

证券代码：301035

证券简称：润丰股份

编号：2025-003

山东潍坊润丰化工股份有限公司

投资者关系活动记录表

投资者关系活动类别	☒ 特定对象调研 ☐ 分析师会议 ☐ 媒体采访 ☐ 业绩说明会 ☐ 新闻发布会 ☐ 路演活动 ☐ 现场参观 ☒ 其他 <u>电话会议</u>
参与单位名称及人员情况	交银施罗德 杨金金、张明晓、郭若、王丽婧； 中庚基金 刘晟、王啊涛、胡坤、陆伟成、薛潇、杨舜杰、周汝昂； 远信投资 周伟锋、黄垲锐、谢振东； 巨杉资产 齐东超、王黛丝、王慧娟； 招商基金 陈海波、贾仁栋、李恭敏、陆文凯； 国泰基金 曾彪、戴计辉、钱晓杰、任一林； 光大证券 胡星月、饶于晨、应超、周家诺； 东北证券 刘佳怡、孙鹏程、王家鑫、郭子瑜； 天风证券 唐婕； 东方证券 万里扬； 中金证券 吴頔； 长城基金 李金鸿； 长江证券 王明、魏邈； 仁桥资产 唐博文、夏俊杰； 光大保德信 岳子瞳； 申银万国证券 李彦宏； 汇丰前海 茹艺； 兴银基金 石亮； 华宝基金 郭祝同； 方正证券 刘旭升； 中信证券 田显城； 中金资产 金宾斌； 理臻投资 张伟； 创金合信 陆迪； 拾贝投资 王祥宇； 度势投资 顾宝成； 大威德投资 孟军； 富安达基金 路旭； 鹏华基金 范晶伟、杨浩； 申万宏源 范一洲、屈玲玉、周超； 国金证券 陈屹、李佳芮、杨啸； 泉果基金 魏博阳； 汇添富基金 何彪； 富国基金 黄彦东、沙炜、徐颖真； 中国人寿资产 赵文龙； 泰康资产 陈佳艺； 太平洋证券 王亮； 浦银安盛 戴晨阳、陈晨； 中金资管 陈琛； 嘉实基金 谭丽； 华鑫证券 谢孟津； 中邮证券 陈亮； 松熙资产 葛新宇； 中大君悦投资 祝凯伦； 鑫巢资本 范承杰； 上海森锦投资 黄裕金； 东证融汇 王笑宇； 上海国投 巢前；

	武汉谷启资产 张冲； 朱雀基金 刘丛丛； 山西证券 王金源； 国信证券 王新航； 国盛证券 宋雪莹； 华创证券 申起昊； 新华资产 罗立炜； 光证资管 陈亮君； 杭银理财 刘艾珠； 中华保险 袁超； 财通基金 沈犁； 国都证券 王双； 平安养老 袁帅； 姚泾河基金 孙伟； 华泰保险 王曦炜； 长安基金 江博文； 万家基金 雷寅嘉； 太平基金 夏文奇； 国海证券 李永磊、杨丽蓉； 兴证基金 李楠竹； 海富通基金 踪敬珍； 西部利得 陈雨； 摩根士丹利 缪东航； 泰康基金 刘少军； 华安基金 王斌、辛大伟； 民生证券 李家豪； 国联民生 黄楷； 青骊资产 李卫； 华夏基金 张俊； 国联基金 杨大志、郑玲； 尚正基金 邱晓云等机构和个人。 本次共有 100 多家券商和投资机构的研究员、基金经理参加线上交流会，参会人员共计 160 余人。	南方基金 李心宓； 华福证券 孙范彦卿； 景顺长城 范顺鑫； 淳厚基金 田文天； 双安资产 郭紫奇； 国泰海通 李智、屈子扬； 深圳前海君安 卢晓冬； 世纪证券 陈峰； 聚鸣投资 胡炜； 敦和资管 盖婷婷； 长盛基金 赵启超； 广发证券 吴珏君； 华富基金 邓贤波； 太平资产 尹维国； 中泰证券 曹惠、王鹏； 云南信托 王昊； 崇山投资 欧阳亦轩； 国新证券 李彬、庞立永； 西南证券 钱伟伦、甄理； 明河投资 王蒙； 深圳润远基金 潘波； 西部证券 邹骏程； 中航基金 翟志金； 承周资产 兰水、王正清； 华能贵诚 陈卫轩、喻文昊天； 大家资产 李远哲； 华夏复利私募 庄佳伟； 华夏未来资本 荣景昱； 合众易晟投资 徐兴科； 天治基金 方轲、卓佳亮；
时间	2025 年 8 月 22 日 9: 00-11: 00	
地点	腾讯会议	
上市公司接待 人员姓名	董事长 王文才先生 财务总监兼董事会秘书 邢秉鹏先生 证券事务代表 胡东菊女士	
投资者关系活 动主要内容介	会议主要交流内容： 公司董事长王文才先生欢迎各位机构和投资者参加本次交流会。	

绍	董事长王文才先生简要汇报了公司 2025 年半年度经营情况,并对行业情况和公司战略规划进行了介绍。最后对投资者提问进行了详细的解答,具体内容如下: 一、请简单介绍下农化产品的出口状况? 答: 根据中国海关 3808 项下的统计数据,有如下信息分享: 1. 出口数量: 2025 年 1-6 月 3808 项下总出口数量同比增加 17.07%, 其中二季度出口同比增加 22.67%, 数量增幅显著。 2. 出口金额: 2025 年 1-6 月 3808 项下总出口金额同比增加 13.72%; 其中二季度出口同比增加 20.69%。 3. 出口平均单价(美金/Kg): 2025 年 1-6 月 3808 项下月度平均出口单价从 1 月的 USD2.87/Kg 下降到 4 月份的 USD2.85/Kg, 基本持平, 与 2024 年同期月度平均出口单价基本持平。 4. 出口数量和金额的同比增长说明行业需求依旧旺盛。 5. 月度出口平均单价的变化幅度已经不大,大部分产品价格底部盘整。 二、请评价下公司上半年和第二季度的财务数据? 答: 1. 公司上半年营业收入同比增长 14.94%, 归属于母公司股东的净利润同比增长 205.62%, 经营活动产生的现金流量金额同比增长 743.73%; 其中二季度营业收入同比增长 28.64%, 归属于母公司股东的净利润同比增长 932.30%, 经营活动产生的现金流量金额同比增长 502.86%; 二季度同比增速明显。 2. 目前渠道端和终端用户采购习惯呈现尽量少采购, 晚采购, 随用随购, 碎片化采购的特点, 也导致销售旺季较旺较短, 今年公司一季度订单的交付较去年同期有明显的推迟到二季度, 显得二季度同比增速较为明显。
----------	---

三、请就公司上半年的运营情况进行下分析？

答：

1. 公司战略规划明确的四个增长方向均推进顺利：

1.1. 提升 T0 C 业务占比：T0 C 业务营收占比持续上升，由 2024 年上半年的 37.52% 上升到报告期的 40.14%；T0 C 业务毛利率由 2024 年上半年的 29.21% 上升到报告期的 30.21%。

1.2. 提升欧盟、北美业务占比：欧盟、北美业务营收占比由 2024 年上半年的 11.42% 上升到报告期的 14.08%。

1.3. 提升杀虫杀菌剂业务占比：杀虫杀菌剂业务营收占比由 2024 年上半年的 24.15% 上升到报告期的 26.59%。

1.4. 强化生物制剂版块的业务拓展：持续进行现有区域的深度拓展和更多区域的业务探索，新增了在非洲，亚洲，美洲区域等更多国家开始了 Rainbow Bio 的业务。

2. 以商业成功为目标，聚焦“提质、增效”，持续完善并优化全球营销网络的构建：

2.1. 公司及时调整组织绩效目标，运营质量持续改善：根据公司 2025-2029 中期战略规划的主基调，及时调整了组织绩效目标，大幅度提升了对于毛利率、税后净利、逾期账款金额、长期库存金额等运营质量指标的考核权重，大幅度调低了销售收入的考核权重；以商业成功为目标，聚焦“提质、增效”，公司运营质量正得以持续改善。

2.2. 以公司人才战略和价值观选人、育人、用人、留人构建并持续优化全球化运营团队，公司全球化运营的文化自信有了极大的提升。

2.3. 伴随全球化运营管理体系的建设以及运营初期的摸索，过去五年新启动的海外 Model C 子公司的运营越来越多的渐入佳境，开始贡献业绩且后劲十足。

2.4. 公司前瞻性的产品规划和持续加码投资全球登记为公司未来的发展奠定了良好的基础，2025 年上半年新获得登记 600 余项，截止 2025 年 6 月 30 日公司共拥有境内外农药登记证 8400 余项。

3. 公司明确了通过九大流程及强关联 IT 系统、组织人才、文化氛围的

持续建设和优化，构建全球运营管理体系（GMS），持续改善与提升全球化运营能力。

4. 公司明确了市场前线的关键能力差距。公司 2025-2029 中期战略规划明确了市场前线的关键能力差距体现为重要差异化产品的成功商业化能力与品牌业务的建设能力。伴随目标的明确与调整，团队迅速转变聚焦方向，能够向上看齐，紧密围绕公司战略目标进行调整，展现出良好的团队战略执行力。

四、公司提到组织绩效中大幅度调低销售收入的考核权重，是否会导致未来公司营收增长乏力，行业排名下降？

答：

1. 公司是在 2024 年中就 2025-2029 中期战略规划研讨时就确定了未来五年的主基调是提质增效，基于此在 2024 年四季度确定 2025 年组织绩效目标时就大幅度调低销售收入的考核权重，主因是过去几年公司以及市场前线团队成员过于看重营收的增幅，而对于运营质量的关注不够，导致运营风险提高，运营质量下降，我们为此大幅度调高了毛利率，税后净利，逾期账款金额，长期库存金额等运营质量指标的考核权重，主要目的是确保运营质量的提升。

2. 从 2025 年上半年的运营结果来看，销售收入并未因为大幅度调低考核权重而同比下降，而运营质量则有了较为明显改善的趋势；公司在 2025 年中进行 2025-2029 中期战略规划年度复盘时确定了 2026 年的战略目标，该 2026 年的战略目标中销售收入依旧体现为稳健增长。

3. 公司前瞻性的产品规划和持续加码投资全球登记为公司未来的发展奠定了良好的基础，每年不同国家都会有不少新的重要登记的获得，为未来每年业务的持续成长提供了坚实的基础。

4. 公司持续在全球业务拓展与深耕，但是目前公司在全球很多市场的本土化运营还尚处于投资期，筹备期，蹒跚学步期，起步期，发展期，均还有足够的成长空间。

5. 公司过去一度过于重视行业排名，是因为我们在 2020-2024 中期战

略规划中确定的战略目标中有一个目标是 2024 年进入行业全球前十，但是在 2025-2029 中期战略规划的战略目标中已经不再将行业排名纳入，是因为团队研讨认为我们更应关注公司本身运营质量，更需要的是强，做更优秀的自己，而不应是低质量的虚胖。

五、公司发布的半年报业绩大幅度超出预期，公司是否已经走出周期低谷了？

答：

1. 实际上如果研读 EBITDA 2024 年和 2025 年的数据，公司 2025 年的业绩并没有表观表象的那么优秀，而 2024 年的业绩也没有表观表象的那么差，2025 年税后净利润相较 2024 年同期增幅显著的主因还是 2024、2025 两年汇率变化对于净利润的影响较大，请大家冷静理性看待公司财务数据，不要过度解读。

2. 公司在 2020-2024 战略规划期确定了在更多市场 Model C 的构建及快速成长，伴随此关键任务，公司于 2021 年公司上市之后过于密集的同期启动了在很多国家 Model C 的构建，跑马圈地意识浓厚，铺摊子节奏太快，但是因届时全球化运营管理体系缺失，海外 Model C 子公司运营管理的方法论以及具备运营管理能力核心团队成员不足，导致一些 Model C 子公司的运营业绩差，运营质量低下，甚至出现管控风险，伴随 2022 年四季度开始行业下行，海外 Model C 子公司运营的不少问题诸如采购决策失误，应收账款管理不佳等开始暴露出来，对于 2023、2024 年业绩带来了负面影响。

3. 2024 年中研讨确定公司 2025-2029 中期战略规划时，回顾上个战略规划期中的各种差距，团队明确了 2025-2029 战略规划期以提质增效为主基调，聚焦运营质量的提升，伴随目标的明确与调整，团队迅速转变聚焦方向，能够向上看齐，紧密围绕公司战略目标进行调整，展现出良好的团队战略执行力，公司运营质量在持续改善中。

4. 回顾 2023-2024，我们认为我们并未面临周期低谷，是我们自己的管理能力不足和各种管理及决策不当导致的期间业绩不佳，对于

2023-2024 的准确描述是在泥泞中摸索前进，对于 2025 年我们的定义是过渡治理年，目标是走出泥泞，团队有信心达成 2025-2029 战略规划所设定的各项战略目标。

六、请就三季度或下半年业绩进行下展望？

答：

如上所说，我们对于 2025 年的定义是过渡治理年，目标是在泥泞中前进并走出泥泞，目前公司运营质量还有太多需要改善和提升的工作内容；部分过去几年新运营的海外 Model C 子公司业绩依旧处于亏损状态；部分 Model C 子公司尚处于蹒跚学步期而业绩健康成长尚不具确定性；2023-2024 年期间部分 Model C 子公司的运营质量差所带来的存货及应收账款减值会拖累短期业绩；北美，欧盟区域以及生物制剂均尚处于业务前期的投资构建期，且围绕此所进行的前期投入过高也会拖累短期业绩……我们对于全年业绩的展望是谨慎乐观，认为公司营收，毛利率及归母净利润均将会呈现同比上升向好趋势，至于能同比增长多少，存有诸多不确定性，我们将继续明确且坚定的实施公司战略规划，相信天道酬勤，期待能交出令各位投资人满意的答卷。

七、关注到公司费用尤其是销售费用增幅超过销售收入的增幅，费用的管理是否得当？对于成熟管理下的费用率是否有个明确的目标？

答：

1. 公司过去几年费用增幅确实超过销售收入的增幅，对此我们每个月都有盘点分析，我们认为公司目前的费用管控是切实有效的。

2. 拆解公司费用，过去几年费用增幅主要在海外费用的增幅，而对于国内的各项费用增幅明显低于销售收入的增幅。

3. 与海外运营相关费用的增幅较快主因是伴随公司提升 Model C 业务占比，更多 Model C 子公司的运营和成长，Model C 子公司相关的销售费用，管理费用肯定会显著高于 Model A/B 的，比如巴西，Model A/B 期间

团队成员仅不到 10 人,而 Model C 子公司团队成员超过 120 人,且与 Model C 相关的仓储物流费用, 促销推广费用, 差旅费都会显著高于 Model A/B, 完全不是一个量级。但是 Model C 的业务毛利率上半年已经达到 30%, 而 Model A/B 业务的毛利率约 15%, Model C 毛利率显著高于 Model A/B 的毛利率,与 Model C 相关的费用率明显高于 Model A/B 也是合理的,伴随 Model C 业务占比的提升能助于公司毛利率, 净利率的提升, 但是与此同时费用率也会相应上升实属合理。

4. 与海外运营相关费用的增幅较快的另一个原因是: 伴随公司将全球管控模式由战略管控调整为强运营管控模式, 公司围绕构建全球化运营管理体系大幅度提高了本部向全球派驻财务等关键岗位团队成员的数量, 并大幅度增加了 IT 团队成员数量, 与全球化运营管理体系相关的 4+1 IT 项目在全球各子公司实施的 IT 专业咨询费也较大幅度的增加。

5. 北美、欧盟市场尚处于投资构建期且投资昂贵, 而北美、欧盟产品登记周期较长, 绝大部分产品登记还得在 2026 年下半年之后才能开始获得,而与此构建的相关团队成员庞大(如单是欧盟本土登记团队成员数量就已经超过 30 多人), 与这种尚处于投资构建期相关的费用有较大幅度的增加。

6. 关于成熟管理下的公司费用率是否有个明确的目标, 目前公司尚无法得出成熟管理下的公司费用率, 主因是:

6.1. 公司 Model C 子公司大部分尚处于投资期, 筹备期, 蹒跚学步期, 起步期, 发展期, 对于成熟管理下的公司费用率到底是多少我们也难以有个量化的数字。

6.2. 不同国家 Model C 子公司因 Go to Market Strategy 的不同而费用率相差很大, 如同在非洲的我司尼日利亚、喀麦隆、安哥拉、加纳等子公司费用率极低, 而科特迪瓦、肯尼亚等子公司因高举高打大量投资 Branding & Demand Generation 等市场活动而费用率显著高出。

6.3. 不同国家 Model C 子公司人力、仓储物流、市场活动等成本相差很大, 如巴西、欧洲、北美这些成本明显高于其他国家, 费用率相差较大。

6.4. Model C 子公司在不同发展阶段的费用率相差很大。

6.5. 公司目前对于费用的管控主要是采取年度全面预算及费控系统，加上 MBR(月度运营回顾)进行持续跟进。

6.6. 公司每年年度复盘都会进行“向外看”，与行业 Model C 业务类型占比较高的同行进行比对分析，我们认为我们在费用管控上是较为精打细算，得到了良好管控的。

八、公司在强调构建全球化运营管理体系，请分享下公司在坚定出海全球化这方面的心得？

答：

1. 我们在 2019 年时就 2020-2024 中期战略规划研讨时明确了公司的愿景是成为全球领先的作物保护公司，为达成这一愿景，我们明确了一些量化的指标，诸如全球植保产品市值排名前 100 的国家需要最少 80%以上的覆盖率，全球营收规模达到多少多少，全球行业排名多少多少等指标项。

2. 待这些指标项明确后，公司于 2021 年公司上市之后就集中非常密集的同期启动了在很多国家 Model C 的构建，开始一路狂躁的跑马圈地，大跨步铺摊子，但是因届时全球化运营管理体系缺失，海外 Model C 子公司运营管理的方法论以及具备运营管理能力核心团队成员不足，而踩过不少坑，摔了不少跤，犯了不少错，吃了不少苦，交了不少的学费，也正是如此我们认知到我们尚不具备全球化的运营管理能力，我们认知到从一个国家的成功到能快速复制到诸多国家的成功背后必须有良好的方法论以及基于最佳方法论形成的工作流程，否则铺的摊子越大面临的失控风险就越大。

3. 好在我们每年都在坚持认真做的战略规划年度复盘，让我们及时认识到我们工作中的错误和能力的不足，我们及时调整了工作的节奏和聚焦，将构建全球运营管理体系(GMS)，确保公司安全稳健发展列为公司七项关键任务之首。

4. 关于如何构建全球运营管理体系(GMS)，我们内部的认知是三支柱：流程，强关联的 IT，团队。关于该三支柱中，最难的还是一支与公司价值观和人才战略高度一致且能就流程和 IT 高效实施落地的核心运营管理团

队成员的构建，这个是最需要时间和耐心的。

5. 从知道到做到有很长的路要走，我们目前离做到还有很大的差距。关于如何进行有效的全球化的运营管理，坦率的讲，目前我们还没有到可以进行经验分享的阶段，因为我们也还在持续的学习，探索，复盘，优化提升。

九、农化行业 2022 年四季度开始下行，行业内人士也都说 2022 年四季度开始下行是因为渠道库存高企，行业进入去库存阶段，但是我们注意到 2023，2024，2025 至今，海关编码 3808 项下的中国出口数据以及印度的出口数据均显示中国和印度的农药产品出口数量一点没有下降，反而这几年一直在增长，为何会出现这种现象？渠道中库存会否因此而越来越高？

答：

1. 全球人口增加，粮食消费量持续温和增长，带来种植面积的持续温和增长，导致植保产品的消费量也会持续增长。

2. 伴随大宗农产品的价格也从 2022 年的高点下行，种植者的受益下降，种植者也消费降级而更多转向具有良好性价比的非专利植保产品，而中国和印度是非专利植保产品的主要供应国。

3. 种植者对于具有良好性价比的非专利植保产品的青睐导致市场库存出现分化：价格高昂的专利产品或品牌溢价较高的跨国公司产品去库存较为缓慢，而非专利植保产品消费量增长显著。

4. 过去三年植保产品价格的持续下行，也导致渠道商和终端用户采购习惯调整为尽量减少库存，晚采购，随用随购，碎片化采购，这也导致市场端库存水平不会偏高。我本人最近在不同市场出差，从不同市场的反馈来看，非专利植保产品的库存水平属于正常水平。

十、注意到中国和印度今年上半年出口美国数量都同比增加了不少，目前当地市场库存是不是偏高，会不会影响下个销售季美国市场的需求？

答：

我上周和这周都在美国出差，拜访了不同层级的客户，从客户的反馈来看，不少进口商确实在 2024 年四季度和 2025 年一季度有应对美国加征关税的突击偏多采购，但是目前市场库存水平已基本回归正常水平，并无明显偏高。

十一、美国对于印度加征关税是否有利于国内原药企业利好？

答：

美国对印度加征关税肯定是利好国内原药生产商和国内原药出口美国市场，不过美国对印度和中国产品最终加征关税到底多少在未来一段时间内还存变数，不少美国进口商面对这种关税政策的不确定性也有点举旗不定，预计今年美国进口商的采购确定会因为观望关税政策而会有所推迟。

十二、从今年上半年已发布半年报的上市公司业绩来看，中国国内农化上市公司业绩均同比明显好转，是否意味着农化行业已经走出周期底部？

答：

1. 我估计大家没有去关注印度农化上市公司的业绩，印度农化相关的上市公司大约有 20 多家，我上周专门抽时间阅读了这些公司的半年报，发现印度农化上市公司今年上半年强劲增长，不论是销售收入还是净利润的同比增幅远高于已经发布半年报的中国农化上市公司。

2. 2023、2024 年大多数农化原药产品价格历史底部徘徊，处于降无可降的底部，这也让追逐机会的不少非合规产能失去兴趣而主动产能清出，行业秩序有所改善；与此同时国内农化上市公司在业绩承压的背景下普遍压缩开支，降耗挖潜，积极拓展市场取得成效。

3. 我们认为伴随国家治理“反内卷”政策对农化行业的指引会促使行业竞争逐步回归有序、理性，行业走出周期底部趋势明显且确定。

十三、为何印度农化上市公司今年上半年这么强劲增长呢？

答：

印度农化上市公司上半年表现抢眼的主因在于：

1. 美国对于中国商品加征关税的政策使得印度生产的品种更具有竞争力，印度出口这些品种到美国市场利润明显改观。
2. 美国对于中国商品加征关税的政策加上全球贸易保护主义抬头趋势使得全球各国进口商处于供应链安全有竞争力而普遍采取中国+1 的安排，也助于印度拓展了新客户，新市场。
3. 跨国公司将尚处于专利期内的化合物更多的安排在印度定制生产，也助于印度优秀的制造商提升业绩。
4. 印度本土市场需求持续增长强劲：印度是全球人口第一大国且人口还在继续增长，人口的增长必然催生本土种植面积的增长从而带来植保产品消耗量的持续增长；此外印度市场目前每公顷用药水平还很低，伴随经济发展，还有较高的持续增长空间。
5. 印度今年上半年气候条件利好农业生产，直接拉动了对于植保产品的高需求。

十四、公司在印度市场的规划是如何的？是否考虑在印度投资建厂？国内有上市公司在埃及投资建厂，也有不少公司在非洲建厂，请问海外建厂投资这方面公司的规划？

答：

1. 印度原药进口登记投资成本高，目前平均在 30-100 万美金(不同原药品种不同)，我司在印度早就已经持续进行了多年的原药进口登记的投资，目前已经取得了 20 多项原药进口登记，129 项制剂登记。
2. 过去几年鉴于中方团队成员难以获得印度签证，无法开展市场的深度拓展，目前印度业务仅停留在出口原药到印度当地的 Model A/B 业务，利润率低。最近印度签证有开放的迹象，公司今年四季度将启动对于该市场的深度调研并在调研之后明确该市场的发展规划。
3. 关于海外建厂，不少投资人和同行也有问过，我自己的感受是：农化行业内除非进口国有显著的关税差异或进口管制政策，没有太大的必要

在海外建厂。主要原因在于：

3.1. 中国的供应链优势实在是太显著，不论是响应速度，性价比都太突出；

3.2. 公司的文化，价值观是否足够开放包容，能良好的融合海外建厂而大量增加的当地团队成员？

3.3. 公司是否拥有一支能够派的出，且能对当地工厂成员良好管理和融合的团队？

3.4. 公司是否有应对当地法律，财税，政治等重大风险的能力？

3.5. 我司阿根廷、美国建厂的起因都是因目标国关税政策使得为积极拓展当地市场而不得不在当地建厂。有个明显的案例就是：阿根廷工厂建设当时的背景是制剂进口关税高企，且制剂获得不了进口许可证而与此同时进口原药到当地加工关税低且不需要进口许可证；但是伴随米莱总统上台后降低了制剂的进口关税，取消了制剂的进口许可证，立马就使得目前适合在我司阿根廷工厂加工的品种数量大幅度下降，从现在的政策背景下来看，阿根廷的建厂就变得没有价值也没有必要性了。

3.6. 投资建厂容易，但能否将在异国他乡的工厂运营管理到位且能有合理的受益是难题，且行且珍惜。

十五、前几天 Agropages 发布了 2024 年全球行业 20 强排名，我们注意到前 10 强中只有贵司销售收入同比增长不错，而排名在前的所有跨国公司均体现为销售收入下降，主因是啥？贵司的增长主因来自于？

答：

1. 我上面提到过，种植者消费降级，导致种植者更加青睐具有良好性价比的非专利植保产品，而降低了对于跨国公司那些价格高昂的专利产品或品牌溢价较高的产品购买需求。

2. 我司的全球市场策略是 Business Solution Platform 并坚持平台开放，一方面我们在全球几乎所有有一定市场规模的市场，我们都正筹划或已进行我司品牌的 Model C 业务的拓展，另一方面我们坚持平台开放，基

于我们在各国拥有的丰富而优秀的产品组合与优秀的 Marketing Partner 展开 Model A/B 的合作，坦率的讲，我司和国内以及国际同行在全球市场策略上差异显著，我司积极前瞻的在重要市场构建丰富及优秀的产品组合，以及坚持 Business Solution Platform 平台开发的核心市场策略使得我司能够有更为广阔的成长空间。

3. 我们在每年度的战略规划复盘时均认真对于优秀的同行进行比对分析，取长补短，我们认为我们在轻架构，低费用，组织高效敏捷，产品组合前瞻性 & 丰富度等方面有较为明显的优势。比如我们针对目前渠道商和终端用户采购习惯调整为尽量减少库存，晚采购，随用随购，碎片化采购的特点，认为高品质快速交付十分重要，我们就设定了标准交期 2029 年底之前每年减少一天，到 2029 年达成针对任何客户，任何规格高于起订数量的小包装订单的标准交期为 20 天的目标 (2025 年的标准交期目标是 24 天)，该标准交期是指从客户确定订单到货物上船，考虑到农药大多数属于危险品，定舱周期长，不少国家可选择船次少，以及农药出口特殊管制等特殊性，这个小包装订单标准交期 20 天的目标还是很有挑战的，但是这种目标也倒逼出整个组织更加高效敏捷，快速响应，能够更好的应对各种重大的市场波动。这些较为明显的优势能够助于公司具有良好的竞争力。

十六、你提到今年下半年巴西，阿根廷均会获得一些重要产品的登记，请问你们是如何选择产品的？

答：

我司在各国的登记规划均是基于我司的全球市场策略 Business Solution Platform 而展开的，具体来说，可以分为：

1. 登记 1.0 产品：一般我们会将目标国所有有一些市场价值的产品均予以安排登记，强调的是完整性。

2. 登记 2.0 产品：将 A 国优秀的某个产品率先嫁接到 B 国 (B 国尚没有其他公司有此产品的登记，我司在 B 国是该产品的首个登记)，强调的是优秀产品在新目标国的首登，率先。

3. 登记 3.0 产品：主要包括新活性组分的全球首登，生物制剂产品，

以及我司团队针对目标国市场痛点痒点深入田间地头开发的全新制剂产品。

4. 目前大多数国家登记 1.0 基本完成,正在大力推进登记 2.0 的登记,而登记 3.0 的工作也已启动。

5. 正因为我们前瞻性的产品规划和持续加码投资全球登记,使得我们在每个目标国均有丰富而优秀的产品组合,并基于这些产品组合能够较为灵活的同时开展 Model A/B/C 业务模式并和谐成长,也为我们带来了更大的成长空间。

十七、目前国内不少农化公司都在积极投入创新化合物的研制,能评价下国内农化同行在创制新化合物上的成绩吗?请问公司在创新化合物上的规划是如何的?

答:

1. 农药、医药、兽药被成为三大药,具有非常相似的创新研制的逻辑,中国医药行业已经实现了从仿制向创制的成功转型,相信中国农药行业也必将会实现从仿制向创制的成功转型,未来农药行业的创新中心必将是中国。

2. 公司在 2025-2029 中期战略规划期中并未将创新化合物的研制纳入,而是将重要差异化产品的成功商业化能力纳入到 2025-2029 中期战略规划必须提升的五大关键能力之一。

3. 公司对于创新化合物的规划是:在 2025-2029 期间需具备将重要差异化产品成功商业化的能力,并丰富完善全球营销网络的构建,为未来创新化合物能够成功推向全球实现商业化打好基础。并已将创新化合物研制方法论的探索认知纳入到了公司中期战略规划(2025-2029)的种子业务范畴,而创新化合物的研制实施则会被纳入到在下个中期战略规划(2030-2034)。

十八、公司对外沟通交流较多的是公司在市场端的信息,能否介绍下公司在原药制造端的工作和进展?

答:

1. 公司于 2019 年开始将研发创新的聚焦积极调整到活性组分单品的先进制造，经过多年积累，在研发创新支撑的先进制造方面已形成五大核心竞争能力：基于全产业链通透理解的选品能力；基于行业影响力和开放包容，共享共赢文化的资源整合能力；基于机理研究的工艺开发能力和基于过程分析的工程转化能力；基于产品 and 市场特点采用不同实施标准和实施方式的灵活落地能力；基于核心技术优势和精益制造的持续改进能力。

2. 对于公司已有的诸多原药合成产品持续技术改善革新，确保各原药项目的先进制造，我司现有的各原药合成装置在异常激烈的市场竞争中 2024 年均满负荷运行，并未败下阵来，各自产原药成本按照竞争的市场价格均未出现亏损，公司自 2019 年将研发创新的聚焦积极调整到活性组分单品的先进制造得到了阶段性的成果验证。

3. 对于新的原药研发与制造项目，公司侧重前瞻性的产品规划，聚焦在那些刚过专利期或即将过专利期的重要活性组分，为此公司构建了科学的打分模型，已经将 2035 年前专利到期的所有重要的活性组分逐一按照打分模型进行了打分，并基于打分结果确定了公司原药的研发与制造的规划。

4. 根据该规划，公司将投建多个多功能合成车间，用于这些偏新重要活性组分在市场上量前的孵化期试生产及持续优化，同时也保持每年至少有一个新的原药品种合成装置投建的节奏，比如 2025 年就已经有了罗克杀草砒以及氟吡草酮两个偏新原药品种的正式生产，2026 年也将有两个偏新原药品种的正式生产。

5. 我们始终认为，研发创新与先进制造才是企业的硬实力，我们也不愿意被视为一个单纯的销售公司。在未来的五年我们可能在构建全球化营销网络方面跑的更快更突出些，但是研发创新和先进制造才是支撑公司持久健康成长的最坚实的基础。也正是因此我们会更执着坚定的实施公司研发创新和先进制造的规划，技术团队将扬农视为原药先进制造的优秀学习榜样，目标是在 2029 年能在快速的工程转化能力方面向扬农看齐。

十九、巴西去年几大连锁经销商经营均陷入困境给不少农化公司带来收款损失或收款风险，最近注意到巴西今年的种植面积小幅增长

且作物收成不错，是不是巴西市场今年的运营风险会显著下降？

答：

我前两周在巴西和阿根廷出差，出差期间我也参加了巴西当地 ANDAV 展会，该展会主要是面对当地农业领域的经销商和农户，展会上的普遍感受是：巴西农业领域今年的风险依旧偏高，主因是不少种植农户在 2022-2023 行情好的时期进行了大量的投资(如贷款购地，购入农机等)，但是伴随谷物价格下降以及巴西当地贷款利率高(当地商业贷款利率在 12-16%)，目前不少种植农户都陷入了运营困境，一旦农户陷入困境，必然会影响到整个产业链的上游诸如经销商，农化公司等等。我自己的感觉即便是 2026 年巴西市场经营风险也难有明显的好转。2025-2026 经营风险的特点是：大规模的经销商破产倒闭的案件数和金额肯定会大幅度下降，但是数量庞大的农户层面的破产案件数会大幅度上升，会呈现每个金额可能都不大但是起数多且零散的特点，故而我们对于 2025、2026 年巴西 TO C 子公司的运营强调的是坚定将提升运营质量作为工作核心。

二十、公司与国内大部分同行上市公司也都有合作，而不少同行上市公司诸如利民等也都在积极拓展海外市场，也在投资海外登记，构建团队进行本土化运营，伴随这些同行的深入市场，是否会因为同台竞争而影响到和这些同行的合作，是否会伴随国内卷到卷全球而对公司的未来业绩成长带来较大的影响？

答：

关于这个问题在上次投资者说明会上我已有回应，我这里将上次回应的内容再次重复如下：

1. 更多的国内同行走出国门积极拓展全球市场是必然，从国内卷到卷全球也是必然，任何专注且积极进行拓展探索的行为都是应被鼓励称道的。

2. 从我们的观察来看，国内同行拓展海外市场因为各自的愿景，市场策略，短期及中长期目标不一而各有不同，主要有如下几类：

2.1. 国内原药制造为主的同行拓展海外市场时往往是围绕其自产的活性组分在重要目标市场投资登记并在登记获得后围绕这几个产品积极成长

市场份额，主要的目标也是获取自产活性组分足够数量的订单来保障国内产线的满负荷运行，少有针对目标市场构建完整产品组合的，也少有构建本土化运营团队进行 TO C 端的渠道品牌建设的。

2.2. 国内制剂品牌商为主的同行拓展海外市场实际上是最容易获得成功的，因为能在国内激烈竞争而脱颖而出的渠道品牌商往往都很优秀，只要他们能将国内优秀的成功方法论因地制宜的嫁接到海外目标市场，成功率是最高的，但是我们观察到的是国内制剂品牌商往往因为缺少国际化运营团队成员，或对于异国运营的陌生与畏惧，或因运营安全审慎的考量等原因，国内制剂品牌商走出海外的并不多，而在重要大体量市场运营的就更少了(主因是重要大体量市场需要的团队规模大，初期投入大，登记耗时长，账期长，运营风险高等)，山东科赛是其中一个优秀的代表，目前主要集中在非洲和东南亚的部分国家。

2.3. 国内贸易商为主的同行拓展海外市场往往是侧重贸易获利，而少有构建本土化运营团队进行 TO C 端的渠道品牌建设的，也是少有在重要体量市场，宁波捷力克是其中一个优秀的代表，目前其主要还是 Model A/B，仅在少数国家开展了 Model C。

2.4. 我司的全球市场策略是 Business Solution Platform 并坚持平台开放，在全球几乎所有有一定市场规模的市场，我们都正筹划或已进行我司品牌的 Model C 业务的拓展，同时坚持平台开放，基于我们在各国拥有的丰富而优秀的产品组合与优秀的 Marketing Partner 展开 Model A/B 的合作，坦率的讲，我司和国内以及国际同行在全球市场策略上差异显著，我司积极前瞻的在重要市场构建丰富及优秀的产品组合，以及坚持 Business Solution Platform 平台开发的核心市场策略使得我司有足够的成长空间，我们乐见国内优秀的同行积极拓展全球市场，也将积极地与这些优秀的同行结伴出行闯世界，实现全球中国造到中国优秀品牌全球化。

二十一、我想问下草甘膦和草铵膦这两个产品未来的价格走势？

答：

	1. 草甘膦：目前生产商不少因为国内高温天气而选择检修或减产，且都有在手的前期订单需要交付，故而国内生产商库存处于低位，基于利润改善的期待，国内生产商目前普遍坚挺报价并有进一步推涨价格的动机；市场需求端目前实际上并不强劲，处于需求的淡季，主要的市场如拉美市场采购季已结束，北美，澳新，非洲市场启动还为时尚早。后期的走势实际上取决于海外市场需求端的强劲需求何时到来？如果较早到来的话，会较好的支撑进一步涨价；但是如果较晚到来的话，伴随气温下降，国内生产商开工率提升可能又会导致库存提高而难以坚挺价格，应该说9月下旬到10月中旬期间会是一个比较敏感的窗口期，对于未来的价格走势会有关键影响。 2. 草铵膦：目前活跃的规模生产商有三家，虽然三家是更容易结盟推涨价格的，但是最大的生产商担心推涨价格会导致已经停产时间不短的其他国内生产商恢复生产，这样反而不利于其扩大市场份额成为草铵膦全球王者的长期战略目标，基于国内总产能远高于全球市场需求量，我预估会维持目前价格相对稳定，即便有上涨，涨幅也会有限。 同时，为便于各投资者及社会公众更及时准确全面了解我司，公司微信公众号正式上线，您可以在微信公众号中搜索“润丰股份”并加关注，公司微信公众号中“润-股东”栏目中设有“有问必答”板块，各位投资人及公众如有任何问题也可通过公司微信公众号予以提出并会得到及时准确回答。我们将通过巨潮网、公司网站和微信公众号，传递给广大投资者及时、准确、完整、公平的信息披露。
附件清单 (如有)	无
日期	2025 年 8 月 22 日