

“豪赌”50亿二次创业 创业板第一股特锐德渐入收获期

证券时报记者 李师胜

2004年,于德翔从国家电网带出23名技术人员,在青岛创办特锐德,主攻箱式变电站。5年后,特锐德上市,成为创业板第一股,市占率在高铁、电网及新能源高端箱式供电设备方面均超过60%。

2014年,特锐德二次创业,创办特来电,进入新能源汽车充电领域,5年砸进50多亿元,科研人员数量和研发投入金额均超过全行业50%。充电桩市占率达40%,再次做到行业龙头。

2018年,特来电跨过盈亏平衡线,进入收获期。年仅5岁的特来电使命是“实现新能源车充新能源电,让尾气和雾霾远离人类”。特来电,已超越单纯的企业利润追求,主动担负起更重要的社会责任。

与多数山东上市公司掌舵人稍有不同,于德翔个性鲜明、思维敏捷、富有激情且善于表达,谈及“二次创业”及“特来电”,于德翔言语中充满着自信,与这家锐意进取的企业气质十分契合。

近期,证券时报上市公司高质量发展在行动“采访团走进特锐德,证券时报社长兼总编辑何伟与特锐德董事长于德翔面对面,展开深度对话。

变更赛道: “豪赌”生态充电网

特锐德工业园位于山东省青岛市崂山脚下,松岭路336号,现代化的厂房上方印着大字号的“300001”,这也是特锐德标签之一:中国创业板第一股。

青岛地铁11号线从工业园旁穿过,疾驰在高高架起的轻轨上。透过车窗可以看到特锐德厂区,蓝天白云间,东依苍翠的崂山,南靠中国海洋大学。

一踏入工业园,早早等候的于德翔上前握手,白衬衫、蓝色西裤,一如既往的热情。从外貌上,很难判断他已经55岁,他经常会被人问起如何保持年轻态和旺盛的精气神。虽然看起来颇显年轻,但在山东资本圈,大家都喜欢称他为“老于”。对特锐德的事业来说,老于真的不老。

特锐德的工业园现代感十足。每个车位都装有充电桩,停放的员工车辆大多是绿牌;7000平米的新能源科技馆内,4年前就有裸眼3D视频,情景化、体验化的展示,让观众身临其境,未来生活气息扑面而来。里面的场景布置和创意,融入了于德翔不少新思路。

所有这一切,源于5年前的一个大胆决定。2014年,特锐德主动跳出舒适区,“二次创业”创立特来电,进军新能源汽车生态充电网,走上了充满诸多不确定性的“险路”,有人称这次转身是一次“豪赌”。

“二次创业过程真是挺苦的,风险也很大,实际上我们就是做了个‘豪赌’。”于德翔对此并不否认,但“赌”背后是有逻辑和战略考量的。

从2009年上市到2011年,特锐德营收年均复合增长率28.09%,净利润年均复合增长率12.2%。我们10年只专注做一个产品。”于德翔介绍,公司“赌”赢了“中国高铁大发展带来的巨大市场,直到今天,中国每新建一条高铁,每两公里就有一台特锐德高端智能箱变设备。”

仅用10年,我们就做到百亿规模,触到了天花板,迫切需要新的发展空间。”于德翔说。

公司2014年年报显示,箱变产品收入占公司营收近50%,毛利率同比下降1.83%。

箱变产品和充电桩是关联产业,



证券时报社长兼总编辑何伟对话特锐德董事长于德翔

宋春雨/摄 吴比较/制图

特来电2016年6月至2019年9月累计充电量(亿度)



特来电APP注册用户数(万人)



充电桩配电网需要箱变,但电压比高铁箱变要小,也可以说,充电桩变是高铁箱变的“迷你版”。做高端电力箱变,特锐德做到国内细分领域第一;进军汽车充电网,特锐德的决心与行动更为果决。

经过5年耕耘,目前特来电在全国建成23万个充电桩,市占率40%,相当于第二名、第三名的总和。充电量近3年实现飞跃式增长,2016到2018年分别为1.2亿度、4.4亿度、11.3亿度,复合增长率超过200%,今年以来的充电量已超过2018年。

2019年4月29日,于德翔给特锐德股东们写了一封信并在朋友圈转发,宣布特来电已跨过盈亏平衡线,进入收获期,开始盈利。

投入回馈:平衡的艺术

2004年特锐德创立,5年后上市,10年后进军充电网,目前已做到充电桩国内市占率第一,高速发展意味着资金的大投入。作为一家上市公司,要时刻考虑回报股东,发展投入与股东回报的平衡问题摆到了于德翔面前。

压力很大!这5年我们持续投入50多亿元,组建上千人的研发团队,占全国研发团队50%,研发费用超过10亿元,也占全国研发费用50%。前4年,我们累计亏损8个多亿,对于一家上市公司来讲,如此重金投入,确实沉甸甸的。”于德翔不否认此前的艰难。

高投入拖累了上市公司业绩。不过,对于近5年来的持续重金投入,于德翔认为“投对了”,公司已构建起规模的高壁垒和宽阔的护城河。

赢得技术制高点离不开人才和科研上的大投入。公司打造了充电网的大数据运营平台,仅此一项,公司累计投入超4亿元,基于平台数据形成了对客户、对汽车的理解、对能源的理解。”于德翔对公司后台大数据有清晰了解。目前平台注册用户超200万,要知道中国的新能源汽车总量仅为334万辆,几乎大部分电动汽车用户都下载使用了特来电APP。

公司新能源生态科技馆里的大屏幕上,展示着全国23万个充电终端的后台数据,包括每个城市、每个终端的实时状态、每日每月的充电量等,甚至特来电服务的充电站内车辆实时充电

场景都做到了实时连线连网。“大数据监控平台,会随时展现哪个城市,甚至每一个片区的充电量高低,为充电桩的布局优化提供数据指导。”

凭借对车辆数据和电池数据的积累和分析,特来电还为新能源汽车安全提供了解决方案。燃油车出了安全问题叫燃烧,电动汽车叫燃爆。未来小区里都会有电动汽车,一辆燃爆会导致火灾烧连营,绝不能等电动汽车出了安全问题再去补救。”在于德翔眼里,电动汽车就是一个电子产品,每天都要充电,是一个刚性需求,每天都要进行数据和能源的实时交互,安全问题可以通过数据的监测分析做到提前预防。

今年5月11日,特来电把国内行业头部电池厂商、汽车厂商、业内专家等聚集到一起,在新能源生态科技馆召开面向新能源汽车安全的充电网两层防护技术“鉴定评审会”。专家团评审认为,特来电充电网两层安全防护技术体系,可有效减少电动汽车烧车事故65%。

大数据平台系统未来可能会做到,若系统认为车辆有烧车风险,就无法进入小区,直接隔离危险车辆。”作为一名技术出身的创始人,于德翔对此很有信心和底气。

特来电的企业团队文化很出色,充电网跨行业、跨专业、跨领域,必须要有一套志同道合的融合文化,聚合起不同能力、不同专业、不同性格的行业大咖。

面对行业的发展变化,特来电也在积极探索,与国家电网、南方电网、星星充电等共同探讨未来正确技术发展方向,探讨新商业模式。目前特来电23万个充电桩中,自持资产大概60%,公司推出共建合伙人加盟模式。3年之内,我们可能会把自持从60%调到20%-30%,5年之内,调到10%-20%。”于德翔介绍,未来巨量资产是合伙人持有,特来电不是做资产持有公司,而是做资产管理公司。

2018年,特来电实现盈亏平衡,这是一个拐点,未来3到5年会有巨大利润增长空间。”于德翔分析,从行业趋势上,未来收益可期,潜力巨大,相信对投资者、对股东、对共建合伙人来讲,这是最好的回报。

“我发自内心的感谢前几年,尤其前5年投资者对特来电的包容忍耐,默默忍受着我们去亏钱。”于德翔真诚地向投资者表达谢意。

逆风飞翔:梦想变成现实

思考、思考、再思考,直至把梦想渗透进潜意识——而把梦想说出来,也是实现梦想的行为之一。实际上我们是这么做的,结果一个超大的梦想几乎完全变成了事实。”日本管理学家稻盛和夫对企业家梦想如此论述。

梦想的魅力在于面向未来的大量不确定性,于德翔似乎天生具有这种洞穿未来,不断消除不确定性,把梦想变成现实的能力。

现在可以对员工说,老于之前吹过的牛都实现了。”2014年起步时,于德翔就梦想要做一张充电网,如今特来电在“世界最大的新能源汽车充电网生态运营公司”的路上越走越坚定。

特锐德工业园是一个小型的新能源

微网,车位上装有充电设备,员工晚上回家充满电,电价约在0.3元一度;白天上班把车开到公司放电,高峰期高价卖电;中午把公司光伏0.38元一度的电再充到汽车;下午再卖几度后开车回家。利用电动汽车的储能特性,通过光伏-储能-充电-放电的新能源微网调节峰谷差,进行能源的交互。

于德翔解释,我们员工开电动车非但不花钱还能赚钱,实际上我们做的是个新能源和新交通深度融合的物理网络。”

新能源生态充电网虽然已经实现应用,但新能源车规模总量还不算大。公安部最新数据显示,截至今年6月,我国新能源汽车保有量为344万辆,占汽车总量的1.37%,其中,纯电动汽车保有量仅为281万辆。

特来电所处的行业环境,依旧存在不确定性,比如明确退坡的政府补贴以及新能源车的其他技术路径——氢能源。

于德翔认为政府补贴退坡是正常的。道理很简单,孩子大学毕业了,父母还给钱就不应该了。补贴减少对行业短期是阵痛,长期是利好。断奶一定要趁早,让不干正事的企业离场,真正想干事的企业不会靠补贴存活。”尽管国家在新能源车的基础设施建设上仍十分重视。

新能源汽车的发展路径不只是电动汽车,还有在政策、资本市场上火热的氢能方向,业界有人认为,电动汽车解决不了能源生产端的污染问题,只是一个过渡产品,氢能源才是未来。

对于氢能源方向,于德翔谦虚地表示自己了解不多。其实他也曾到日本,跟业界大咖取过经。于德翔认为,氢能源车技术,中国做得了但做不好,因为技术太复杂。氢能源来源来说,化工行业副产氢,但支撑不了大规模氢能汽车的发展。制氢要靠电解水,一度电产氢,从能源消耗角度最多变成0.5度,氢再去发电,效率80%,一度电最后变成0.4度电,而电动汽车充一度电就是一度电。所以,未来氢能车的运营成本可能是电动汽车的一倍。”

未来的电动汽车将绝大多数使用新能源电。特来电有个使命:实现新能源车充新能源电,让尾气和雾霾远离人类。于德翔表示,特来电要打造一个涵盖可再生能源、电动汽车、微电网,基于现在配电网支撑下的小闭环系统,让可再生能源得到进一步消纳,提高可再生能源的使用比例,无论是对环境,还是对社会贡献巨大。

证券时报采访团在特锐德两个小时的采访中,于德翔一路陪同,在科技馆站着讲了一个小时,座谈一个小时,全场激情洋溢,逻辑清晰,信心满满。每天给众多客户解答,同各行业打交道,思考公司未来战略并推动落地,这或许就是于德翔精神状态始终饱满的秘诀吧。

5年前创办特来电时,行业发展预期不确定,风险很大。5年后的今天,于德翔相信行业预期稳定,风险基本消除,我的信心来源是基于行业前景好,潜力大,而且已经站到了风口上,站到了行业潮头上,所以我认为,收获期到了。”



首席客户体验官于德翔

证券时报记者 王君晖

2009年10月30日,特锐德成功登陆创业板,成为该市场第一家上市公司。此时距离公司成立只有5年多时间。

能够拔得头筹,在强者如林的资本市场占得一席之地,有几分幸运,但主要靠实力。上市审核标准的严苛众所周知,一些明星企业经过漫长的准备后“折戟”在某个环节,折腾几年仍无缘资本市场。

上市前,这家公司就很有“干货”,以创始人于德翔带队的研发团队建立了自主知识产权体系,拥有60多项专利技术,并两次获得国家科技部创新基金项目支持,已发展成国内箱变设备的龙头企业,连续3年净利润大跨度增长,分别比上年同期增长32.45%、232.12%和155.64%。上市后带来的资源让公司如虎添翼,10年间,从箱变龙头,到多个项目的全球第一,再到链接上下游产业链的布局,这家公司从一个极小的支点出发,徐徐织就起一张大网,用于德翔的话说,“这上面流动的不仅仅是能源,更多的是工业大数据和能源大数据。”

于德翔有很多光鲜亮丽的头衔,但他递过来的名片上只有两个称谓:教授级高工、首席客户体验官。他是电力科班出身,在行业内摸爬滚打多年。他是专业且具有话语权的从业者,是资历最深的“体验官”,也是极具感染力的“讲解员”。

在带领记者参观展馆的过程中,从智能箱变研发,汽车群智能充电网,充电网四层架构,到特来电技术路线图,充电网四维防护技术,新能源微网系统,再到有序智能充放电与电网协同调度,无感知并离网切换,光储充智慧车棚等,于德翔对每一项产品,每一项技术了然于胸,如数家

珍。要解决的痛点、发展现状、未来愿景、实现路径,他的讲解以点穿线,以线连面,聚而成体。

于德翔对行业的理解深入浅出,三言两语就能讲明白一些复杂问题,让听者顿感“原来如此”。比如对于备受关注的电动车安全问题,他认为靠产品质量只能解决部分问题,电动汽车本质上是个电子产品,电子产品就可以监测和预防,切入点就是利用充电这个刚性需求进行能源和数据导入,从而高频率监测安全状况,将风险防患于未然。“所以我们越做充电越兴奋。”

熟悉于德翔的人觉得他很“疯”:15年前,好好的国企高管不干,非要自己折腾着创业,结果5年就创出一个上市公司。上市5年业务发展如鱼得水,他又跨界搞“二次创业”,真金白银大手笔投入电动汽车充电生态网,回报周期很长,公司业绩不好看,股民不叫好,于德翔背负的压力难以想象。但行业的未来是什么,他或许比任何人更清楚,他对业务的讲解环环相扣,走进他精心布置的全景展厅,如若置身未来的智慧城市。在特锐德展厅入口处的醒目位置,有一句显眼的活:“不是市场需要什么,我们就研发什么;而是我们创新什么,市场就需要什么。”

54岁的于德翔好似不知疲惫,却能很好地保持从容,各个场合都是西装在身,头发有些斑白了,但精神头很足,声音洪亮,看起来比同龄人年轻不少。于德翔笑称,他头上每一根白发就代表特来电建的一根充电桩。

采访过程中,于德翔既当发言人,又当解说员,说起业务,滔滔不绝讲了3个小时,没有一点疲倦。



特锐德充电设备展示

