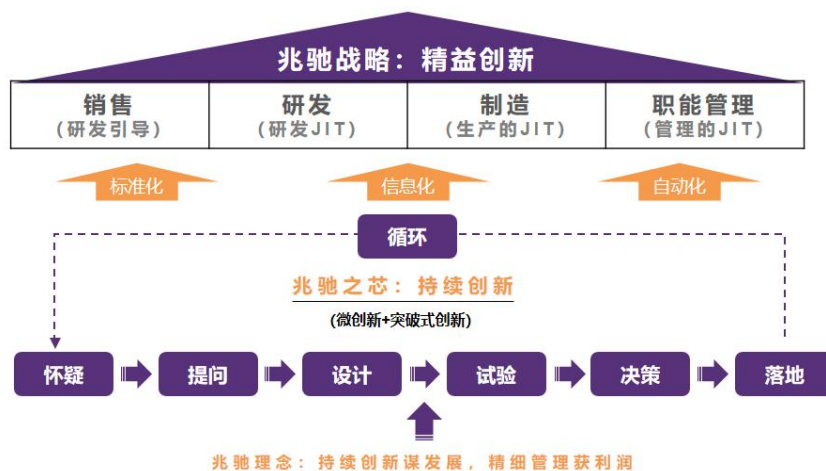


兆驰股份：精益创新战略下的“一创三化”运营模式

深圳市兆驰股份有限公司（以下简称兆驰）成立于 2005 年专注于消费类电子产品研发、生产和销售的高科技企业，坚持比技术、拼管理，探索出“一创三化”高质量运营模式，以“标准化、信息化、自动化”整合优化全业务流程，实现“精益创新”，在“红海”中闯出了“蓝海”，连续三年逆势增长，电视 ODM 连续两年出货位列全球前二，连续多年荣登中国制造业 500 强等多项荣誉，为中国制造转型升级提供了示范样本。2020 至 2021 年间，荣获深圳市市长质量奖，并在 2022 年获得广东省政府质量奖提名奖。

精益创新战略下的“一创三化”运营模式

凭借在视听消费电子领域的不断深耕和拓展，兆驰股份提炼和总结了“一创三化”高质量运营模式，将多年的生产、管理经验输出为标准模式，并以 SAP 为核心搭建企业资源管理系统，高度融合 IT、CT、OT，积极推进人机物、全流程、内外部的三方“链接”，形成制造、经营、伙伴的三重“赋能”，实现企业的全面降本提效。



“一创三化”高质量运营模式图

何为“一创三化”模式？该模式以兆驰股份“持续创新谋发展，精细管理获利润”的经营理念为指引，以“精益创新”战略为导向，把创新作为兆驰股份高质量发展的内核，以持续创新谋求可持续发展，通过研发、生产、管理的“3个JIT”和信息化、自动化、标准化的“三化”策略，把精细化管理不断推向深入，确保始终拥有领先同行的成本竞争优势，以精细管理获得合理利润。

创新是对兆驰现有资源重新组合排列。只有不断的运用各种科学的管理方法，持续的精益创新，兆驰股份才能实现产品的总成本领先，构筑企业的核心竞争力。这就是兆驰股份强调的“精益创新”，兆驰通过“微创新+突破式创新”，既能适应快速变化的消费电子市场，又能引领消费电子市场；通过标准化，推动优质低成本运营；通过自动化，推动高端智慧运营；通过信息化，推动敏捷高效运营；从而实现兆驰股份的高质量可持续发展。

“一创三化”赋能企业再进化

这项模式的创新应用，使得兆驰股份在产品、管理和组织上实现了显著的“三个进化”，提高了整体生产效率和管理水平。在产品的进化方面，兆驰股份依靠自主研发和创新，以及对产品标准化的坚持，推动了技术的不断迭代与产品的持续升级。近三年来，公司在横向扩展产品品类和纵向延伸产业链方面取得了显著成就，智慧显示、智慧家庭组网、LED全产业链等领域并驾齐驱，共同构筑了一个技术互通、资源共享的产业生态。在管理的进化。兆驰股份通过信息化、自动化和标准化的实施，大幅提升了生产效率和管理水平。公司建立的品控系统，不仅稳定而全面，还涵盖了生产交付的每一个环节，确保了从研发到生产的每一步都以质量为核心，使得品质成为企业全球竞争力的坚固后

盾。

在组织的进化方面，兆驰通过建立集团财务共享中心，不仅优化了资产结构和负债比率，还提高了资金使用效率，保持了稳健的现金流。通过集中化和标准化的核算管理，公司不仅降低了成本，还提高了信息决策支持的效率，从而确保了业务的长期稳健发展。同时，充分利用资本市场，显著提高了资产回报率，为企业未来的腾飞提供了坚实的后盾。

近三年，兆驰股份营业收入均超过 150 亿元，2022 年实现归属于上市公司股东的净利润达 11.46 亿元，同比上涨 244.13%，各业务板块盈利韧性强劲。根据官方数据统计，2022 年规模以上电子信息制造业利润率仅为 5.3%，兆驰股份凭借智能制造、精细化管理和技术创新等核心优势，2023 年前三季度利润率高达 10.02%，总资产达 285.09 亿元，形成深圳、南昌（封装及半导体）及中山共四大产业基地，各基地生产集中度高，实行集约化管理，远超过行业水平。

为电子制造业赋予新动力

“一创三化”运营模式不仅为企业本身的经营提供了强大动力，更在外部环境中搭建了桥梁，促进了与供应商、客户、海关、银行等伙伴间的深度融合。这一模式不仅实现了内外部的有效链接，更为整个产业链的伙伴提供了赋能的机会。

回溯 2010 年之前，电视主板测试行业的常态仍旧停留在传统的“插线测试”或者“手工工装测试”阶段，这些方法不仅人力成本高，效率低下，而且质量参差不齐，占用了大量的测试场地。在这样的背景下，兆驰股份大胆创新，勇敢突破，率先在行业内开发出了具有里程碑意义的“第一代测试平台”。这一平台集测试仪器、测试平台及测

试分析系统于一体，通过显示屏直观展示测试结果。这项革新不仅实现了员工“零”专业基础上岗的可能，还每条测试线体节约了四名员工的劳动力。

随着**安卓、Roku**等智能电视的普及，兆驰股份在**2019**年引入了**MES**系统，一方面确保了生产过程中的防呆和追溯，另一方面则实现了密钥的自动烧录，优化了生产流程。这一软件升级为每条生产线节省了六名员工，同时实现了**100%**的防呆检测。

兆驰股份并未止步于此。在标准化测试平台和**MES**信息追溯的基础上，公司进一步对**PCBA**测试工序进行了第三次自动化革新。自动取放板和自动装车设备的引入，使得生产过程实现了真正意义上的无人化作业。单线体再次节约了五名员工的劳动力。同时，通过优化测试软件和预制烧录，**MES**系统能够在软件转产时实现“零停机”，大幅提升了效率。

智能电视**PCBA**测试工序的迭代升级，不仅是兆驰股份“一创三化”模式的生动展示，更是公司创新精神的明证。从项目组织到实施过程，再到项目成效，兆驰股份在持续创新的道路上稳步前行。该项目的测试方法已位居行业前列，实现了显著的人力节约和成本降低，同时极大地缩短了生产流转时间，并通过全流程追溯和防呆系统，彻底规避了人为因素的影响，为行业树立了新的标杆。