

东光华宇公司董事长李信，在包装机械产业创业，通过强化供应链，提升产品品质，试水跨境电商，敲开外贸市场，实现产品100%外销——

跨境电商 打响包装机械沧州品牌

本报记者 吴梦 本报通讯员 孟悦

强化供应链建设 不惧疫情影响

近期，由于疫情，国内外外贸企业出口颇受影响，但东光县华宇纸箱机械有限公司所受影响较少，车间门口的展板上张贴的众多订单生产排期，让很多订单减少的企业很是羡慕。

“我们通过强化供应链建设，在业内推出高品质的产品，同时通过较高的产品性价比，在外贸市场中优势明显，近期虽然受到疫情影响，但订单依然充足，超过70%产能出口欧盟、东南亚等市场。”公司董事长李信笑道。

李信表示，企业能有现在的业绩，完全是市场倒运的结果。

原来，2000年初，李信创立华宇公司，进军包装机械产业，以销售瓦楞机、印刷机等设备为主。

“创业初期，我们依托东光当地雄厚的产业优势，通过较高性价比的产品很快打开了市场，产品覆盖长三角、珠三角等包装产业发达区域。”李信说。

但很快李信就发现，公司进入了恶性竞争之中——产品同质化严重，为了扩大市场，各家企业大打价格战。

“我们忙碌了一年，产品卖了很多，但年终一核算，没有赚到钱！”李信十分苦闷。

为改变不利市场环境，李信开始重新审视市场。

“我们刚创业不久，资金和技术积累有限，在短时间内研发出新产品不现实，所以就想在产品品质上找突破，走高质高价路线。”李信重定企业发展思路。

为此，李信开始强化供应链建设。依托东光产业优势，他很快找到了理想的配件供应商，同时一些核心部件全部采用日本和美国知名企业产品，使他的产品品质快速提高，开始与国内一线品牌同场竞技。

借道出海 发力跨境电商

强化供应链建设的同时，李信也将目光瞄准了国外市场。

“通过强化供应链建设，让我们的产品质量快速提高，具备了大规模出口的基础；加上当时阿里巴巴的跨境电商开始兴起，为我们提供了一个全新的外贸渠道，可以小快灵地切入外贸市场。”李信分享当时的策略。

为尽快拓展外贸市场，李信开始收缩国内市场，只保留了北京市场，并在北京组建起外贸团队。

当时，阿里试水跨境电商，包装机械企业少有参与，即使加入的制造企业大多也是摸着石头过河，这让李信的朋友们很是担心，纷纷劝说他不要轻举妄动。

“电商作为新兴渠道，一兴起就显示出强大生命力，给

参与企业提供直达客户的销售渠道，这是传统销售渠道不可比拟的，跨境电商也不例外，能为企业快速扩大国外销售市场。”李信信心满满。

转战外贸市场，李信开始二次创业。

作为业内第一家吃螃蟹的企业，华宇公司没有专业外贸人才，就在北京招聘英语专业毕业生，然后李信每天夜里和业务员一起谈业务。业务员与客户沟通，他在一旁提供产品技术支持。

付出终有回报。3个月后，李信拿到了第一笔外贸订单。之后国外订单纷至沓来，高峰时公司产品实现100%外销。“我们首先享受到了跨境电商的红利，当时国内很少有包装机械企业参与跨境电商，让我们处于卖方市场，竞争少，成交率高。”

幸福时光让李信带领企业在包装机械产业内快速成长，一跃成为业内知名企业。

转头向内看 打开双循环市场

就在李信带领企业策马奔腾时，新冠疫情给活跃的外贸市场踩下了刹车，也让企业再次陷入危机。

“随着疫情在国外快速发展，各国市场纷纷停摆，让我们一下失去很多订单，同时，运营成本升高、产品积压等问题接踵而至。”以外贸为主的华宇公司陷入困境。

这时，李信再次将目光投向了国内市场。

“前几年，我们主打外贸市场，但内贸也有所涉及，凭借高品质的产品，公司在外贸市场游刃有余，转向内贸赛道后，产品同样有竞争力。”李信再次燃起创业激情。

为了能尽快拓展国内市场，李信将外贸模式纳入内贸销售轨道，使得企业优势在内贸市场进一步凸显，实现了双循环市场齐发力。

“由于疫情，国内企业采购也受影响，我们的电商优势明显，加之我们拥有丰富的跨境电商运营经验，因此可以和国内客户实现无缝对接。”

凭借高品质的产品，华宇公司通过网络很快与众多客户达成了合作。“我们从电商平台进入内贸赛道后，去除了中间商环节，让产品的性价比优势凸显，更加扩大了企业的内贸优势。”李信有了意外收获。

在通过电商拓展内贸市场的同时，为了更好地与国内客户对接，从去年开始，华宇公司针对客户需求，开始推出印刷企业所需的联动线等系列新产品，通过定制服务进一步拓展市场，目前国内市场占有率占到公司产能的近三成。



李信与同事探讨产品设计方案

以金键、兴林为代表的汽车模具企业，以数字工厂为切入点，通过引入工业互联网，打造各具特色的企业数字管理体系，实现可视化生产，以此嵌入整车企业供应链体系，成为大众、三一重工等知名车企战略伙伴，实现双方共同成长——

管理数字化 与客户同频

本报记者 吴梦 本报通讯员 田志锋 王会芹



生产无人化彰显数字工厂魅力

数字工厂 生产效率提高40%

日前，在泊头市金键模具有限公司设计部，一张汽车模具图纸设计完毕，通过审核，设计人员点击鼠标，图纸从设计部门来到生产车间，分别出现在相关工位的显示屏上，工人们按照设计要求对工件进行车铣、磨面……感应蘸火、蓝光扫描。

看着无缝对接的生产流程，公司副总经理张向军兴奋地说：“公司通过推行产业+互联网战略，在业内率先探索建立数字车间，再以数字车间为基础搭建数字工厂。数字工厂以大数据为基础，实现了产品从设计到生产的无缝对接，生产效率提高了40%以上。”

数字工厂，基于生产流程的大数据，以精益工厂和透明工厂为基础，把所有的人、IT系统、自动化系统连通在一起，实现了工厂生产的全流程自动化、数字化。目前，以泊头市金键模具有限公司、河北兴林车身制造集团有限公司等为代表的汽车模具企业普遍建立起数字工厂。

具体到一个数字工厂的形态，其实没有什么黑科技，就是生产控制的自动化系统、制造执行的MES系统、财务管理的ERP系统、产品生命周期管理的PLM系统的组合。

张向军高兴地走到了一台数字加工中心旁。“数字工厂在提高生产效率的同时，也实现了企业的减员增效，

让公司更好地轻装前进。”

“之前每台数字加工中心需要3名工人同时操作，现在精简到1名工人管理2台设备。”张向军说，“还有生产中的感应蘸火和检测的蓝光扫描都实现了全程自动化，工件到达指定位置，激光就能感应到，然后启动蘸火设备完成相应工艺处理，生产完成后，设备开启蓝光，对工件进行扫描以检测产品是否有瑕疵。”

数字工厂在提高企业生产效率的同时，也稳步提升了企业的产品质量，金键公司近年来顺利与奔驰、三一重工、长安、江铃等知名整车企业达成了战略合作关系。

可视化生产 生产周期缩短3个月

现在的进度情况，方便大家作出下一步工作安排，进而科学高效地安排相关生产流程。目前，系统能够管理20多个项目同时进行，将传统汽车模具的生产周期由5个月缩短到2个月。

同时，相关生产数据还会传输到“金键助手”上，客户下载APP后，就可通过“金键助手”实时看到自己订单的相关生产进程和检测报告。

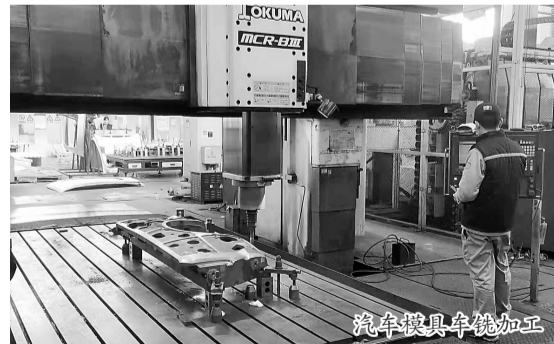
在生产可视化同时，工业互联网也让无人生产走进了汽车模具生产车间。

在1200吨压力机旁，没有一名工人值守，相关工件完成预加工后，被

送入黄色巨嘴里，上下“牙齿”一合，工件迅速变形，成为人们期待的样子后被吐出来，躺在运输车上赶去下一个加工岗位。

“目前，无人值守岗位还在探索中，我们只简单实现了数控加工中心模具精洗、1200吨压力机成型等少数几个工位无人化，其他加工工艺还需要进一步探索。”张向军说。

此外，在项目完工后，金键公司还贴心地给产品贴上了业内首创的二维码——产品身份证，只要客户用手机一扫，就能得到模具生产时所需的技术指标，方便客户在生产中将模具发挥出最大效能。



汽车模具车铣加工



模具部件磨平处理



模具部件精准检测

管理数字化 让差错率指数级下降

企业数字化助金键公司快速成长，也让兴林公司收益颇丰。

“通过数字化建设，企业实现了公司管理效率的快速提升，产品质量和生产效率也都大幅提高，还能与客户同频互动，实现双方共同成长，目前我们已与大众、一汽、长城等知名整车企业达成战略合作。”兴林公司副总经理董博兴奋地说。

兴林公司从2012年就开始探索管理信息化，进而推进企业数字化建设。2019年，完成企业数字平台建设，初步实现企业管理数字化升级，生产管理实现了无图化、无纸化。

董博表示，企业发展数字化，首先要数字化服务生产管理。兴林公司400余名职工，之前每个科室都要有统计员，全公司近30余名，通过管理数字化，现在2人就能胜任。

兴林公司生产的产品，大多需要1万多个部件，对设计、采购和仓储带来很大压力。之前由于产品部件过多，部件又十分细小，造成设计差错率很高，部件设计丢失或参

数偏差，又很难发现，因此一个差错常成为设计人员的噩梦。此外，还常常出现采购遗漏，为产品的定型交付带来很大困扰。

通过引入数字化管理，产品设计差错率正成指数级下降，为企业的发展奠定了坚实基础。前不久，由于管理效率的提升，兴林公司通过了大众公司亚洲区的评选，成为大众的全球直采供应商。

此外，通过打造数字化管理体系，汽车模具企业越来越深深地嵌入整车企业的供应链体系。

“现在，我们与长城汽车使用统一的视频工作系统，在平时工作中，大家就像在同一厂区内，相关管理和技术人员可以无缝对接，大家探讨技术问题，沟通项目进度，双方实现了共同成长。”董博感慨说。



企业文化

企业要做文化，往往是因为觉得浑身都是毛病，干什么都不太对劲，采取的一些管理措施好像也不怎么起作用，最后得出结论是疑难杂症，是文化出了问题，所以就要做文化了。

——翰澜咨询主席 张肇麟

让企业文化落地其实并不难，难的是老板是不是真心想让企业文化落地，或者说，是真的希望让这种文化成为企业的习惯，还是仅仅搞一场文化秀。

——方太集团首席品牌官 孙利明

尽管企业文化和顶层设计有不同，但本质上是一致的——都是企业持续成功的核心逻辑和系统原则。企业文化的提炼一定要用顶层设计的模式来写，它背后是一个企业持续成功的核心逻辑和系统原则，只有这样企业文化才容易落地。

——京东集团董事局主席 刘强东

创新

企业最大的危机，就是人们思想上的懈怠，这时候自己已经缺乏了前进的动力，仅靠内驱力让这个充满优越感的企业再向前走。如果没有持续不断的创新，即使目前的技术领先也可能很快被人超越，这样的企业最终只会消亡。

——科大讯飞董事长 刘庆峰

创新的底层逻辑是用户体验。用户体验该怎么做呢？问自己以下六个问题：用户是谁？他有什么需求？市场里面有没有满足这些需求的产品？市场上其他同类产品有什么短板？我的产品可以满足客户的需求吗？我创造的价值，是否足以让客户愿意买单？没有用户体验，客户就不会买单，所以用户的视角就是上帝的视角。

——创业酵母创始人 张丽俊

转型

企业转型的第一件事，就是文化的软着陆。先从文化开始，有了文化之后再找到战略的聚焦点。第二是搭建变革的班子。变革到了深水区，一把手要坚决地做才能领导企业实现转型。

——邦邦汽服CEO 龚托

组织转型就是要完成组织能力建设的系统思考，让团队正确认识本质规律，并明确正确的导向，以支撑后续的管理体系建设。

——三全集团董事长 陈泽民

核心竞争力

先进的管理就是企业的核心竞争力。成功的企业只有不断改进、优化自己的管理体系，深入开展管理变革，通过管理整合资金、技术和人才才能成就今天世界级的企业。

——新天钢董事长 丁立国

“给火车头加满油”与“功名只向马上取”，核心都是3个字：差异化。如果企业对作出成百上千倍贡献的个体仅采用线性方式进行激励，就很难激发这部分个体的活力。因此，企业要对这些人予以指数级的物质激励。

——华为公司总裁 任正非

何为“匠人精神”？就是眼睛里看到的都是好东西，不好的东西就放不进来，容不下沙子！

——金蝶软件董事会主席 徐少春

一个好的企业老板只管这3件事，企业就能勇往直前。第一是定战略，确定目标，该往哪里去。第二是搭架构，只有组织建立起来，才能分解战略。第三是找人才，吸引合适的人到组织里来，一起去完成战略目标。

——华熙生物董事长 赵燕

个人观点仅供参考



李信与同事探讨产品设计方案