是全国第一家采用七滤五筛生产工艺的陶瓷企业。把骨瓷白度从75度提升到88度，耐洗碗机冲击次数从30次提升到500次。品质超越了欧洲及日本知名品牌。出口单价由1.8美元升至3.2美元。

王希毕认为，在陶瓷行业，理论指导实践，而实践尤为重要。公司从唐山、邯郸等地引进具有30多年从业经验的高级技术人才，他自任技术创新组长，在研发走不动的关键时刻，他总能够捅开窟窿，开拓思路，引领大家走出瓶颈，取得预期效果。

研发，意味着投资，提升质量，很可能增加成本。王希毕的理念是，在研发提质方面做加法，不惜工本，品质为上，精益求精，务出精品。

锦泰骨瓷白如玉、亮如镜、声如磬，还有更重要的实用性是釉耐磨。奥秘在于加入了氧化锆，而氧化锆的吨价是4万元人民币。他们引进自动喷釉机，进行二段喷釉，二段喷釉技术达到了世界先进水平。锦泰的滚压成本是同行的2倍多，速度慢，规整度高，产品密度高。短短3年，锦泰创造出800多个骨瓷器型，带盖瓷器的盖子与器身结构之间，游离不超过1毫米。他们不断挑战行业极限，研制超大件，超小件，组合件，都实现了量产，这样的成果的确来之不易。要知道，骨瓷在烧制过程中产生物理和化学变化，器皿形状、体积、性质都有意想不到的异变。

王希毕说，我对陶瓷餐具的理解为，美食美器，是一种对生活的态度，也是对三餐四季生活仪式感的尊重和体现。他既是经营管理者，又是产品设计者，2022、2023两年，取得如意、尚品、荷韵3个外观设计专利。如意系列、尚品系列、天际系列、幸运系列、家园系列瓷，寓意深刻，文化意蕴丰富，成为瓷界精品。在广交会、全国酒店用品展、上海百货展等展会上，受到国内外商户的青睐。

在办公楼前高高飘扬的五星红旗下，王希毕说，企业在发展中取得一点成绩，个人的努力微不足道，关键在党和国家的好政策，我们有幸搭上了中国特色社会主义建设的快车；在于各级党政部门和领导的大力支持帮助。企业是社会的。所以，企业必须有社会担当，力所能及地承担社会责任。

对面，九棵茂盛的球头树一字排开。当初，他让设计师改变设计，8棵加1棵，“发发发”固然是商业目标和愿望，但一言九鼎，对客户，对社会、对员工的诚信更重要，而且，信誉才是实现一切目标的保证，

向东望去，横卧的车间像一张巨型的长方形桌子扎根在坚实的大地上。红色顶沿，是桌面，四角红柱，是桌腿，深深地扎根土地，接地气，有力气，彰显锦泰人脚踏实地做事的信念。

锦泰践行环保理念，大量使用再生资源、绿色能源。屋顶安装光伏发电装置，年发电300万度。1条隧道窑、1个烤花窑、4个釉烧窑使用180万度，余电上网销售。能源使用实现碳的零排放。锦泰是全国第一家使用新型节能窑具的企业，第一家使用余热再利用及富氧助燃技术的企业，节能率达到32.6%，全年少排放二氧化碳8万吨左右。使用再生材料高达82%。水循环再利用。废气排放低于国标60%。以人与自然和谐共存为设计理念，打造花园式工厂。绿化面积占公司总面积的11.2%，可吸收碳排放80%以上，一年可减少碳排放1200吨。

锦泰的企业文化是弘扬工匠精神，塑造民族品牌，创造百年企业。干净，整洁，有序，是对员工的基本要求，也是锦泰企业文化的直观体现。他们对标全球顶尖骨瓷品牌，走可持续发展之路，凝聚综合能量，合力实现目标。

弘扬工匠精神，培养技术骨干，带动全员创新。公司去年在各部门、环节选出几十名优秀工匠，每人每月补助200元，体现个人能力价值，带动全员提高业务技能。同时关心员工健康，配备有关防护设施，治理粉尘，预防职业病产生。

锦泰致力于高品质健康的美食美器进入千家万户，定位自己是一个日用器皿制造商，倡导提高用户体验，视觉上感受，健康上体验。锦泰还是全国第一家用食品级海绵做包装材料的企业。

锦泰不断丰富品牌内涵。在做好主产品的同时，开发文创产品，以瓷器为载体传播中华传统文化，大量瓷板画和工艺已经面市。

在激烈的市场竞争中，锦泰四大销售方式并驾齐驱，超市、专卖店、出口和电商多渠道销售体系高效运行，王希毕亲自直播，直播进车间，让用户看到企业标准化的生产流程，产品溯源，放心使用。

在不断创新、可持续发展理念的指引下，锦泰家居发展之路一定会越走越宽，越走越远。

● 锦泰公司总经理王希毕深入车间检查生产和产品质量。

● 锦泰公司烧成车间自动化隧道窑