湘江水击三千里

——全球化与制造业浪潮中的“湖南军团”

三一集团轮值董事长向文波：“我们不仅要输出产品，更要培育当地的新能源产业链。”

三一集团产品服务全球180多个国家和地区，在其中30多个国家和地区成为当地第一，产品已在122个国家和地区占据市场份额第一。

华菱线缆总经理熊硕：“市场总在变化，唯有走在变化之前，才能走得更远。”

华菱线缆产品已出口到越南、圭亚那、斯里兰卡、刚果金、哈萨克斯坦、塞尔维亚等国家，不断推动“中国智造”走向世界。

楚天科技董事长唐岳：“不在中国争地位，要为中国争地位。”

楚天科技是一家坐落在小城里的跨国公司，在全球拥有几千名员工，拥有在全球制药装备领域具领先水平的研发能力、制造能力与服务能力。

友阿股份总裁胡硕：“最好的传承就是把信仰和制度建设相结合，这样才能成就有良好生命力的企业。”

友阿股份正处于战略转型关键阶段。经过前期调研，公司决定通过收购资产的方式，实施多元化发展战略，打造第二增长曲线。

车间里能开国际论坛
楚天科技在通往世界的路上愈行愈远

记者 罗茂林

6月下旬，在湖南宁乡的楚天科技园区里，一场别开生面的国际会议拉开大幕。

不同肤色、不同语言，来自全球近30个国家的130多名医药企业负责人齐聚一堂。有意思的是，举办大会的场地并非常规的会议厅，而是楚天科技的工厂车间。

这更像一场生动的推介会：宽敞明亮、现代化的中央车间，一排排医药生产装备极具未来感，“让世界制药工业插上智慧的翅膀”的标语分外醒目。

这句口号是楚天科技董事长唐岳提出来的，从二十多年前白手起家，到如今将楚天科技打造成生物医药领域的“链主”企业，熟悉他的人都知道，“这么多年来无论何事，老唐都有些完美主义”。

吃得苦，耐得烦，霸得蛮。如今，以唐岳为代表的新一代湖南企业家，他们正以更加自信开放的姿态，走向世界。

小城里的跨国公司

相较于它的地理位置，宁乡有些“大国际化”了。

距离长沙市区60多公里，但对楚天科技大门口的保安大哥来说，每天见到各种异国面孔，为前来拜访的各国客户登记已是常态，简单的几句英语和长沙味普通话可以无缝切换。

公司的招待餐厅也能对此作侧面印证：“五湖四海”的美食汇聚一堂，招待四面八方前来的客商。

6月底，来自亚洲、欧洲及北美、南美、北非等地区近30个国家的130多名医药企业负责人齐聚于此。高朋满座的大会现场，让人恍然间仿佛置身一场国际高端行业论坛。

有人调侃，楚天科技就是一家坐落在小城里的跨国公司。对此，唐岳颇为自豪，他曾豪气地阐释楚天的目标——不在中国争地位，要为中国争地位。

“集团有很多专家来自海外，甚至很多团队都是海外来的。”楚天科技人力与行政总裁刘水对此感到自豪，“楚天的文化是多元的，所以作为支持团队，我们会花大量的时间去做好团队间的沟通。但原则是，我们在科研上绝对尊重科学家们的意见。”

唐岳表示，楚天科技是一家年轻的公司，经过25年的发展成为一家国际化企业，在全球拥有几千名员工，构建起了在全球制药装备领域中极具领先水平的研发能力、制造能力与服务能力，形成了极为丰富的技术与产品系列。

他将如今的楚天科技比作一家全球制药装备与技术的“大超市”：“从设计到设备，从验证到服务，我们具备全领域、全流程为全球用户创造价值的能力。”

敢闯敢拼的湖南“伢子”

唐岳今年已经62岁了，但“老骥伏枥，志在千里”。用他自己的话来说，他就是最典型的湖南人：吃得苦，耐得烦，霸得蛮。

2000年，唐岳辞去公职下海经商，一间破旧的牛棚就是楚天科技的起点。即便身处墙壁刷着石灰、窗户贴着薄膜的随室，唐岳依旧豪气冲天：“要么唯一，要么第一”“因为执着，所以卓越”，这样的标语随处可见。

在他看来，对企业家来说，敢闯敢拼的“一口气”格外重要。谈及过往，许多楚天科技老员工都感慨，“老唐这一路走来不易，但凡意志力薄弱点的人，早就被击垮了”。

挑战，对企业家而言才是常态。

2024年，制药装备行业需求呈现放缓态势。市场的寒意袭来，唐岳敏锐地捕捉到这一变化，楚天科技开始作出调整：一方面优化产品方案，加大力度提升生产效率，在确保产品质量的基础上实现降本增效；另一方面加大国际市场开拓力度，加快国际化步伐。

但在唐岳看来，这并不够，要想在竞争中立于不败，在持续巩固核心竞争力的同时，楚天科技还需要做增量，围绕楚天的“客户同心圆”和“技术同心圆”拓展市场。

成熟的设备研发经验与制造管线，让公司迅速切入新赛道。

楚天科技成功构建了完善的护肤日化整体解决方案，助力上美股份成功打造了一个集工业自动化、控制智能化、管理信息化于一体的美妆智慧工厂，树立了数字化美妆的典范。时报显示，2024年，楚天科技在多肽、医美、血液制品等细分领域取得了显著成效，新增订单近10亿元。

不惧挫折与挑战，在唐岳看来，这是一名企业家的基本素质。他曾在多个场合，毫不掩饰地表达了自己对华为任正非的崇敬之情。这背后或许也包含了对那份“愈挫愈勇”坚韧的认同。

“可能外界不理解、不认同，但是，就是在逼远的宁乡沩水边，有这样一群‘笨蛋’，他们笃信华为，甘愿去做学徒。”唐岳说道。

县域经济的闪亮名片

在今年楚天科技开放日的活动上，宁乡经开区党工委书记、宁乡市委书记张作林表示，生物医药与生命科学是宁乡极具发展优势的产业之一，当地将之作为决胜未来的新兴产业、特色产业来培育，从多方面支持其发展。

“作为从宁乡发展起来的生物医药与生命科学产业链上的标杆企业，楚天科技是中国医药装备行业的领军者，在全球生物医药及其装备领域具有重要影响力，更是宁乡生物医药与生命科学产业协同发展的引领者。”张作林介绍说。

一个产业要健康发展，既要充分发挥“链主”的牵头主导作用，也需要“有为政府”这个“链长”来助力。

据一名楚天科技高管回忆，早在2022年，宁乡市政府就出台7条20款措施，从多方面促进生物医药与生命科学产业发展。同年10月，宁乡经开区与楚天科技签署产业链合作框架协议。次年1月，湖南省政府工作报告将楚天生物医药与生命科学产业链列入“湖南省十大产业项目”。

唐岳坦言，公司一路走来得到了当地各级政府多方位的支持与指导。“这些年，我们一直在政府的支持下，发展医药与生命科学产业链，同时引进了众多前沿技术的人才和项目。”

数据显示，如今宁乡共有12个省级科技创新领军人才及团队，23名长沙市级科技创新领军人才，在本地工作的外国高端人才17人、博士300余人、硕士3000余人、研发人员14151人、各类技能人才近35万人。

诞于宁乡，走向世界。

如今的唐岳和他的团队早已有了更宏伟的目标：推进全球化战略，加大对海外市场战略性布局，深化海外市场拓展，最终提升企业国际竞争力。“放眼未来，我们将继续以客户需求为导向，以技术创新为驱动，为全球合作伙伴提供更优质的产品和服务。”楚天科技联席总裁周飞跃表示。

在通往世界的道路上，楚天科技愈行愈远、越来越稳健。

链接新能源与工程机械 三一集团用微电网“点亮”全球矿山

记者 夏子航

“现在我们手上有约20个微电网项目正在开工或即将开工，因此产线格外忙碌，排产几乎达到了200%。”8月20日，三一硅能微电网研究院院长邓俊波向上海证券报记者表示。

一走进三一硅能位于湖南株洲的工厂，智能制造的气息扑面而来：AGV（自动导向车）穿梭在洁净而明亮的车间，将硅片从一个工序运送到下一个工序，机械臂在各自工位上有序地劳作。在成品库，光伏组件正等待着发往非洲市场。

8月15日，位于西非的三一硅能几内亚圣图矿区微电网项目一期正式投运，当地彻底告别柴油发电，成功实现光储联合、全负荷绿电供应。该项目按矿区划分为三个子项目，总配置为7MWp光伏+7MW/21MWh储能。

在光伏产业链普遍承压、开工率探底之际，三一硅能为何呈现非同一般的红火景象？

“关键在于，我们去年下半年将微电网业务全面升格为主营业务，彻底打开了新局面。”邓俊波笑着说。

眼下，三一集团正推动新能源与工程机械两大业务的深度协同。三一集团党委书记、轮值董事长向文波表示，三一全面深化产业布局，广泛覆盖风能、光能、氢能及储能等低碳化产业领域，加速推进绿色低碳发展体系的构建，打造全新的、具有前瞻性的绿色低碳产业发展格局。

智能化生产线

一条长约830毫米的硅棒，经过100多分钟的加工，可以变成4750片硅片。

在三一硅能朔州基地的车间里，拉晶炉林立，原材料多晶硅在拉晶炉内经1450摄氏度左右的高温加热熔化，先是被拉制成圆柱形的硅棒，再经加工成为方形硅棒，随后被运往切片车间切成硅片。

在三一硅能的硅片产线上，粘棒—切片—清洗—分选的每个环节均已实现高度自动化生产。

“拉晶炉为我们自主研发，配合自主配方，可以精确控制硅锭的电阻率和氧浓度。同时，切片技术适用于各种尺寸的硅片。”三一硅能工作人员介绍。

在这之后，硅片被运送到三一硅能株洲基地，进行制绒、硼扩散、氧化、碱抛光等12道工序的操作，转化为太阳能电池。随后，电池片会被运送到一旁的组件工厂，在那里经组装成光伏组件。

作为三一集团直属光伏产业及微电网事业部，三一硅能成立于2022年，专注于拉晶、切片、电池、组件、光伏电站的光伏领域全流程的自主研发与生产，打造垂直一体化产业链布局，并在源网荷储、微电网技术的融合应用中不断突破。

围绕光伏产业链，三一集团依托三一硅能进行了深入布局。在太阳能电池方面，三一拥有TOPCon、HJT和钙钛矿的技术布局，特别是TOPCon太阳能电池已经实现了每天超过180万片的量产，最高效率达到26.5%以上；在光伏组件方面，除了常规组件，三一还研发了其他类型的组件，包括全黑组件、沙漠组件和水上组件。

三一硅能微电网研究院专注于源网荷储一体化、微电网和氢电耦合多能互补综合利用场景的研究和开发。“可别小看了微电网研究院的重要性。在微电网项目中，要实现光伏、风电、储能、氢能、柴电的融合应用，并长期保障微电网的稳定性和可靠性，其中的技术、工程门槛非常高。”邓俊波说。

用绿电“点亮”矿山

在三一集团加速布局全球化过程中，矿山尤其是非洲矿山的电力及绿电需求，让其微电网业务有了绝佳的落地场景。

“非洲矿山普遍面临电力基础设施不足、传统能源成本高昂的挑战。当地矿山往往依靠柴油发电，不光电力成本极高，而且噪声大、污染重。”邓俊波介绍。

以赞比亚瑞达矿山为例，此前由于电力供应不可靠，该铜矿不得不经常停止采矿作业。他们使用的是柴油发电，度电成本超过4元人民币，成本相当高。

“他们找到了三一，我们用自己生产的组件设计了一个微电网系统，然后把追踪器、支架、光伏板、能量管理系统（EMS）等所有设备整合在一起，为他们设计、建造并运营这个系统。有了这个系统，他们获得同样的电量所需的费用只有以前的三分之一，同时，电力供应变得稳定且绿色环保。”邓俊波告诉记者。

通过三一硅能总部的一张数智大屏，邓俊波介绍了瑞达矿山的微电网运营情况。该项目是非洲单体规模最大的光储柴矿山微电网项目，配置了20MWp的光伏系统以及总容量达60MWh的储能电池系统，并配备柴发系统作为备用电源，构建了一套集光伏、储能和柴发于一体的先进微电网综合能源系统，“绿电比例可达到95%以上，可以帮客户节省约4000万元/年的电力成本”。

邓俊波对微电网并网那天的情景记忆犹新：柴油发电机组一停，瞬间安静了，瑞达矿山杀了一头牛，大家连着庆祝了三天。微电网不光让电力稳定了，电价便宜了，而且不再被柴油发电噪声包围了。正因为这样，周边的矿山业主纷纷找了过来。

5月初，三一硅能旗下三一绿能承建的佳航矿业10MW/33MWh光伏储能微电网项目在赞比亚佳航矿区开工，这是三一硅能在赞比亚的第四个微电网项目。

三一硅能董事长代晴华表示，三一硅能在非洲的微电网项目已呈现多点开花的良好发展态势。未来，公司会持续发挥技术与管理优势，确保后续项目及现有项目都能安全、按时、高质量交付，让绿色能源的“希望之花”在非洲大地上越开越灿烂，为当地能源与经济发展注入源源不断的动力。

依托三一集团在非洲的产业优势，三一硅能微电网业务发展迅速。目前，三一硅能已在非洲7个国家签约近20个微电网项目，投资金额约17亿元，其中11个项目已开工、3个已运营。同时，三一硅能微电网业务正从非洲走向全球。

新能源与工程机械深度协同

三一集团正将新能源与工程机械尤其是电动工程机械深度链接起来。

三一集团总裁助理、微电网投资公司总经理许中天说：“要开矿，三一有大挖机；要运矿，三一有矿卡；要发电，三一有光伏、有风电、有储能，以及智能化的微电网解决方案，在矿业形成了强大的综合优势。”

据介绍，三一硅能绿色矿山微电网解决方案不仅提供“光+风+柴”三电源选择，同时在储能环节提供“电储+氢储”双重方案，还配套电动化工程机械如电动挖掘机、电动装载机、电动宽体车及电动重卡。

在三一绿色矿山实践中，分布式光伏电站与储能系统相结合，优先满足矿区生产需求，并储存余电；电动矿卡与换电站的推广，则以其环保与经济性提升了运输效率；智能能量管理系统的运用，进一步实现了能源管理的智能化与最优化。

三一集团加速拓展、落地微电网业务，缘于它的新能源产业链深入布局及长期积累的全球化能力，与其“全球化、数智化、低碳化”战略密不可分。

向文波表示，2022年，三一集团正式进军光伏产业，仅用9个月就打通了从单晶到电池以及组件的光伏全产业链，探索构建集光伏、储能和柴发于一体的综合能源系统，并在赞比亚等市场落地应用。在氢能业务板块，聚焦集成、材料、试验、仿真、工艺、电控、氢安全七大技术研发能力，发布了单体制氢电解槽以及GW级绿电制氢整体解决方案。储能电池系统依托魔塔堆叠方案，换电产品实现疾速换电，位居行业前列。同时，三一集团旗下风电主机企业三一重能致力于成为全球清洁能源装备及服务的领航者，现已跻身全球行业前十。

在全球化方面，当前，三一集团产品服务全球180多个国家和地区，品牌在其中30多个国家和地区成为当地第一，产品（至少一类）已在122个国家和地区占据市场份额第一，2024年海外业务为企业贡献近一半的营收和超过一半的利润。

以非洲为例，目前，三一在非洲拥有15家子公司，在30多个非洲国家设有常驻办支机构，员工本地化率超过50%，设备遍及非洲60多个国家和地区。三一在非洲累计实现销售收入超200亿元，设备保有量超过23000台，位列我国工程机械企业产品出口非洲的第一名。

按计划，三一南非总部基地项目将于2025年下半年落成，作为区域制造中心、物流中心和人才中心，公司将持续加大本地制造、本地人才与服务投入。

“我们要把中国智造的基因移植到非洲土壤，不仅要输出产品，更要培育当地的新能源产业链。”向文波表示，从最开始简单地将国内生产的产品销售到海外市场的“国际化”，到现在将产品出口变成产业出口的“全球化”发展战略，三一已经在全球范围配置研发、制造、销售、服务等资源。

可“上天”能“入海” 华菱线缆铸造大国重器“生命线”

记者 刘礼文

一条线缆能抵达多远、多深之处？飞入400公里外的太空站，能成为链接航天器与宇航员的出舱“脐带”；潜入7000米深海中，可在复杂海洋环境里稳定传输光电信号。

既扛得住1800℃高温，也受得住高盐、高腐蚀性环境，这种神奇材料正是出自湖南湘潭的老牌国企——华菱线缆之手。

从一家传统电线电缆企业，涅槃为一家肩负国家战略任务的上市公司，华菱线缆的发展轨迹曲折而又励志。

在“三深（深海、深空、深地）”领域的持续深耕，机器人线缆市场的拓展以及产业链井喷方向的推进，让华菱线缆加速向“建成高端线缆集成及智能复合传输世界一流专业领军企业”的目标迈进。

转战高端市场，“金凤”再度腾飞

一条跨越70载的线缆，见证了一家老牌国企的沉浮。

湘潭电线电缆制造始于1936年。1951年，当地政府筹建华菱线缆的前身——湘潭电缆厂，后成为中南地区最大的电线电缆企业。2000年，湘潭电缆厂未能适应市场经济改革，因管理问题深陷亏损泥潭而破产。

不改变就只能“关门谢客”，面对这一紧迫局面，2003年，由湖钢集团、湘钢等五家单位共同发起成立了国有股份制企业——华菱线缆。

整装上阵后，握有中国驰名商标——“金凤”的华菱线缆，一面盘活原湘潭电缆厂的有效资产，一面把目光瞄准特种线缆领域，向航天航空等高端市场进军。

在华菱线缆总经理熊硕看来，电线电缆是一个充分竞争的行业，只有把产品做好，用高端精品才能赢得市场认可。

“研发特种电缆是关键、也是最难的一环，就是选择材料。”熊硕解释称，当航空器穿越地球大气层时，因高速飞行，会与大气产生剧烈摩擦，从而产生大量的热。为了兼具轻量化与耐高温特性，航空器采用了大截面的轻型铝合金导线，这一材料可确保在1800℃的高速燃气流中，保持传输和信号的稳定。

“在生产过程中，光是1800℃检测设备的选择，我们就花了大量时间，更何况电缆产品结构设计的升级与定型。”华菱线缆技术中心副主任李华斌说。

持续的研发投入，终于带来丰厚产出。沿着特种线缆方向，华菱线缆把深海、深空、深地作为战略发展方向，以差异化竞争优势，不断朝着智能化、轻量化方向前进。

在深空领域，公司先后开发出1800℃超高温电缆、-200℃超低温电缆等数十个品种，实现了从设备、材料到成品的全国产替代；在深海领域，具备耐盐、耐酸、耐腐蚀特性的特种线缆，可在复杂深海环境中稳定传输电力、光信号和电信号，能满足3000米至7000米深海环境的复杂工况需求；在深地领域，依托矿用电缆技术积淀，特种线缆可适应井下高瓦斯、潮湿等严苛环境，其产品已覆盖国内多数煤矿企业。

铺就智造之路，开拓全球市场

一幅“软硬兼备”的数智化蓝图，勾勒出华菱线缆未来数智化生产的生动场景。

机械臂在生产线上轻盈舞动，精准而有序地完成着喂料、束绞、运胶、排线、成圆、转运半成品等操作工序，智能自动导引小车在繁忙的生产车间穿梭，运送从生产线上下来的成品，平稳而迅速地转运至发货场……

近年来，沿着智能制造与数字化转型的发展路径，华菱线缆一面通过引入先进的自动化设备和智能控制系统，提高生产线的自动化水平和生产效率；一面运用大数据分析和人工智能技术，对生产中的数据进行深度挖掘和分析，以优化生产过程和提升产品质量。

继今年3月完成一笔2000多万元规模的越南市场订单后，华菱线缆又于7月获得国际独立第三方检测检验和认证机构——德国莱茵TuV大中华区颁发的海上光伏系统用电缆认证证书，这标志着“金凤”牌电缆获得了进军欧美等国际市场的“通行证”。

“公司产品在国际市场崭露头角，还得益于我们搭建了一套以APS（智能排产）为基础的智慧引擎。”熊硕解释说，基于对整个生产流程的智能化改造，车间可视化管理、移动办公及异地指挥，已成为现实。整体生产运营效率与准确性得到质的飞跃，准时交货率提升了20%，产品的研发生产周期缩短了21%，实现了产品和服务的高质量出海。

“金凤”牌电缆扬帆出海的案例，正在生动上演。目前，华菱线缆的产品已出口到越南、圭亚那、斯里兰卡、刚果金、哈萨克斯坦、塞尔维亚等国家，不断推动“中国智造”走向世界。

“市场总是在变化，没有人能够左右变化，我们唯有走在变化之前，才能走得更远。”熊硕感慨道。

借力资本市场，加快融通发展

“产业+资本”双轮驱动，是华菱线缆完善产业生态布局的关键一招。

华菱线缆自2021年6月在深交所主板挂牌上市后，年营收已从上市前的20亿元增长至2024年的40多亿元。“夯实自身基础，除了要提高技术能力外，更要借助资本市场平台。”熊硕感慨称，公司把上市视为加快融通发展创新链、产业链的一个机会。

今年3月，华菱线缆披露的一笔并购，被业界视为是其强链、补链之举。为加速向高端线缆及新材料领域整合，华菱线缆拟以现金方式收购湖南星鑫航天新材料股份有限公司。

据熊硕透露，华菱线缆将充分借力资本市场做大做强，持续沿着三大方向寻找优质标的：一是纵向向上游延伸，整合特殊应用的高分子原材料供应商，持续提升研发能力；二是横向拓展技术边界，聚焦电线电缆主业做强，推进机器人电缆、生物医疗电缆等关联产业；三是布局新兴市场，拓展新能源、低空经济等更多应用场景，不断融入生产和百姓生活当中。

以机器人线缆为例，微型伺服线缆对狭窄密闭空间的细线要求较高，需要具备一定的抗干扰性和耐弯折性，以满足机器人在不同场景的作业要求。

在智能制造领域，华菱线缆已实现特种机器人、工业机器人电线电缆的技术突破与成果转化。公司已具备深海机器人、工业机器人及人形机器人线缆的完整研发制造能力，并持续跟进产品迭代。“未来，我们追求不止于量的增长，更要夯实复合传输与集成的技术基石，让华菱线缆在高端线缆集成及智能复合传输领域走向更深、更远处。”熊硕说。

向新兴产业要增量
友阿股份打造“零售+半导体”双主业

记者 夏子航

胡硕的父亲——胡子敬执掌的友阿股份，曾是湖南长沙“商业五虎”之一，在当地演绎了一场商业传奇。在百货零售时期长家长大的胡硕，却和新兴产业结下不解之缘，是一位理工科“学霸”总裁。

“一方面，百货零售行业要与时俱进，靠转型升级实现新发展；另一方面，企业发展应该与时代发展同频共振，积极拥抱新兴产业与新质生产力。”友阿股份总裁胡硕向上海证券报记者表示。

当前，友阿股份正处于战略转型关键阶段。去年以来，友阿股份乘着新“国九条”及“并购六条”等政策东风，积极筹划布局未来产业。经过前期调研，公司决定通过收购资产的方式，实施多元化发展战略，打造“零售+半导体”双主业格局。

在胡硕看来，发展百货零售业与半导体产业并不违和：“做半导体器件，核心路经同样涵盖设计—生产—销售等环节。”

“我是一个传承者。”胡硕表示，传承意味着有责任将父辈的精神与理念延续下去，“老一辈更有信仰、更看重制度建设。我觉得最好的传承，就是把信仰和制度建设相结合，做到两条腿走路，这样才能成就有良好生命力的企业”。

“学霸”带来新变化

生于1979年的胡硕，本硕毕业于清华大学现代应用物理系，并拥有牛津大学工学博士学位，积累的学术圈、产业圈资源与半导体行业紧密相连。

“高考前夕，我曾有一次保送机会，不过因为保送的学校、专业与期望值有差距，我几乎没有太多纠结就决定放弃。”谈及那段经历，胡硕自我评价“算是比较会念书”，同时，“特别清楚自己要什么，并愿意为此全力以赴”。

2013年，胡硕正式入职友阿股份，历任友阿股份营运总监兼友谊商城总经理、品牌招商事业部总经理、副总裁等职。

在百货零售这一“古老战场”上，他给友阿股份带来了不少新气息、新变化。在百洒行业整体低迷的2014年，胡硕率队赶赴茅台集团，抓住时机建立起直营关系，酒类板块由此实现连年大幅增长，并成为友阿股份百货零售业务的“压舱石”之一。

在“上阵父子兵”的密切配合下，胡硕推动友阿股份的数字化转型加速发展，带领友阿股份开拓了友阿微店、友阿名酒、友阿海外购、7-ELEVEN便利店湖南特许经营权等诸多新赛道。

2019年，友阿股份开启新零售业务，取得全球知名便利店品牌7-ELEVEN湖南独家特许经营权，开出的湖南首店，一度创造全球单店单日销售记录。

近年来，友阿股份实施线上线下融合的全渠道零售战略。2024年年报显示，友阿股份线下拥有友谊商店AB馆、友谊商城、长沙友阿奥特莱斯、郴州友阿国际广场、常德友阿国际广场、邵阳友阿国际广场等13家门店和182家便利店，线上拥有友阿海外购、友阿微店、友阿购等购物平台。

拥抱新兴产业，打造第二增长曲线

此前发布的草案显示，友阿股份计划以15.8亿元的交易对价，通过发行股份及支付现金的方式收购深圳尚阳通科技股份有限公司（以下简称“尚阳通”）100%股权，并配套募资5.5亿元。

尚阳通成立于2014年，主要聚焦高性能半导体功率器件的研发、设计和销售，形成了覆盖车规级、工业级和消费级等应用领域的多类型产品线。其中，高压产品线包括超级结MOSFET、IGBT、SiC功率器件；中低压产品线主要包括SGT MOSFET；模组产品线包括高压功率模块和中低压功率模块。

尚阳通研发的半导体功率器件产品主要应用于新能源、汽车电子、数据中心、服务器和通信电源、工控自动化、消费电子等领域，并与英博尔、比亚迪、中兴通讯、长城电源、英飞源、特来电等众多头部客户建立了合作关系。

2023年，尚阳通实现营业收入6.73亿元，归母净利润8270万元；2024年，尚阳通实现营业收入6.06亿元，归母净利润4567万元。数据显示，2023年、2024年尚阳通研发费用率分别为10.58%、11.80%，正加速推进功率半导体技术迭代。

8月12日，友阿股份回复问询函称，2025年1—6月，尚阳通实现营业收入约3.34亿元，同比增长28.10%；归属于母公司所有者净利润2239.94万元，同比增长66.94%。净利润增速高于营收增速，折射出尚阳通盈利能力正在逐步修复且呈边际改善态势。

友阿股份表示，目前公司主要从事区域性百货零售业务，经营业态包括百货商场、奥特莱斯、购物中心、便利店、专业店、网络购物平台等。近年来，公司原有业务发展面临的市场竞争日趋激烈。本次交易完成后，友阿股份的业务将拓展至功率半导体器件领域，积极进行半导体功率器件行业的技术研究和前瞻布局，持续进行新技术、新产品的开发与应用，有利于加快上市公司战略转型。

值得一提的是，本次尚阳通100%股权交易作价15.8亿元，较尚阳通最后一轮投后估值——60.81亿元大幅折让近70%，也就是近乎“打三折”，且低于其市场法评估值175.7亿元。友阿股份表示，这一定价策略充分显示了双方在半导体行业长期布局的共赢愿景与协同决心。

“择机同样重要。在选择一个较长雪屏的赛道与一个具有潜力的标的后，在标的换挡发展阶段，用相对适合的价格收购，将有助于打好转型发展的基础。”胡硕表示。

拓展“朋友圈”，让转型之路“不孤单”

今年5月，友阿股份发布公告称，公司与长沙国控资本管理有限公司（以下简称“长沙国控资本”）、清华大学天津电子信息研究院（以下简称“清华电子院”）签署了《战略合作框架协议》。

根据协议，友阿股份、长沙国控资本拟合作设立半导体领域并购基金，围绕半导体产业链开展投资，由长沙国控资本下属基金管理公司担任基金管理人；并购基金可投向清华电子院的科技成果转化/商业化/产业化项目，清华电子院为并购基金投资提供科研、技术、行业等专业咨询；助力友阿股份打造第二增长曲线、实现双主业发展。

胡硕表示，本次合作是友阿股份战略转型的关键一步，“三方将形成‘技术研发—产业孵化—资本赋能’闭环，在功率半导体器件领域广泛开展深层次合作，共同推动半导体领域的技术创新与产业化落地，为公司转型发展提供可持续动力。”

胡硕介绍，作为百货零售企业，友阿股份进军技术壁垒高、研发投入大的半导体行业，无疑将面临人才储备、产业链及管理协同等多重挑战。“此次与清华电子院、长沙国控资本的战略合作，正是公司破解这些难题的关键布局。清华电子院提供顶尖技术支撑和人才储备，长沙国控资本赋能产业资源与资本运作，而友阿股份则依托市场化运营经验与上市公司平台优势，为三方合作注入活力。”

“友阿股份正开展一场传统行业拥抱新质生产力的有益探索，力争为湖南长沙打造全球研发中心城市作出重要贡献。”胡硕表示。