黄骅农民王振亭，立足当地苜蓿产业优势，通过开发苜蓿系列产品切入宠物食品产业，并借助电商渠道带领企业快速成长为业内知名企业，吸引跨境电商前来合作，将产品打入日韩等国市场，带动周边群众共同致富

牧草变“饼干” 敲开国际市场

本报记者 吴 梦 本报通讯员 刘 英

小苜蓿变身宠物口粮

9月11日上午，目送邮政快递专车驶出大院，700多单以烘干苜蓿为主的宠物口粮开始奔向全国各地，王振亭心中由衷地高兴。“卖了700多单，最近每天基本这个销量，比较平稳。”

“我们当地是苜蓿种植集中区，地处盐碱地等特殊地理环境，种出的苜蓿植物蛋白含量在18%-25%之间，品质明显优于其他区域。”王振亭笑道，“我们还对苜蓿进行深加工，为客户提供定制化产品，因此深受宠物爱好者和特种养殖农户的欢迎。”

“这是今年我们新开发的苜蓿饼，将苜蓿烘干后，通过一定工艺压制成特殊造型的小饼，再和苹果树枝穿在一起，挂在笼中供仓鼠、龙猫等小动物采食。苜蓿饼富含植物蛋白和粗纤维，为小动物提供了很好的营养，还有助他们的肠胃蠕动，促进食欲；同时加入了苹果树枝，通过攀爬进食，帮助仓鼠等啮齿类动物修整牙齿，提高了身体机能，因此在宠物爱好者中口碑极佳。”王振亭边展示各种苜蓿产品边介绍。

他表示，受食品企业生产包子的流水线启发，自己才开发出苜蓿饼这款产品。

将烘干苜蓿投入料仓，开机生产，巨大的吹力，就将干苜蓿吹得粉碎，如雪花一样在车间内飘舞，让苜蓿饼刚开始生产就陷入困境。

后来，王振亭改进生产技术，引入注塑工艺，开发专用模具，改进压制工艺，经过不断试验，终于生产出自己满意的苜蓿饼。在销售中，他还根据客户的反馈，加入苹果枝等，让产品不断完善，更好地适应市场个性化需求。

一句话点开新市场

王振亭是黄骅市旧城镇土生土长的农民，之前主要种植、收购苜蓿，然后销售给蒙牛、伊利等大型乳品企业，是当地知名的苜蓿经纪人。

随着销售网络的扩大，王振亭的客户遍及全国各地。一天，一位广东的客户开玩笑说：“你把苜蓿烘干吧！干苜蓿在我们南方很有市场。”

说者无意，听者有心。

得到信息后，王振亭就购进一台小型烘干机，尝试将苜蓿烘干后进行深加工。当时，他还是苜蓿加工的“门外汉”，也没有现成的参考资料，苜蓿晾晒时间、烘干放入的数量、烘干时长等都要从头学起。有时，一炉苜蓿300余公斤，烘干时间稍微一长，就变成黑炭，只能扔掉；有时烘干时间不到，含水量高，存放几天就发霉，还要扔掉。就这样王振亭边干边摸索，一次次试验，一次次比对，久而久之摸索出了门道。

苜蓿烘干成功后，为了让产品直达消费者，王振亭直接在淘宝“安家”。

店铺刚开始时，每天销量不超10单，一时让他备受打击。

正当王振亭为产品销路发愁时，政府的扶持政策随风而至。

当时恰逢黄骅市政府牵头组织电商知识培训。通过3个月的学习，王振亭不仅学会了网店基本运营知识，还开拓了思路，准备在电商行业大展“拳脚”。

功夫不负有心人。3个月后，网店1天销售达到100单，之后200单、300单……高峰时能过1000单。

扩大产品线打开国际市场

初战告捷后，王振亭乘胜追击，先后在1688、拼多多等多个平台上开起了店铺，成了名副其实的“电商达人”。

与此同时，王振亭开始调整发展战略，通过开发新产品，对标国际市场，带动植物类宠物口粮产品进一步发展。

“我们生产宠物口粮不再局限于使用苜蓿原料，目前开发出多款基于麦苗、蒲公英等植物原料的新产品。”王振亭走进仓库。

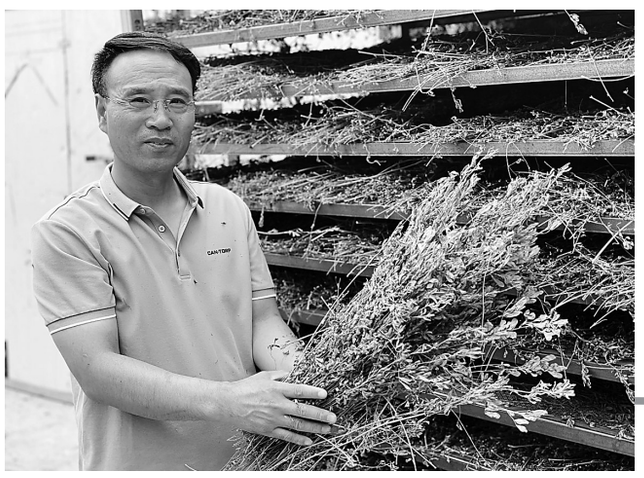
“这是以蒲公英为主要原料的一款动物口粮，在为小动物提供所需营养的同时，还有很好的除湿去火功能，在夏季十分受南方客户欢迎。”王振亭说，“同时，我们在4月份烘干完一茬苜蓿后，5月份就能进行蒲公英产品生产……很好地满足了企业的生产周期。”

去年，王振亭开始与义乌等地跨境电商合作，借助京东、亚马逊等平台，将苜蓿宠物口粮产品销往日本、韩国等国家。

近年来，随着销售规模不断扩大，王振亭在不断扩大生产规模的同时，开始带领周边种植户和加工企业共同致富。

“去年，我们共销售产品80万箱，带动4家加工企业共同发展。今年，继续拓宽市场，争取销量突破100万箱，合作企业扩大到6家，为更多的农民提供就业岗位，让更多苜蓿种植户的‘钱袋子’鼓起来。”王振亭满怀信心。

创客朋友圈

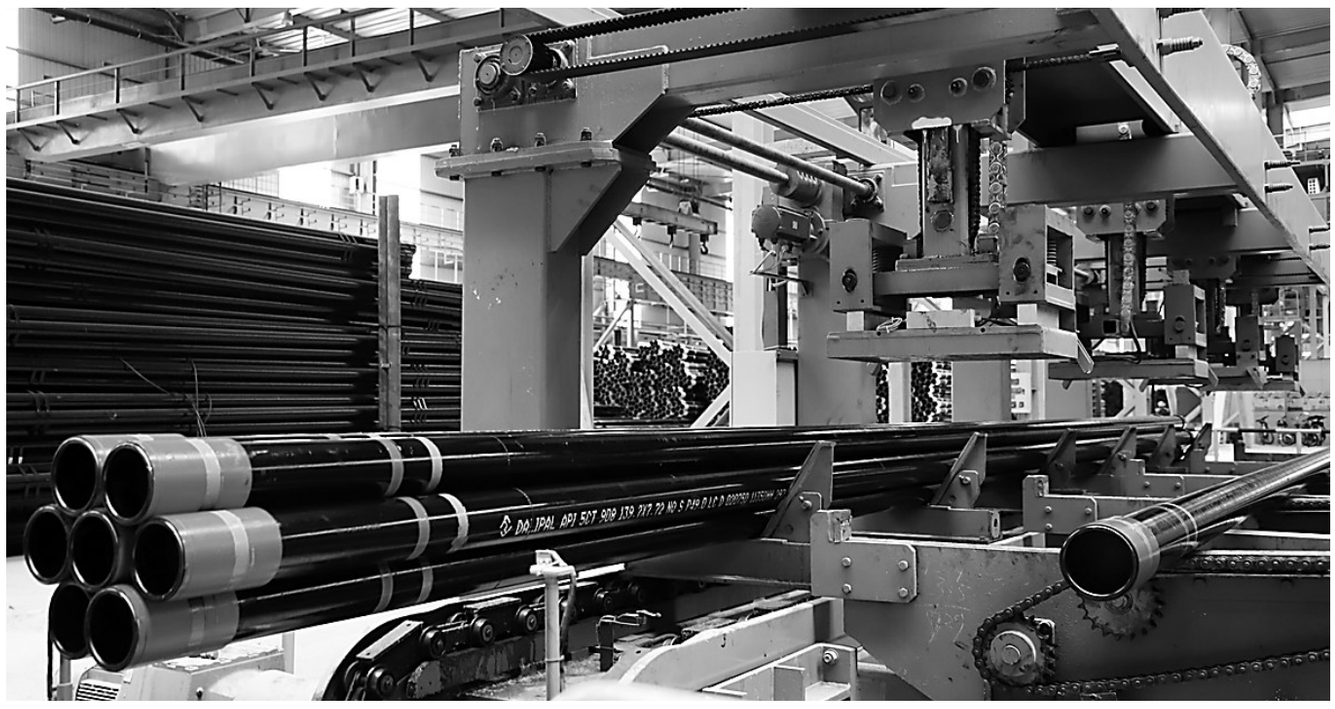


王振亭讲解苜蓿烘干工艺

以乐寿、伟浩、达力普为代表的沧州制造企业，通过践行“产业+互联网”战略，依托大数据，实行生产、销售、管理数字化，在提高产品质量的同时，成倍提高生产效率，提升工人幸福指数

管理数字化 企业转型轻装上阵

本报记者 吴 梦



+互联网 助企业轻装前进

日前，在乐寿农牧集团每月一次的经营会议上，人们眼前的大屏幕以图形的形式不断显示着集团近期各个经营数据的变化情况，让在座的众多公司高管对集团的运营情况一目了然。

“公司通过推进管理数字化，实现集团内信息化、数字化、标准化运营管理，同时通过海量数据分析处理，生成经营分析大盘模块，为每月初的集团经营会议提供数据支持，实现企业轻装前进。”乐寿集团董事长郜希君感慨道。

郜希君表示，近年来随着公司鸭业全产业链的不断深化建设，以及运营集团化、多元化的进一步推进，原有的管理模式越来越不适应企业的快速发展需要，因此乐寿集团近年来不断推动自身转型升级，通过引入数字化管理技术，逐步搭建起精细化管理体系，实现集团管理的标准化、信息化、数字化。

“为了实现集团管理运营的系统升级，我们引入互联网思维，实现企业+互联网，通过与专业软件公司合作打造出全新的ERP管理系统，将互联网思维深度应用于公司的日常经营管理中。”

“集团饲料事业部有3家饲料分公司，涉及3个不同方向的饲料研发、生产，因此生产管理复杂。之前企业注重结果管理，造成产品质量虽好但成本高。我们通过对互联网的深度应用，实现过程、结果管理并重，通过对生产中每个工序、每个岗位的数据分析，实现了精细化生产管理，原来目标是将吨成本降低10%，没想到一下子降了10%—15%，前几天，国内多家饲料企业还前来考察学习。”

经过一段时间的使用，乐寿集团员工都看到了数字化管理给企业带来的变化。目前乐寿运营通过数字化改革，已经将标准化、信息化、数字化运营广泛应用于生产、销售、财务等多个领域，下一步将按照企业需求，向其他业务板块进一步推广。

客户千里外观看订单生产“直播”

企业+互联网，推动越来越多像乐寿集团这样的沧州企业不断向精细化、数字化管理转型，并取得不俗成绩，达力普石油专用管有限公司、沧州伟浩管道科技有限公司等企业就饱尝其中红利。

“通过管理数字化，将信息化引入公司管理系统，现在管理起来太方便了。”达力普公司董事长孟凡勇高兴地拿起手机感慨地说，“公司管理产生的各种信息都生成数据，拿起手机一看，各种产品生产进度、销售情况等都一目了然，2000人的企业，上月工资、生产等数据月初两天内生成，第三天就出财务数据，再也不用翻各种报表，效率提高几十倍。”

与此同时，达力普公司依托数字技术还打造出可视化销售系统。

“目前，管道装备行业还以大量销售人员的地推式销售为主，销售渠道原始、效率低、费用高等成为业内的痛点之一。我们在通过互联网改造生产线的同时，也将互联网引入销售渠道建设，推行销售+互联网策略，搭建起可视化、自动化、智能化销售系统。”孟凡勇点开手机上的一款APP。

“现在，一位远在新疆的客户正在APP下单，他已选中要订购的产品，订单信息和相关产品各项数据正汇集到公司的销售平台。同时，平台中的订单数据，会根据生产情况，智能地分配到相关生产车间，再到班组安排生产。”孟凡勇展示着刚接到的订单信息。

下单后，这位新疆客户可以通过远程视频系统，随时查看自己订单的生产进度，从运料车进厂、卸料，到钢管生产各工序进度、产品质量控制数据，再到成品库存位置、发货后物流运输车位置等。

“在石油管生产中，每根钢管还会喷涂数字编码，客户只要一扫码就能了解这根管的全部生产信息，我们同时对产品实现全寿命跟踪，力争服务好每位客户。”孟凡勇补充说。

技术下移 企业经营逆势增长

现在，企业数字化运营已成为推动自身实现产业转型升级的重要途径，对此，沧州伟浩管道科技有限公司总经理张小伟深有感触。

“近年来，随着国内市场容量的不断扩大，众多沧州企业业务、规模等呈现快速增长，原有的管理模式越来越不适应现代企业管理需求，出现部门业务协同率下降、个人能力不达标……因此迫切需要一套标准化、信息化、数字化的管理体系，帮助大家提升企业运营效率。”

张小伟表示，数字化管理推动管道装备产业转型升级是大势所趋，相关企业只有顺应产业发展趋势，才能畅享产业发展红利，但在公司内的应用，能这么快为企业管理带来深刻的变化，还是让她始料未及。

原来，为了打通产业链，以便解决下游客户找货难题，伟浩公司从2015年开始在业内率先推出“管件大数据”行业平台。平台以盐山管件集群为基础，整合了设计、生产、贸易、物流等企业入驻，将找人、找货、找物流一键打通。目前，平台已经上线，正在接受生产企业和贸易企业的终端使用测试。

“平台上线后，要经过一段时间的客户试用，才能逐渐完善并开始快速推广，因此在推广前期，我们的收益有限。为了尽快将平台技术效益最大化，我们就将部分大数据技术引用到企业的生产销售中。”张小伟介绍。

“相关技术在公司管理中应用，很快取得了不错的经济效益。”张小伟说，“去年，全球暴发疫情，外贸企业受到冲击，很多国外订单纷纷撤销或推迟，但我们依托大数据赋能，公司销售业绩稳步增长，2020年销售额增长了20%。”

风口

拥抱数字化 为发展插上翅膀

麦 田

传统企业的数字化转型好比“二次创业”，相比初创企业的轻装上阵，传统企业的摸索更为艰难，所以，对于传统行业企业而言，如何用正确的方式拥抱数字化转型，让数字化为企业插上加速发展的翅膀，是众多传统企业一直在思考和探寻的。

数字化转型可以从“数字化”和“转型”两方面来看：“数字化”就是将我们所生活的真实世界和虚拟的数字表达链接起来，从而将已有信息转换成可分析的数据。例如，洗发水生产企业能够把安置了感应器的洗发水瓶数据化、智能化，从而掌握目标消费者用量、使用时间等数据，这就是数字化。而“转型”是指在技术的加持下创造新的商业模式。例如：当消费者快要用完某件商品的时候，你可以通过某种方式提醒他们要买新的了，或告诉他们哪里有打折，这种可以帮助企业提高客户体验的产品和服务，就是企业服务模式的转型。

因此传统行业企业在数字化转型时，可以从自身行业规律与自身特点出发，只有适合自己的才是最好的。但在推进数字化转型时，企业不能先入为主地认为自己深耕多年的传统业务与能力基础一定会与数字化转型背道而驰。企业拥抱数字化转型的正确方式应该是为了企业竞争力提升和业务创新而数字化，而不是为了数字化而数字化。另外，数字化转型其业务内涵比信息化更丰富、业务影响比信息化更深远，同时需要调动的部门协同与资源共享也比信息化更广泛；要真正协同全企业整体资源，实现数字化转型的战略目标，需要“业务挂帅、深度融合”：需要企业最高层亲自挂帅，才能确保转型的成功。

在数字化时代，数字化为传统企业带来了新的增长机遇，传统行业企业需要从业务价值创造的视角确定着重推进的数字化领域与主要举措，而后根据所在行业与自身禀赋因地制宜，才能成功地推进数字化转型并实现对业绩的积极影响。

洞见

风口

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

——美团创始人 王 兴

这个时代的主旋律毫无疑问是“中国+技术”，从市场、经济、发展角度来讲，这是历史上最大的一次市场机会。技术永远和需求挂钩，技术驱动，需求拉动，同时用市场加速，是这个时代的核心特征。

——小米公司副总裁 黎万强

产品

纵观那些最优秀的企业，以及能把生意做好、做大的那些人，差不多都洞悉了与“生活方式”有关的所有秘密，遵循着一条最朴素的商业道理：创造价值、创造社会的正向价值。他们抓住机会，把自己的产品变成了爆品。

——SHEIN公司创始人 许仰天

没有人能永远年轻，但永远有人正年轻着。一个爆品的出现总是有原因的，因为它洞悉的是用户生活方式的变化，并且从技术和产品层面去对接这种变化。

——中国人民大学教授 吴春波

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思维。茶饮尤其是一个习惯和信任型的消费，顾客选择的往往是他们更熟悉、更信赖的品牌。

——喜茶CEO 聂云宸

创业

创业早期就是挖一口井，第一滴水、第二滴水等都是来自同一个水源，后面的水滚滚而来，这就是增长。同一种需求被你满足了，就找到水源了。

——奇绩创坛CEO 陆 奇

创业成功第一要素是进场的时机，要在对的时间做对的事情，这比什么都重要。其次还要有路径规划，包括如何融资、组建团队等。

——红杉资本全球合伙人 沈南鹏

创业的过程中不踩坑、不犯错误是不可能的。唯一可以提高创业成功概率的办法就是小步快跑，把大坑变成小坑，即使踩了也可以很快爬出来。

——特劳特全球总裁 邓德隆

管理

好的企业机制是一种力量，就是一种激励力与约束力，就是能够使内部员工的行为和行为结果向着企业期望的方向转化的力量。它能够源源不断保持对员工的牵引力，使员工持续地增加自己的投入，实现所有人都去做好事，而且能够做更多的好事。

——阿里集团CEO 张 勇

当今时代，随着互联网的出现和发展，我们不能再用工业时代的思维去管理一群追求个性化、注重个体发展的年轻人，他们追求真实、平等，希望得到管理者的关注、认可和尊重。

——北京大学国发院教授 陈春花

企业

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

企业是什么？企业是一个极度现实主义和极度理想主义的结合体。只有理想主义，企业活不下去；只有现实主义，企业没有未来。所以理想和现实一定要有兼容性，这就代表施与受的平衡。

——海底捞董事长 张 勇

个人观点仅供参考