

敢闯敢拼 迎难而上

——三家粤琼企业的成长转型之道



新宝股份产品生产线



海南华研展厅

闯海造链

新宝股份 拓展小家电全球版图

◎记者 刘逸鹏

广东省佛山市顺德区，新宝股份的注塑车间里，机器低沉轰鸣。不同的流水线上，电热水壶、咖啡机、多士炉纷纷下线，其中相当一部分将被运往海外，贴上国际知名品牌的标签，进入全球千万家庭。

很少有人知道，这家看似以代工为主的企业，生产了全国约13%的出口电热水壶，多个细分品类的销量位居世界第一。2024年，新宝股份平均每月向全球输出小家电数量超1200万台，海外全年营收突破130亿元。

从被动接单到主动布局，从价格厮杀到技术立身，新宝股份在出海征途中，潜藏着拼搏、拓新、求变的方法论。

拼

从骑摩托推销到闯四海

当下，出海已成为中国制造业的关键词，“不出海，就出局”渐成行业共识。然而30多年前，出海对于众多民营企业而言仍是难题。

1988年，新宝股份创始人郭建刚放弃供销社的安稳工作，怀揣梦想，从家庭作坊起步，依靠亲戚提供的配件，开始组装生产电吹风。随后的四年，他背着装满产品的行囊，骑摩托车穿梭于城市与乡镇之间，挨家拜访商店，逐个敲开批发市场的大门。

彼时，珠三角地区制造业飞速发展，内销市场的价格战愈演愈烈。“利润越来越薄，生存压力越来越大。”尽管困难重重，郭建刚始终没有停止寻找突破口。

转机发生在1992年。通过广东省轻工进出口公司，郭建刚拿到了第一笔外贸订单——出口几千个电熨斗。

“那是我第一次意识到，外销比内销更可行。”郭建刚说。原先的家庭作坊从此不断成长。1995年，新宝股份正式成立，并决定专注外贸。

“几乎所有的‘新宝人’都能讲出‘摩托车与电熨斗’的故事。我们相信，这不仅是新宝股份的起点，更预示着日后出海的必然。”新宝股份营运副总裁张军告诉上海证券报记者，“出海”从不是新宝股份发展到某一阶段的选择，而是自创立之初就确定的方向。

1998年，新宝股份设立首家境外营销机构。“之后5年，我们全力拓展国际市场。最初接手的是台资、港资企业不愿做的低端订单，即便一时亏本也做。”张军说。

凭借“不放弃任何一张订单”的拼劲和极致的成本控制，新宝股份逐渐在海外市场站稳脚跟，并积累了宝贵的客户信任与生产经验。

拓

从代工到全链拓展

2001年，中国加入WTO，新宝股份迎来爆发式成长。数据显示，公司销售额从2002年的10亿元跃升至2005年的30亿元。

在订单如雪片般飞来的同时，新宝股份看到了背后潜伏的危机。“随着出海深入，我们意识到小家电技术门槛并不高。要在国际市场立于不败，必须打造自主配套能力。”公司管理层开始重新思考战略方向。

2001年，新宝股份开始向产业链的上游延伸，自建了模具厂、注塑厂、五金厂，甚至逐步自研自产温控器、PCBA板，从而将生产链每一个环节的利润牢牢掌握在手中。

张军透露：“以电热水壶为例，从壶身钢包、发热盘、温控器，到电线、包装盒，我们自配套率超75%。”全链条生产不仅大幅度降低成本，更构筑起技术壁垒和快速响应的优势。

“别人采购要谈判、比价，我们全部内部解决，连交易成本都省了。如今除了基础原材料，几乎全部自产。”张军说。

更深的护城河，藏在数字化中。至今，新宝股份在生产信息化上的投入超10亿元，打通了制造、研发、物流所有环节。“海外客户白天提出需求，国内团队连夜改图。等工程师回国时，3D打印样机已摆在桌上。”张军称。

凭借“全球研发接力”，2012年新宝股份在行业内脱颖而出，成为小家电出口龙头企业。“公司产品线虽多，但我们是一类一类地做，做深做透后，再开拓新品。”张军说，如今公司生产的电热水壶、滴漏咖啡机、多士炉等七类产品销量全球第一。

变

品牌引进来，产能走出去

尽管代工业务持续壮大，新宝股份始终未放弃“品牌梦”。

2003年，新宝股份推出自主品牌“东菱”，但因资源有限、内销市场尚未成熟，未达预期。2007年，新宝股份首次申请TPO未能过会。业内认为，其自主品牌实力较弱是主因。

2015年，新宝股份在上市次年，便启动与英国品牌摩飞（Morphy Richards）的合作，但拒绝了过往简单的贴牌模式。“直接套用英国产品模式难以成功。”新宝股份品牌发展事业部副总裁喻连杰坚持将摩飞产品线进行本土化重构。

多功能锅、榨汁杯、消毒砧板……新宝股份一系列基于摩飞产品线，为中国市场定制的产品陆续成为“爆款”。这一成功为公司的品牌发展注入强心剂。如今，公司已从原始设备制造商（OEM）转型为原始设计制造商（ODM），ODM占比从15%提升至50%。

自有多功能咖啡机品牌“百胜图”、年轻茶饮品牌“鸣盏”、高端化的“东菱”系列……在新宝股份的全球展厅中，可以看到“品牌运营+自主研发”的双轮驱动，正推动新宝在国内市场走得更远更稳。

面对国际经贸新形势，新宝股份积极调整出海策略。

2019年底，新宝股份在印尼成立印尼和声东菱有限公司，目前已形成规模产能，以生产吸尘器等产品为主，2024年实现销售额约6.7亿元。2023年底，公司又在印尼成立了印尼东菱科技有限公司，近期追加投资5000万美元，以扩大产能布局。

30年间，新宝股份从顺德小厂成长为全球小家电巨头，实现了从OEM到ODM再到品牌运营的跨越，如今正迈入“产能出海”的新阶段。公司表示，这条道路没有捷径，唯靠专注、务实与敢闯——这正是珠三角企业最醒目的底色。

以“数”生“金”

创兴精密 迸发出“大”能量

◎记者 覃秘 林超 杨子晏

数字工厂驾驶舱，可管理超10万种产品的生产全流程；千兆光纤网络，连起“云端”与工厂；3D数字化建模，精度可达0.1毫米……广东创兴精密制造股份有限公司（下称“创兴精密”）创始人高楚慧告诉上海证券报记者，传统钣金企业也能含“数”量十足。

善用“软”技术，啃下“硬”疙瘩。使用数字技术后的2年内，创兴精密不仅实现年营收倍增，更将利润率从不到3%提升至10%，书写了小型制造业企业高质量发展的新样本。

从“3吨打印纸”到“一块电子屏”

叮叮当当的打铁声，进进出出的铁制品……站在创兴精密佛山工厂大门外，容易得到错误的印象：这里仍是一个“傻大黑粗”的钣金厂。

但走到厂房入口处，忽见乾坤。这里有个小玻璃房，门口挂着招牌，上面写着“创兴数字工厂驾驶舱”。玻璃房内，一块电子大屏幕占据了整面墙壁，订单完成进度、设备运行状态、客户需求分析等信息在屏幕上实时跳动。

“通过系统，能看到每个车间、每道工序的完成情况，方便实时掌握每条产线的生产进度，从而确保按时按量完成每个订单。”高楚慧介绍，公司一年生产几万件零部件，如果只靠人工，不仅费时费力，而且容易出错。

创兴精密的主业是钣金，通过敲打、冲压等工艺将平板金属制作成一定形状的物件，应用于电子电器、通信、汽车工业、医疗器械等领域。高楚慧创办公司至今已有24年，对外总是笑称“我是铁娘子，专业打铁20年”。

虽然20多年来都在“打铁”，但在高楚慧看来，数字化前后的“打铁”方式已经截然不同。数字化前，工厂设备彼此独立，每道工序“各自为阵”，200多名工人前后忙碌，大部分时间花在了“搬材料”和沟通上。

“当时，车间里光打印机就有5台，有3个文员专门负责打印图纸。每个月都要开大卡车去买3吨打印纸。车间图纸堆得到处都是。”高楚慧回忆称。

“以前产值做不起来，我觉得是人不够，机台不够，有几年我拼命买机器，但是后来发现原来是数据不通，网络不通，以致收到的信息都是错的。”她说。

对于高楚慧而言，数字化无疑是一场“豪赌”——仅智能化钣金工序车间的投资就高达1300万元，相当于创兴精密当时近10年的利润。

面对高昂的数字化成本，高楚慧也曾犹豫。但她的丈夫，创兴精密董事长欧阳志尧对她说：“我们势必转型，而且必须尽快。这笔钱现在不花，以后可能连花钱的地方都没有了。”

正是这一席话，扫清了“铁娘子”的顾虑，开启了创兴精密的“打铁”新故事。

技术关、网络关、决心关

转型之路千难万难，在高楚慧看来，最难的是闯“三天”：技术关、网络关、决心关。

第一关，技术从哪里来？软件系统是数字化项目的“大脑”。但由于创兴精密的主业是非标钣金加工，有很强的定制化属性，外购的软件无

法处理创兴精密的产品细节。

“自研！”高楚慧夫妻俩下定决心，聘请高材生组建了研发团队，从底层源代码开始搭建属于自己的系统。

研发团队“扎”进了车间，这一“扎”就是3年。在此期间，既未见研发成果，也未有实际效益，但高楚慧坚信这是一条“难而正确”的路，不断投入。

2019年，团队研发的“ERP+PDM+MES”三位一体的复合式信息系统系统全面上线运行，打通了销售、生产、采购、仓存、财务等全流程的数据孤岛，让数据开始流动，进而释放生产力。同年，创兴精密在新三板挂牌上市。

第二天，怎样突破网络瓶颈？“厂房里都是金属，普通网络信号都不好，更别提工业级的网络需求。”在车间里环顾四周，高楚慧回忆起当年遇到的难题。

当时，随着数字化转型深入，创兴精密需要一张全联接、高可靠和易演进的生产网，这已远超一家小型制造业企业的能

力。关键时刻，中国电信和华为伸出“援手”，创造性地为创兴精密构建了“5G定制网+工业PON”的网络底座，将其工厂打造成“中小工厂双5G网络项目”的标杆。

经过改造后，创兴精密车间里每一块运料托盘都会加装蓝牙卡，便于物流机器人精准抓取、配送，实现了物流全程实时可视化跟踪。

第二天，决心是否足够坚定？转型是一场“刀刀向内”的自我革命，因此在初期引发了许多内部争议。甚至，有人直接冲进高楚慧办公室拍桌子，质问“工厂是不是要黄了”“数字化是要代替工人吗”？

高楚慧没有就此放弃转型，而是一次次深入车间，与员工坦诚沟通。“面对未知甚至是失败的风险，面对员工及同行的质疑和误解，最大的难关在于企业‘一把手’的决心和魄力，在于能否顶住压力，坚定前行。”她说。

以“数”为帆助力同行轻量化改造

在创兴实物AI数字化建模实验室里，记者看到一位工人手持一台便携式扫描仪，对着桌上的一个钣金件来回扫几下，一个三维模型便出现在一旁的电子屏幕上，还原精度高达0.1毫米。

“以前做海外订单，要把加工好的成品空运至海外供客户检测。如今，只要将AI数字化建模结果与提前录入的标准件进行比对，瞬间就能得到检测结果，大幅度节约成本和时间。”高楚慧说，去年公司生产了超14万种钣金件，“放在以前，这个量是不敢想象的”。

一组数据直接说明了转型为创兴精密带来的效益：三年内产值就从5000万元跃升至1亿元，材料库存从2500万元骤降到200万元，仓库空间节约了90%，订单准交率从63%提升至87%，公司净利润率从不到3%提升至10%。

在自己转型成功后，高楚慧意识到“只有行业好，自己才能好”，于是又伸出援手为同行们打造轻量化的改造方案，如今已帮助6家企业完成了数字化转型。

创兴精密以数字技术“打铁”的新故事既是缩影，也是启示：既是阶段性成果，也是新的开始。

执着创新

海南华研点“鳞”成金打造生物多肽

◎樊欢迪 记者 黎灵希

鱼鳞、鱼皮、鱼内脏等水产加工剩下的副产物，能产生怎样的价值？走进海南华研胶原蛋白股份有限公司（下称“海南华研”）位于海南省海口市的鱼胶原蛋白肽产业化基地，可以找到答案。

上海证券报记者来到海南华研的生产车间，一股浓郁的鱼腥味扑鼻而来。车间内热气腾腾，两条自动化生产线正在高速运转。通过这些设备的协同作业，原本作为鱼类副产物的鱼鳞、鱼皮经过定向酶切、过滤、浓缩等20多道工序，最终“化身”为更高价值的生物多肽产品。

这份点“鳞”成金的能力，离不开海南华研对研发的执着和坚持。近年来，公司聚焦鱼类副产物的深度开发，以持续的工艺迭代与技术攻关，将低价值原料转化为高附加值产品，为全球品牌商提供一站式OEM/ODM代工服务，产品远销日本、韩国等50多个国家和地区。

数千次实验打造一个“拳头”

在海南华研的展厅内，有一排鹅蛋大小的透明玻璃瓶，装着不同颜色、粗细不等的粉末，格外引人注目。

“这些都是公司生产的鱼胶原蛋白肽产品。”海南华研总经理刘赛赛告诉记者，胶原蛋白对人体有益，但因分子太大，很难被人体直接吸收利用。公司通过一系列工艺，从鱼皮等原料中提取出分子量更小、更容易被吸收的鱼胶原蛋白肽。

一众透明玻璃瓶中，位居“C位”的一瓶淡黄色粉末，是海南华研经过数千次实验后打造的拳头产品——胶原蛋白环二肽。

2021年前后，公司研发团队瞄准了在老年人群神经保护等方面上具有药物开发潜力的环二肽。但在立项之初，研发团队查阅了大量资料发现，环二肽主要通过化学合成制备，且相关产品多为药物。如何利用胶原蛋白来制取环二肽，用于普通食品或者保健食品领域，没有先例可循。

这条路充满着不确定性，是迎难而上还是知难而退？海南华研选择了前者，投入超过一半的科研团队，围绕着研发胶原蛋白环二肽开始了一次又一次的大胆尝试。

上千次实验后，海南华研前期规划的700万元研发预算“烧”光了。还需要多少时间、多少投入才能 outcome？没有人能给出答案。公司内部也出现了不同的声音，是不是方向错了？要不要放弃胶原蛋白环二肽产品的研发？

关键时刻，海南华研董事长郭红星坚定了大家的想法，明确环二肽项目必须坚持下去。刘赛赛告诉记者，当时海口市也“雪中送炭”，以支持民营企业自主创新专项资金的形式，为公司送来了300万元的资金支持。

经过近3年的不懈努力，海南华研最终成功研制出胶原蛋白环二肽，在国际上率先实现了这一技术的突破。“我们已经获得了相关国家发明专利，为后续产品推广打下基础。”刘赛赛说。

自研设备实现“品质反超”

在成功研发胶原蛋白环二肽

之前，海南华研已经在鱼胶原蛋白肽领域扎根近20年。

2005年，海南华研选择海南作为公司的启航之地。成立之初，公司就把目光放在了如何从鱼类身上提取胶原蛋白，这一技术在当时的国内仍属空白领域。

创业初期，海南华研明显感觉到自身产品技术与国外竞品之间的区别——因为提取自海产品，公司的产品仍然带有腥味，口感不够好。

直面差距，成为海南华研推动生产技术革新的重要动力。刘赛赛表示，公司决定改良制备工艺和生产设备，最终自主研发了全链条的自动化生产设备。

依托自研设备和技术，海南华研逐步在产品端实现了对国际竞品的追赶和反超——2021年，公司制备出胶原三肽产品，是当时国内最早推出该产品的企业；2023年，公司实现鱼弹性蛋白肽国产化突破，填补了国内相关领域的空白；2024年，公司不仅研发出胶原蛋白环二肽产品，还同步实现鹅肌肽的国产替代。

一项项创新成果背后，是公司科研的倾力投入。近年来，海南华研坚持将每年营收的8%至10%投入科研。公司与十余所科研院所合作，建设近3000平方米的海南省生物多肽工程技术研究中心和中试研发基地，并与中国海洋大学联合成立了生物多肽和专用酶联合实验室。

截至目前，海南华研已拥有120余项专利，建立40余项企业标准，形成10余项完整产品体系。

“现在我们的产品不仅功能性好，易吸收，纯净度、口感、色泽等各方面的品质也不比国外产品差，甚至在某些指标上还做得更好。”在刘赛赛看来，正是前端科研投入与后端成果转化的紧密衔接、共同成长，推动了公司的快速发展。

“全球采，全球卖”拓市场

采访期间，记者看到，海南华研的展厅不断有客户到访参观。

“近年来，胶原蛋白肽行业发展很快。”刘赛赛说。

为应对市场需求，海南华研在海口投资近2亿元，建设了鱼胶原蛋白肽产业化基地。目前基地拥有2条年产4500吨鱼胶原蛋白肽生产线和6个终端产品生产车间。除此之外，海南华研还在海南文昌投建了原料前处理工厂，可实现对整条鱼的开发利用。

在刘赛赛看来，企业要实现高质量发展，还要不断加大科研投入，以创新驱动为战略。

据他介绍，立足于长远，海南华研将继续在生物多肽领域深耕细作。在此基础上，公司将乘着海南自贸港建设的东风，探索拓展更大市场的可能性。

据悉，利用海南自贸港加工增值免关税政策优势，海南华研制订了“全球采，全球卖”的国际发展路线，全球范围寻找优质原材料，在海南加工成高附加值的产品后再销往国外，更灵活地开拓国际市场。今年上半年，海南华研在海外市场的销售额实现了将近100%的增长。

“销量提升后，公司就有更多的资金投入创新、扩大规模，让产品更好地服务用户，实现正循环。”刘赛赛说。