

山推工程机械股份有限公司

董事会 2025 年度工作报告

一、2025 年公司经营情况的回顾

1、公司报告期内总体经营情况

2025年，工程机械行业运行呈高位趋缓、稳中有进态势，工程机械销售向好，对外贸易实现较快增长，整体展现出较强韧性。公司全力以赴拓市场、促创新、优结构、精管理、增效益，抓住了国内行业结构性增长和出口市场战略性机遇，顶住了内卷竞争加剧和局部市场大幅下滑的挑战，经营业绩持续向好，业务结构持续改善。报告期内，公司实现营业收入1,462,017.01万元，比去年同期增长2.82%，其中海外业务收入874,125.66万元，较去年同期增长17.94%；实现归属于母公司所有者的净利润121,097.52万元，比去年同期增长9.86%。

2、公司报告期内营业收入构成情况

项 目	营业收入（万元）	营业成本（万元）	毛利率（%）
1、主营业务	1,361,769.68	1,066,077.49	21.71
分行业：工业产品销售	1,333,878.98	1,040,517.28	21.99
商业产品销售	27,890.70	25,560.21	8.36
分产品情况：工程机械主机产品	1,095,009.01	823,433.50	24.80
工程机械配件及其他	266,760.67	242,643.99	9.04
分地区：国内片区	487,644.03	437,976.88	10.19
国外片区	874,125.66	628,100.62	28.15
分销售模式：直销	606,972.19	501,959.93	17.30
经销	754,797.49	564,117.57	25.26
2、其他业务	100,247.33	81,917.76	18.28

3、主要子公司、参股公司情况

单位：万元

序号	公司名称	法人代表	公司类型	所处行业	主要产品或服务	持股比例	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
1	山东山推工程机械进出口有限公司	柴森	子公司	商贸业	机电产品及零部件、机电成套设备的进出口业务	100%	40,000.00	705,674.72	44,818.73	849,064.54	12,515.01	6,792.68
2	山重建机有限公司	于海亮	子公司	制造业	挖掘机及零部件	100%	75,559.71	300,873.31	122,759.46	372,307.64	30,954.73	36,361.08
3	山推（德州）工程机械有限公司	英成业	子公司	制造业	装载机、冷再生机械及零部件	100%	4,679.00	91,012.17	38,336.64	171,862.23	3,713.00	3,925.03
4	山推建友机械股份有限公司	安鲁琳	子公司	制造业	混凝土搅拌运输车、泵车、泵、建筑、起重、清洁、废物处理机，可移动金属建筑物	间接 51%	23,418.76	121,288.60	47,801.84	54,079.45	-143.10	286.23
5	山东重工集团财务有限公司	申传东	参股公司	金融服务	对成员单位办理财务和融资顾问、信用鉴证及相关的咨询、代理业务；协助成员单位实现交易款项的收付；办理成员单位之间的委托贷款；对成员单位办理票据承兑与贴现等	7.8125%	400,000.00	6,156,895.70	918,230.18	43,117.63	36,177.16	28,210.71

二、核心竞争力分析

公司以“科技赋能 装备美好”为企业使命，以“让施工更简单”为企业愿景，依托强大的集团协同优势、产品优势、品牌优势以及企业文化的优势，加之经验丰富的核心管理团队，在行业内具备了较强的竞争力：

1、强大的集团协同优势

公司作为山东省工程机械产业链的链主企业，也是山东重工集团七大业务板块之一工程机械板块的领头羊，在集团做强做优做大工程机械板块的战略指引下，在集团强大的资本、技术、渠道支持下，实现了“技术共用、市场共拓、供应链共商、管理共享”的协同优势。

依托公司在履带底盘件、“双变系统（变矩器、变速箱）”与结构件等关键零部件领域数十年的技术积淀，叠加山东重工集团在发动机、电控系统、液压系统的行业独有优势，公司已构建起稳定高效的“黄金产业链”的垂直一体化优势。

公司实现了“发动机+电控系统+液压系统+传动系统+履带底盘系统”等零部件的自主可控，打造出人无我有、人有我优、人优我特的具有差异化竞争优势的产品矩阵，持续推动产品结构向高科技、高附加值方向升级，为全球客户提供了一体化施工解决方案。

2、产品优势

公司以客户需求为核心，全面导入正向研发流程，实现研发体系从“自我驱动”向“客户导向”的深刻转变，依托完善的研发平台与精准的产品研发布局，构建起强劲的产品优势，同时以智慧施工与AI技术创新引领行业升级，为企业持续稳健发展、进军全球高端市场奠定坚实基础。

在研发平台建设方面，公司拥有国家级企业技术中心、国家级工业设计中心、国家级博士后科研工作站、山东省土方机械智慧施工技术重点实验室、试验中心及具备五大功能的临沂大型综合试验场，通过这些高端研发与试验平台，实现试验检测由经验驱动向数据驱动的转变，大幅加速了新产品从设计到验证的闭环流程，为产品研发与升级提供了坚实的平台支撑。

在产品研发层面，公司聚焦核心需求，今年以来向矿山大型化、高端小型化、新能源化三向协同发力，成果丰硕：SD60-C6、L98K等多款矿山产品顺利下线，矿卡产品完成车辆智能能量管理系统以及工况自适应技术的研究，相关成果已成

功应用于TEH160、TEH260刚性矿卡，显著提升了产品的动力性与经济性；SS75V-M滑移装载机在高端市场推广态势良好，已实现批量销售；新能源领域多点突破，纯电、混动、换电等技术得到全面应用，其中纯电动单钢轮压路机关键技术研究、纯电平地机关键技术研究开发、全电推土机关键技术、氢能源推土机关键技术均取得重大突破，并成功推出DEH100混动推土机、LEH120混动装载机，丰富了新能源产品矩阵。

目前，公司已构建起涵盖推土机、挖掘机、装载机、道路机械、混凝土设备、矿卡六大系列、930余款主机产品，覆盖核心零部件及三大智慧施工平台的完整产品矩阵，形成了强劲的体系化竞争优势。与此同时，作为中国工程机械领域智慧施工解决方案的先行者，公司自2020年起组建智慧施工工法研究院，在无人驾驶、远程遥控、辅助施工等领域进行了卓有成效的探索，自主研发了包括动力优控系统、施工安全系统、辅助操控系统、协同施工系统等在内的九大核心智能系统，构建了完整的技术架构支撑，可为大型施工项目提供覆盖“智能设备+智慧平台+工艺工法”的一整套解决方案；2025年，公司面向全球发布AI战略，推出全球首款“AI”智能推土机及“SSC”山推智驾系统，推动业务体系向AI全面进化，持续引领行业智能化进程，进一步强化了公司的产品核心竞争力。

3、品牌优势

公司作为中国机械工业大型重点骨干企业、中国机械工业效益百强企业、国家一级安全质量标准化企业，“山推”品牌入选机电商会推荐出口品牌，公司2025年蝉联全球建设机械制造商50强，品牌价值长期位居国内工程机械行业前列，综合品牌实力与行业地位持续巩固。

凭借深厚的产业积淀，公司成为民族工业领军企业之一，“山推牌”推土机在国内市场占有率连续多年保持60%以上，稳居行业第一。2025年，公司发展迈入全新阶段，以TEH260刚性矿卡、DEH100混动推土机为代表的大型矿山装备重磅发布，公司旗下LE80-X5纯电装载机荣获“2025中国工程机械年度产品TOP50新能源应用实践金奖”，SE1250LC挖掘机获评“2025中国工程机械年度产品TOP50奖”，进一步完善了矿山与新能源领域战略布局，品牌影响力持续向上突破。

2025年6月18日，公司全球首发AI品牌战略，将人工智能深度融入研发、生产、采购、营销、服务全生命周期，全面赋能产业升级。AI战略的落地实施，不

仅大幅提升了山推的品牌知名度与行业引领力，更为企业长远可持续、高质量发展筑牢战略根基。

公司积极参与德国宝马展、澳大利亚DDT展、印尼工程机械展，举办全球合作伙伴大会等高端国际展会与品牌活动，全球化品牌声量与市场影响力持续提升。以硬核产品实力印证了市场与客户的高度认可。

4、文化优势

2025年，公司持续深化企业文化建设，全面推行“1136”文化体系，激发全员奋斗的内生动力：大力推行“揭榜挂帅”、“管理创新”、“文化之星”的选树机制，文化理念落地见效，创新活水充分激荡；深耕“一路厚道”特色文化，以厚道做产品、对客户、待员工、报国家，构建全方位价值践行体系，将公司历史底蕴转化为发展内核，为装备强国进程贡献山推力量。

依托集团协同、研发体系、智慧施工引领、销服品牌与企业文化等核心优势，2025年公司精准把握国内行业结构性增长及海外市场战略机遇，国内市场结构持续优化，海外市场实现多元布局、有效摆脱单一市场依赖。公司多款核心装备深度参与国内外重大基建与矿业工程，涵盖新疆、内蒙古露天煤矿剥离、重庆长寿乡村建设项目、内蒙古库布齐光伏治沙，以及摩洛哥道路、坦桑尼亚中央线铁路、几内亚西芒杜铁矿项目等标志性项目。

三、公司对外投资情况

1、设立境外子公司

公司于2025年7月15日召开第十一届董事会第十七次会议，审议通过了《关于全资子公司在境外设立子公司的议案》，同意出资300万美元在印尼设立境外全资子公司、出资100万美元在澳大利亚设立境外全资子公司、出资60万美元在尼日利亚设立境外全资子公司、出资291万美元在泰国设立境外全资子公司。

截至本报告披露日，山推印尼有限公司以及山推澳大利亚有限公司已完成当地注册，资金已出资到位，山推尼日利亚有限公司已完成当地注册，山推泰国有限公司注册工作正在有序推进中。

2、与关联方共同对山东重工集团财务公司增资

公司与其他关联方股东共同对集团财务公司增资扩股共计人民币557,568万元，其中本公司认缴人民币26,136万元，相关公告已于2024年11月12日在巨潮

资讯网发布，上述事项已经2024年11月28日召开的2024年第二次临时股东大会审议通过。公司对山东重工集团财务有限公司的增资已于2025年3月10日实缴到位，集团财务公司于6月3日完成国资委产权变更，6月6日完成工商变更。集团财务公司的注册资本由160,000.00万元增至400,000.00 万元，公司对其的持股比例由12.50%变更为7.8125%。

四、董事会日常工作情况

报告期内，董事会共召开 6 次会议，历次情况如下：

1、2025 年 3 月 24 日，以通讯方式召开第十一届董事会第十四次会议，会议应到董事 8 人，实到董事 8 人。会议审议并通过了以下议案：

(1) 《关于增补公司非独立董事的议案》；
(2) 《关于预计 2025 年度日常关联交易的议案》；
(3) 《关于 2020 年限制性股票激励计划第三个解锁期解锁条件成就的议案》；

(4) 《关于回购注销部分 2020 年限制性股票的议案》；

(5) 《关于变更注册资本并修订〈公司章程〉的议案》；

(6) 《关于变更公司证券事务代表的议案》；

(7) 《关于购买董监高责任险的议案》；

(8) 《关于召开公司 2025 年第二次临时股东大会的议案》。

2、2025 年 4 月 22 日，以现场与通讯相结合的方式召开第十一届董事会第十五次会议，会议应到董事 9 人，实到董事 9 人。会议审议并通过了以下议案：

(1) 《董事会 2024 年度工作报告》；

(2) 《总经理 2024 年度业务报告》；

(3) 《公司 2024 年度计提资产减值准备及资产核销的报告》；

(4) 《公司 2024 年度财务决算报告》；

(5) 《公司 2024 年度利润分配预案》；

(6) 《关于提请股东大会授权董事会制定中期分红方案的议案》；

(7) 《公司 2024 年年度报告》及其《摘要》；

(8) 《公司 2025 年度财务预算报告》；

(9) 《公司 2024 年度内部控制评价报告》；

- (10) 《关于 2024 年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》;
- (11) 《关于山东重工集团财务有限公司 2024 年风险评估报告的议案》;
- (12) 《关于与山东重工集团财务有限公司签订金融服务协议的议案》;
- (13) 《关于申请银行综合授信额度的议案》;
- (14) 《关于开展金融衍生品业务的议案》;
- (15) 《关于与有关银行、融资租赁公司建立工程机械授信合作业务的议案》;
- (16) 《关于与山重融资租赁有限公司开展融资租赁业务的议案》;
- (17) 《关于聘任 2025 年度公司审计机构的议案》;
- (18) 《公司 2024 年度环境、社会及公司治理 (ESG) 报告》;
- (19) 《关于对公司独立董事 2024 年度独立性情况专项评估的议案》;
- (20) 《关于山推股份回购公司部分股份的议案》;
- (21) 《关于召开公司 2024 年度股东大会的议案》。

3、2025 年 4 月 29 日，以现场与通讯相结合的方式召开第十一届董事会第十六次会议，会议应到董事 9 人，实到董事 9 人。会议审议并通过了以下议案：

- (1) 《公司 2025 年第一季度报告》;
- (2) 《与山东重工集团财务有限公司发生存款业务风险应急处置预案》。

4、2025 年 7 月 15 日，以现场与通讯相结合的方式召开第十一届董事会第十七次会议，会议应到董事 9 人，实到董事 9 人。会议审议并通过了以下议案：

- (1) 《关于公司发行 H 股股票并在香港联合交易所有限公司上市的议案》;
- (2) 《关于公司发行 H 股股票并在香港联合交易所有限公司上市方案的议案》;
- (3) 《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》;
- (4) 《关于公司发行 H 股股票募集资金使用计划的议案》;
- (5) 《关于公司转为境外募集股份有限公司的议案》;
- (6) 《关于 H 股股票发行并上市相关决议有效期的议案》;
- (7) 《关于同意公司在香港进行非香港公司注册的议案》;
- (8) 《关于公司发行 H 股股票前滚存利润分配方案的议案》;
- (9) 《关于公司聘请 H 股发行并上市的审计机构的议案》;

(10) 《关于提请股东大会授权董事会及/或其授权人士全权办理公司发行 H 股并上市相关事宜的议案》;

(11) 《关于确定董事会授权人士的议案》;

(12) 《关于增选独立非执行董事的议案》;

(13) 《关于确定公司董事角色的议案》;

(14) 《关于公司董事会专门委员会成员调整的议案》;

(15) 《关于选聘联席公司秘书及委任公司授权代表的议案》;

(16) 《关于修订公司章程及相关议事规则的议案》;

(17) 《关于修订公司内部治理制度的议案》;

(18) 《关于制定公司于 H 股发行上市后适用的〈公司章程（草案）〉及相关议事规则（草案）的议案》;

(19) 《关于修订公司于 H 股发行上市后适用的内部治理制度的议案》;

(20) 《关于制定〈境外发行证券及上市相关保密和档案管理工作制度〉的议案》;

(21) 《关于全资子公司在境外设立子公司的议案》;

(22) 《关于召开公司 2025 年第三次临时股东大会的议案》。

5、2025 年 8 月 22 日，以现场与通讯相结合的方式召开第十一届董事会第十八次会议，会议应到董事 9 人，实到董事 9 人。会议审议并通过了以下议案：

(1) 《公司 2025 年半年度报告》及其《摘要》;

(2) 《公司 2025 年上半年计提资产减值准备及资产核销的报告》;

(3) 《关于山东重工集团财务有限公司 2025 年上半年风险评估报告的议案》;

(4) 《关于增加 2025 年度部分日常关联交易额度的议案》;

(5) 《公司 2025 年中期利润分配预案》;

(6) 《关于召开公司 2025 年第四次临时股东会的议案》。

6、2025 年 10 月 30 日，以现场与通讯相结合的方式召开第十一届董事会第十九次会议，会议应到董事 9 人，实到董事 9 人。会议审议并通过了以下议案：

(1) 《公司 2025 年第三季度报告》;

(2) 《关于公司 2025 年前三季度计提资产减值准备的议案》;

(3) 《关于取消监事会、修改董事会构成并修订〈公司章程〉及相关议事规则的议案》;

(4) 《关于修订公司于H股发行上市后适用的〈公司章程(草案)〉及相关议事规则(草案)的议案》;

(5) 《关于修订公司内部治理制度的议案》;

(6) 《关于修订公司于H股发行上市后适用的内部治理制度的议案》;

(7) 《关于变更联席公司秘书的议案》;

(8) 《关于变更授权代表的议案》;

(9) 《关于对外捐赠的议案》;

(10) 《关于召开公司2025年第五次临时股东大会的议案》。

五、报告期内召开的年度股东会和临时股东大会的有关情况

报告期内,公司董事会根据《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的规定,共筹备召开1次年度股东会和5次临时股东大会,具体情况如下:

1、2025年1月3日,公司2025年第一次临时股东大会在公司总部大楼205会议室召开。会议审议并通过了《关于增补公司非独立董事的议案》。

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在2024年12月19日和2025年1月4日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上。

2、2025年4月14日,公司2025年第二次临时股东大会在公司总部大楼205会议室召开。会议审议并通过了以下议案:

(1) 《关于增补公司非独立董事的议案》;

(2) 《关于预计2025年度日常关联交易的议案》;

(3) 《关于回购注销部分2020年限制性股票的议案》;

(4) 《关于变更注册资本并修订〈公司章程〉的议案》;

(5) 《关于购买董监高责任险的议案》。

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在2025年3月28日和4月15日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上。

3、2025年5月16日,公司2024年度股东大会在公司总部大楼109会议室召开。会议审议并通过了以下议案:

- (1) 《董事会 2024 年度工作报告》;
- (2) 《监事会 2024 年度工作报告》;
- (3) 《公司 2024 年度计提资产减值准备及资产核销的报告》;
- (4) 《监事会关于公司 2024 年度计提资产减值准备及资产核销的报告》;
- (5) 《公司 2024 年度财务决算报告》;
- (6) 《公司 2024 年度利润分配预案》;
- (7) 《关于提请股东大会授权董事会制定中期分红方案的议案》;
- (8) 《公司 2024 年年度报告》及其《摘要》;
- (9) 《公司 2025 年度财务预算报告》;
- (10) 《关于与山东重工集团财务有限公司签订金融服务协议的议案》;
- (11) 《关于申请银行综合授信额度的议案》;
- (12) 《关于开展金融衍生品业务的议案》;
- (13) 《关于与有关银行、融资租赁公司建立工程机械授信合作业务的议案》;
- (14) 《关于与山重融资租赁有限公司开展融资租赁业务的议案》;
- (15) 《关于聘任 2025 年度公司审计机构的议案》。

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在 2025 年 4 月 23 日和 5 月 17 日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网 (www.cninfo.com.cn) 上。

4、2025 年 8 月 22 日, 公司 2025 年第三次临时股东大会在公司总部大楼 205 会议室召开。会议审议并通过了以下议案:

- (1) 《关于公司发行 H 股股票并在香港联合交易所有限公司上市的议案》;
- (2) 《关于公司发行 H 股股票并在香港联合交易所有限公司上市方案的议案》;
- (3) 《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》;
- (4) 《关于公司发行 H 股股票募集资金使用计划的议案》;
- (5) 《关于公司转为境外募集股份有限公司的议案》;
- (6) 《关于 H 股股票发行并上市相关决议有效期的议案》;
- (7) 《关于公司发行 H 股股票前滚存利润分配方案的议案》;
- (8) 《关于公司聘请 H 股发行并上市的审计机构的议案》;

(9)《关于提请股东大会授权董事会及/或其授权人士全权办理公司发行 H 股并上市相关事宜的议案》;

(10)《关于增选独立非执行董事的议案》;

(11)《关于确定公司董事角色的议案》;

(12)《关于公司董事会专门委员会成员调整的议案》;

(13)《关于修订公司章程及相关议事规则的议案》;

(14)《关于修订公司内部治理制度的议案》;

(15)《关于制定公司于 H 股发行上市后适用的《公司章程(草案)》及相关议事规则(草案)的议案》;

(16)《关于修订公司于 H 股发行上市后适用的内部治理制度的议案》。

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在 2025 年 8 月 7 日和 8 月 23 日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上。

5、2025 年 9 月 9 日,公司 2025 年第四次临时股东会在公司总部大楼 205 会议室召开。会议审议并通过了以下议案:

(1)《公司 2025 年上半年计提资产减值准备及资产核销的报告》;

(2)《监事会关于公司 2025 年上半年计提资产减值准备及资产核销的报告》;

(3)《关于增加 2025 年度部分日常关联交易额度的议案》;

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在 2025 年 8 月 23 日和 9 月 10 日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)上。

6、2025 年 11 月 28 日,公司 2025 年第五次临时股东会在公司总部大楼 205 会议室召开。会议审议并通过了以下议案:

(1)《公司 2025 年前三季度计提资产减值准备的报告》;

(2)《监事会关于公司 2025 年前三季度计提资产减值准备的报告》;

(3)《关于取消监事会、修改董事会构成并修订《公司章程》及相关议事规则的议案》;

(4)《关于修订公司于 H 股发行上市后适用的《公司章程(草案)》及相关议事规则(草案)的议案》;

(5)《关于修订公司内部治理制度的议案》;

(6) 《关于修订公司于H股发行上市后适用的内部治理制度（草案）的议案》。

本次会议召开的会议通知和会议决议公告分别刊登在2025年10月31日和11月29日的《中国证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网（www.cninfo.com.cn）上。

六、对公司未来发展的展望

1、公司所处行业的未来发展趋势及机遇

公司所处行业属工程机械行业，是投资驱动型行业，行业发展景气具有周期性，受固定资产投资、宏观调控、汇率和原材料价格影响较大。公司产品推土机、挖掘机、装载机、压路机主要用于基础建设等土石方工程，混凝土机械主要运用于高速铁路、桥梁建设、水利水电、高层建筑等方面，公司未来业绩更多地受到基础设施建设的影响。

2026年是“十五五”规划开局之年，工程机械行业发展机遇与挑战并存。中央经济会议指出，2026年坚持稳中求进、提质增效，完整准确全面贯彻新发展理念，加快构建新发展格局，着力推动高质量发展，坚持稳中求进工作总基调，更好统筹国内经济工作和国际经贸斗争，更好统筹发展和安全，实施更加积极有为的宏观政策，增强政策前瞻性针对性协同性，持续扩大内需、优化供给，做优增量、盘活存量，因地制宜发展新质生产力，纵深推进全国统一大市场建设，持续防范化解重点领域风险，推动经济实现质的有效提升和量的合理增长，保持社会和谐稳定，实现“十五五”良好开局。

2026年，继续实施更加积极的财政政策和适度宽松的货币政策，发挥存量政策和增量政策集成效应，加大逆周期和跨周期调节力度，切实提升宏观经济治理效能。同时坚持内需主导，建设强大国内市场；坚持创新驱动，加紧培育壮大新动能；坚持改革攻坚，增强高质量发展动力活力。

但也应清楚的看到，工程机械行业发展面临的外部环境变化影响加深、风险挑战增多。国际形势总体趋紧，同时内供强需弱矛盾突出，行业发展有一定的挑战。

2、公司面临的行业竞争格局

目前从事工程机械行业的企业较多，竞争尤为激烈。国内工程机械市场已进

入成熟期，市场保有量巨大，随着环保法律法规以及新技术的提升，设备的更新需求将持续存在，设备更新节奏不断加速。同时，机械化水平不断提高也促使设备销售增加，尤其是对小型设备的需求在城市和农村地区都在增加。从竞争格局看，龙头企业占据主要市场，具有较高的市场占有率，并且具有价格控制能力，行业集中度提升，国产品牌强势崛起，龙头企业打破外资垄断，国产化替代进一步加快；智能化、大数据、新能源、5G 等新技术逐步在行业中应用，行业智能化和数字化转型加快。

从全球看，近年来，“一带一路”沿线、非洲及中东地区基建投资需求旺盛，国产工程机械设备具有性价比和供应链等方面的优势，海外渠道布局、服务后市场日益完善，国际产品研发进度加快，产品品质提升，海外建厂和本地化运营步伐提速，中国工程机械制造在全球的影响力日益增强，尤其在矿山设备领域具备雄厚实力和国际影响力。然而，国际形势总体趋紧，地缘政治冲突频发，关税博弈突发多变，全球经济面临下行压力，国际市场需求收缩，外贸环境日趋复杂，为工程机械行业带来了不确定性。

就公司而言，经过 40 多年的发展，公司形成了推土机、挖掘机、装载机、道路机械等系列主机产品及工程机械零部件全面发展的完整产品链。其中推土机以绝对优势领先行业其他生产制造商，根据行业机构的统计，目前世界上主要有卡特彼勒、小松、山推股份、约翰迪尔、利勃海尔等五家有影响力的推土机制造商，公司是继卡特彼勒、小松之后又一个产品系列齐全、市场分布广泛的推土机制造商。从国内来看，推土机行业主要呈现由山推股份等少数企业为主导的竞争格局，行业内集中度较高，前 6 名推土机厂商国内市场占有率近年一直保持在 95%以上。经过多年的经营积累，公司推土机在产品质量、市场知名度、用户口碑等各方面都有强大的品牌优势，继续保持了行业领军态势。

在挖掘机方面，挖掘机行业销量仍高度集中，头部企业以三一、徐工、卡特为主。公司完成了对山重建机的战略合并，实现了挖掘机产品在研发、产品生产、供应、销售与服务等方面的资源整合，形成一体化优势。依托集团黄金内核产业链优势，核心零部件高自制，省油提效优势显著，矿用大挖市场竞争力突出；开发了 2-100 吨的新能源挖掘机，采用包括纯电动、拖电式多元新能源技术路线，自主新能源“三电系统”，零排放，低能耗超长续航。大吨位拖线挖掘机，异步

电机，动力强劲，节能高效，零排放、噪音低，满足绿色施工需求，使用成本低。适用于煤矿、土石矿山、港口等作业场景。公司挖掘机产品始终坚持以科技创新引领企业发展，注重产品多功能和智能化。产品从 1.5 吨到 200 吨并进一步拓展，产品的市场覆盖率达 98% 以上。在电控系统设计、减震降噪、高效节能等技术方面处于行业领先水平。同时，以客户为中心，大力拓展渠道，不断引进新的优秀代理商，公司 2025 年挖掘机产品销售实现同比快速增长。

在装载机方面，行业内销量高度集中，行业前四名占据行业 70% 以上的销量份额，公司装载机产品份额处于行业第二梯队。公司充分借力集团黄金内核产业链协同效应，构建起完善的绿色制造体系，持续加大生产设备升级与研发投入力度，构建了覆盖 2-10 吨全系列的产品矩阵，持续迭代产品性能。其中，公司全液压大吨位装载机产品凭借核心技术突破，达到国内领先水平；同时，公司率先布局新能源装载机领域，相关新能源产品已全面投向市场，新能源渗透率领先于行业平均水平。在提升产品核心竞争力的同时，公司持续拓宽销售渠道，打造了覆盖全国各区域的销售与售后服务网络，同步积极拓展海外市场，装载机产品远销全球多个国家和地区，进一步提升了“山推”品牌在全球装载机领域的国际影响力。

就道路机械而言，国内市场竞争日趋激烈，但市场集中度保持较高水平，整体呈现由少数几家龙头企业主导的竞争格局。公司精准把握机遇，深耕道路机械领域，全面布局压路机、摊铺机、平地机、铣刨机等核心产品，依托核心技术自主化、供应链强韧化、渠道多元化优势，优化产品矩阵、突破技术壁垒，并积极推进道路机械业务板块的战略布局，加大资源倾斜力度，制定销售激励政策；同时探索小型及大型压路机细分市场，加大矿用平地机产品的研发与营销投入，创新“租赁+销售”融合模式，拓展多元化销售渠道。同时，在公司战略的积极推动下，摊铺机与铣刨机业务的产品升级及营销服务布局持续优化与加强，尤其在海外大客户拓展与合作领域取得快速进展。公司依托在核心技术、供应链资源及渠道布局等方面的综合优势，各品类竞争力稳步提升，成为公司业绩增长的重要支撑。

公司零部件产品涵盖履带底盘、工程机械四轮、液力变矩器、变速箱、驾驶室、结构件、保养件和易损件等，凭借先进的技术、制造工艺，覆盖了工程机械

后市场的中高端市场。在工程机械配件行业中，山推零部件在品牌、质量和研发方面具有明显优势。报告期内，公司调整产品结构，大力开发和推广挖掘机、装载机专用件产品，持续加大自动化、智能化项目的推进，进一步提高产能，稳定产品质量，加大成本改善力度，同时持续推进配件采购降本，大幅提升零部件产品的价格竞争力；同时积极开拓新渠道，增加销售网点覆盖度，在各区域派驻销售业务总监和业务经理，持续开发迭代山推智慧服务平台和山推E路行APP，开发升级了电商平台，实现了多平台业务的统一管理，有效提高了工作效率和客户满意度，公司零部件产品的核心竞争力进一步提高。

3、公司未来的战略发展规划

深入学习贯彻党的二十届四中全会精神，以高质量党建引领高质量发展，紧紧围绕“十五五”规划开好局起好步，以改革促发展，聚力突破战略业务，持续增强市场竞争力、科技引领力、品牌影响力和战略管控力，加快迈入行业第一梯队。

4、公司 2026 年经营计划

2026 年经营目标：营业收入 161 亿元，其中海外收入 105 亿元。

5、公司 2026 年主要做好以下工作

（1）固本强基行动：稳固国内市场，实现量位齐升

一是紧抓机遇，突破增量。抢抓重大工程、电动化升级机遇，积极做好经营租赁、设备出海、矿山一体化等业务模式，全力推动挖掘机、装载机、道机产品上量进位，稳住推土机龙头地位。二是协同攻坚，深耕项目。要充分发挥大客户资源统筹优势，利用好集团资源，在国家重大项目和重点投资中继续探索，深度协同，把握机会。三是优化渠道，培育动能。要有序推进渠道整合，引入优质代理商，扶持弱势渠道，加大对矿山产品、新能源产品、智能产品等战略产品的市场推广，培育销售增长新引擎。

（2）开疆拓土行动：发力国际业务，实现跨越发展

一是持续加大海外资源投入和重点市场布局。全面推动海外“研产供销服金融品牌”一体化，用好战略区域子公司支撑作用，重点发力战略区域渠道布局。二是聚焦产品差异化优势，强化核心竞争力。抓好战略高端产品市场开拓，加速挖掘机、装载机、道路机械新机型投放，强化核心市场竞争力，扎实开展出口产

品研产供一体化行动。三是拓宽金融渠道，筑牢风控屏障。推进与海外融资渠道业务合作，降低应收规模，确保资产安全，保障企业行稳致远。

（3）战略攻坚行动：聚焦重点领域，打造增长新引擎

瞄准关键赛道，集中资源实现战略性突破，以重点领域为支点，构建持续增强的新动力体系。一是以矿山业务与后市场转型为战略重心。国内以矿山事业部为平台，海外依托各大区协同发力，配套专项考核激励政策。创新业务模式，建立“快、易、全”的配件保障体系，培育核心零部件再制造能力，构建大修与再制造成本优势，为客户提供全生命周期增值服务。二是加快绿色化转型，实现新能源多元突破。持续强化新能源研发投入与高端人才引进，加快产品验证与场景优化，实现新能源多技术路线质的突破。三是深化智能化布局，推动 AI 技术产品化落地。提升智能水平与产品覆盖范围，强化多机协同施工能力，打造智能化施工标杆，以技术领先驱动市场破局。

（4）创新铸剑行动：强化科技驱动，构筑核心优势

将创新置于发展全局的核心，以技术突破引领产品升级和产业拓展，构筑公司在高端装备领域的长期竞争壁垒。一是坚持客户导向，精准开发产品。注重研发资源投入产出比和成果转化效率，确保产品竞争力。二是推进技术升级与平台迭代，向超大吨位、新能源、智能化设备延展。做好黄金动力总成超大设备研发，加快产品验证及开发，提速关键技术应用，实现产品迭代。三是持续增强研发能力建设。加速大型试验台投入使用，积极引入其他高端验证设备，沉淀研发数据，提速研发效率，赋能产品优化。

（5）精益淬炼行动：优化运营体系，提升综合效能

一是将精益求精的理念贯穿生产运营全流程。强化降本增效，严控各项费用支出，做强做精大审计体系，既要激发业务活力又要守住风险底线。二是强链提质，发挥好链主作用。通过新供方认证前移、重点供方深度帮扶、信息化互通等，推动质量管理贯通。三是数智赋能，攻坚产能保障能力。严格执行统一的生产秩序，常态化开展“日清日结”回头看，攻克产品产能和工艺瓶颈，推进生产数智化转型。

（6）变革赋能行动：深化机制改革，激发组织新动能

紧密关注内外部变化，主动变革，确保方向正确、能力匹配。一是强化变革

引擎，确保战略穿透。吸收借鉴优秀企业经验，确保重大变革的重大举措穿透执行，取得实效。二是全面推进数字化转型与AI融合。加速推动人工智能与实体经济深度融合，成为AI有机融入各业务领域的行业先行者。三是要激活组织内生动力。以点带面推广实施生产绩效优化提升。有效传递“多劳者多得”的价值导向，释放体系活力。

(7) 铸魂聚力行动：强化党建引领，凝聚发展合力

一是创新搭建党建品牌矩阵。以“党旗引领、一路厚道”为党建主品牌，推动各级党组织打造“一支部一特色”子品牌。二是系统化打造学习型组织。依托党校与“时习大讲堂”强化思想武装，系统化开展高潜质新晋干部培养，实施跨领域交流和研发人员海外轮岗机制。三是以文化凝聚人心，以关爱温暖员工。深入构建以“一路厚道”为内核的特色文化体系，建强“职工之家”载体，让关爱长效化、精准化、暖心化，让企业对员工的承诺更有质感。

6、影响公司未来发展战略和经营目标的风险因素

(1) 宏观政策调整风险

公司所属的工程机械行业与宏观经济周期密切相关，基建项目、财政政策、货币政策等将会直接影响工程机械行业市场需求量。在愈发紧张的地缘政治格局和国际供应链重构背景下，行业内对于未来变化的复杂性和发展前景的不确定性，影响着全球化进展。

应对措施：积极关注政策导向，针对有可能出现的政策类风险，提前预防和布局，进行适应性调整，将可能引起的损失降到最低。在国际业务方面，各区域市场均衡发展，增加收入、利润来源渠道，联合中信保国家风险评估，制定合理的区域发展规划，降低非预期因素带来的损失。

(2) 汇率风险

随着公司国际业务的不断发展，国际化进程的进一步深入，海外销售体系日益完善，受国际收支及外汇储备、政治局势及人民币汇率走势不确定性的影响，导致结算或收汇金额与合同金额存在差异产生损失的可能性。

应对措施：紧盯全球金融市场和国家相关汇率及其他相关政策，加快回收货款，缩短货款回收期。另外，通过扩大跨境人民币结算、加强贸易融资、合同约定、加强对外汇存款的管理等措施，规避汇率变动带来的贸易风险。

（3）原材料价格上涨风险

公司生产及配套零部件用核心原材料（钢材、铜、铝、碳酸锂等）受供需、地缘、能源等因素影响价格波动较大，若无法有效对冲，将导致毛利率下滑、现金流承压及电动化转型成本上升。

应对措施：强化技术降本与精益管理，通过加速新材料应用、生产工艺优化、自动化升级等方式降低原材料单耗与生产损耗；依托山东重工集团集采平台，积极推进供应商战略合作，推行集团化集中采购与精益生产，发挥规模效应，压缩制造及管理费用，对冲成本上涨压力。

（4）应收账款及存货减值风险

工程机械行业受基建、地产周期影响，应收账款减值风险突出：下游中小客户抗风险能力弱，行业竞争导致低首付、长账期等赊销需求，单台设备金额高、回款难；代理制下风控依赖代理商，存在减值风险。因市场供需变化、行业竞争加剧，可能导致存货的市场售价低于成本，另外，技术迭代、原材料价格波动等风险，也可能导致存货可变现净值低于成本，需计提存货跌价准备，对当期利润构成不利影响。

应对措施：事前强化信用评估与授信模型，严控首付与账期；事中通过设备监控、账龄管理及共管账户实现资金闭环；事后分级催收，运用法务、设备回收征信约束及信用保险转移风险，将回款与考核挂钩，降低减值损失。结合市场需求实施 M+2 预排产，精准指导生产计划，压缩原材料与在制占压；通过工艺优化及生产绩效提升缩短生产周期，减少在制占压；优化采购交付秩序，缩短关键件交付周期，发挥集约物流优势，减少库存占压。

七、内幕信息知情人管理制度的建立及执行情况

报告期内，公司严格按照《公司内幕信息知情人登记管理制度》、《公司外部信息使用人管理制度》及中国证监会《关于上市公司建立内幕信息知情人登记管理制度的规定》等相关规定做好内幕信息知情人登记备案工作。公司根据《上市公司信息披露管理办法》、《上市公司监管指引第 5 号——上市公司内幕信息知情人登记管理制度》、《深圳证券交易所股票上市规则》等有关规定，结合公司实际情况，对《公司内幕信息知情人登记管理制度》进行了修订。在公司 2025 年定期报告编制、利润分配、审议和披露期间，以及筹划公司在香港联交所上市事项

的各个环节中，公司加强了内幕信息管理，严格控制内幕信息知情人员范围，及时登记知悉公司内幕信息的人员名单及其个人信息，公司董事长、董事会秘书签署《内幕信息知情人登记承诺函》。公司及相关人员不存在因内幕信息知情人登记管理制度执行或涉嫌内幕交易被监管部门采取监管措施及行政处罚情况。

山推工程机械股份有限公司董事会

二〇二六年三月十三日