

# 华熙生物: 趴在地上做实体 打造“国民产品”

证券时报记者 李师胜

盛夏时日,在济南高新区的世界透明质酸博物馆里,华熙生物董事长、总经理赵燕,偏中式打扮,两条小辫,个头娇小,与她所具有的能量有一种不相称的“违和感”。赵燕掌控的华熙系公司逾80家,涉及地产、文体、金融、股权投资等,目前核心资产包括全球透明质酸龙头华熙生物。

2019年11月6日,华熙生物在科创板上市,上市未满一年,证券时报“上市公司高质量发展在行动”采访团在社长兼总编辑何伟带领下,走进这家致力于给人带来“健康、美丽、快乐”的公司,与赵燕深度探讨公司成长之路、发展逻辑,以及赵燕本人的创业之旅、经商之道。

## 初识玻尿酸 一场犯困的“路演”

2019年11月6日,华熙生物在科创板上市,以玻尿酸原料总龙头之名走红,目前市值超过600亿元,最高时逼近800亿元,并带火一众玻尿酸行业股。如今玻尿酸风生水起,而20年前尚“养在深闺人未识”。华熙生物的前身也一度因亏损而难以以为继,一次偶然机会,引来赵燕长期投资。

玻尿酸学名透明质酸,简称HA,原为从动物组织如牛眼、鸡冠中提取。从上个世纪九十年代起,微生物发酵法生产透明质酸技术在济南的山东生物药物研究所出现,由该所研究人员郭学平率先研发并掌握,大规模制取透明质酸有了技术支撑。现在全球透明质酸产能集中于山东,2019年中国透明质酸原料的总销量占全球总销量的75%,世界前五大生产企业均在山东。可以说世界玻尿酸看中国,中国玻尿酸看山东。

1998年,郭学平博士等30多人筹集800万元创立华熙生物前身。“买了设备,租了厂房,然后就赔了两年。”赵燕在济南高新区的世界透明质酸博物馆内介绍。两年后公司引入境外资本,于2000年1月重新成立山东福瑞达生物化工有限公司(即华熙生物前身)。正达科技(华熙系)是员工持股平台,后来持有公司50%股份。

随后经营遇到了问题,国内唯一客户博士伦福瑞达不再从公司进货。当时管理山东福瑞达生物化工有限公司的凌沛学(现任鲁商发展首席科学家)四处找投资,他与赵燕是北大EMBA班同学。我们班的同学有做证券的、有做基金的,都来看过。那时候大家看不懂,看不到今天,不知道玻尿酸是什么物质,大家看个热闹就走了。”有一次,赵燕和凌沛学分到一组做PPT,凌沛学邀赵燕前往济南看能否投资。我就带我的助理过来看看,说实在的,那时候也没看得很懂。郭博士在上面讲透明质酸的发现过程,讲得我都快睡着了。后来我问他,这个物质在人体到底有什么作用,它的特性是什么?他说它最大的特性就是锁水,1个透明质酸分子能锁1000个水分子。其他我都没听懂,就这句话我记住了。”

学生物出身的赵燕深知,皮肤问题就是水油不平衡,如果能用到化妆品领域,市场就大了。就这么一点,我就说,那行!”作为民营企业家,未经深思,拍脑袋作了决定,以原始投资为基础乘1.5倍,收购了员工(当初



证券时报社长兼总编辑何伟(左)对话华熙生物董事长、总经理赵燕

资料来源:浙商证券 宋春雨/摄 周靖宇/制图

集资的科研人员)持有的50%股份。她进入公司第一件事,派了一名总经理,给公司做ISO9000认证,建立现代企业管理制度。事实证明,企业后续的发展第一步非常关键,不光是投钱,更多的是要投一种理念,一个方向,一个目标。”还有一个小故事,当时总经理年薪50万元,企业最多承担不能超过25万元,赵燕自己付了一半薪水。

赵燕对公司进行了重塑。一年时间拿下ISO9000,成立研发中心重新招人。2003年在企业只有两三千万的研发生产企业,至今未被超越。

那时市场也已打开。赵燕微笑着说:当时是卖方市场,都是别人打电话来订货,没有应收款。2008年公司在香港上市时,不到9000万元的销售收入,税后利润6000万元,日子比较好过。

## 崇尚实体 趴在地上干活

2000年底赵燕入伙时公司还在亏损,无自有厂区、办公地。20年间,在其他股东退出的情况下,赵燕持续向华熙生物输血,在济南先后建设一厂区、二厂区、三厂区,并在安徽、天津扩产,收购世界第四大透明质酸生产企业山东东营佛斯特。2019年,华熙生物归母净利润达5.86亿元,透明质酸原料销量全球占比39%。

若了解赵燕的过去,便对其果敢进入这家企业,并在后期进行组织变革,持续投入并不意外。在不少人眼中,赵燕的财富起点是房地产,还曾是第一创业控股股东,从事地产、金融生意,和实体不搭边。但在赵燕眼中,没有这么简单。

赵燕回溯了自己的过往。1989年,自己和三个同事凑了5000元钱,到当时改革开放最前沿的海南岛拼搏。第一桶金的取得和山东著名企业家海尔集团董事长张瑞敏有些类似,张瑞敏是砸冰箱,赵燕是修冰

箱。海南当地一家和澳洲资本合作的冰箱厂,七八百台冰箱启动不了在库房闲置。赵燕四人揽下这批冰箱,抵押后拿到广东顺德找师傅维修并出售,由此赚到第一桶金。而后,她在海南岛投资服装厂,还赞助过椰子节。当然,很大一部分原始资金来自投资买地,当时正赶上海南地产热,邓小平南巡之后海南岛地产大爆发。说到这里,赵燕不禁用出了“哇噻”俩字,原来一百12万元买的地,一星期一个价,最后涨到100多万元,最贵的一个地块一亩卖到300万元。

在嗅到海南房地产泡沫危险后,赵燕逐渐从海南撤出,2000年左右进军北京,第一个项目是长安街上的华夏银行总部项目,该项目开发完后全部售出,这也是赵燕少数开发完直接售出的项目,目的是要在北京立住脚。而后,她又开发了中环世贸项目、奥运场馆五棵松等项目。真正意义上,我没有做过房地产。基本上没有做过纯住宅,做的是写字楼和城市综合体。我一直把自己定位于做实业,我的写字楼也是自主运营的。”赵燕介绍,好不容易在城中心位置拿到一块地,建后卖掉,然后在更远的地方再买一块地再开发,卖了再去更远的地方……她觉得这样好辛苦好累,也没有多大价值,她更想给建筑、土地赋予生命。

赵燕也投资信用社。第一创业。但在赵燕看来,第一创业是纯粹的财务投资,投资信用社也只是股权投资,没有实际去经营。对于做实体企业与做金融的逻辑,赵燕也有深刻理解。民营企业不适合做金融,关键看做企业的初衷,若立志在金融领域做好,就应该往这方面走。金融就是专业人士干专业的事,是典型的负债经营,最大的特点是风控。我不太赞同做实体的跨界做金融。因为做实体是趴在地上把最难最苦最累的活干完。金融永远是嫌贫爱富,只做锦上添花的事,不做雪中送炭的事。所以,要是做实体产业的人做了金融,很难回归实体,两者逻辑理论不一样。”

华熙生物的成功是赵燕在实体经济领域成功的典型例子。在赵燕看来,一定要做正确的事,只要方向对了,慢一点没关系,但每一步都要走得扎实。对于为何在金融行业进行财务投资,赵燕解释,把产业资本和金融资本结合,变成垄断资本,才有免疫力,这是我大学时从政治经济学中学会的。”而垄断资本就是华熙生物正在做的事,成为龙头在全球拥有定价权和话语权。

## 深耕“三力” 细节堆砌爆款产品

理解了赵燕掌舵的华熙的实体产业逻辑,就更能理解华熙生物如何趴在地上干事。20年来,华熙生物深耕科技力、产品力、品牌力,产品力必须依托科技力来打造,品牌力必须有好产品来支撑,从而持续打造华熙生物的竞争壁垒。华熙生物是一家以B端产品起家

的企业,技术实力在行业内一骑绝尘。虽然行业内多家企业均使用微生物发酵法生产透明质酸,但华熙生物可以做到发酵产率12-14g/L,文献报道目前行业最优发酵产率为6-7g/L左右。公司产品质量高于欧洲药典、日本药典及中国药品质量标准,医药级原料在国内获得7项注册备案资质。在国际上,包括欧盟、美国、日本取得21项注册备案资质。

华熙生物掌握了酶切法规模化生产低分子量透明质酸技术。由此降解生产的产品结构更加完整,纯度更高,降解效率更高、具有高透皮吸收率。就降解效率来说,用传统化学降解法生产低分子量透明质酸的降解时间通常为12-15天,公司酶切法的降解时间为5-6小时。另外,华熙生物还掌握梯度3D交联透明质酸技术、玻璃酸钠注射液终端灭菌技术。

B端构建了高壁垒后,华熙生物在2012年和2014年分别切入医疗终端和功能性护肤品领域,并打造成为新的增长极。华熙生物2008年赴港上市融资不到6000万港币,全部投入到研发组建终端,搭建终端终端的研发团队。随后成果逐渐显现,华熙生物“润百颜”注射用修饰透明质酸钠凝胶2012年获得CFDA批准,成为首个国产上市的该类产品的,打破了国外品牌垄断,2014年旗下的骨科、眼科医疗终端产品也相继拿到CFDA药品批文。

虽然技术先进,但从财务报表上很难发现华熙生物近些年在研发费用上的大规模投入,这是华熙生物借用“巧劲”,实现内源和外力协同。华熙生物现有20多个以内部研发人员命名的工作室,均与世界上顶级的和研究方向相关联的研发机构合作,共同投入。他们是做发现,做基础研究,我来做产业化。这一块费用并未计入研发投入。”赵燕说。

产品力有了科技力的底层支撑后事半功倍。今年上半年,在新冠肺炎疫情冲击波中,华熙生物三条产品线中,原料端基本持平;医疗终端因下游部分医院停业受一定冲击;功能性护肤品板块主品牌“润百颜”收入同比增长超过100%,夸迪、米蓓尔、BM肌活成为天猫旗舰店月销售额千万级的新锐品牌。公司生产的“润百颜”次抛原液很受消费者热捧。在二厂区,记者透过玻璃墙,可以看到机器正在进行自动灌装,赵燕拿出多只只热的次抛产品让参观者体验。次抛产品的包材是医药级,吹灌封一体化,无菌、无防腐剂、无化学添加。但赵燕对产品的包材依旧不满意,药用级次抛包材以安全为主,却不美观。华熙生物未来会尝试自己做包材,比如转向陶瓷、玻璃等材料。

用心去做,才能出来爆款。做产品就是靠一个一个的细节,最后成为你们手上拿到的这些产品。”赵燕说,别人是通过产品来认知你,产品是公司的生命力,尤其对C端,一旦产品出问题,上市公司尤为危险。有了产品力还得有品牌力。2020年,是华熙生物的品牌元年。公司有志于将“润百颜”打造成为全球

玻尿酸第一品牌。上半年,公司销售费用支出3.76亿元,同比增长88.65%。

## 未来十年 打造3到5个“国民产品”

华熙生物的高毛利率、高估值、高市值,以及广阔的市场前景,除了吸引投资者,还有行业的竞争者。

同处济南的鲁商发展在2018年将拥有透明质酸化妆品的福瑞达医药纳入上市公司,今年以2.58亿元收购世界第二大透明质酸生产企业焦点生物60.11%股权。同行还有在科创板上市主打眼科终端产品的昊海生科,以及刚刚登陆创业板主打医美终端的爱美客。在激烈的市场竞争中,华熙生物如何保持堪比白酒行业的毛利率?如何与竞争者良性同台竞技?

赵燕认为,一个行业没有竞争就没有发展的动力,但竞争应是良性竞争,恶性竞争会让一个行业进入悲惨境地,把市场拱手让人。中国在原料药方面是有一定话语权的,一些不需要投入研发费用的企业介入后,会用低价扰乱市场。我们很爱惜自身的羽毛,在品质上有保证,我的技术标准别的企业没法比。比如,检测人家要求9项,我给用户

提供20项。”另外,华熙生物面对的都是顶级大客户,大客户不会因为一点成本去变更供应商。对于如何应对行业中的竞争。赵燕称,原料端作为公司的核心基础,医药级要持续不断创新,保证市场地位。有两个措施,一是基础研究;二是扩展应用领域,比如在十年前布局计生领域的应用,日本的冈本去年用了一点,今年大规模使用,对手没有五年追不上。护肤品方面,不止跟对手玩单一产品竞争,而是卖综合配方,比如加上依克多因、麦角硫因等。食品级的同样如此。在国内,目前透明质酸仅能用于保健食品,品种有限,我国食品级透明质酸原料只能用于出口。国际市场上,透明质酸食品很普及,2020年日本有161种食品中含有透明质酸。在日本的马拉松比赛中,田径协会要求运动员所喝饮料必须添加透明质酸。

华熙生物倡议国内放开透明质酸在食品领域的应用限制,这将给行业及企业带来新的增长空间。今年,华熙生物收购同在山东的世界第四大透明质酸生产企业佛斯特就是在食品级方面

布局。世界透明质酸博物馆内展示着华熙生物的生命树,大树底层是生物活性物质,即功能糖类和氨基酸类;再往上则是研发体系,包括自主研发平台、国内国际院校合作;然后是制造与产业转化,包括五个转化平台,即药品转化平台、功能性护肤品转化平台、医疗器械转化平台等;最上层是市场转化,涉及医药级、化妆品级、食品级透明质酸的具体应用。从这棵树上,也可以看到20年来华熙生物从B端走向C端的成长轨迹。

时间会证明优质企业最终的价值。2008年在港上市之初,华熙生物市值不足4亿港元,2014年3月10日股价在港最高时市值也只有88.98亿港元。2020年,回归科创板上市的华熙生物市值超600亿元。未来10年,华熙生物又会带来怎样的光景?赵燕称:“我要打造两个国民品牌出来,有3到5个国民产品,所谓国民品牌,就是提起来大家都知道,国民产品就是每个人都能用到的,这是我的目标。”

格局高远 脚踏实地

证券时报记者 李师胜

记者曾多次到访华熙生物,采访接触公司董事长、董秘、科研人员、品牌部人员,每一次都有不同的感受,对这家身在山东济南的公司认识不断加深,其中印象最深的,是这家公司及高管的格局高远。

华熙生物本就是技术起家的公司,20年前,公司董事长赵燕进入公司伊始,并未对利润提出要求,重视基础研究更甚,搭建现代公司管理的流程。在赵燕意识里,一定要做正确的事,慢一点没关系。而“慢就是快”,华熙生物迅速扭亏为盈。

2017年,华熙生物从香港和有化退市,原本是想沉淀两年时间,在终端上有成果后再谋求上市。正赶上科创板推出,公司重新加快了上市进度,一不小心,华熙生物成为济南第一家科创板上市公司。现在来看,公司从产业上游维度向下游维度的拓展,是正确的选择。但选择正确并不一定能做正确,还要把正确的事做正确,成事需要干事的

队伍与干事的精神。

回顾赵燕的创业史,可以看到她身上创业干事的精神。就本次采访来说,在证券时报采访团到访的上午,赵燕刚送走一批前来看公司解决问题的政府人员,下午访谈将近3个小时,赵燕一直语气平和,坦诚回答所有的提问,回忆曾经历的困难总会莞尔一笑,解释公司业务与未来时逻辑清晰。采访结束,从其声音中已经听出一丝沙哑。旁边的工作人员解释道,董事长经常早8点出门一直开会到晚上10点,曾两次因说话太多失声入院治疗。

采访中,赵燕还坦诚告知,此前自己很低调,很少接受媒体采访,不想影响个人生活。在科创板上市后,因受关注度太高,外界猜测较多,自己便被推上一线。作为一名女性企业家,赵燕常被追问是否有背景才能在长安街上做地产,才成就了今天的事业。对这个问题的回答,她认为这是社会猎奇心理太重,对女性创业的一种不认可和不可。经常会很郁闷,难道说你的努力、趴在地上做事就没人看见?”

