

安徽

# 民营企业企业家口述史

## 从市场一线到制造一线

口述人 王磊

### 做销售看到行业痛点 选择自己创业

我在电缆行业的起步，是从市场一线做销售开始的。

20世纪90年代我入行时做销售，最常见的场景就是：清早背着资料出门，晚上踩着路灯回家。订单要靠一趟趟跑出来——跑客户、跑工地、跑招投标现场。

跑得久了，我反而更早看出了行业的一些“漏洞”。那时候不少人做销售只盯着一个点：把钱装到自己口袋就行；不少厂家也只盯着一个点：把货卖出去就成。但市场真正需要的是：产品质量要稳定、产能要跟得上、交付要守信用、出了问题后要兜底。偏偏这些“看不见的功夫”，被忽略了。

虽然我看到了行业的痛点，但是作为销售我无力改变，于是我萌发了自己创业的想法。

2004年，我去了中国改革开放最前沿的城市——深圳，成立了深圳安迪尔电器有限公司。



公司。

深圳给我的第一课是“速度”，第二课是“标准”。单子来得快，要求也高，客户不会因为“刚起步”就给你宽限。他只看结果：交期准不准、质量稳不稳、响应快不快。那几年我经常一边跑业务，一边追生产，一边盯物流，电话基本不停。

然而在深圳闯了几年之后，企业产值一直做不上去，于是我又想回到熟悉的电缆行业重新开始。

2006年，我回到无为创办国电电缆。征了60亩地，从“零”搭建一个工厂。厂房怎么选、设备怎么买、工人怎么招、质量怎么建、客户怎么找……都要从头再来。

当时地方政府对企业非常支持，再加上我有在深圳创业的经验，企业从建厂到投产，只用了七八个月的时间。第一根电缆下线，我就自己带着人去全国各地跑销售，因为我们是无为这边第一家全直销模式，产品质量高、价格低、售后好，很快就拿到了订单，打开了市场。



### 刚扩大规模 就撞上了行业风暴

最初那几年我也吃了不少亏：跑到项目现场，明明谈得差不多了，临门一脚却被人截走。主要原因就是市场上有人说：“国电就是小企业。”客户来现场一看，确实规模不大，也不跟你吵，只是客气一

押，甚至咬牙扛过高成本资金。说后悔是假的——我也动过念头：是不是不该扩？是不是步子迈大了？

但再难也有一条底线我没碰：生产不能乱、交付不能断、信誉不能丢。我们对供应商讲诚信，关键时刻也得到了他们的支持；企业内部咬紧牙关稳住节奏，订单履约尽量不出纰漏。扛到2015年，形势才慢慢好转。

### 上市是长跑 拼的是耐力和基本功

2016年，我们组建了安徽国电电缆股份有限公司，开始走自主上市这条路。上市对我来说更像一面镜子：治理结构、流程体系、内控规范、信息披露都摆在阳光下，逼着企业更透明、更规范。2020年公司被纳入拟上市企业，2022年8月与辅导机构签约进入上市辅导期——这不是“冲刺”，更像一场长跑，跑的是基本功和耐力。

企业要想走得远，靠的不是一时的价格优势，而是差异化和“硬技术”。我一直强调要把“专精特新”的理念贯彻到发展全过程：在新能源汽车配套电缆、机器人电缆、光伏风电电缆等方向持续投入。研发这件



事，我们是真金白银地投、踏踏实实干；引进行业专家，与科研院所、高校长期合作，包括上海电缆研究所、合肥工业大学、

安徽大学、安徽工程大学等。目前企业拥有国家专利100多项（其中发明专利18项），省级科技成果37项、省级高新技术产品12项。对我来说，研发不是“锦上添花”，是企业往上走的台阶，是在高端市场里说话的底气。

企业做大，责任也会变重。发展企业的同时，我始终不忘回馈社会、报效家乡。脱贫攻坚、抗震抗洪、疫情防控、乡村道路建设、校舍改造、见义勇为等公益事项，我们能做的都尽力去做。父亲生前也很节俭，2018年他去世后留下存款设立教育基金，我在此基础上每年持续投入，用于奖励和帮扶学生。企业不是一座孤岛，你把路修好了、把人帮到了，最终受益的还是这片土壤上的产业和民生。

疫情那几年对制造业是“大考”。我们一方面通过红十字会捐款捐物，另一方面在生产组织上尽量稳住队伍、稳住客户预期；与客户沟通延期交付，同时明确提出“停工不减薪”。我的想法很简单：困难时候如果把人丢了，企业就只剩一堆设备；把队伍稳住，企业就还有明天。

2025年，公司销售收入位居无为电线电缆行业第一位。成绩值得高兴，但我更愿意把

业能走到今天，靠的不是一时的运气，而是长期主义的选择——守住质量、守住交付、守住信用。

### 不爱坐办公室 更愿意下车间，跑市场

我这个人不太爱坐办公室。企业越往前走，越不能只看报表，我更愿意到现场去：看工序衔接顺不顺、设备状态好不好、检验数据有没有波动。出差在外，我也会打开车间视频看一眼。有人说我“管得细”，我觉得这是企业家的本分——你不盯现场，现场就会用问题提醒你。

我一直强调：把“零缺陷”从口号变成能力，靠的是设备、流程、标准和追溯。这些年我们持续投入，引进国际先进、国内一流的生产与检测设备1000余台套，把关键工艺参数固化下来，让“凭经验”变成“按数据”。我们要求每一道工序都可追溯，每一批产品都讲得清：怎么做出来的、谁做的、哪台设备、哪个批次——质量不是一句“放心”，是能验证的链条。

产品也从单一走向体系化。目前公司可以生产16大类、上万个品种的电缆，覆盖仪控、电力、新能源汽车、机器人、光伏风电、特种电缆等，服务石化、电力、冶金、新能源汽车、机器人等多个行业。品类越多越考验管理，所以我常讲一句话：管理面前没有困难，要做别人做不到的事。

市场端，我们坚持以直销为主，把服务做深做细。客户要的不仅是一根线，而是一套“按期、按质、按标准”的交付。我现在仍然在跑销售，在北京、天津、重庆、深圳、乌鲁木齐、西安、武汉、南京、呼和浩特、哈尔滨、沈阳等地设立办事处，直销网络覆盖全国。

同时我们也在拓展海外市场。企业具备国家级CNAS认证实验室等资质，并通过质量、环境、职业健康安全等体系认证，以及CCC、PCCC、欧盟CE、德国TüV、俄罗斯GOST、CU-TR等产品与国际认证。出海不是一句口号，是一张张认证、一批批交付堆出来的。

我一直把质量当成企业的底线，也是企业家的底线。市场会波动，资金会收紧，客户会更挑剔，但只要你把质量守住，把交付守住、把服务守住，企业就还有穿越周期的机会。

面向“十五五”，我的目标是：做精品电缆，塑百年国电。方向对、底盘稳、产品硬，企业才能走向下一个更长的周期。

（记录整理：本报记者 下潘峰 张传兵 叶静 石大龙 奚振鑫）

人物简介

王磊，安徽国电电缆股份有限公司董事长、安徽省“五一劳动奖章”获得者。2006年创办国电电缆，目前企业总资产10多亿元，拥有国家专利100多项、省级科技成果37项；具备国家级CNAS认证实验室等资质，2022年进入上市辅导期。



扫码观看视频



从市场一线到制造一线