



浙江海亮股份有限公司

2025 年发展战略规划纲要

2018 年-2025 年

二〇一八年一月

目 录

前言 下一个 8 年，再铸辉煌.....	- 3 -
第 1 章 公司愿景、使命、价值观、企业精神	- 4 -
第 2 章 宏观环境与市场分析.....	- 4 -
第 3 章 海亮股份 2025 年战略目标	- 6 -
第 4 章 战略实现所依托的核心竞争力	- 7 -
第 5 章 战略实现的具体举措及推进路径	- 8 -
第 6 章 战略规划风险提示.....	- 10 -

重要提示：本规划是就公司未来跨越性发展需要，制定的发展规划文件，其中涉及的未来计划、目标等前瞻性陈述，均不构成公司对投资者的实质性承诺。在经济新常态下，市场环境变化迅速，公司存在根据发展需要，对本规划作出适度调整的可能性，请投资者注意投资风险。

前言 下一个 8 年，再铸辉煌

党的十九大报告提出，我国已经进入了“新时代”阶段。与此相伴，中国的制造业已迈开前进脚步，从全球的“制造中心”走向全球的“智造中心”。

浙江海亮股份有限公司（以下简称“海亮股份”或“公司”）自 2001 年成立至今已走过 17 年历程，目前是全国铜加工行业的领军企业，亦是全球最具竞争力的铜加工企业之一。在铜加工行业内，公司早已率先迈开了“智造”的现代化工业发展步伐，在这 17 年间，不断解放思想、开拓创新，向更高端、更智能、更具备科技与品牌含量、更富有全球竞争力的方向转变。

继往开来，守正出新，对于业已成长为行业龙头的海亮股份来说，在“既讲企业效益，更求社会公德”的发展理念指引下，站在“新时代”这个节点展望未来，将要承担起更多社会责任和行业责任。海亮股份将以更有全局性和统筹性的宏观视野来筹划新一轮转型升级，来切合自身在这一新时代所立下的战略目标。

未来 8 年，共同携手，再铸辉煌，再攀高峰。

第 1 章 公司愿景、使命、价值观、企业精神

海亮股份：致力于高档铜产品的研发、生产、销售和服务，国内和国际极具竞争力的行业龙头之一，在传统制造业转型升级上做出率先垂范，连续多年保持着领先同业的利润增长能力。未来，海亮股份在“有色材料智造实现跨越式发展”的目标指引下，要跨出产品端、跨出应用端，将传统制造升级为智能制造，从而为社会与经济发展再作贡献。

愿景： 成为有色材料智造国际巨匠

使命： 聚才有为，德惠万家

价值观： 以人为本、开放创新、稳健务实、诚信共赢

企业精神： 诚信 务实 稳健 高效 卓越

第 2 章 宏观环境与市场分析

2.1 铜加工行业宏观环境

铜产品制造行业（铜加工行业）是国民经济中的一个重要部门，铜及铜合金广泛应用于电力、家用电器、汽车、建筑、电子仪器仪表、国防、交通运输、海洋工程等行业，可以说，铜加工的身影无处不在，铜产品贯穿于现代工业制造、社会建设以及日常生活各个层面。

随着中国经济的快速增长，特别是电力电子、通讯、汽车、建筑和家电等耗铜行业的迅猛发展，加上中国工业全球化布局的实现，我国铜加工行业迎来了全球这个广阔无垠的市场空间。但目前铜加工行业亦面临着不少困境：

1) 中国虽然是世界上最大的精炼铜生产国和消费国，但因为铜精矿资源所限，属于“贫铜国”。

2) 铜加工行业面临产业结构失衡、创新能力不足、社会资源消耗大等问题，整体亟需更新改造、转型升级。

3) 从公司经营的铜加工三个细分领域来分析：铜管：技术革新缓慢，生产装备落后；铜棒与铜排：限于“低小散”的困境，难以形成规模效应。

综合海亮股份的研发能力、生产规模和工艺设备等多个层面的优势考量，海亮股份在应对巨大的市场需求、帮助行业淘汰落后产能、以及整合细分领域上都可以做出明显的贡献与推动。

2.2 铜加工细分领域市场分析

经过多年的发展，中国铜加工行业已经取得了长足的进步，但仍然面临产业结构不尽合理、自主创新能力不强、社会资源消耗大、节能减排任务繁重等问题。中国正处于从传统铜加工向现代精密铜加工转变的阶段，行业早期所依赖的廉价劳动力成本优势已经基本消失，正面临从粗放型向集约型发展的趋势。

在铜加工行业中，海亮股份涉及的主要产品类型铜管、铜棒与铜排。

1) 铜管

主要应用于空调和冰箱制冷、建筑暖通、海水淡化等领域。企业对于新装备、新技术、新材料研究较少，整体技术革新缓慢，行业落后产能居多。

2) 铜棒

广泛应用于五金卫浴、制冷配件、锁具等领域。因制造工艺简单，入行门槛偏低，小作坊居多，属成本导向行业，整体呈现“产能低、规模小、分布散”等特点。

3) 铜排

主要应用于发电系统以及输配电领域，加工工艺简单，行业类似铜棒呈现“低、小、散”现状。尚无行业龙头企业出现。

公司根据 IWCC、安泰科以及其他相关市场数据分析与统计，预估全球铜管、铜棒、铜排的市场需求分别达到 284.5 万吨、403.8 万吨与 311.5 万吨。

上述三大铜加工细分领域应用广泛，而且与国计民生息息相关。但是由于受到目前国内技术能力落后和装备水平陈旧的限制，行业不愿在技术研发和生产装备上加以过多投入，铜管、铜棒和铜排无法形成规模生产效应，品质也一直止步不前，导致了供需品质失衡的怪现象。

一方面是铜管、铜棒和铜排产品有着巨大市场需求量，一方面却是行业整体呈现“低、小、散”的不良现状。在此行业形势下，海亮股份已在研发能力、生产规模和工艺设备等多个层面作了充分布局准备，面对巨大的市场需求，海亮股份将整合细分领域，帮助行业淘汰落后产能，提升三大品类的技术含量和质量，推动铜加工行业从量变到质变，迈向新的阶段。

第 3 章 海亮股份 2025 年战略目标

发展理念：“既讲企业效益，更求社会功德”

海亮股份将打造国际化巨型铜加工航母企业，推动铜加工行业整体改造升级，持续淘汰行业落后产能；提升产品性能和品质，降低生产成本，提高生产效率。同时，响应国家环保要求，优化装备及工艺，落实节能减排工作。

海亮股份 2025 年战略目标的阐述和推进的 4 个方向：

- 1) 继续做大做强铜加工主业；
- 2) 向上游优质资源与矿企延伸；
- 3) 合金材料、其他有色材料横向发展；
- 4) 大力打造第二主业。

3.1 战略（经济）目标

海亮股份在 2020 年度目标实现净利润 14.2 亿元， 2025 年度目标实现净利润 43 亿元。

3.1.1 铜加工主业战略目标

至 2025 年，海亮股份将成为全球铜加工行业领军企业，主业破千亿产值，铜管产销量位居全球龙头，远超同行。行业话语权更重，上下游议价能力更强，产品体系不断丰富完善，产品质量持续优化提升。

3.1.2 向上游产业延伸战略目标

由于国内部分矿产资源匮乏，海亮股份将积极寻求优质矿产与矿企资源，达到公司产业向上游延伸的战略目标。

3.1.3 有色产业横向及下游延伸战略目标

海亮横向拓展合金材料、铝等有色金属加工，进一步巩固有色材料智造国际巨匠地位，依托产业链平台，通过资本输出积极向下游延伸，增强客户与海亮之间的相互依存和依赖度，打造有色加工产业生态体系。

3.1.4 第二主业战略目标

全力打造第二主业，以高科技、高附加值、高回报率的新材料为主要方向，主动突破铜加工主业发展瓶颈。

3.2 产品产业布局指标

为支持上述战略经济目标实现，海亮综合评估全球市场分布，合理布局产业基地，适时优化产地产品结构，制定海亮 2025 产业布局规划方案。

至 2025 年度目标实现铜加工材年销量 228 万吨，即 123 万吨铜管、67 万吨精密铜棒、35 万吨电工铜排及 3 万吨管接件，成为全球最大铜管、铜棒、铜排加工企业。

至 2025 年，海亮依据市场需求分布，陆续完成全球基地产业布局，做到全球各地主要市场皆有生产基地，以更好、更快地服务客户，以“好产品，大众价”逐步有序推进境内外市场。

第 4 章 战略实现所依托的核心竞争力

4.1 稳健的风险管控能力

海亮股份坚持“只赚取加工费，不做铜市投机”的经营理念，具备一套完整的系统性风控体系。该体系已在多次铜价、汇率大幅波动的事件中得以验证，有效规避铜价及汇率涨跌给企业经营带来的风险，保持了公司稳定的业绩增长和良性发展。

4.2 强大的技术保障能力

海亮股份通过持续技术创新，革新生产装备和工艺，海亮股份已达到行业最

高水平，拥有三百多项国内与国际专利技术，并建立起多个行业领先的研发创新中心。公司首创空调制冷用铜管两化融合高速连续轧制技术、铜及铜合金管件无人化智能制造技术等一批国内外领先技术。形成了以“高效短流程连续化系统集成技术”创新引领行业制造技术与装备整体升级，以“两化融合铜及铜合金管制造技术”填补国内空白，以“高精度特种铜管件智能化制造技术”为核电站提供安全经济保障；以“高效传热耐蚀内螺纹铜管成型技术”引领我国内螺纹铜管的发展方向；以“绿色低碳技术”创新促进行业可持续发展；以“信息化和智能化”推动了我国铜加工行业健康发展的新模式。

4.3 领先的精细管理能力

海亮股份“以创新为立业之本、以精细化管理为致胜之宝、以精准预算为发展之先”建立起现代化生产管理的全面体系。公司全面开展精细化管理工作，加强科技创新、降本增效力度，保障企业效益，被行业视为“精细化管理”标杆企业，各项关键生产、财务指标领先同行。

4.4 卓越的人才集聚能力

卓越的人才团队是海亮股份获得持续、快速发展的最核心要素，公司以包容的机制聚合优秀团队，以创新的机制促进团队改善，以完善的激励驱动团队发展，使之成为海亮股份实现发展战略的关键因素。

第5章 战略实现的具体举措及推进路径

5.1 自建基地和并购企业并进，实现布局扩张

海亮股份已储备了充足优秀的技术、生产、管理团队，并对生产装备、工艺等拥有自主研发能力，企业内部组织架构合理，运营制度完善，风险管控得当，已具备实现产业快速复制的能力及实力。未来，海亮股份计划在境内外采用自建生产基地与行业并购同步进行的方式，以实现自身快速扩张。

5.2 善用资本市场运作，增强资本效应和效益

海亮股份将充分遵照资本市场规则，充分利用资本市场平台，通过灵活运用各种资本市场工具与方式，优化公司的资本与资金结构，并努力做到公司资本的灵活性与增值性。

5.3 搭建人才培养体系，打造最优发展平台

海亮股份已建立管理通道、技术通道、技能通道相结合的员工职业发展路线，为员工提供充足的发展平台与空间。同时，公司以蓝领岗位生态系统建设为抓手，打造内部工匠精神，持续提升员工职业素养，以校企合作为抓手，关注长远人才需求，做好各层级人才定向培养引进。此外，公司将进一步优化员工激励机制，丰富短期+中期+长期的多结构激励体系，让激励更有针对性，充分调动员工积极性。

5.4 筹建大产业链平台，提升产品竞争力

公司将在国内筹建大型铜加工工业园，以海亮自有铜加工产品为基础，选择性引入与海亮产品有协同效应且不适合大企业规模化生产的优质下游深加工企业，充分发挥海亮自身大采购、大资金、大物流、精细化管理等优势，通过多种形式与工业园区内企业深度合作。实现园区内产业链资源共享，节省中间成本，做足规模效应，共享多赢模式。

5.5 建设铜加工研发基地，以创新引领行业前行

海亮股份将在已拥有两个国家级科研条件平台的基础上，继续投资打造具备国际一流水准的全球铜加工研发基地，以创新引领行业前行，并将公司的铜加工产品从传统“成本领先竞争”转变为“差异化竞争”，进一步提升公司盈利水平，带头推动铜加工产业的整体升级。

5.6 打造“第二主业”，加快有色材料智造步伐

海亮股份未来计划进入市场需求更大，技术门槛更高，科技含量更高，投资回报率更出色的有色金属加工产品，积极打造海亮股份的“第二主业”，突破铜加工领域发展瓶颈，为公司成为有色材料智造国际巨匠增砖添瓦。

此外，海亮股份还将全力推进“智造”的理念，以技术研发创新为先行，以装备工艺升级为基础，以人工智能技术为抓手，促进新一代信息技术和现代化工业制造流程与有色金属行业融合。

5.7 坚持绿色发展，推动现代化工业制造

海亮股份一直注重发展循环经济和节能环保产业，致力于生产过程和产品技术的低碳化，始终秉承企业发展与环境保护并重的理念，致力以优质产品为社会创造美好的生活，也为子孙后代留下青山绿水。

第 6 章 战略规划风险提示

6.1 市场风险

铜加工行业属于基础行业，与国民经济发展有着密切的联系。若未来全球和国内经济出现整体长期低迷，可能对公司的良性发展造成不利影响。

6.2 规模扩张风险

随着公司业务不断拓展，经营规模不断扩大，公司在扩大自身产能、提高产品质量的同时，对公司在资源整合、市场开拓、质量管理、账款管理、内部控制等方面都提出了更高的要求，对公司的管理能力、决策效率和风险防范等提出了更高的要求。如果公司在管理体系、制度建设、人力资源保障和风险控制等方面不能适应经营规模扩大的需要，公司将面临一定的管理风险。

6.3 并购整合风险

在并购项目中，公司能否与并购标的在企业文化、管理模式、技术研发、销售渠道及客户资源等方面进行融合，确保并购标的在继续发挥原有的优势的基础上发挥资产及业务之间的协同效应具有不确定性。如果相关整合不能达到预期效果，可能会对并购效果产生不利影响。

6.4 新产品研发的风险

虽然公司目前拥有强大的研发团队，研发能力达到国际先进水平，但如果不能随市场的需求及时开发新产品并产业化，则将影响公司的持续竞争能力和在行业中所处的领导地位。

6.5 进出口政策变化的风险

公司目前存在大量进出口业务，若未来国家或公司生产基地所在国与地区对进出口政策进行调整，将对公司经营产生影响。

6.6 遭遇反倾销的风险

公司铜加工产品的出口量较大，若部分出口目标国通过反倾销手段来限制公司铜加工产品的出口，将对公司产品的销售产生不利影响。

6.7 铜价波动的风险

公司作为铜加工企业，主要的原材料为电解铜，主要产品定价模式为“原材料价格+加工费”，主要盈利模式为通过相对稳定的加工费获取毛利。当铜价持续上涨时，存货和应收账款金额会随着铜价上升而增长，形成对公司营运资金的占用，导致公司流动资金紧张及财务费用上升。铜价持续上涨更可能刺激下游厂商和消费者不断开发和寻求铜产品的替代品，从而抑制铜产品需求的增长。而铜价短期波动则会带来存货贬值的风险。在“原材料价格+加工费”的销售定价模式下，若加工费相同，铜价波动将直接影响公司的毛利率波动。

6.8 汇率风险

随着公司国际化进程的进一步深化，汇率的波动将对公司盈利产生一定的影响。一方面，汇率会影响公司出口产品的价格，从而影响公司产品竞争力。另一方面，公司以外币（美元）计价的负债与资产在金额和时间上无法完全匹配，汇率波动将对公司造成汇兑损益，影响公司利润。

6.9 资产负债率风险

近年来，公司的资产负债率持续处于高位。随着业务的发展，公司融资需求

及规模将不断增加，若公司未来负债水平不能保持在合理的范围内，偿债压力持续增加，进一步融资空间也将受到限制，从而影响公司经营发展。

6.10 人力资源风险

虽然公司通过优化产品结构、提高设备自动化程度、优化工艺流程等措施，部分抵消了劳动力短缺和劳动力成本上升对公司的不利影响，但是如果劳动力短缺和劳动力价格上涨的状况持续存在，将对公司进一步扩大经营规模形成较大制约。

6.11 其他不确定因素

铜加工行业集中度较低，产品同质化严重，因其属于基础行业，与国民经济发展有着密切的联系，受宏观环境影响较大，故公司在推动 2025 年发展战略落实的过程中还可能受其他不确定因素影响，从而影响公司 2025 年发展战略目标的达成与实现，敬请投资者注意投资风险。