

做强

微笑曲线

左半边

“我们就是工业的保姆。”这是深圳市朗华投资控股有限公司董事长张春华给公司的定位。“微笑曲线的价值，不仅在于右端的品牌与营销，更在于左端的研发、生产配套与供应链服务。我们就是要把这条左半边曲线画得更饱满、更坚实，为制造业筑牢根基。”

在朗华集团，一组组实时更新的数据勾勒出全球化服务网络的轮廓——从深圳发往亚欧的货柜动态、散布于全球各地的服务节点状态、“朗华号”中欧班列运行数据……这些信息背后，是张春华对供应链产业服务的执着。熟悉他的人说，他骨子里刻着极强的危机感，他自己也坦言，时代变化太快，必须时刻保持准备。

“再难，也要闯出一条路”

张春华的创业故事，始于对安稳的突破与对抗。

本报记者 时间回到2006年，深圳制造业集群化崛起浪潮正劲，电子信息、智能制造等产业蓬勃发展。然而与之相伴的是，制造业供应链服务短板越发凸显，不少企业出海困难重重。

杨阳腾

也是这一年，一个初夏的午后，在一所大学的咖啡馆里，辞职下海的张春华拜访一位专注全球供应链研究的学者。教授以英国的产业变革为例，生动阐释了供应链如何像血液般贯通产业、降本增效、推动产业整体升级。

“供应链”这一新概念深深吸引了张春华，随即随同前往德国汉堡、中国香港等地考察。他在汉堡物流园区，目睹了货物从抵港到分发的高效协同；在香港贸易公司，感受到供应链金融为中小企业注入的活力。

“供应链服务是中国制造走向世界不可或缺的一环。”考察越深入，张春华的信念就越坚定，制造业的核心竞争力在研发生产，供应链服务就是要为他们“分忧”，让企业不用在杂事上分心。

彼时，正是国家“十一五”规划刚刚开局，生产性服务业被列为服务业发展的重点方向。在政策东风与产业需求双向引领下，张春华秉持“为中国制造赋能”的初心，在深圳创办朗华集团，从基础物流运营起步，开启创业征程。

没人懂、没政策、没先例，怎么办？“国家需要，企业需要。再难，也要闯出

一条路。”张春华坚定地讲。

创业初期，张春华带着团队一头扎进深圳各大工业园区，逐家对接企业需求。“我们白天盯运输，晚上熬夜梳理服务流程，把每个环节的冗余都砍掉，就是靠‘响应快、流程简、服务稳’的口碑站稳脚跟。”张春华坦言，“当时行业竞争激烈，单一物流服务商门槛低，稍有不慎就会被淘汰。我常跟团队说，‘民营经济的成果是拼出来的、干出来的，我们不能只做物流搬运工，要做制造业前端的贴心管家’。”

后来，张春华敏锐捕捉到跨境贸易合规痛点。“当时很多客户因为合规问题丢订单、滞货物，那种焦虑我看在眼里。”张春华回忆说，“供应链服务不能只满足‘运得走’，更要确保‘走得顺、走得稳’，合规是打通出海通道的关键。”在他主导下，朗华将合规审核嵌入物流全环节，建立政策动态跟踪体系，不仅为客户提供政策解读、流程规划，更预判风险提前规避。

此后数年，在张春华的带领下，朗华集团稳步拓展服务边界，实现了从单一物流向“物流+合规+仓储”的多元化发展，逐步构建起基础供应链服务体系，用扎实服务赢得市场认可。朗华集团累计获得“全国供应链创新与应用示范企业”等200余项资质和荣誉。“这些成果不是靠运气，是我们紧跟制造业需求，一步一个脚印干出来的。”张春华说。

600多个日夜的努力

2013年，我国首次提出共建“一带一路”倡议。地处改革开放前沿阵地的深圳企业，纷纷踊跃投身“走出去”浪潮，加快推进制造业转型升级与全球化布局。

多年商场搏杀培养出的眼光，让张春华认为这是一片广阔的蓝海。

“深圳对欧盟的贸易日益繁荣，特别是高端装备制造零部件出口需求旺盛，‘一带一路’市场前景广阔。”张春华萌生了搭建中欧铁路货运通道的想法，“班列运输效率高、运费便宜，能让中国的产品高效、低成本进入欧洲市场，还能把海外优质资源引进来，帮助我们补齐产业链短板。”

想法虽好，落地却面临不少挑战。但张春华认定，一切看起来“不可能”的事，都有机会成为“可能”。

线路对接、海关协调、资源整合、资金投入等一系列难题接踵而至。“不少人觉得风险太大，劝我们放弃，但我坚信这是赋能制造业的关键一步。”张春华带领团队多次往返于中欧之间，进行实地考察与合作洽谈。

“大家都没有什么经验。我们只能摸着石头过河。在这个过程中，我们与相关部门沟通流程和细节，还深入国内开通班列的城市展开调研，精密测算、细致规划、反复打磨线路规划与运营方案。”张春华说。

2017年5月22日，随着一声汽笛长鸣，深圳首班中欧班列“朗华号”缓缓驶出站台，向万里之外的德国杜伊斯堡进发。这趟班列全程运输比海运节约时间近50%，比空运节约费用近50%。这一刻，距离张春华第一次在图纸上勾勒这条横跨亚欧的线路，已过去了600多个日夜。

保持向上的速度

在张春华的经营逻辑里，公司发展要“在不同阶段做当时最正确的事”，一步一个台阶稳步推进，保持向上的速度，而非一心盯着终局，急于求成。

“我现在满脑子想的都是如何解决业务痛点。”张春华直言，近年来，随着新技术、新产品不断涌现，需要生产性服务同步升级，“我们希望能够将服务集中起来，让企业轻装上阵，为中国制造提供多元化服务、创造更大价值”。

产业园区便是张春华打造全链条服务的载体所在。“园区不是简单的厂房聚集地，而是全链条服务的实践落地。”张春华说，他们将仓储、物流、检测、金融、合规等服务都整合到园区里，让企业足不出园就能完成从原材料采购到产品出口的全流程操作，助力区域产业协同升级。

立足各地制造业特色，张春华布局多个标杆性生产性服务园区，逐步构建起“国内仓+海外仓+跨境通道”三位一体的智能仓储物流网络。他还着手打造中国首家生产性服务平台，通过整合工业外贸、仓储、物流、金融、产业、投资、检测、审计及设计等12个领域服务，形成“一站式”全链条服务生态。



深圳市朗华投资控股有限公司董事长张春华(左)在调研企业。(资料照片)

“我们已在惠州、佛山建成两大百万平方米的湾区制造业仓库基地，形成特色化产业集聚效应。其中，惠州园区专注服务电子元器件，佛山园区聚焦工业耗材。园区通过精细的物料管理，再配合‘朗华号’中欧班列的海铁联运模式，能为企业节省物流成本30%以上，助力珠三角产业高质量发展。”张春华说。

张春华格外看重数字化，随口就能说出各类成功案例，“数字化能力是平台建设的核心关键，亦是供应链降本增效的核心抓手”。近年来，朗华集团先后推出租赁合同数字化管理软件、基于智能感知技术的智能分拣软件等多个自主研发的软件系统，拥有90多项软件专利及著作权。

张春华努力始终走在行业前沿。他习惯用商业模式创新去看待经营难题。他也足够幸运，在重要节点都踩准了时代节拍。谈及未来，张春华坚持要做中国制造的“隐形翅膀”，助其飞得更远。

从“北京欢迎你”到“世界需要你”

万政

马上就要高考了。今年走上考场的学子，大多生于2008年。因为北京奥运会，他们拥有一个共同的名字——奥运宝宝。

那一年，他们刚刚来到这个世界，不知道什么是金牌榜第一，不知道什么是神舟飞天。他们只知道奶瓶的温度，襁褓的柔软，以及父母在摇篮边反复哼唱的那首《北京欢迎你》。

2026年，这批孩子18岁了。他们将走进考场，完成一场超过千万人参加的考试。18年，足够一个婴儿长成少年，也足够一个国家翻越万水千山。

2008年，恰好是改革开放30周年。那年的北京奥运会上，张怡宁、姚明、科比、博尔特……群星闪耀，中国代表团首次登顶金牌榜，写下中国体育史上浓墨重彩的一笔。中国奥运梦想的实现，

也是改革开放以来综合国力不断增强、国际地位不断提升的缩影。

奥运宝宝不会记得鸟巢上空的烟花，但他们的人生，从第一天起就被刻进了一个特殊的年份。他们是带着发令枪声出生的孩子。

从2008年到2026年，弹指一挥间。北京奥运会，中国向世界递出了一张名片，18年后国产机器人享誉世界，“Go中国”“中国购”风靡全球。奥运宝宝出生时，中国正在加速奔跑；他们成年时，中国已在多个赛道领跑。

他们是真正的数字原住民，手机、平板、WiFi对他们而言就像空气一样自然。他们的世界从一开始就是互联的，他们认知世界的方式和坐在父亲膝上听故事的一代人截然不同。也因此，他们所面对的世界，更新速度更快。AI

正在重塑每一个行业，专业选择的逻辑从“我喜欢什么”变成了“什么不会被替代”。他们还没走进大学校门，就要学会与算法和不确定性共处。

2026年的考场外，一定会有妈妈穿着红旗袍，举着向日葵；一定会有爸爸穿着压箱底的旧衬衫，踮起脚尖，隔着警戒线往考场里张望。这些画面年年复一年，却也年年让人动容。

上千万名考生，有的从小城走向省会，有的会从乡村走向县城。他们把一支又一支笔写到没水，把一本又一本题册翻到卷边，在无数个深夜的台灯下，把心仪学校的名字默念了千遍。

奥运宝宝这18年，是中国从世界工厂向创新强国转型的18年；也是他们从牙牙学语到独当一面的18年。两条时间线交汇——国家在奔跑，他们也在奔

跑。速度不同，方向却一样。高考，不过是一次停顿。给他们这18年画一个句号，也给下一个18年写下第一行。

铃声会响，笔会停。合上笔帽那一刻，他们不再是孩子。但他们带走的不仅是一张成绩单，还有这18年里，所有深夜亮着的灯，所有欲言又止的牵挂，所有笨拙而滚烫的爱。

多年后他们会明白，人生真正的考题，不仅在那张试卷上。它藏在每一次摔倒又爬起的瞬间，每一回咬着牙说“再来一次”的深夜里。

而这个夏天的考场，不过是第一站。

生于2008年，考于2026年。从“北京欢迎你”到“世界需要你”，这场成人礼，才刚刚开始。

她说，天山那头有人民……

本报记者 孙庆坤

新疆导游迪丽努尔最近不太敢看手机了。

不是不想看，是来不及看。电话一个接一个地打进来，短信堆成山，微信消息的红点像是永远消不掉。有时候接起电话，对方激动地说了一大堆，她只能抱歉地回一句：“对不起，那天已经有安排了。”她尽可能让每个人都满意，但时间就那么多。于是那部手机，就成了她现在最甜蜜的负担。

“是不是你们刚才给我打的电话？还打了3个？”迪丽努尔对记者说，“真是不好意思！又没接到。”脸上浮过一丝无奈。

这1个多月的生活，迪丽努尔有点难适应。“我最近累得已经有点腰椎间盘突出”。

“不是打通天山容易，而是天山那头有人民。”1个多月前，迪丽努尔在带台湾游客穿过天山隧道时对着手机镜头说了这句话。这句话像长了翅膀，飞过山、飞过戈

壁，飞到全国各个角落。国台办发言人点赞了她，央视的节目要跟拍她。这不刚从北京落地乌鲁木齐，又要飞伊宁参加研讨会，开完会当晚还要飞去阿勒泰带游客。时间被切割成碎片，填进了一个又一个行程里。

“这些金句，即兴说的？还是提前背好的？”当记者略带调侃地问迪丽努尔时，这个小女孩俏皮地说：“我可记不住那么多东西，我背东西很慢。”

迪丽努尔是民族语言类考生，上大学之前还不会说汉语，所以她的普通话并不流利。对于那些听起来高大上的词，什么“巍峨的雪山”“一望无际的草原”，她背不下来，更不喜欢刻意去说。评论区有网友说，“这个导游的觉悟真高”，可迪丽努尔觉得这就是她的心里话。她说爱国不是摆拍，不是背词，“我们新疆各族人民就是发自心底地爱国”。

这趟去北京，迪丽努尔专门去看了天安门和军事博物馆。

“去天安门的时候，有人认出你了吗？”“我不是什么名人，谁能认出来我啊！”迪丽努尔害羞地说。

“那你觉得火了之后有什么变化吗？”“我还是一名导游，现在也是新疆旅游的一张名片吧！”

她没有夸大自己，但也没有看轻自己。这个平衡感，她拿捏得恰到好处。所以当额外的工作和原本安排的带团冲突时，她坚定地把本职工作排在最优先位置。而记者问她，现在导游费会不会因此水涨船高时，她略带委屈地澄清：“我们真的不会这样做的。”

语气平静，但坚定。那是一种来自本能的维护，维护她对这个职业的尊重，也维护那些信任她的人。她知道流量会来，也知道流量会走。她说，我不是第一个火的，也不会是最后一个。希望以后有更多像我这样的导游，一起把家乡的故事讲出去。

迪丽努尔最近在学英语。“自学的，效果

不太好，但一直在努力。我一直都想走向世界。”这句略带口音的“豪言壮语”，从这个瘦小的身躯中说出来有点“违和”。但她不像是在吹牛，“眼见着我们家乡变得越来越好，我想把好的东西分享给全世界”。

采访快结束的时候，记者让她对着镜头把那句让她爆火的话再说一遍。

她很配合：“祖国可以让高山让路，让河流低头……”

说这句话的时候，她的眼里没有镜头，没有那些对准她的手机，没有让她紧张的注视。她像是在看别的东西——也许是小时候上学路上抬头望见的雪峰，也许是带团时一次次经过的天山隧道。

这次她还加了一句：“来新疆旅游，只有零次和无数次。”

这句话说得很快，带点她特有的俏皮。但我们都懂，有些零次，是被一个姑娘用她不太标准的普通话和发自内心的真诚，一点一点变成了无数次。



视频报道请扫二维码