沧县创客王建敏，利用产地优势，创业生产化妆刷，主打外贸市场，并通过外贸公司和电商借船出海，后发展定制化生产，带领企业快速成长为业内知名企业——

做新赛道的领跑者

本报记者 吴 梦 本报通讯员 王文玲

有心人 下脚料中发现商机

7月26日，作为沧州永大制刷有限公司总经理，王建敏一早就来到公司安排生产。“现在，随着国内市场消费升级的不断推进，客户对我们的产品愈加认可，尤其南方客户需求旺盛，占了我们大部分的产能，现在很多订单在排队生产。”王建敏兴奋地说道。

王建敏所在的沧县兴济镇是国内化妆刷的主要产区之一。早在清朝中后期，兴济镇就是国内猪鬃产业聚集区，在世界市场占有重要地位；新中国成立后，这里的羊毛产品出口日本、韩国等国家，是国际化妆刷的重要原料供应地；上世纪90年代，这里原料优势和用工成本，吸引韩国等国外化妆刷企业纷纷进驻，成为国内重要的化妆刷产业聚集区。

“利用当地优质的原材料，韩国化妆刷企业在兴济镇实现了快速发展，产品出口日本等国家，快速成长的化妆刷产业也为我们提供了广阔的创业空间。”王建敏说，这也让他淘到了第一桶金。

原来，当年随着韩资企业在兴济快速发展，王建敏进厂成为一名工人。在工作中，细心的他发现，由于产品设计要求不同，很多羊毛原料在分拣工艺中被视为不合格，作为废料处理掉。

“羊毛长度不够，不能做长毛刷，我可以做短毛刷……”王建敏发现了商机。

在工厂拿到了免费羊毛原料，王建敏又去东光等地采购其他原料，一切就绪后，他开始和工友在家里生产化妆刷。

换赛道 让企业重燃生机

产品出来了，市场在哪里？

“当时只在工厂打工，没关注产品的市场情况。”这让王建敏犯了难。

“我们的产品以中低端产品为主，像韩企走外贸渠道肯定行不通，只能去批发市场闯闯。”为打开市场，王建敏背上化妆刷跑去了天津大胡同市场。

凭借性价比优势，王建敏的化妆刷很快在大胡同市场打出了名声。之后，他又去了北京五棵松等市场推广。“攻克”了多个批发市场后，他又和各地的彩妆学校合作，“学生需要大量实践练习，品牌产品价格较高，不适合学生大量使用，我们的产品正合适，质量有保障，工厂直采，价格亲民。”

“两条腿走路”让王建敏在化妆刷市场很快站稳了脚跟。然而在他快速拓展市场版图时，危机也一步步逼近。

由于国内市场对化妆刷的需求日益旺盛，吸引很多企业进入这一行业。为了快速拓展市场，部分企业开始逐步用化纤代替羊毛作为化妆刷的主要原料，以此拥有了产品的价格优势。

面对日益缩小的市场，王建敏很是无奈。“同行用化纤代替羊毛，一下子把产品价格拉下来了，同时他们的生产效率也提上去了，让我们传统毛刷产品很难生存。”

为改变不利的市场地位，王建敏开始筹划换条赛道发展。“国内化妆刷低端市场将以化纤刷为主，中高端市场仍将以传统毛刷为主，韩资企业培养多年的市场，正好可以让我们借道发展。”

很快，王建敏成立了沧州永大制刷有限公司，开始进军国内和外贸中高端市场。

为尽快拓展外贸市场，永大公司首先与广州等地的外贸企业合作，通过借船出海以保障自己的产能。在外贸市场立足后，他们又借力电商，通过1688产业带进一步打通外贸渠道。

踩刹车 收缩战线做精定制款

正当企业在外贸市场高歌猛进时，王建敏突然踩下了刹车，公司主动降速发展。

“由于我们之前主要借助外贸企业和电商渠道拓展市场，造成企业品牌和相关产品在客户心中辨识度不够，同行很容易通过相似产品与我们竞争，因此要在危机到来之前，筑牢自己的护城河。”王建敏分析。

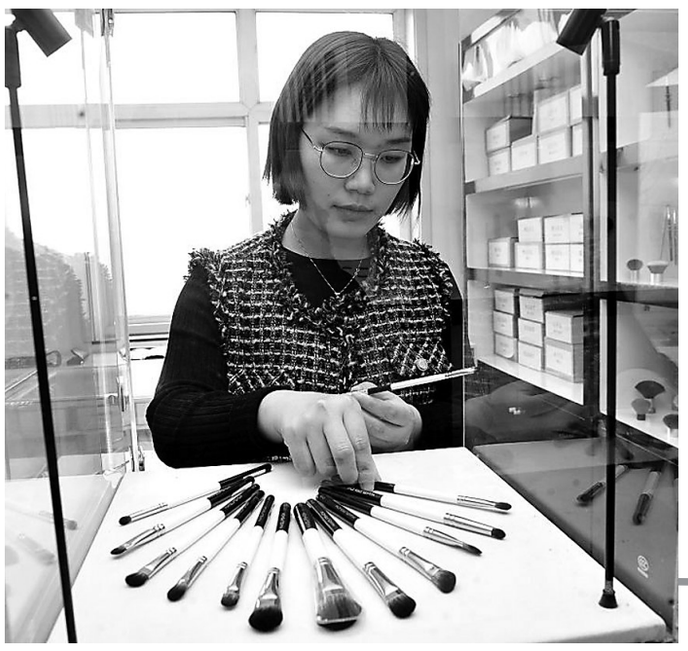
通过收缩战线，王建敏重点打造企业的中高端定制款产品。

王建敏表示，定制款产品出货量可能不大，但它对标高端市场，采购客户和终端消费者相对稳定，能将企业品牌植入客户心中，是一条稳固的护城河。同时它也有一定利润空间，因此很适合小企业将单一产品做细做精，有利于将公司打造成基业长青的企业。

经过几年的实践，王建敏的定制化发展战略逐渐得到市场认可。

之前都是南方客户给永大公司样品，公司生产交货，不能把握市场主动权。通过近几年定制化生产，永大的产品设计和生产工艺都得到了很大提高，并拥有了业内少有的个性化木柄生产线。现在是客户主动上门定制生产，定制款产品占到企业产能的70%，很多国外客户无法生产的产品，也纷纷找到他们生产。

创客朋友圈



高端化妆刷样品展示

作为国内专用汽车生产的头部企业之一，河北宏泰公司以非标部件标准化生产为基础，大幅提高标准化配件的使用比例，以此为基础在业内率先推出铝合金罐式半挂车和搅拌车车架智能生产线，开始探索专用汽车的智能化生产之路

专用汽车驶入“大数据时代”

本报记者 吴 梦 本报通讯员 王志伟 刘宏福

智能铝合金罐式半挂车生产线试车

国内首条智能铝合金罐式半挂车生产线试车

日前，在河北宏泰专用汽车有限公司铝合金罐车生产车间内，随着生产工长按下启动键，宏泰公司打造的国内首条智能铝合金罐式半挂车生产线再次开始试车生产。

“这条线是国内首条智能铝合金罐式半挂车生产线，总投资3000多万元，采用人工智能、大数据等先进生产技术，去年底完成设计，今年初逐步安装，7月初我们开始试车生产，预计到8月底将具备正式生产能力。”公司副总经理陈增伟信心满满。

走近这条智能铝合金罐式半挂车生产线，生产线上全然没有众多工人忙碌的身影，只有一两位工人注视着机器的运转情况。银白色的圆形铝合金板（铝合金罐车封头或防浪板）被传送机推进冲床的嘴里，黄色液压冲机缓缓落下、抬起，一块成型的罐车封头犹如巨大的碟子出现在人们面前，很快成排的“碟子”在传送机上列队，被缓缓送往下一道工序处理……

“这是整条智能生产线的核心工艺之一——冷压铝合金罐车封头成型技术。”陈增伟介绍，“之前生产，只能人工完成，材料的选取、裁剪、冷压、运输等环节要耗费巨大人力，效率很低，还有一定危险性。我们通过引入智能生产，生产线能从仓库原料中自动抓取，然后通过输送线自动运输，再到封头自动冲压成型……整条线只需一两名工人就能操作，在成倍提高生产效率的同时，可以节约大量人工成本，安全性也大大提高。”

在智能铝合金罐式半挂车生产线开始试生产时，一旁的生产车间内，智能搅拌车车架生产线也正进行安装调试，一排排焊接机器人严守自己的生产工位，随时准备工作。

成熟的生产工艺都是试出来的

陈增伟表示，2017年开始，国内的专用汽车产业内部分企业开始尝试智能化生产，但由于产品配件超过70%是非标产品，因此进展缓慢。目前宏泰公司尝试建设的智能铝合金罐式半挂车生产线是国内第一条相关产线，智能搅拌车车架生产线是国内第三条相关产线。

世界汽车工业从无到有，从粗到精，都是一代代汽车工业者不断探索实践后改进实现的。汽车开始面世时，是全手工打造，产量低，价格高，成为富人的专享。美国人福特将流水生产线引入汽车生产，推出T型车，让汽车一下子成为工薪一族买得起的车，推动了汽车的普及。

成熟的生产工艺都是不断试出来的，专用汽车产业作为汽车工业细分行业也不例外，从一人一把焊枪的手工生产，转型升级到成熟的智能流水线生产是大势所趋。

“产业转型升级，要么从产品创新上突破，要么实现生产模式升级，我们在加大新产品研发的同时，从2017年就开始筹划推进专用汽车生产的智能化进程，首先从我们的拳头产品——铝合金罐车开始尝试，一旦成功，将进一步确立我们在相关产品领域的领先地位。”陈增伟说。

智能搅拌车车架生产线加紧调试

目前生产线正在试车的铝合金罐车封头属于非标产品，每批产品的材质、规格和数量都不尽相同，因此生产时设备的压力设定和模具设计都不同，造成相关产品冷压时常常出现开裂、皱褶等问题，为此宏泰公司引入大数据工艺生产，前期通过长时间试生产，累积数据，再通过数据匹配，为每批产品找到合适的生产参数，保证生产线实现安全、连续化生产。

“复制”实现非标产品“标准化”生产

宏泰公司的智能生产线试车，迅速吸引了众多业内企业的关注，大家好奇，宏泰是如何快速实现智能化生产的呢？

“我们把非标产品，做成标准产品，产品适应了智能化的生产要求，我们的生产线才能快速形成生产力。”陈增伟解开答案。

原来，宏泰公司在2017年确定进军智能化生产的方向时，并没有马上进行相关设备引进，而是从基础做起，逐步实现产品的标准化生产。

“我们在探索专用汽车智能化生产之前，就注意到，阻碍企业生产效率提高的重要因素就是产品的非标部件太多，无法进行流畅的流水线生产，因此我们在推进智能化生产的同时，首先着手解决产品配件的标准化问题。”陈增伟穿过生产线。

通过几年的努力，宏泰公司铝合金罐车的标准化配件由原来的不足30%，增长到目前的超过70%，为智能化生产打下基础。

“去年，我们订购智能生产线时，由于非标产品依然较多，上游厂商没有相关设计经验，大部分技术参数和标准都由我们提供，然后完成生产。”陈增伟自豪地说。

此外，宏泰铝合金罐车能够快速提高标准化程度，还有一大因素就是企业产品市场占有率高，具有规模优势，适合标准化生产。良好的市场表现，又能赢得客户信任，在与客户合作中，客户也能接受他们的设计标准，从而减少了非标配件的使用。

两条智能生产线的尝试，只是宏泰公司推进专用汽车智能生产的第一步，按照企业规划，随着生产线的不断完善，相关生产线将作为母线，进行技术复制，建立更多智能生产线应用于其他产品的生产之中，进而推动全产业链转型升级。

风口

洞见

商业

企业不能简单将它看成“赚钱”或者“创造顾客”，而是从更高的层面看待它。企业跟艺术一样，服务于人、让人们快乐、让生活美好。

——华住集团董事长 季 琦

商业的本质，不是给女王提供更多的丝袜，而是在于能使丝袜的价格低到工厂女工都买得起的程度。这才是商业的本质，而不是创造更多的富豪，让财富集中。

——字节跳动公司创始人 张一鸣

现在的商业竞争，尤其是行业头部竞争，已经不再是单纯比拼规模和销售业绩的阶段，而是立体多维度竞争的阶段：从供应链、产品定义、技术创新、价格带、渠道、品牌内容、营销推广，因此企业需要打造一个完整的品牌能力闭环。

——农夫山泉创始人 钟睒睒

管理

移动互联网时代，管理上最大的变化就是人的驱动因素越来越强，所以管理里面有一条底线，那就是，从把人当物的管理，首先转移到人的主动性管理上来，也就是说，今天的管理核心是能不能抓人心。

——百森智投董事长 冉 涛

我们处在一个不确定性的时代，需要我们在动态中去平衡，要保持伸屈自如的张力。因此一个好的管理机制，胜过管理者，因为好的管理机制，能让人才发挥出专业水平，达成结果。

——极链科技创始人 金 明

未来组织需要什么样的管理呢？那就是赋能，而不再是管理或者激励。赋能的核心是怎样让别人有更大的能力，去完成他们想要完成的事情。

——阿里集团学术委员会主席 曾 鸣

创新

破界创新不是破外在事物的边界，而是破内在认知的边界，所以创新的根本方法是认知升级。

——分众传媒首席执行官 江南春

在复杂市场环境下，企业如何长红？企业应始终把技术研发和产品创新作为企业的核心竞争力，并从理念到实践一以贯之，最终才能实现技术创新硬革命，产品新升级。

——老板电器CMO 叶丹芃

创新，就意味着是种尝试、是种实验，有可能会失误或失败。创新中的失误，是组织为了突破，必须付出的成本，要宽容，否则就没人敢做事了。

——拉卡拉董事长 孙陶然

格局

“风口”这个概念一度很火，但真正抓住商业红利的那些企业，往往不是追风，而是等风。时机未到，就囤聚势能，时机一到，即顺势而为。

——美团CEO 王 兴

做产品要理解消费者的需求，始终站在用户的角度思考问题，同样，做品牌也要具备用户的思维，顾客选择的往往是他们更熟悉、更信赖的品牌。

——TCL集团董事长 李东生

“做”和“做好”之间的差别是很大的。一个企业家的优秀之处，就是切身的感受能力。创始人只有深度浸润到你的产品中，才能够找到未来的方向。

——北京大学国发院教授 陈春花

带领企业高速成长的企业家，必须要有足够的胸怀去容纳人，包括新人和老人。衡量人的唯一标准应该是——对于企业的价值。

——混沌学园创始人 李善友

个人观点仅供参考