

# 看青年创业者如何「闯海」合成生物蓝海

「会消失」的扎带如何诞生」

一个生机盎然的生态珊瑚缸里，白色扎带固定着形态各异的珊瑚，与游弋的小鱼构成和谐景致。很少有人知道，这些看似普通的扎带是合成生物领域的代表性环保材料——PHA制品，在海水中2-3个月就能完全降解，而传统塑料扎带的降解周期长达300年至500年。

“合成生物技术能利用微生物产出新分子、新材料，这在十余年前看来充满想象空间。”深耕该领域十年的上海青年创业者耿强近日接受记者采访时，在珊瑚缸旁谈及跨界创业时的情景仍难掩感慨。彼时，他还是一名深耕互联网行业的从业者，因发小的创业邀约，接触到这个“有点黑科技感”的领域，看到行业的巨大潜力。

从互联网行业的精准高效到合成生物领域的慢工细活，跨界带来的不仅是思维模式的碰撞，更是漫长的适应与磨合。“除了核心技术研

发，市场、运营、管理什么都要管，堪称“首席打杂官”。“耿强回忆，最初的创业之路完全是“摸着石头过河”，边学边做边迭代，正是这份“不设限”的闯劲，成为他在陌生领域扎根的关键。

合成生物行业的创业之路，从无阻途。2018年，一场突如其来的现金流危机成为耿强和团队成员最深刻的成长印记。彼时，团队刚获得一笔早期融资，便急于扩大研发场地、招聘人员、拓展新方向，想用“钱换时间”加速发展。然而不到3个月的财务梳理便敲响警钟：融资已消耗大半，账上资金仅够支撑3个月。

危急时刻，团队选择用“不设限”的方式续命：精简人员、控制支出、折价出售新购设备回流现金；科学家们白天深耕研发，晚上转向合成生物科普教培，在技术与市场的夹缝中寻找生机。这场危机让耿强深刻领悟到“创业首先要活下来，只有活下来，才能谈技术落地和行业突破”。

这堂用真金白银换来的创业课，也让团队在产品应用场景的探索中更加务实。在PHA材料的市场定位上，他们经历了从医疗用品到常规包装的多次试错，最终找准环保、农业等核心赛道，在反复打磨中贴近行业需求。

对于合成生物企业而言，产业生态的赋能至关重要。2024年，耿强团队将发展重心迁移至上海，初衷是依托这里密集的海外客户亚太总部资源，搭建研发对接窗口。而与当地的接触让他们发现，这里不仅有契合绿色低碳、生物制造的发展氛围，更有高效的行业组织与产业集聚效应，能快速链接上下游合作伙伴，减少技术转化与市场拓展的弯路。

落地后，团队的技术创新速度与市场反馈远超预期。其中，用餐厨废弃油脂替代棕榈油生产PHA的新技术颇具代表性——这一突破不仅攻克了原料不稳定、异味控制等行业共性难题，更实现了碳排放下降45%的环保效益，同时让废油的经济价值提升500%以上。“合成生物的核心价值，在于用技术重构资源利用方式，让环保与经济收益形成正向循环。”耿强说。

在他看来，合成生物行业正处于“创新蓝海”阶段，技术迭代与场景落地仍有巨大空间。目前，其团队已搭建起高通量自动化研发平台，让70%的研发工作由机器人完成，研发通量较传统模式提升两个数量级；专利布局也进入快速增长期，年均新增专利可达30项左右，创新成果正加速向食品、农业、环保等领域推广。

“早期创业走了太多弯路，希望能为行业后来者搭建桥梁。”基于这样的初衷，耿强的团队牵头搭建了创新孵化中心，吸引数十家生物技术、绿色低碳领域的初创企业入驻，通过共享技术优势与平台资源，助力行业生态完善。

耿强表示，合成生物行业的发展离不开协同创新。单一企业的突破难以带动全产业链升级，只有形成技术共享、资源互补的生态，才能让绿色材料真正替代传统高污染产品。

谈及行业未来，耿强认为，青年创业者的活力将成为关键驱动力。“很多青年从业者有海归背景和专业积淀，思路活跃、视野广阔，正在推动行业从技术探索走向产业化落地。”他表示，未来5年，合成生物领域将迎来技术与市场的双重爆发，人工智能与合成生物的深度融合、更多绿色产品的场景化应用，将成为行业发展的核心方向。

“十年创业，最深刻的感悟是‘不设限’‘始终创业’。”耿强说，无论行业规模多大，保持创业初心、聚焦技术创新，才能在合成生物的蓝海中持续前行。如今，他和团队成员仍在探索更多可能，希望用合成生物技术为绿色低碳转型贡献更多创新解决方案。

(转自中新网)

# “辣酱女王”归来 老干妈营收拉回 54 亿

■ 左宇坤

“一个馒头掰两半，中间抹上老干妈，不用吃菜就贼香，一瓶老干妈一个星期见底。”这段与老干妈有关的朴素记忆，曾是不少人的味觉共鸣。

从一线商超到偏远乡镇，从家常餐桌到后厨灶台，被誉为“中国最火辣的女人”的老干妈，以标志性的陶华碧椭圆头像与红色玻璃罐，成为中国辣酱行业王者般的存在。

保持着低调而神秘行事作风的老干妈，最近因为重回营收高位受到广泛关注。这场关于回归与救赎的故事，就发生在味觉记忆与商业现实的角力之中。

## 低调的国民品牌

1989年，42岁的陶华碧用自己辛苦攒下的钱，在贵阳龙洞堡开办了一家简陋的小餐厅。本是主打凉粉和冷面，没想到作为免费佐料的自制辣酱却受到很多顾客喜爱。

陶华碧顺势转型为辣酱生产者，并恪守“实实在在地做人，实实在在地做生意”这一准则。红色玻璃罐不仅装下了本地市场，更发展出香飘全省全国，甚至走向全球的实力。

“我只知道炒辣椒，其他什么都不懂。”如同陶华碧的这句话，老干妈展现在公众面前的，除了辣椒酱鲜有其他。

点开老干妈品牌的微信公众号，最后一次更新停留在2022年3月；官网上的公司新闻，最新一则发布在2024年10月；官方微博更是一片空白，甚至“该企业的资质未经过年审”。

# 重庆两会热议“渝企出海” 全维度保障让“走出去”更“走得稳”

中新网消息，2026年重庆市政府工作报告明确提出增强内陆开放综合枢纽服务效能，优化“渝企出海”公共服务。面对企业跨境发展中的多重挑战，如何构建全维度保障体系，让渝企从“走出去”迈向“走得稳”？2026年重庆两会上，重庆市政协委员多维度建言献策，为“渝企出海”保驾护航。

过去五年，重庆开放型经济结构优化，进出口总值累计超过3.8万亿元，自信开放的重庆加速链接全球。

“近年来‘渝企出海’方式由产品出口



就连作品相对较多的抖音，也有将近一年的时间没再更新。翻看以前的视频，相比于打广告，账号更偏爱的还是分享各种老干妈食谱。

“退网”之后，老干妈并非没有动作，而是将目光专注于生意发迹的主战场线下渠道。

据媒体报道，近几年老干妈把经销商的区域拆小，一个省分为几个经销商来经营，把市场做得更加精细化，以强势的现金流和高效的经销商网络将产品铺至各地。“老干妈一直卖得比较稳当，特别是冬天感觉走货速度还快了点。店里卖得最快的还是经典的风味豆豉和鸡油辣椒，基本一到两周补一次货。”在北京经营超市多年的苗老板对中新网记者表示，老干妈有自己的“基本盘”，销量和客流都很稳定。

他特意提到，老干妈品牌的一个特点是价格稳，不轻易折腾市场：“印象里只有

几年前整体调过一次价，平时也很少搞大幅度的促销战。这对我们店家是好事，进货卖货都省心，还不用担心库存贬值。”

## 动摇的经典味道

不太注重营销和宣传，“埋头苦干”的老干妈，这次是因为业绩重获关注。

近期，贵州省企业联合会、贵州省企业家协会发布的“2025贵州企业100强”显示，老干妈2024年销售额达到53.91亿元，已接近2020年54.03亿元的销售高点。

有人用“重回巅峰”形容老干妈。“重回”一词的背后，恰恰对应着老干妈近年来的波折甚至弯路。

据报道，2014年，陶华碧宣布退休，把公司的一切都交给了儿子李贵山和李妙行。他们两个分工明确，李贵山主要负责

外部销售，李妙行主要负责生产。

这是中国家族企业常见的传承路径，也是老干妈走向变动的开始。老干妈面对的困境，是对于餐饮企业而言颇为致命的质疑——老干妈变味儿了。

虽然老干妈产品线丰富，但辣椒始终是核心，生长于云贵高原的贵州辣椒是老干妈风味的“灵魂”所在。但同时，贵州辣椒也存在产量低、抗病性不强，种植成本高收益低等缺点。

为了降低成本，老干妈的二代管理者打起了原料的算盘。2015年，多家媒体报道老干妈将原先用的贵州辣椒，换成了成本更低的异地辣椒，随后又改用大型机器代替人工酿造。

这些改变被视为动摇了产品“灵魂”——社交媒体上，很多人开始抱怨老干妈“变味了”“不香了”，称那股曾经醇厚焦香的经典风味消失了。

口碑危机之下，财务数据也出现拐点。2016年至2018年，老干妈的营收规模开始逐年下滑，同期还有越来越多的玩家加入辣酱行业，老干妈隐隐有被代替之势。

市场警告或许是最直接的鞭策。已经退居幕后的陶华碧在2019年回归，对“辣酱帝国”进行强势校准，宣布恢复原来的配方，并叫停偏离主业的尝试。

## 长远的传承挑战

风波之下，老干妈的成功与复苏，最终依托的或许是商业世界里一种“习惯”的力量。对于很多中国家庭而言，老干妈

或许不意味着无可替代的美味，而是厨房里一个值得信赖的背景音，也是记忆里一个稳定的味觉坐标。

凭借极致的成本控制和8元—15元的主力价格带，老干妈在辣椒酱市场构筑起一道“铁幕”，新品牌要难以盈利，要怎么无法实现规模化。

陶华碧回归后的2020年，老干妈便收获了54.03亿元的高光业绩。《2020—2025年中国辣椒酱行业市场前景及投资机会研究报告》也显示，老干妈长期占据中国辣椒酱市场约五分之一的份额，稳居第一。

陶华碧的成功回归证明了这位年近八旬的创始人仍在“当打之年”，但也警示着过度依赖个人的风险。

接班人问题仍是最大不确定性。2015年的风波已发出警示，其实质远非“换辣椒”那么简单，而是经营理念上以供应链调整追求短期利润的偏差。二代管理者能否在市场化改革与传统坚守之间取得平衡，将直接影响企业未来。

老干妈面对的也不再是单一的模仿者，而是从四面八方、有不同“武器”和“战法”的竞争者。传统巨头李锦记、辣妹子等仍占据一席之地，虎邦等新锐品牌以互联网思维改变游戏规则，湖南、云南、陕西等地方特色辣椒酱也正走向大众视野。

摆在老干妈面前的挑战，不是短期营收复苏，而是建立一套不依赖任何个人的可持续管理体系，同时保留创始人的品质精神。如何在变化中坚守核心价值，如何在传承中实现创新，也是中国家族企业持续探索的课题。

(转自中新网)

为主逐步拓展到技术授权、兼并收购、绿地投资等。但受地缘政治、经营能力等因素影响，“渝企出海”仍面临不少问题和挑战。“重庆市政协委员、民进重庆市委专职副主委罗挺称，部分企业还存在产业链融合不足、合规风险应对能力薄弱、政策补贴对接不畅等问题，制约了出海步伐。

目前，重庆已有不少先行探索。2025年，重庆九部门联合印发《重庆市“渝企出海”知识产权护航行动方案(2025—2027年)》。重庆市司法局组建“渝企出海”律师顾问团和合规服务专班。

“应进一步整合这类市场平台资源，与政务服务体系形成互补，提升‘渝企出海’服务的系统性与集成度。”罗挺建议高标准建设“渝企出海”综合性服务平台，实施“渝企出海”一揽子公共服务政策，提供系统集成 的专业服务，提供高效便捷的境外投资服务，健全海外综合服务网络，强化“渝企出海”风险防范与监管机制，加强人才服务保障，打造重庆出海企业总部集聚区。

在专业服务与风险防范方面，重庆市政协委员、四川外国语大学党委书记刘嗣方提出，要加快打造海外综合服务智慧平

台，全面接入数字重庆统一架构，提供政策查询、风险预警等“一站式”服务，同时优先在墨西哥、德国、波兰等关键城市建设海外综合服务枢纽，形成“总平台+综合 服务港+海外站点”的立体网络。

“深化渝港澳金融经贸联动，能精准解决重庆出口企业资金流转慢、跨境结算效率低等核心问题，盘活产业链资金链、提升资金周转效率，助力重庆优质商品拓宽海外市场、承接更多国际订单，实现重庆国际贸易规模与质量双提升。”重庆市政协委员、重庆华商会会长李仁波建议，

可深化三地联动、借力港澳资源赋能重庆商品出海。首先应构建常态化联动机制，搭建专属资源对接平台；其次可借力港澳金融资源，破解企业出海资金瓶颈；最后应完善协同服务体系，强化风险保障与政策支持。

罗挺称，随着全维度保障体系的逐步完善，重庆将更好发挥西部陆海新通道、中欧班列(成渝)等通道优势，帮助渝企在全球市场中把握机遇、规避风险，为内陆开放高地建设注入更强劲动力。

(马佳欣 陈佳欣)

# 共享中国经济发展红利 跨国企业负责人高度肯定中国经济成绩单

■ 袁勇 朱琳

中国国家统计局日前发布数据显示，2025年中国国内生产总值首次跃上140万亿元人民币新台阶，比上年增长5.0%。多位跨国企业负责人表示，中国经济顶压前行、稳中有进、向新向优，展现出的韧性、活力与确定性，增强了企业对中国市场的信心，也印证了中国市场蕴含着广阔机遇，企业将进一步深化在华布局，共享中国经济发展红利。

## 稳中有进显韧性

2025年，中国经济增势稳健，高质量发展基础不断夯实，在创新驱动、产业提质、数字赋能、绿色转型等方面取得不少新进展。多位跨国企业负责人表示，中国经济韧性强、底气足，这种建立在结构优化基础上的可持续增长，更具长期价值。

达索系统大中华区总裁张鹰表示，在全球经济环境复杂多变的形势下，中国经济展现出强大韧性与结构升级的澎湃动能，其意义远超单一增长数字本身。这不仅深刻印证了中国市场是全球经济的“稳定之锚”，更彰显了其作为面向未来“创新之源”的独特价值。

罗克韦尔自动化(中国)有限公司总裁石安认为，从2025年的经济表现中可以清晰地看到中国经济的韧性与内生动力。在“顶压前行”的背景下，中国经济依然取得5.0%的增长，核心动力正是始终如一坚持高质量发展。中国经济越来越注重“质”的提升，这为跨国企业提供了更加稳定、可预期的发展环境，也让罗克韦尔对深化在华合作充满信心。

“2025年，中国经济稳健前行，在复杂多变的全球经济格局中，充分彰显了强大的内在韧性以及持续向好的发展态势。”康宁显示科技中国总裁兼总经理曾崇凯表示，中国市场消费结构持续升级、制造

业韧性不断增强、创新驱动能力持续提升，为高技术产业开辟了新的增长空间。康宁深感中国产业链体系的整体活力正不断提升，保持着旺盛而持续的创新需求。

阿克苏诺贝尔中国区总裁殷涛同样对中国经济成绩单表示高度认可。她表示，在全球经济复苏乏力、地缘政治冲突加剧的复杂背景下，中国依然交出这样的答卷，充分彰显了中国经济的强大韧性、战略定力和高质量发展 的内生动力，也为包括阿克苏诺贝尔在内的跨国企业夯实了在华长期发展的信心和根基。

## 向新向优拓机遇

中国经济向新向优的发展态势，体现在众多产业领域，给跨国企业带来了更加广阔、更具层次的市场机遇。

泰国天丝集团首席执行官许馨雄表示，在食品饮料这一赛道，中国市场的机遇正不断涌现，并呈现出全方位、多层次叠加的态势。中国拥有规模巨大的消费市场，市场韧性强、创新速度快、消费结构持续升级。随着消费者健康意识不断增强，高品质饮品需求日益旺盛，文旅、体育、户外、数字消费等新场景加速涌现，为企业释放产品价值提供了更加多元的空间。

近年来，美敦力聚焦数智医疗创新，持续提升本土价值链布局，取得一系列标志性进展。2025年10月，美敦力在华首个数字化医疗创新基地落地北京，成为深化本土创新的重要支点。美敦力全球高级副总裁及大中华区总裁顾宇韶指出，近年来，中国创新呈现出“快速、高效、智能”的鲜明特征，中国医疗科技行业正从“快速跟随”稳步迈向“突破性创新”的新阶段。医疗科技创新与开放合作高度契合美敦力在华发展的战略重点，也进一步坚定了

企业长期深耕中国的信心。在美敦力的全球布局中，中国是唯一同时设有两家创新中心、两期风险投资基金的市场，战略地位独一无二。

2025年，康宁宣布计划追加5亿美元投资中国市场，进一步深化在光通信、汽车应用、显示科技等重点领域的制造与运营布局，同时加码人工智能(AI)数据中心、半导体等新兴赛道。曾崇凯表示，中国市场为高端制造与科技创新提供了肥沃的土壤和充满活力的舞台。当前，新型显示产业呈现出“技术多元创新”与“应用场景爆发”并进的态势，多条技术路线齐头并进，不断突破。车载显示、智慧教学、医疗、半导体等应用场景持续拓展，也为材料技术创新带来了更广阔的空间。

近年来，阿克苏诺贝尔不断强化本地产业链布局，提升供应链响应效率。目前，公司已在中国布局3家国家级绿色工厂、3家省市级绿色工厂和2家智能工厂。殷涛表示，中国推动发展新质生产力，以科技创新引领高质量发展，这与阿克苏诺贝尔长期坚持的“以创新驱动可持续”理念高度契合。在建材、航空、新能源汽车以及航运领域，阿克苏诺贝尔都看到了广阔的市场机遇。

## 深耕中国信心足

中国经济展现出的稳定性、成长性和可预期性，不断增强跨国企业对中国市场的信心，推动跨国企业坚定深耕中国、加码投资中国。

顾宇韶表示，对跨国企业而言，把握中国市场机遇的关键，不在于“进入”，而在于“融入”，成为中国创新的参与者、发起者，而非旁观者。2026年，美敦力将站在“本土化3.0时代”的新起点上，以“中国为全球”为核心目标。一方面，加速全球创新



在中国落地，让前沿技术更快惠及中国患者；另一方面，激发源自中国的创新，推动其走向世界。

许馨雄表示，2026年是“十五五”规划的开局之年，中国巩固实体经济根基、扩大高水平对外开放的战略部署，为天丝集团锚定了清晰的发展方向。天丝集团将持续加码在华投资，加快生产体系数字化、智能化升级，依托全国统一大市场优化资源配置，精准对接消费升级趋势，为消费者提供更优质的产品和服务，以实际行动践行“投资中国就是投资长期确定性”。

“过去一年，达索系统持续加大在华布局，设立粤港澳大湾区运营总部，助力制造业高端化、智能化转型；在四川宜宾联合中国专家团队共建‘中法电池数智加

速实验室’，推动新能源产业链价值升级。这些实践，正是公司‘在中国、为中国、与中国一起，并让中国创新走向世界’长期承诺的生动体现。”张鹰表示，2026年，达索系统将继续推动“技术深耕”与“生态共建”双轮驱动，重点围绕工业AI与虚拟孪生技术落地应用，拓展本土创新生态与行业合作。

石安表示，罗克韦尔将积极融入中国大市场，聚焦解决产业和社会发展的真实挑战，在痛点中发掘新场景、创造新需求。例如，在城市更新领域，持续探索智慧绿色立体停车等新模式，推动传统项目的智能化改造；同时，积极助力中国企业“走出去”，打造贯穿全生命周期的全球化服务体系，与中国经济高质量发展同频共振、共同成长。

(转自《经济日报》)