

高管访谈

万里扬董事长黄河清：

打破国际垄断抢占份额 国产变速器加速替代

■本报记者 吴文婧 见习记者 杜卓蔓

进入“十四五”规划全面开局之年，中国正踏上由汽车大国向汽车强国转变的新征程。事实上，在我国汽车工业国产化的进程中，核心零部件变速器却曾一度受制于国外厂商的垄断。

“国产替代的意义，不仅在于给国内汽车厂商提供更多选择，能够大幅拉低外资品牌自动变速器的配套价格，也给中国的消费者带来实惠，更是带动了整个产业链的发展，加速了产业结构的完善。”近日，在接受《证券日报》记者采访时，万里扬董事长黄河清表示。

汽车变速器行业首家A股上市公司、国内最大的自主变速器供应商万里扬，正是将自主创新落到实处，突破了“卡脖子”技术，进一步发挥出我国制造业企业的强大实力，推动了中国汽车行业迈向高质量发展。

自主CVT市占率达50% 加速进口替代

2020年，中国汽车市场继续蝉联全球车市销量第一的宝座，且占全球市场份额提升至33%。尽管我国汽车销售市场巨大，但在万里扬自主研发的乘用车CVT(无级自动变速器)还没正式上市前，进口供应商用车掌控定价权，我国汽车厂商所需的AT(自动变速器)全部依赖进口，成本很高。

“实现国产替代后，日本AISIN的产品6AT(6档自动变速箱)的价格从原来每套1万元-1.2万元降到了6000多元。”黄河清告诉记者，“按我国每年消耗1000万台进口自动变速器，每台价格平均下降4000元估算，一年就能为我国的主机厂节约近400亿元的成本。”

不为人知的是，为了化解“卡脖子”难题，万里扬承担了“只许成功不许失败”的风险，简而言之，变速器必须配套到整车上，谁来做

第一个吃螃蟹的人？“对我们这样的企业来说，车辆一旦出现问题被大批召回就可能破产，”谈起这段经历，黄河清感慨万千，但在收购奇瑞后，这一想法得到了汽车厂商的支持，双方一拍即合，万里扬也因此获得了宝贵的“试错”机会。

随着先后支出研发费用约5亿元、零部件制造等固定资产投资超20亿元，万里扬技术团队基于奇瑞在变速器领域的技术积累，通过充分论证、试验，排除各种问题，2019年5月份，万里扬的国内首款自主研发的新一代CVT开始大规模配套奇瑞、吉利和比亚迪等相关国六车型上市。

凭借与国际品牌水平相当的产品性能和质量、显著的成本优势，万里扬CVT快速打开了市场。据透露，2020年万里扬CVT销量46万台，目前CVT累计销量已超过百万台。公告显示，2020年，万里扬预计净利润比上年同期增长50%—80%，公司乘用车CVT销量同比增长达87.69%，已然发展成为一大利润增长点。

“目前万里扬CVT市场主要是和日本JATCO、邦奇这两家公司竞争，我们在国内市场的市占率已经达到了50%左右，今年汽车厂家的CVT全年订单基本已经锁定。”在黄河清看来，随着消费升级，汽车自动化比例会得到显著提升，“未来3年内，还将有200万台左右的乘用车手动箱向自动挡转化。”

“JATCO以配套日系车型为主，邦奇核心零部件在欧洲生产，成本优势远不及我们，”对于市场空间，黄河清信心十足，“按万里扬目前50%左右的市占率估算，至少还会有100万台CVT的增量，除了目前合作的客户，我们也在积极开拓国内其他主流汽车厂和合资汽车厂。”

瞄准混动产品蓝海 加大投入

事实上，在2016年切入乘用车

变速器市场之前，万里扬一直专注于商用车变速器领域，商用车按马力分微卡、轻卡、物流中重卡等细分市场，目前公司在商用车高端轻卡变速器市场的市占率达到60%以上。

“在中国市场，我们已经基本实现了轻微卡市场的全覆盖，占据了主导地位，”黄河清表示，在与德国ZF等国际变速器巨头的竞争中，万里扬的轻卡变速器有效阻击了外资品牌在中国的发展。

官微数据显示，2021年3月份，万里扬高端轻卡变速器产品5G32订单量同比增幅300%，“商用车这块的增量目前主要还是手动变速器，随着商用车自动化比例提升，轻卡自动变速器的销量也会快速增长，后续我们商用车变速器板块的增量会超过乘用车。”

随着智慧物流的快速发展，商用车对自动变速器的诉求强烈，对比手动变速器，自动变速器在油耗上可以进一步降低，深耕于该领域的万里扬，顺应行业发展趋势，不断推进具有针对性的产品研发进度。

“我们轻微卡的AMT(电控机械自动变速箱)产品已经搭载福田汽车、东风汽车、中国重汽、四川现代等客户上市；物流中重卡AMT预计今年可以完成A样开发工作，2023年推向市场。”黄河清向记者表示，万里扬近3年将在商用车自动变速器产品的研发上持续加大投入，“根据皮卡、客车、特种及非道路车辆自动化发展需求，也在积极推进AT产品的开发，预计有望2022年上市。”

“国内商用车每年需400万台-500万台变速器，目前自动化比例还不到2%，而发达国家商用车自动变速器占比已达到70%，保守估计有200万台左右的替代，”谈及及潜在市场容量，黄河清忍不住起身，在白板上演算起来。“重卡和轻卡的自动变速器单价为4万元与1万元，据此简单估算，大约有500亿元



万里扬浙江金华变速器制造基地 吴文婧/摄

的市场空间。”

对于公司自研产品将与德国ZF在重卡自动变速器领域展开正面竞争，黄河清更是寄予厚望：“德国ZF的核心部件来自国外，我们的重卡自动变速器绝大部分零部件均可实现国产化，成本优势显著。”

顺应发展趋势 夯实制造业根基

2020年，国家《节能与新能源汽车技术路线图(2.0)》正式发布，到2035年，混动新车在传统能源乘用车中的占比将达到100%，混合动力汽车的市场前景十分广阔。

万里扬也将对行业发展趋势的解读写入了公司技术发展的路径，针对混动、电动等清洁能源汽车市场，已然加快了研发节奏；目前乘用车DHCVT30产品已与吉利、奇瑞、江铃福特等客户进行了对接开发，预计在2021年8月份可搭载客户样车进行相关测试工作。商用车AMT自动化开发预计将于2022年底实现量产，产品的经济性油耗节省有望达到15%。

“近年来，万里扬在激烈的行业竞争中脱颖而出，不仅来自对国际先进技术的理解，还有对符合未来发展趋势的新技术的开发，”黄

河清向《证券日报》记者表示，“与此同时，基础制造的能力是万里扬的根本，也决定了公司成本控制的优势，为我们在未来市场开拓中打开了更大的发展空间。”

此前于2020年1月15日，万里扬与博世签署了《战略合作协议》，双方就应用于电动和混合动力汽车的无级变速器技术和产品(ECVT)等领域开展深入合作。记者了解到，目前，双方联合开发的ECVT产品也已完成A样开发，并与奇瑞、云度等客户进行车型匹配工作。

值得一提的是，在双方的合作中，此款全球首个应用于纯电动汽车的ECVT产品的设计、试验、生产、制造、销售等公司都由万里扬方面负责。

从自主产品替代进口得到市场广泛认可，到不断研发出领先行业的新技术、新产品，既印证了市场对万里扬综合实力的肯定，更是对国内制造业企业的极大鼓舞。

“我们国家的高端制造业不缺制造能力，也不缺资金，甚至不缺技术，我们缺少的是在关键领域的‘试错’机会。”黄河清直言，“如果能够得到客户的认可，有机会打磨我们的团队和产品，那么国内制造企业一定有机会突破更多核心技术。”

助力中国智造卡位竞争 卡诺普联合创始人解读机器人发展密码

■本报记者 桂小笋

越来越多的中国“智”造正在更多细分领域布局全球“卡位”竞争，工业机器人即是其中之一。“国内企业用自动化生产线解决生产效率现象非常普遍，对机器人的需求因此并未减弱，国产替代的机遇很大。”日前，卡诺普联合创始人、CTO朱路生在接受《证券日报》记者采访时介绍。

朱路生向《证券日报》记者解释，“我国工业格局是一般工业分散的大尾市场，焊接市场同样如此，有大量需求未能解决，倒逼行业进入‘机器人’化时代且存在巨量市场空间；其次，焊接机器人除芯片外，零部件都实现国产化；再次，经过十年左右的发展，卡诺普的焊接机器人在中国工业领域的应用得到客户侧的高度认可。”几方面因素的共同作用下，卡诺普机器人进入发展快车道。目前，卡诺普不仅一改海外企业长期占据市场的局面，实现国产突围，同时其焊接机器人还远销英国、美国、德国、俄罗斯、匈牙利、越南、泰国等国家和地区，在喷涂、焊接、搬运、码垛、抛光打磨等领域

得到广泛应用。

机器人市场国产替代机遇大

机器人行业国产替代正在加速。有券商研报提及，根据国际机器人联合会(IFR)预计，到2024年全球工业机器人销售额将达到355亿美元，目前中国市场份额三成以上，假设占比稳定，国内工业机器人市场规模将超百亿美元。

此外，政策层面也是东风不断。2020年3月份以来，我国工业机器人产量快速恢复，行业回暖的信号明显。工业和信息化部印发《工业互联网创新发展行动计划(2021-2023年)》，提出到2023年我国工业企业及设备云数量比2020年翻一番，工控产品、工业机器人等自动化产品作为工业互联网的核心硬件支撑有望深度受益于政策的鼓励。

在高端制造业投资耕耘十余年，作为卡诺普最早的投资人，北极光创投合伙人黄河清对于行业的加速深入有同感。“十年前国内几乎看不到真正有潜力的机器人企业，虽然当下好标的仍然难找，但已经比过去

容易多了。”黄河清向记者表示，“机器人行业在经历了前几年较为混乱和挣扎的发展时期之后，已经开始进入快车道，中国机器人行业格局已然初具雏形。”

具体来看，目前的工业机器人市场国产化替代加速，且龙头企业崛起明显，部分自主品牌厂商在核心零部件领域的技术日趋成熟。国产机器人在焊接、折弯等领域精度已经接近国外同类型产品。应用层面上，我国工业机器人行业明显呈回暖趋势，汽车行业边际改善，汽车行业工业机器人使用需求量存在提升空间。此外，我国国产工业机器人的渗透率仍有很大提升空间，跟随中国工业机器人市场规模的扩大，并叠加国产工业机器人渗透率的提升，行业可以实现稳定的增长。

朱路生向《证券日报》记者介绍，2021年，公司将推出瞄准其他工业应用领域的5款新品，同步开发更多机型，面向危险、繁重、重复性高的行业。朱路生解释，相较于过去，今年的机器人市场出现了“淡季不淡”的现象，由于就地过年等政策，各地区企事业单位开工较早，目前卡诺普在手订单环比增加明显，

机器人业务呈现递进式发展。

卡诺普一路以来稳健和迅猛的发展轨迹，也从侧面印证了其产品、技术的可靠性和市场的接受程度。2020年公司出货量相比2019年实现比翻番更快的成长，成为国产焊接机器人销量第一名。“在新的2021年，基于市场反馈和公司本身技术、产品的深厚沉淀，我们确信会完成焊接机器人总出货量突破一万台的关键性里程碑目标，并在未来两年实现销量连续翻番”。朱路生说。

添入智慧发展因素

朱路生对《证券日报》记者介绍，公司以机器人大脑即控制器起家，成立8年以来，成为国内占据市场份额最大的企业，进而推动形成了全供应链体系的机器人公司，“国内有海量的需求，为机器人企业提供了机会，压缩发展的时间成本。”

卡诺普呈现渐进式发展主要依赖于两种业务模式：“广大普通的工厂所处区域比较分散，但按照之前做的市场调研来看，可挖掘的需求极高，这类业务处在卡诺普的发展规划之中；另外，还有一些行业大客

户呈现了爆发式发展，例如风电、锂电等。”朱路生解释。

此外，在软硬件的协作上，前端设备进入工厂之后，可以逐步完成其他生产线路中机器人的导入，逐步完成全自动化替代，而围绕硬件的应用，又会衍生信息化需求，“软件产品和信息化产品可以让卡诺普在服务领域完成以硬件带软件，全线解决企业需求的愿景。”

需要注意的是，针对当前制造业企业的生产效率和用工问题，朱路生认为，机器人也是解决的“良方”；“多台机器人协同之下，为制造企业添‘智’、降本的路径也更加清晰，大家知道，中国的全体系工业体系建立，得益于中国广泛的劳动力资源和低人工成本。但是目前这个优势正在慢慢消失。制造业会不会转移到劳动力充足和低成本国家？答案是不完全会。以电动两轮车为例，2020年，中国生产了5000万辆电动两轮车，未来三年发展到年产8000万辆，采用卡诺普的机器人，解决了快速扩产的人工短缺问题，同时一年收回成本，是国外机器人无法满足的。工厂自动化、数字化让质量、成本极大降低。”

地产调控进程中的融创：

“三道红线”一年降至黄档 多赛道布局开启新增长曲线

■本报记者 谢岚

“我是支持调控的，不调控的话这个行业没办法干了，不调控的话房价和地价都要上天了。”3月12日，谈及地产调控，融创中国董事会主席孙宏斌在当日的业绩发布会上如此表态。

“房住不炒”自2016年底中央经济工作会议首次定调后，此后四年以来，从金融信贷、财税到土地出让规则等变化，地产调控不断升级细化，长效机制加快落地。事实上，过去几年间，孙宏斌曾多次发表看法，认为本轮调控一定是长期的国家战略，并将之作为企业战略决策的底层逻辑。

但另一方面，每一次调控无疑也是一次洗牌，整个地产市场的加剧分化，房企间马太效应日益显著。作为行业龙头之一，融创中国(下称“融创”)是如何穿越地产调控周期，在龙头房企中一马当先交出2020年的“成绩单”，这一动作本身也折射了融创中国的信心和乐观。

“现在这个行业是在一个全新的逻辑下，优秀企业会迎来自己的盛世年华。”孙宏斌说道。

地产主业夯实头部地位 盈利能力强劲

根据融创3月12日披露的业绩报告，2020年融创实现合同销售金额5753亿元，行业排名稳居第四；核心城市保持领先优势，其中在12个城市销售额排名第一，此外另有25个城市排名前五。

强劲的销售力背后是融创持续进阶的产品力。2020年，围绕主力客群年轻化及科技化发展趋势，融创在高端精品定位的基础上，持续升级户型、社区、服务等方面的功能，打造“1 AM 1”年轻化生活新主张。2020年，亿翰智库“中国房地产超级产品力研究成果”中，融创位居产品力榜首。

销售力反映在财务报表上，融创也因此交出了一份颇为靓丽的“成绩单”：2020年公司实现营业收入2305.9亿元，同比增长36.2%；归母净利润356.4亿元，创历史新高，同比增长36.9%；每股盈利7.82元，同比增长30.6%。同时，融创审慎决策，多元化投资拿地，优质土储和严控成本也拓宽了公司的盈利空间。

财报数据显示，2020年融创新增土储约为5877万平方米，新增货值7261亿元。截至2020年底，公司的土储约2.58亿平方米，约78%的土储位于一、二线城市，平均土地成本仅约4270元/平方米。

孙宏斌表示，“对融创来说，我们拿地主要是三个来源，公开市场、收并购和产业项目。公开市场上我们还是有比较大的优势，现在在58个城市公司负责120个城市，可以抓住板块轮动的机会”。而未来土储优势无疑也将继续成为融创穿越行业周期，稳健成长，夯实地产主业头部地位的坚实底气。

超预期降杠杆 “三道红线”降至黄档

当日业绩发布会上，被视作地产调控最严厉大招之一的“三道红线”自然成为各方关注的焦点。对此，孙宏斌也坦率地表达了自己的观点：“对于我们来说，三条红线以后就不用担心我的负债率了，现在央行管着呢，在两年前我们就一直在说，我们不希望负债总额增加，希望增加净资产和销售。三年总负债没有增加了，销售增加那么多，负债率肯定降下来了，调控让这个行业安全了。”

所谓“三道红线”，是指剔除预收款后的资产负债率大于70%；净负债率大于100%；现金短债比小于1倍。监管部门据此将房企分为“红、橙、黄、绿”四档管理。2019年，融创一度处于三线全踩的“红档”。而此次2020年年报显示，融创三项资本结构指标连续实现显著改善：2020年底，净负债率同比下降76个百分点至96%；非受限现金短债比提升至1.08，剔除预收款项后的资产负债率降至78%。按照“三道红线”标准，融创已降至黄档，“降杠杆”取得超预期成果。

亿翰智库分析认为，融创主要是通过四招促进了财务质量的优化，实现由红转黄：一是主动控制了有息负债规模；二是调节有息负债结构；三是多元化拿地，公开市场审慎拿地，减少现金流出；四是2020年融创中国拆分物业上市，不仅增加了资金，也增加了所有者权益。当日，融创中国行政总裁汪孟德亦表示：“必须在未来两年持续保持整个集团的财务指标和资产结构，包括负债指标持续优化，这是一个非常明确的事。”他同时表示，剩下的资产负债率指标有望在2022年达成。

“地产+”布局多赛道 开启新增长曲线

值得一提的是，除了夯实地产基本盘的头部地位，融创也通过“地产+”多元化布局，探索新增长曲线，进一步构建穿越行业周期的能力，从而实现长期持续增长。

按照“地产+”战略，近年来融创持续加大深耕城市的投资力度，围绕地产主业向物业、文旅、文化、会议会展和医疗康养等多个赛道辐射，并搭建起融创服务、融创文旅、融创文化等多个平台。2020年，融创将自身定位从“中国家庭美好生活整合服务商”升级为“美好城市共建者”，“地产+”在各个赛道上亦已逐渐呈现出蓬勃的生命力和竞争力。

2020年11月19日，融创服务成功登陆中国港交所，加速建立物管行业头部企业的竞争优势。年报数据显示，融创服务2020年实现营业收入46.23亿元，同比大幅增长约63.5%；归母净利润6.20亿元，同比增长约129.6%。截至2020年底，融创服务在管建筑面积约1.35亿平方米，同比增长155.1%，合约建筑面积约2.64亿平方米，同比增长67.2%。融创文旅2020年全年总客流超1亿人次，收入约38.8亿元，同比增长36%，管理利润达约6.27亿元，同比大幅增长311%。

此外，融创文化也已完成全产业链布局，蓄势待发。2020年，融创文化布局七大动画工作室，并在影视领域实现头部内容项目的稳定输出，由其参演的影片《刺杀小说家》和《熊出没·狂野大陆》在2021年春节档分别收获超10亿元和5.75亿元的票房。

博腾股份加码CDMO战略转型 去年净利同比增长74.84%

■本报记者 王鹤 实习生 冯雨璠

3月12日晚间，博腾股份发布2020年年报，去年实现营收20.72亿元，同比增长33.56%；归母净利润3.24亿元，同比增长74.84%。

作为国内的一家医药合同定制研发及生产企业(CDMO)，得益于CDMO行业的高景气发展以及公司核心竞争力的持续提升和客户、产品管线的不断壮大，2020年，博腾股份来自各个市场单元的收入实现全面增长，其中欧洲大客户等市场增长达36.37%。步入2021年，博腾股份定下新的业绩目标，拟计划实现营业收入和净利润均较2020年增长20%-30%。

加码CDMO战略转型升级

据博腾股份年报披露，当前，公

司旗下已形成以化学原料药CDMO业务、化学制剂CDMO业务、生物CDMO业务(包括基因疗法和细胞疗法)为主的三大业务板块。

近几年，为降低单一产品波动对公司业绩的影响，并进一步提高公司业务抗风险能力，博腾股份踏上了业务转型升级之路。“公司于2017年启动了CDMO战略转型，从CMO向端到端一体化CDMO服务平台升级发展，采取‘营销转型、产品升级、发展工艺化学CRO’等三大举措，大力推进新业务新客户的拓展，尤其是中小客户的全球开发力度，降低客户集中度和产品集中度。”博腾股份相关负责人向《证券日报》记者介绍。

在CDMO战略的持续迭代升级下，博腾股份客户和产品管线得到不断拓展和丰富，技术能力和产品

交付能力也得以不断提升，公司总体业务实现了快速增长。

年报数据显示，2020年，公司实现营业收入20.72亿元，当期收入全部来自原料药CDMO板块，其中，CMO业务实现收入14.49亿元，同比增长41.12%；CRO业务实现收入5.64亿元，同比增长14.90%。

“2021年，公司将继续围绕卓越的端到端CDMO战略，加速推进‘原料药CDMO、制剂CDMO、基因细胞治疗CDMO’的协同发展，专注打造又快又好、高效可靠的一站式制药服务平台。”上述相关负责人向记者谈道。

行业掀起并购潮

通过收购挺进CRO行业是博

腾股份最重要的一个战略决策。

“与CMO业务相比，CRO业务的项目数量较多，单个项目价值相对偏低，更侧重于高效交付和灵活的研发及生产资源配置能力，客户对交付速度敏感性更高，对成本敏感性更低。”上述负责人在接受采访时告诉《证券日报》记者，“作为公司战略转型过程中的重点发展业务，CRO业务一方面可以直接贡献业绩，另一方面可以发挥引流效应，让公司更早地介入客户项目，储备客户和项目管线，为CMO业务引流，支持公司业务的健康可持续发展。”

事实上，不止博腾股份一家，当前包括药明康德旗下的合全药业、凯莱英、普洛药业、九洲药业在内的国内多家CDMO企业已相继掀起了并购潮。