



### 企业向数字化转型 人才和文化转型不可少

企业向数字化转型，要分析业务流程，设定目标，避免“副作用”，打破数据孤岛，培养数据驱动文化，解决冲突，其中意识层面要真正理解数字技术，重构价值是重中之重。

——安踏董事长 丁世忠

当前，数字化进程已不局限于生产领域，而是扩展至整个产业链条。从产品研发到销售，再到客户服务，各环节均需实现全面数字化。

——超级奶爸联合创始人 刘辉

企业的数字化转型有一项必不可少支撑：人才和文化转型。数字化转型不仅仅是技术的转变，还包括人才和企业文化的转变。培训员工掌握数字技能，同时构建一个鼓励创新、快速响应的企业文化，对企业成功实现数字化转型不可或缺。

——普智咨询数字化战略顾问 李鸿飞

企业向数字化转型，要识别和实施关键技术解决方案，如企业资源计划、客户关系管理、大数据分析和人工智能等，来支持业务流程的数字化，这一步是企业数字化转型的关键，也是最容易折戟的环节。

——克明面业创始人 陈克明

当前国内企业面临诸多挑战与矛盾，很多企业削减数字化预算和团队裁员，导致对数字化的需求在企业内部显著下降。然而，正是在这种时刻，企业更不能放松对数字化转型的努力，因为其核心在于管理的升级。在经济压力下进行管理升级，可为企业发展带来新机遇。

——太平洋科技董事长 夏汉关

企业解决数字化体系与现有体系之间冲突的关键在于采取“逐步”与“综合”相结合的方法，重点关注人员、流程和技术的协调一致。

——海尔集团名誉主席 张瑞敏

### 战略的本质就是选择和取舍

在企业经营过程中，战略聚焦和专注是非常重要的，必须保持定力，明确战略目标并集中精力，对于看好的事情要坚定不移地做下去。

——吉利集团董事长 李书福

战略的本质就是选择和取舍。不管大企业还是小企业，都存在着战略选择的问题：做什么和不做什么。在战略选择里，最重要的是设立目标，有了目标就可以缺什么找什么，而不是有什么做什么。

——海丰国际创始人 杨绍鹏

战略赢是大赢，战略输是大输。因此，要特别重视企业战略制定和调整。制定战略时要特别注重做强主业，战略调整时也要业务归核化，有出血点的非核心业务要坚决舍弃。

——中科院航董事长 杨毅强

做事情不要总盯着眼前的既有资源，做企业不怕没有资源，就怕没有目标，企业的发展目标和资源配置其实都是战略问题。

——浙江工商大学工商管理学院管理案例中心主任 程兆谦

### 产品决定企业层次

企业做一个产品，适合客户最重要，要对产品作详细的定义，定什么样的参数、什么样的指标是合理的，不是什么东西都要拔得很高。

——至普科技董事长 薛军

企业开发一个产品，要保持产品的独特性。我们为什么要做特殊的、独特的，就是为了没有竞品，只要我在那待着，它的价格就会不敏感，就像苹果和橘子价格没法比一样。

——乖宝宠物董事长 秦华

做企业归根结底是向社会贡献产品，产品决定了企业的层次。世界一流企业的产品一定是一流的、卓越的。怎样才能做到产品卓越？第一，坚持做强主业。第二，强化管理，提升质量，发扬工匠精神。第三，大力推进智能化改造。

——中国上市公司协会会长 宋志平

个人观点仅供参考



黄骅“鑫海水产”打造智能种苗养殖模式，入选全国智慧农业典型案例——

# 智慧水产 优质虾苗“一苗难求”

本报记者 吴梦

## 一只虾苗引爆订单

5月22日清晨，时针刚指向5时，位于渤海新区黄骅市的河北鑫海水产生物技术有限公司的养殖场里人们就已忙碌起来。

走进养殖车间，换水、挑虾、出苗……各道程序有条不紊。

“我们探索虾苗的智能化孵化养殖，培育出了众多优质种苗，因此深受客户欢迎。这几天刚出一批种苗，客户们都排着队了。不提前预订的话，根本拿不到虾苗。”公司负责人许圣钰高兴地说。

就在许圣钰督促大家尽快出苗时，突然传感器发出危险报警，原来是虾苗大量聚集，溶解氧传感器发现局部水体中氧气不足，向平台预警并快速发出求救信号。管理平台接到求助后，立刻通知现场控制器——增氧机启动，为水体注入氧气。

一场“危机”瞬间化解，虾儿依然欢快嬉戏。

“水产养殖，水质环境至关重要。鑫海水产借助5G技术搭建起智慧水产管理平台，让复杂的水产养殖有了‘智慧大脑’，实现了水产养殖一键管理，再也不用担心出现突发情况。”许

圣钰说。

在公司管理中心，工作人员密切关注着电脑屏幕上的养殖池水质信息，各车间水温及氮、氧含量等数据一目了然。

“我们还可以用手机、电脑登录后台，实时掌握养殖水质等环境信息，随时获取异常报警信息和水质预警信息，根据监测结果随时调节水质，更利于对虾生长。”

传统水产种苗繁育养殖，现场管理以人工巡视为主，水体监测复杂缓慢，造成数据统计散乱，水体增氧迟缓，一旦出现突发情况，现场无法实现联动，常会给企业造成损失。

为解决上述问题，鑫海水产推出了基于5G虚拟专网的智能应用系统，系统分为感知层、网络层、平台层、应用



层，依托5G技术，搭建起物联网平台和大数据平台，通过5G网络，将各生产车间内的摄像头、传感器、控制设备和其他设备与物联网平台和大数据平台联接成一个整体，实现了生产全程视频监控、远程控制，可轻松完成生产环境智能检测、水体智能增氧等生产管理工作。

前不久，鑫海公司的“鑫海水产种苗生产智慧渔业案例”，成功入选2023年全国智慧农业典型案例。

## 物联网养殖省心更省力

鑫海水产智慧养殖让虾苗一苗难求，一路之隔的黄骅市凯盛水产养殖公司的鱼苗智慧养殖也被业内称赞。

走进凯盛水产半滑舌鳎养殖车间，公司总经理姬正凯正指导工人进行育苗分池，一批刚孵化不久的半滑舌鳎鱼苗被放入新养殖池。鱼儿一入新家，就撒开了欢儿，池里一时水花飞溅。

“我们利用新厂区建设时机，正在探索高价值鱼类的数字化繁育和养殖，通过物联网将养殖车间内各个数字设备连成一个整体，半滑舌鳎、多宝鱼等种苗放入新养殖池，随着鱼类消耗，池水内传感器发现含氧量不足，控制终端就会启动气泵工作，现在养鱼可省心了。”姬正凯介绍说。

## 大数据为繁育精准解决问题

近年来，随着国内市场消费升级，人们对多样化的水产需求日益旺盛，巨大消费需求正吸引越来越多企业将数字技术应用于南美白对虾、三疣梭子蟹、牙鲆、半滑舌鳎等高价值水产种苗繁育养殖中。

作为我市知名的水产繁育企业，黄骅鑫海水产养殖开发股份有限公司繁育的三疣梭子蟹、三疣梭子蟹等产品备受市场青睐。

鑫海水产董事长李振西表示，沧州沿海水域具有水肥的特点，水中底栖硅藻多，虾苗、蟹苗等种苗生长快，很适合育苗产业发展。目前，鑫海水产建有标准化厂房5万多平方米，包含1060个孵化池，企业引入大数据技术孵化种苗，其中近一半生产面积用于三疣梭子

“依托物联网技术，上千亩的养殖工厂，所有信息尽收眼底，再也不用逐个车间巡视，大大节省了人力和时间，同时为企业提供了更加精准可靠的数据。”姬正凯兴奋地说。

依托物联网技术，室内养殖，水体含氧量是保证鱼苗正常生长的基本条件，不同鱼种、不同生长周期和密度的需氧量差异很大，他们正在根据养殖鱼种和密度的变化不断完善数字化养殖系统，不久就能实现复制推广。

姬正凯刚进入育苗繁育产业不久，就遇到了产业危机。种苗价格暴跌，让他的孵化工厂经营陷入困境。

为走出困境，姬正凯带领企业开始转型。

“我们首先在育苗环节引入数字技术，直到成品种苗出售。这样提高了出苗率，减少了人力等资源投入，让企业在孵化端优势显现。”姬正凯说。

同时，公司建立了自己的养殖工厂，在种苗价格走低时，将种苗转化为商品鱼进行养殖，避免突发事件对单一业务环节的冲击。

“商品鱼养殖中，生产数据不断上传、储存，我们可以时时了解养殖环境变化，做到防患未然，减少药品使用，避免出现农残超标等现象。同时，数据说话，取得了下游客户的信任。此外，探索数字化养殖，初步提高了养殖效率，也提高了工厂的经济效益，实现了消费者和养殖企业的双赢。”姬正凯边观察多宝鱼苗采食情况边说。

要面向生物医药企业、高校研究所和医院医疗机构，能提供专业化、标准化的生物医学大数据分析整体解决方案。

合作双方将从样本库的建立、样本保存、组学数据产生、数据存储管理和分析挖掘入手，解决海洋水产遗传育种分子标记物筛选、大数据辅助精准育种等科研和生产实践问题；双方还将基于北京市计算中心现有的北京市科学技术研究院博士后工作站、北京市计算中心生物信息学分站，开展生物信息学方向博士后联合培养。



东光县恒隆机械制造有限公司  
总经理刘希龙——

# “盯住”连接线 做起大文章

本报记者 吴梦 本报通讯员 李宇

## 数字化产品引来八方客

“大家往这边站一下，我要启动机器了。我们的全智能高速裱纸翻转收纸连接线，智能化生产主要体现在这数字化面板上，它可以智能调控纸张的长、宽、楞型……”东光县恒隆机械制造有限公司总经理刘希龙边操作边给客户讲解自家的产品。

日前，几位韩国客商来到恒隆机械考察，并现场采购了10多套全智能高速裱纸翻转收纸连接线。

刘希龙介绍，连接线是一种用于纸箱表面彩印送纸的专用设备。近年来，随着纸箱表面彩印市场扩大，连接线这种小众化设备的使用日益增多。

“我们针对市场需求，近几年推出了多款智能化连接线产品，深受国内外客户欢迎，出口韩国、马来西亚等国。”刘希龙高兴地说。

“智能连接线可自定义设置生产模式，现场的韩国客户用手机就可管理设备生产。同时，智能连接线还有自动监测功能，像汽车故障自动报警一样，机器在运行中出现故障，自动监测系统就会报警并指出故障所在。”刘希龙详细介绍产品性能。

除了自动监测，恒隆公司推出的智能连接线生产效率也从7000片/时提升到15000片/时。

目前，恒隆公司凭借智能化产品轻松敲开了国际市场大门，30%的产品出口韩国、加拿大等国。

## 在小众产品中发现商机

刘希龙在浙江省销售纸箱包装机械多年。嗅觉敏锐的他发现，随着国内彩印纸箱的增多，平时不被人关注的连接线设备使用场景愈来愈广泛。

发现新商机，刘希龙立刻返回家乡东光创业。

工厂建好准备生产时，刘希龙才发现，团队里没有一个人了解连接线产品，而且国内设备大多来自台湾，没有图纸可借鉴。

“当时，国内市场很少用到连接线设备，即使有部分需求，大家也使用台湾半自动产品，因此我们没有地方去学习。”说起创业初期的困境，刘希龙颇为无奈。

没办法，刘希龙只好买来台湾产品进行模仿。很快，恒隆公司在业内率先推出了自动化连接线，依托东光包装机械产业优势，他们的产品很快凭借性价比优势“出圈”。

“我们的产品推向市场后，很快拓展了长三

角、珠三角等市场，上海外贸企业也主动上门联系我们。”

幸福来得太突然，刘希龙大喜过望，开始筹划扩大产能。

就在工厂产能不断扩大时，危机也逐渐临近。

“为快速形成生产力，我们模仿台湾产品设计，但因产品使用环境不同，一些产品设计缺陷开始逐渐显露，影响产品生产能力的进一步发挥。”刘希龙从客户反馈中发现了痛点。

“用户体验达不到预期，让我们的产品推广变得举步维艰。”

## 嵌入产业链做起大文章

为走出困境，刘希龙带领企业开始转型，探索产品智能化。

为尽快拿出产品改进方案，刘希龙带领研发人员深入客户车间了解生产需求，开展定制化服务，逐步提升产品智能化水平。

通过市场调研，刘希龙发现，在印刷企业中，最让人头疼的就是印刷产品的频繁更换。“现代印刷产品品种多样，但用量有限，在大型印刷企业中一套设备一天要印刷几十种甚至几十种产品。每换一种产品，工人就要重新调试设备，工艺复杂、时间拖沓，成为制约印刷企业快速出品的瓶颈之一。”

“为打破瓶颈，我们在设计连接线时，不仅尝试将人工智能控制模块加入其中，还通过与大型印刷企业合作，不断将海量的产品数据注入设备的生产数据库，具备了市场常见产品的一键调单功能，实现了大型连接线产品的‘傻瓜’操作，既提高了生产效率，又节省了人工。”刘希龙说。

智能连接线推向市场，很快受到客户欢迎。

为进一步做大市场，刘希龙再次带领企业转型，将产品融入当地纸箱包装机械产业链中，通过产品的深度融合拓展市场。“随着产业升级，国内印刷企业尤其大型企业，生产线日益智能化，客户对主机的需求逐渐转变为对整条生产线的需求。我们借助东光产业优势，主动与周边主机厂对接，产品融入系列纸箱包装机械生产线，直接扩大了市场。”

在前不久举行的第十四届中国·东光国际纸箱包装机械博览会上，刘希龙一连接待了10余批前来考察的国外客户，并签下多套产品出口订单。



伊朗、墨西哥、巴西客户来恒隆公司验厂