

# 大河潮涌处 中原崛起时

## 以“成本”之精 牧原股份锻造穿越周期韧性

●本报记者 杨梓岩

11月下旬，牧原股份赴港上市迎来关键进展，中国证监会已对其出具境外发行上市备案通知书，标志着其国际化战略迈出实质性一步。

在行业周期波动趋缓、竞争步入成本决胜的新阶段，牧原股份凭借持续下降的养殖成本与稳健增长的业绩，展现出穿越周期的强大韧性。牧原股份董事会秘书秦军日前在接受中国证券报记者专访时表示，公司正通过持续研发投入与降本增效，推动可持续发展，期待通过自身业务发展以及对行业技术、产业链的贡献，助力行业高质量发展。

### 全球化价值重塑

对于牧原股份而言，此次赴港上市是公司面向长远全球化发展的重要战略落子。秦军明确表示，发行H股主要是为未来五到十年的国际化拓展铺路。

根据备案通知书，牧原股份拟发行不超过5.46亿股境外上市普通股，于香港联交所主板上市。募集资金将主要用于拓展全球商业版图及研发投入。

赴港上市被视为牧原全球化战略的关键助推器。秦军指出，上市过程本身有助于公司开拓海外业务，两者相辅相成。

近年来，牧原的出海步伐明显加快：2024年在越南设立子公司，并与当地农业企业BAF达成战略合作；今年8月，与正大集团签署全球战略合作协议；9月末，进一步与BAF计划合作建设年产160万头商品猪的高科技楼房养殖项目。

这一系列动作勾勒出牧原国际化路径的轮廓——并非以猪肉贸易为主，而是聚焦于技术、管理、设备等整体解决方案的输出。秦军解释，国内以鲜肉消费为主，国际贸易量有限，因此公司将依托在非洲猪瘟周期中积累的生产技术、智能化装备、数字化系统及疫病防控经验，向东南亚等市场进行技术服务与系统输出。在他看来，这些地区人口结构年轻、猪肉消费潜力大，但养殖技术水平与疫病防控能力相对薄弱，正是牧原优势得以发挥的广阔天地。

赴港上市也将助推公司资本市场形象的升级与股东结构的优化。秦军坦言，发行H股有助于重新梳理公司的投资价值，吸引更多国际长期投资者，进一步提升公司治理水平与市场透明度。

### 向“10元时代”迈进

如果说国际化布局着眼于未来增长空间，那么持续深化的成本控制能力则是牧原应对行业波动、稳固市场地位的基石。2025年以来，公司养殖成本逐月下降，至10月份已降至11.3元/公斤左右，全公司已有多超过三分之二一养殖单位成本低于12元/公斤，部分优秀场线成本甚至低于11元/公斤。

成本持续下探的背后，是各项核心生产指标的稳步提升与管理系统的高效运转。秦军将成本下降归因于技术标准的严格执行与一线组织的有效激励。他特别强调，尽管硬件设备、地域气候、原料价格存在差异，但真正的成本分化来源于管理落地程度。公司通过识别并选拔优秀管理者，将其置于合适岗位，并以健康管理为核心，持续优化生产管理体系。

在行业层面，秦军对“猪周期”的演变提出了新的观察。他指出，自去年下半年以来，生猪价格波动幅度已显著收窄，行业产能趋于稳定，格局逐步固化。这背后既有利润率回归常态后产能波动缩小的市场因素，也有政策调控引导的积极作用。他认为，传统的“猪周期”经验难以简单套用于当前市场，行业正进入一个波动趋缓、竞争聚焦于成本与效率的“新范式阶段”。规模化并非唯一出路，许多中型专业户也能凭借优秀生产成绩立足，因此牧原在国内业务上将保持总体稳定、略有增长的策略，不会盲目扩张产能。

除了养殖环节，公司在饲料成本控制上也持续创新。通过推广低豆粕技术，以及合成生物项目（一期年产3万吨氨基酸）的投产，牧原试图构建饲料价格的“稳定器”。秦军介绍，合成氨基酸可替代部分大豆，对冲大宗原料价格波动。这种贯穿产业链各环节的成本精细化管理，正构筑起牧原越来越宽的护城河。

### 现金流改善助力高质量发展

面对未来，牧原股份在战略规划上展现出克制与聚焦。在屠宰与肉食业务方面，公司明确表示仍将深耕ToB领域，暂无发展ToC品牌的计划。秦军解释称，当前ToB市场潜力巨大，更符合公司现阶段能力定位。牧原希望通过精细化分割，提升每头猪的附加值，把屠宰业务从简单的白条加工转变为高附加值的產品供应平台。公司未来将逐步提升产能利用率，并且将根据市场需求和经营规划，稳步推进已规划但尚未建设的屠宰产能落地，但建设节奏将更趋稳健，预计每年新增1-2个工厂。

财务结构的优化是公司近期另一大亮点。随着大规模资本开支阶段结束，牧原现金流状况显著改善。秦军透露，2025年三季度末，公司资产负债率为65.50%，负债总额较年初下降约90亿元。如果考虑10月份完成的50亿元权益分派，公司今年提出的100亿元降负债目标已超额完成。未来在回到合理负债水平、拥有更充沛现金流后，公司将更好地回报股东。

秦军表示：“公司希望通过持续研发投入与降本增效，实现企业可持续发展，并期待通过自身业务发展以及对行业技术、产业链的贡献，推动整个行业的高质量发展。”从成本领先到出海探索，从周期受到战略聚焦，牧原股份正试图在稳固基本盘的同时，打开新的成长曲线。而其赴港上市，无疑将为这条前行之路注入更多国际化的视野与资源，也让市场对其下一步的布局充满期待。

## 以“连接”之专 中航光电锚定全球高端制造

●本报记者 李峻峻

从日常的智能手机、新能源汽车，到前沿的深海探测、低空飞行器、量子通信等领域，都离不开一个看似微小却至关重要的部件——连接器，它犹如“血管”，支撑着电子设备系统控制、电能分配、信号传输，堪称数字世界的隐形基石。

位于河南洛阳的中航光电是国内连接器行业的领军企业，专业为航空和高端制造等领域提供互连解决方案，从单一电连接器，到形成电、光、液、集成化等连接产业，不断丰富产品种类。自2007年上市以来，公司营收实现持续稳健增长。

在波动起伏的市场环境中，中航光电如何穿越周期，保持强劲的发展韧性？“这源于公司对‘连接’主业的战略定力、持续深化的改革和技术创新以及面向未来的前瞻布局。”中航光电董事长郭泽义日前在接受中国证券报记者专访时表示。

### 聚焦连接 穿越周期的利器

中航光电自上市以来，营收持续增长。近十年来，中航光电年营收额由47.25亿元增长至206.9亿元。

同时，公司不断丰富产品品类，延伸市场版图，以洛阳为中心，辐射全国，又将触角延伸至全球市场……

在郭泽义看来，中航光电能够保持稳健发展的原因主要有：一张蓝图绘到底的战略定力，聚焦“连接”专业化发展；持续不断的改革创新，满足市场需要的新产品、新技术。

“很难想到现在有哪些高技术装备领域，会用不到中航光电的互连产品。”郭泽义兴奋地向记者介绍道，从建厂最初仅有两个航空插销品类起家，到如今累计拥有500多个系列、超过35万个品种的产品，应用在各行各业，中航光电始终围绕“连接”这一核心，不断做深、做精、做广。

郭泽义表示，中航光电聚焦“连接”并非固步自封，而是在专业领域内不断进行“价值延伸”，拓展新业务。“我们不仅仅提供元器件、组件或成品级，更要成为一个装备或未来重大工程的集成互连方案提供商。”

中航光电的业务拓展不仅体现在横向广覆盖更多领域、市场；还重视纵向延伸，提供“连接”以外的信号传输、信号高效转换产品，同时也提供整机电子设备的液冷散热产品。

1998年进入电信通信行业，2008年涉足液冷散热行业，2009年进入新能源汽车行业，2013年进入数据中心领域……中航光电一步一个脚印，每一次前瞻性的布局，都为后来抓住产业发展的风口做好准备。在连接器领域，中航光电正依托领先技术，持续创新，稳步绘制高端制造的价值蓝图。

### 创新驱动打破“内卷” 抢抓未来产业机遇

“用创新点亮梦想”的标语悬挂在公司展厅最显眼的位。自创立以来，中航光电始终以“创新”为引擎，驱动技术突破。

“自中航光电前身158厂建立之初，就孕育了创新精神，创新的基因牢牢地刻在每一个中航光电人的心中。”郭泽义说。

郭泽义特别提到了一个标志性创新产品——“深海湿插拔连接器”。“相关领域过去依赖进口，我们的研发团队经过几年的攻关，成功开发出系列产品，能够在海洋环境下实现可靠的操作，并且性能优于进口产品，价格大幅下降。”

在郭泽义看来，量子科技、具身智能、6G等未来产业，对互连产品和技术的需求将十分强劲，中航光电也在积极布局这些未来前沿领域，部分产品已经在做前期的设计开发。“我相信，新兴产业和未来产业的发展，将为互连产品与技术提供更丰富的应用场景，推动整个行业拥有更广阔的发展空间。”郭泽义说。

中国证券报记者了解到，中航光电围绕国家战略性新兴产业和未来产业前瞻谋划，着力提升研发和生产能力。“十四五”期间，开展能力建设投资6.8亿元，新增投资产能投资15.43亿元/年。

从行业来看，中国电子连接器产量已占全球份额约三分之一，但在郭泽义看来，行业大而不强，低端内卷、高端缺失的问题依然突出。中航光电如何打破行业内卷？郭泽义直言，要打破内卷局面，唯有依靠创新，向价值链高端攀登，抢占未来产业发展制高点。

### 加快全球化步伐 打造世界一流互连产品制造商

尽管在国内市场已取得领先地位，但郭泽义的眼光早已投向全球市场，他清晰地勾勒出中航光电国际化的进阶路线图。

“从洛阳走向全国，再走向全球，真正成为一家全球一流的互连方案提供商，是中航光电努力的方向和目标。”郭泽义表示。

“目前我们海外业务的营收占比还不到10%，有着巨大的发展空间。”郭泽义表示，这不到10%的业务，已覆盖全球30多个国家和地区。

单纯的产品“出海”1.0模式已不能满足全球竞争的需要。中航光电正积极向产能“出海”2.0模式迈进。“我们在德国和越南已经建立了分公司，实现区域本地化运营。”郭泽义介绍，随着业务的拓展，要进一步在全球建设产能，公司也在考察东南亚、东欧、北非等地区，打造全球化的生产交付基地。

郭泽义透露，公司也考虑在北美市场建立生产基地。随着海外生产基地的建设，未来公司国际化发展的战略模式就会从“产品出海”迈向“产能出海”。

对于未来的“出海”3.0模式，郭泽义展望道：“我们将成为一个真正的跨国经营企业。它能够在全球各地为客户提供产品和服务，实现高效的本地化响应，并具备跨文化的团队管理能力。”

## 以“智能”之跃 中创智领开启工业破界新生

●本报记者 杨梓岩

今年前三季度，中创智领实现营业收入307.45亿元，同比增长10.44%；归母净利润为36.45亿元，同比增长19.17%。其中，传统煤矿机业务稳健增长，而汽车零部件板块净利润同比大幅增长133.76%，成为强劲的新引擎。这份稳健上扬的业绩单，恰逢公司完成一次重要的身份蜕变——股票简称正式由“郑煤机”变更为“中创智领”。更名背后，是公司历时十年的业务重构与战略升级。

日前，中创智领总经理贾浩在接受中国证券报记者专访时表示，“郑煤机这个名字，已经不能表达我们现在的内涵。”中创智领正从“技术跟随”走向“技术引领”，推动“中国创造”与“智能化引领”，是此次更名的核心要义，标志着公司战略的全面升级。

### 更名背后的战略升级

贾浩表示，在过去公众的认知里，“郑煤机”等同于煤矿机械。然而，公司的业务早已实现跨界融合。根据公司战略与业绩报告，其业务支柱已明确为“煤矿机械+汽车零部件+工业智能”。更名，首先是业务实质远超传统称谓后的必然选择。

这一重構非一日之功，而是一场历时十年的前瞻布局与战略并购的结果。

在煤矿机械这一传统优势领域，公司已非简单的设备制造商。贾浩介绍，公司正全力推动煤矿从自动化向智能化转型，已为全国超过1000个工作面提供了智能化解决方案。通过应用华为昇腾技术等，构建全矿“感知与控制”系统，这不仅是产品的升级，更是向智能化系统服务商的延伸。

与此同时，十年前开始的跨界布局已结出硕果。2016年通过对亚新科集团和索恩格（SEG）的战略并购，公司成功切入汽车零部件赛道，并完成了向新能源领域的坚决转型。目前，在新能源汽车的底盘驱动、空气悬架、热管理等核心部件领域，公司已进入头部阵营。亚新科集团的市场策略从服务全球主流车企转向深度聚焦中国本土造车新势力，是其快速打开增长局面的关键。

因此，更名是“破界”，是打破“煤机”一词带来的行业与认知边界。但更深层的含义在于“战略升级”。

贾浩指出，公司的发展路径正从过去的“技术跟随”转向“技术引领”。“中创”寓意“中国创造”，强调自主创新；“智领”则紧扣时代脉搏，明确以智能化驱动未来。这一转变源于公司管理层始终怀抱的危机感与长远视野。

“我们习惯以十年甚至二十年为周期思考未来，这种超前的布局节奏，使得公司在行业变革的关键节点总能提前卡位。”贾浩表示，从更名到近期提升对恒达智控、亚新科等核心子公司的控股权，一系列动作均指向一个目标：强化集团战略协同，为未来的智能化引领铺平道路。

### 双主业协同共进

中创智领“双主业”战略带来扎实的业绩兑现。作为“压舱石”的煤矿板块，在行业结构性调整中展现出强大韧性。财报显示，该板块今年前三季度营业总收入较去年同期增加15.49亿元，增幅为10.66%；净利润较去年同期增加1.50亿元，增幅为4.77%。

贾浩解释称，这得益于液压支架业务的稳健增长以及成套化、智能化战略的推进。公司抓住煤矿智能化浪潮，打造全矿“智能系统”，在提升开采效率与安全的同时，也开拓了智能化服务的新价值空间。

更强劲的增长动力来自汽车零部件板块。财报显示，公司该板块今年前三季度净利润同比增速高达133.76%。其中，子公司SEG通过降本增效，前三季度累计实现净利润2.18亿元，较上年同期扭亏为盈；亚新科的减振与商用车业务收入同比增长19.9%，新能源车电机业务新增收入3.24亿元。

贾浩将这一成绩归因于成功的并购整合与精准的战略转型。这两大板块并非孤立发展，近期公司提升对恒达智控、亚新科等核心子公司的控股权，正是为了加强战略协同，确保资源聚焦，共同驱动业绩增长。

### 输出工业智能范式

展望未来，中创智领的蓝图远不止于双主业的并进。贾浩表示，公司的愿景是成为“全球领先的可持续发展的智能工业解决方案提供商”。这意味着，公司将迈向第三次升级——从产品和部件的提供者，转变为智能工业解决方案的范式输出者。

这一转型的基石，源于其在煤矿“智能化领域的深厚积淀。贾浩将煤矿视为一个理想的“封闭场景实验室”，在这里，5G、物联网、AI大模型与重型装备深度融合，催生了从单机自动化到全系统智能化的完整解决方案。这套经过复杂环境验证的“智慧矿山”模式，具备了强大的可复制性。目前，公司正将这套体系向造船、冶金、港口等其他离散制造业推广，并已获得积极的订单反馈。公司旗下的煤机智能工厂已成为行业灯塔，为其承接更广泛的“交钥匙”智能工厂工程树立了标杆。

在技术路径上，公司的探索兼具集成与深耕。一方面，积极融合华为大模型等先进技术及5G通讯，优化系统运行；另一方面，致力开发针对特定工业场景的重类大模型，以深化AI对工艺的理解。贾浩透露，公司已组建超过千人的研发团队，专注于人工智能在工业场景的应用，通过“感知、分析、决策、执行”的数据闭环，公司正致力于将智能化的理念与实践，从矿山延伸到更广阔的工业天地，从而开启向千亿美元级工业智能科技集团的战略转型。

## 以“钛白”之基 龙佰集团绘就产业发展蓝图

●本报记者 李峻峻

“我们看到所有色彩的差异性，都需要一个共同的‘底色’作为基础。钛白粉恰恰是目前遮盖率最好的白色无机颜料。”龙佰集团董事长和奔流在接受中国证券报记者专访时表示。

在钛产业的赛道上，从作为世界色彩“底色”的钛白粉，到支撑航空航天、海洋工程与高端制造的高性能金属材料海绵钛，一家来自河南焦作的企业——龙佰集团在专注与创新中，坚持内涵式增长与外延式扩张双轮驱动，如今已经成长为相关领域的龙头企业。

面对外界对于公司市值重回千亿元目标的质疑，和奔流掷地有声地表示：“虽有压力，但坚信任何企业的发展，绝非阶梯式，而是波浪式前进。”“十四五”期间，龙佰集团将围绕“全球钛基材料产业领导者”的目标，聚焦主业，以更加开放的姿态拥抱全球市场。

### 深耕主业 持续创新

“从一家名不见经传的地方企业走向全国，走向世界，创新始终是发展的核心驱动力。”和奔流说。

龙佰集团的前身是一家经营困难的地方国企，产品线涵盖硫酸钡、钛盐在当时排名全国六七十位的钛白粉。公司改制完成后，企业的未来发展方向曾一度困扰管理层。

“我们通过认真研判，认为钛白粉在未来的国民经济发展中会有很大的应用前景。因此，放弃发展硫酸钡，放缓发展钛盐，集中全部资源重点发展钛白粉。”和奔流坦言，“在这一发展过程中，外部‘多彩世界’的诱惑从未间断，但我们全部拒绝了。”

如今，龙佰集团已建立起全球领先的产能体系——钛白粉年产能达151万吨，海绵钛年产能达8万吨，均位居全球首位。公司构建起从钛矿采选加工，到钛白粉、钛金属制造，再到衍生资源综合利用的完整绿色产业链。

龙佰集团不断创新，提升工艺技术路线，率先引进国外大型沸腾氯化法钛白粉生产技术，成功实现了从技术引进，到完全自主掌握核心知识产权，再到消化吸收再创新的跨越。

“2015年9月18日，我们通过三年的努力实现了大型沸腾氯化法钛白粉在焦作的生产，奠定了中国钛白粉和海外钛白粉并驾齐驱的基础，为中国真正的钛产业时代的到来夯实基础。”和奔流表示。

龙佰集团还积极拓宽业务范围，创新性切入锂电材料领域。2021年，公司创新性地利用钛白粉生产过程中产生的硫酸亚铁等副产品，结合富余的烧碱、硫酸等产能，布局锂电池负极材料业务，研发生产磷酸铁、磷酸铁锂及石墨负极材料。2025年上半年，公司新能源材料业务实现营收5.27亿元，同比增长27.23%。

“从目前来看，公司不会大规模在新能源领域扩张，但不影响对该领域的关注和相关研发投入的持续。”和奔流透露，将通过技术创新在新能源材料性能等方面实现“质”的飞跃。“有研发投入才会有创新，不投入就没有未来。”近年来，龙佰集团每年的研发投入超过10亿元。

### “合纵连横”阔步向前

龙佰集团能成为全球钛白粉与海绵钛的龙头，也离不开其持续“合纵连横”的战略并购布局。

2019年，龙佰集团并购云南金新立，通过三年努力，不仅让公司正式进入海绵钛领域，还将国内海绵钛产能提升近一倍，推动龙佰集团成为全球最大的海绵钛生产企业。和奔流正是此次项目的牵头人。

“2021年，成功并购攀枝花万源矿业以及入股东方铝业，奠定龙佰集团垂直一体化扩张以及钛钒钨双翼发展的产业格局。”和奔流表示。

在和奔流看来，龙佰集团是中国工业发展史上的一个典型代表，始终坚持内生增长与外延并购的“双轮驱动”战略。

“我们所有并购的案例都是成功的。”和奔流表示，公司高度重视并购的价值，始终以做强产业为目的；并购后通常会进行持续投资，完善当地产业链。

面向未来，并购仍将是龙佰集团扩张的重要策略。“并购方向将更倾向于核心技术和关键资源要素的赋能。”和奔流透露，海外并购也是公司未来发展的重点，已开展部分海外标的评估。

谈及未来发展，和奔流表示，龙佰集团将坚定不移做深、做精钛粉产业。同时，依托大型沸腾氯化法工艺，回收钛、钒等关键金属材料，发展循环经济，打造新的增长点。

### “全球龙佰”正当其时

“全球龙佰”是龙佰集团发展的愿景，公司正加速全球化进程。

目前，公司产品已覆盖全球110多个国家和地区。“但真正的全球化，远不止于产品出口。”和奔流表示，“如果没有全球的布点和支撑，谈不上‘全球龙佰’。”

资源全球化是第一步。和奔流介绍，龙佰集团在澳大利亚已拥有矿山和两个探矿权，并积极考察非洲等资源地。同时，公司正深入研究在东南亚、中亚等地建立生产工厂的可能性，将产能向海外延伸。

面向未来，和奔流充满信心。他认为，无论是在钛与钛白粉相关的涂料、塑料、造纸等传统领域深耕，还是在光伏膜、环保材料等新场景拓展，亦或是在与海绵钛相关的航空航天、海洋工程、低空经济乃至消费领域的应用，市场空间都非常广阔。

和奔流表示，“十四五”期间，龙佰集团将围绕“全球钛基材料产业领导者”的目标，持续聚焦主业，顺应全球化趋势，优化产品布局，提高氯化法钛白粉产量，并立足新材料、新能源领域，适当进行延链补链。同时，深化科技创新与产业创新融合，推动科技成果转化向现实生产力转化，以更加开放的姿态拥抱全球市场。