

镇江何时能有“灯塔工厂”？

谭浩俊

据微讯江苏报道，1月15日晚，世界经济论坛公布最新一批全球“灯塔工厂”名单，全球23家企业入选，其中16家来自中国。在中国入选的企业中，江苏表现尤为突出，共有5家企业上榜，占全部入选企业的20%以上，占中国入选企业的30%以上。至此，江苏入选的“灯塔工厂”数量已经达到17家，不仅位列全国前列，也位列全球前列。从江苏“灯塔工厂”的分布情况来看，苏州已达9家，其他的分布于无锡、南京、常州和盐城市。苏南5市中，只有镇江还没有“灯塔工厂”。

灯塔工厂是由达沃斯世界经济论坛于2018年启动的一项评选，旨在表彰全球制造业中率先应用第四次工业革命技术、实现生产效率与可持续性双重突破的领军企业，被誉为“世界上最先进的工厂”。镇江作为制造业门类齐全的地区，正常情况下，入选“灯塔工厂”

应当是水到渠成的事。事实恰恰相反，镇江没有企业入选“灯塔工厂”，就与这个“全”字有关。

在产业布局上，全，代表“全面”“广泛”的意思，说明什么产业都有，什么产业不缺，什么产业都在发展。如果是国际大都市、超大规模城市，或许能有一定容纳性。如果是一座中等城市，甚至中小城市，就会出现什么都有、都全，却也不精、不专、不具规模等现象。镇江的产业，就是这样的结构，产业门类齐全，却没有像其他苏南城市那样，有特别强大的5000亿元级、万亿元级产业。有超大规模的产业，必然会产生行业领头羊企业、单打冠军企业、技术引领企业，也就自然而然地会出现“灯塔工厂”。

从技术先进性和产业方向性来看，镇江也有一些可以成为“灯塔工厂”的企业，但是，因为核心竞争力、行业影响

力、市场控制力等方面的原因，虽有成为“灯塔工厂”的可能，却没有将成为“灯塔工厂”化为现实。

除产业结构过全、过散、过多之外，与企业规模过小也有密切关系。在镇江，能够进入制造业500强的企业数量较少，能够进入制造业百强企业的更少。即便进入，也是传统行业的企业，新兴产业、未来产业、高科技领域的企业，要么没有，要么规模太小，根本没有办法去申报“灯塔工厂”，也没有实力去入选“灯塔工厂”。

如果镇江在产业定位和企业培育方面，仍然满足于“小而全”的产业结构，而不是“专而精”，“灯塔工厂”离镇江的距离会非常遥远。镇江的产业规划、产业布局、产业结构，应当立足于专和精，而不是小而全，应当瞄准2-3个产业重点扶持和培育，并在这些产业

中，重点扶持一些技术领先、产品优良、管理精细的企业，在政策、资金、服务等方面，特别关注。

当然，“灯塔工厂”也不是地方经济发展、产业振兴唯一的指标，过度在乎“灯塔工厂”，也会导致产业发展思路出现偏差。但是，“灯塔工厂”的诞生，又是与产业规划的科学性、产业布局的合理性、产业发展的前瞻性、产业思维的超前性、产业思路的务实性密切相关的。镇江要想有企业尽快步入“灯塔工厂”行列，就应当在产业规划、产业布局、产业思路方面重新审视，要本着不求多、但求精，不求全、但求专的原则，把产业规划制定好、产业布局谋划好、产业政策确定好，从而引导更多的企业和创业者置身于产业发展、技术创新、管理精细、企业转型中。

(作者系本报特约评论员)



摘要

市场永远不会“不行”。关键有三点。第一是想清楚，看破迷局的关键，把“怎么干”想透彻；第二是找对人，让对的人，去打那场关键的仗；第三是打穿打透，执行到极致，拿结果说话。

曾经熙熙攘攘的汽车客运站如今门可罗雀，汽车客运行业的快速衰退似乎形成了难以逆转的行业趋势。这样的概念或印象已经成为今日社会的一个普遍认知。然而，一个“专注中国产业崛起故事”的公众号“星海情报局”近日讲述的故事，却颠覆了上述的认知。

故事发生在西双版纳。2024年7月，西双版纳昆曼运输公司与滴滴合作，开通了从景洪告庄西双景直达中科院植物园线路，客运公司提供车辆、司机和运营资质，滴滴则提供线上购票平台、基于大数据的站点选址和客流引导。这次尝试几乎颠覆了传统客运线路的服务逻辑。原先客运行业的管理，只能从规定的汽车客运站到另一个汽车客运站，所有的上下车点必须归到站。但版纳植物园则基于滴滴平台的数据分析，在游客聚集的告庄和植物园门口设置，实现了“就近上下车”。在体验层面，不只购票搬到了线上，车辆位置也实时可查了，乘客可以“踩着点”去坐车，告别了漫长的无序等待。在告庄西双景站点，还配有站点管家等工作人员，线下给游客介绍线路、解答疑问，帮助不熟悉线上购票的老人购票，服务体验大幅提升。这些改变迅速收到了效果。据西双版纳昆曼运输有限公司工会主席王建介绍，景洪到版纳植物园的线路在一年多时间里承运旅客超过38万人次。车辆的实载率达到了80%左右，在旅游旺季甚至一票难求。此后，大巴车本身也升级为旅游主题巴士，变成了旅游体验的一环。

西双版纳的成功并非孤例。在云南，有大理至丽江的线路；出了云南，还有江西的“南昌—景德镇”线。也并非只有文旅模式的合作成功了。在杭州，它变身“就医专线”，从周边县市直达医院门诊楼前；在成都和广州，它又成为“校园专线”和“通勤专线”，开进大学城和直达写字楼。

这篇文章名为《重逢：传统客运与它的新时代乘客》，其读者留言第一条如是写道：“现今很多人不是对大巴车没需求了，只是车站与大巴公司的运营模式没有改变。”恰是这句留言，让笔者想起了另一篇文章，题目是《我们调研了100家亏损经销商，发现一个共同死穴：不是市场不行，是仗打错了》，来自公众号“4S店业绩提升”。

不是市场不行，是仗打错了。关键有三点。第一是想清楚，深度思考，看破迷局的关键。许多团队之所以忙碌却无效，是因为“战术的勤奋”掩盖了“战略的懒惰”。破局的第一步，不是盲目行动，而是停下来，把“怎么干”想透彻。第二是找对人，让对的人，去打那场关键的仗。第三是打穿打透，执行到极致，拿结果说话。

让我们以这三点来分析一下发生在西双版纳的故事吧。

第一步，想清楚。对客运行业来说，破局的第一步，不是盲目增加班次或降价，而是停下脚步，彻底想清楚问题的本质。核心问题就在于不是“没有游客”，而是“我的服务没有触达游客”。传统“从汽车站到汽车站”的模式，与游客“从酒店/景区到景区”的真实需求严重错位。服务的起点和终点都不是游客想要的。想清楚本质，我们就找到了最关键的“扳机点”——重新定义“站点”，将上下车点从固定的“客运站”变为动态的“游客聚集地”。于是，需要重构逻辑，选择新战场，即放弃“坐商”逻辑，不再被动等待游客来时费力地赶到偏僻的车站；转向“行商”思维，主动把服务送到游客门口。通过滴滴的数据，精准锁定景洪告庄西双景(游客集散地)和中科院植物园门口(核心目的地)，让线路自己“走”到流量中去。同时，考虑到资源有限，不搞全线铺开，而是集中所有资源，聚焦一点，实现单点爆破，先把“景洪—植物园”这条黄金旅游线路做透、打爆，打造成标杆案例。

第二步，找对人。战略想透了，接下来是让对的人去执行。这既包括内部团队的转型，也包括选择对的盟友。内部“找对人”是重塑团队角色与能力。既包括司机角色升级，从单纯的驾驶员，转变为旅游线路的服务员和体验守护者，需要适应新的服务标准和互动要求；也包括设立新岗位“站点管家”，是关键一招。在告庄站点设置线下服务员，其核心能力不再是售票，而是服务咨询、体验引导和人性化协助（如帮助老人购票）。他们是最前端的“体验官”，把线上冰冷的订单转化为线下有温度的服务。外部“找对人”则是选择战略级合作伙伴。滴滴是这场“数字化+服务”战役中不可或缺的“技术军师”和“流量入口”。更重要的是，滴滴的优势，不仅仅是流量，更是其成熟的线上运营能力、大数据分析能力和用户触达体系。同时，客运公司与滴滴的合作，不是简单的甲乙方案，而是共同探索、共担风险、共享成果的伙伴关系，这确保了双方都全力以赴。

第三步，打穿打透。找到突破口和关键人后，便是极致的执行，并在过程中不断深化。这包括目标细化与过程管控，譬如将“提升体验”这个大目标，分解为可执行、可管控的关键过程指标，有线上的购票便捷度（线上化）、车辆位置可查率（实时透明），有线下的乘客等待时间（跟着点坐车）、管家服务响应度等，然后通过平台数据与线下反馈，对这些过程进行持续监控和优化。还包括死磕到底，持续迭代。譬如第一阶段，开通“雨林号”大巴，实现基础体验升级（就近上下车、线上化），解决了“有没有”和“方便与否”的问题，收获了80%实载率和38万人次的初步战果；第二阶段，大巴升级为“雨林之心号”，死磕“体验差异化”。将大巴车本身改造为移动的雨林体验馆（车内布景、互动游戏、定制礼物），在提供交通位移的基础上，更售卖一段难忘的旅程记忆，尤其是针对亲子家庭，创造了极高的情感溢价和口碑传播。

西双版纳的客运故事，告诉我们，传统企业的资产（譬如客运公司的车辆、线路、牌照）不是包袱，只要用新的思维、对的伙伴和极致的执行去重新激活，就能在看似夕阳的市场中，打出一场漂亮的“资产重生之战”。而这个故事的发生和发展，更提醒我们：“想清楚”是勇气，是敢于否定自己赖以生存的旧模式，从用户真实的痛苦中寻找新答案；“找对人”是智慧，不仅要用对人，还要学会借力，与能弥补自身致命短板的伙伴深度绑定，是快速转型的关键；“打穿打透”是决心，成功不是一蹴而就，从解决核心痛点（方便），到创造惊喜体验（超预期），需要步步为营、持续迭代的韧劲。

这个时代，行业洗牌是常态。请谨记——不是市场不行，是仗打错了！

不是市场不行，是仗打错了

华翔

“宝华月季”定名，接地气才能有人气

吴韵晗



“叫‘刘宝华月季’吧，因为我二舅叫刘宝华，他长得像花一样。”谁也不曾想到，网友这句随口一说的留言，竟真的成了云南省农科院培育的月季新品种的名字。

去年底，云南省农科院花卉研究所委托科普博主为其培育出的月季新品种全网征名，网友这条“调侃式”的留言则让这一次互动意外走红，并在后续投票脱颖而出，成为这款月季的新名字。1月16日，“宝华月季”的种植权被拍卖出售，竞拍经营者计划8月以十几元的亲民价，让“宝华月季”走进寻常百姓家。

一株月季因网友的亲切起名而“出名”，这个温馨的故事又让记者想起了去年底，红山动物园因为引进的四只非洲黑猩猩征集中文名的趣事，网友们争相为“马兰头”“香椿头”等系列名字投票，只因它是当地人餐桌上最常见的美食之一。“宝华月季”和“香椿头”们的走红，告诉我们，无论是科研创新还是市场经营，接地气才能接人气，聚民心方能成大事。

科研要接地气，先得打破“精英闭环”。过去不少科研项目总陷在“专家定价、实验室培育、论文验收”的结构里，成果躺在论文里，离大众生活十万八千里。可“宝华月季”却“剑走偏锋”，科研团队没把征名当“走过场”，反而从网友的玩笑里读出了“物华天宝”的文化意蕴，更看到了大众对“有温度的对话”的喜爱。

据科研人员介绍，这款月季是研究



图：吴韵晗（借助AI制作）

院重点培育的国风月季代表，经过了两年半的培育，还破解了部分月季种源依赖进口的难题。但如果少了“宝华”这个带着亲情记忆的名字，它或许只是实验室里一个冰冷的编号、市场上一株不知名的美丽花卉——大众的生活语境里藏着最鲜活的灵感，倾听民意才能让“中国心”不仅有科技硬度，更有人情温度。

市场要接地气，得懂“消费者的真需求”。这次竟得优先种植权的经营负责人表示，今年计划培育2万株宝华月季，价格将定在每盆十几元到二十元。他们没把“网红月季”炒成高价“轻奢品”，而是瞄准了普通人“想把好看又有故事的花瓣回家”的愿望。

现在不少商家总爱喊“用户至上”，可真正走向市场时，要么堆砌复杂技术参数，要么把情怀炒成高价噱头。“宝华月季”卖的不只是盆花，是网友对“花一样的二舅”的亲切联想，是大众对“实惠好物”的期待。有故事、懂人心，这样接地气的定价和定

位，才是打开市场的钥匙。

“宝华月季”用一场“流量狂欢”证明，当官方放下“精英架子”听民意，当市场抛开“自嗨思维”贴民心，哪怕一朵小小的月季，也能成为连接创新与大众的桥梁。

如今，“宝华月季”还没上市就攒足了期待。我们也期待，未来会有更多“宝华式”创新出现——毕竟，接地气的创新，才最有生命力；懂民心的事业，才最有前途。

流量时代，我们依然选择相信真实与善意

辛文



烟火“燎原”因有“添薪人”

单杉

岁末年初，几缕别样的“烟火气”暖人心扉：重庆合川，一场“线上求助”的杀猪宴引来八方网友；湖南永州足球队逆袭夺冠，千里之外的江苏球迷自发庆贺，成就一段“十三太保团宠”佳话。更不必说，永州的“冠军橙”甜润镇江，而镇江街头的阅报栏也悄然出现“永州”身影。

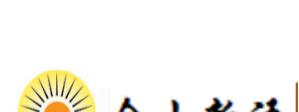
这些看似“凑热闹”的暖新闻，实则是平凡生活中人情味的璀璨绽放，是“人间烟火气，最抚凡人心”的生动写照。而这人间烟火的绵延与“燎原”，离不开那双在背后默默“添薪”的手——公共部门对这份温情的有力守护与悉心引导。

缕缕弥足珍贵的“烟火气”，是数字时代下，城与人、人与之间跨越地理阻隔的情感共鸣与善意流动。永州与镇江的互动，不再是冰冷的行政区划符号交换，而是一段段温情对话；网友对一场乡村杀猪宴的关注，也超越了猎奇，凝结为对传统年味的集体怀念与支持。这“烟火”，烧的是人情，暖的是人心。

然而，烟花易冷。要使这“烟火”持久温暖、星火“燎原”，就需要公共部门扮演好“添薪人”与“守护者”的角色。

“添薪”，绝非简单的干预或主导，而且需要体现为高明的治理智慧。提供“助燃”的平台与渠道，如完善城乡基础设施，同时支持乡村特色活动通过数字技术被广泛“看见”，营造“可燃”的社会氛围，通过政策鼓励文旅互动、城市友好交流，规范网络空间环境以保护善意表达，弘扬正能量的民间事迹，共同为社会信任“添柴加火”。

人间烟火，最美的莫过于那抹自发流露的人情味，而让这抹烟火得以抵御风雨、蔓延滋长，照亮更多人心田的，正是公共部门那份“添薪”不“夺薪”、“守护”不“遮蔽”的深情与智慧。



通过线上下单，将一束束白菊、黄菊送往殡仪馆门口——那里很快堆成了花山，无声诉说着千万人内心的敬意。

为什么一位基层干部的离世，能激起如此广泛而真挚的哀思？答案或许就藏在她生前的一句话里：“我的流量是服务老百姓的。”贺娇龙从不接商业广告，所有直播带货均为公益助农，所得收益全部用于帮扶农户。她不是“表演式干部”，而是真正把脚放进泥土里、把心交给群众的人。而最值得铭记的，不仅是她的奉献，更是千千万万素未谋面的普通，人通过最朴素的方式回应这份真诚——他们没有组织、没有动员，却自发地献上鲜花、点亮蜡烛、写下留言。这不是一场被策划的纪念，而是一次由民间情感自然涌流而成的集体致敬。

诚然，这两个事件也暴露出当前网络生态的隐忧：信息未经核实便被疯传，个体容易被符号化、工具化。但更值得珍视的，是其中涌动的正面力量——当千万人自发为一位清廉干部送行，当无数网友主动为一个素人女孩“挡流量”，这说明社会并未沉溺于浮躁与冷漠，反而在一次次微小的选择中，展现出惊人的同理心与道德自觉。

再看“呆呆”。这位来自重庆合川的年轻女孩本是短视频平台上的普通用户，因一段方言喊出“摇人按猪了baby”的视频意外走红。视频中她语气夸张、表情生动，迅速被算法推上热榜，引发全网模仿。面对突如其来的关注，她显得手足无措，甚至坦言“两天只睡了4小时”，直言“不想

被当成笑话”。就在人们担心她会被流量吞噬之际，令人欣慰的一幕出现了：大量网友主动站出来为她“挡流量”。有人留言：“别再玩梗了，人家只是普通人”。主流媒体也及时发声，强调尊重个体边界，警惕“娱乐至死”的陷阱。这场短暂的流量风暴，最终没有演变成一场对普通人的围猎，反而成为一次公众媒介素养的集体觉醒。网友们用理性与共情筑起一道温柔的防线——不是冷漠旁观，也不是盲目跟风，而是在喧闹中选择守护一个陌生人的尊严。这种自发的善意，比任何热搜都更珍貴。

诚然，这两个事件也暴露出当前网络生态的隐忧：信息未经核实便被疯传，个体容易被符号化、工具化。但更值得珍视的，是其中涌动的正面力量——当千万人自发为一位清廉干部送行，当无数网友主动为一个素人女孩“挡流量”，这说明社会并未沉溺于浮躁与冷漠，反而在一次次微小的选择中，展现出惊人的同理心与道德自觉。

开年这两场风波，或许是一次集体照镜。照出了问题，也照见了希望。当越来越多的人愿意在喧嚣中按下暂停键，在转发前多问一句“是真的吗”，在狂欢中留一份尊重——我们就依然有理由相信：这个时代的底色，终究是温暖的。



关注“镇有思议”
看更多有意思评论
投稿邮箱：
zjrbpb@163.com