

股票代码：002270

股票简称：华明装备

华明电力装备股份有限公司

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 电话会议
参与单位名称及人员姓名	Baron Capital: Joy He、Eitan Chemerinski Federated Hermes: Maggie Sun
时间	2025 年 10 月 17 日 09:00-10:00 电话会 2025 年 10 月 17 日 10:45-11:45
地点	公司
上市公司接待人员姓名	董事会秘书：夏海晶
	1、公司在国内和海外市场的市占率怎么样？ 从销售量看，公司分接开关在国内的市占率较高；从销售额看，由于目前公司在高端产品领域的占比还很低，很多高端产品的领域还是以进口产品为主，因此占比会明显低于销售量的市占率水平。海外整体市占率仍很低，极个别区域稍高一些。 2、竞争对手在国内的优势领域主要有哪些？ 对手在电网 500kV 及以上、工业整流变、特高压及其他相对高端产品、出口产品的市场都会更有优势。但公司在国

投资者关系活动主要内容介绍	内 500kV 这一端市占率也正缓慢提升，特高压也有产品批量化投运。 3、公司在国内市场的提升空间？ 从销售规模看，从传统油浸开关向真空开关发展，以及高端产品的占比提升都会对国内市场带来拉动，但考虑到目前出货台数上公司占比已经很高，高端市场替代需要时间，若要实现国内市场的较好的增速水平，核心驱动仍取决于国内整体需求的增长，市占率的变化在当前国内非电网走弱的趋势下对收入增速的拉动作用可能相对有限。 4、高端市场的发展是一个比较长的过程是因为与竞争对手的技术差距吗？ 公司认为在技术参数以及产品稳定性方面同竞争对手并没有明显的差异，特别是今年我们的特高压产品已经在国内 ±800kV 特高压直流线路批量投运，这也是目前全球技术难度和稳定性及安全性要求最高的环节，已经证明了我们的技术实力。但客观上还是要承认竞争对手在很多基础零部件生产的工艺水平和零部件加工的一致性和精度上还是有优势的。之所以替代过程较为缓慢，也是由于在分接开关这样特别关键的核心环节用户的替换成本较高，在约定俗成且稳定可控的情况下更换新的供应商会面临很大的不确定性。类似发展历程也适用于海外市场，公司需要经历用户不认可、感兴趣、有机会尝试到成规模使用这个过程。 5、在国内市场公司在对手有优势的领域进行推广有什么壁垒吗？ 这是一个循序渐进的过程，并不存在所谓的一些特殊原因。事实上目前能够看到的国内市场格局也是公司走了三十
----------------------	---

	余年的发展结果，是终点线，但不是三五年或者一夜之间就实现的状态，公司现有的优势领域也都是这样三十年如一日一步步走过来的。目前在特高压等领域只是再去走一遍这样的历程，感觉上的快慢只是大家现在是从新的起点线开始伴随公司往前走。 6、公司目前投运的特高压情况？什么时候有机会获得批量化订单？ 之前交付的批量特高压产品已于今年上半年正式挂网运行。从挂网前后的试验到当前运行情况来看，各方面表现都比较稳定。公司此前更早挂网的特高压产品也已于近期通过技术鉴定。特高压业务的发展也需要循序渐进，毕竟我们刚刚踏入这一领域，后续要形成更高规模、获取更多订单，仍需时间积累。 7、怎么看上半年国内需求情况？ 主要还是体现在电网增长稳定，网外存在波动情况，上半年国内收入增长在 5%左右，其中也会有去年滞后的项目和上半年新能源装机较快的影响。目前国内非电网短期很难看到有新增的驱动。 8、在不同的海外市场公司怎么样同客户接触并销售产品？ 竞争对手在海外积累七八十年，已经搭建了较为完善的团队及渠道布局，品牌效应较强，公司进入这样的海外市场，很多情况下一开始也需要依赖变压器厂或者当地经销商推荐，但更多技术性的工作需要公司同用户直接进行对接，如推进产品试验以满足当地电网的要求，时间可长可短，各国家和地区情况不一样，没有统一标准。
--	---

	目前公司海外市场的战略是通过本土化布局的方式推进海外市场的发展，当某一市场能稳定贡献收入利润时，会考虑在当地成立销售及团队或者建厂。比如我们在土耳其及印尼已经建成装配及实验工厂，依托本土化布局有机会在当地项目招标中获取优势，用户选择的积极性也更高，也可以提高公司的品牌影响力。公司这两年也加大了在海外市场的布局，如在欧洲、韩国等地招聘销售人员，新加坡总部的开业以及印尼工厂的落地，下一步也计划推进欧洲布局，条件合适的情况下也会推进沙特及美国的布局。公司推进节奏也不会过于激进，除了考虑投入和投资回报的成本以外，在目前行业高景气度的背景下，团队的招募也确实存在困难。 9、直接出口和间接出口对于公司的区别，两者都需要对接客户吗？ 从用户和销售的角度，大部分情况下两者均需终端用户的确认，但也存在部分项目不清楚终端用户的情况。区别主要在于直接出口是公司直接销售到海外，而间接出口的结算货币以及交易的客户均在国内，公司并不直接报关。此外，两者并非完全独立的业务，如目前国内变压器厂出口增加，公司通过其出口属于间接出口，但未来如果这些厂家在海外进行本土化布局以后，公司对其的销售可能从间接出口转为直接出口。 10、海外市场除了客户不愿意更换以外，是否还有其他的困难？ 海外市场相对没有中国市场这样集中度特别高的市场，国家和客户都非常分散，竞争对手是一家德国百年老店，品牌声誉和形象极佳，有完善的销售和服务布局，在每个重要区域都有足够团队的支持。公司在海外发展只有十几年的时
--	---

	间，团队还在不断完善中，目前难以覆盖整个市场，对手的渠道及资源积累深厚，公司在短期内也很难打破。此外还存在语言问题，且人员难以长期驻外。我们这两年通过跟随国内变压器厂间接出口至海外，借助国内变压器企业的力量，我们能更快、更高效地对接海外业务。 11、未来 3-5 年海外发展最大的挑战是什么？ 首先，我们不能只是重销售而轻品牌，很多国内企业产品已经做的很好，销售也很好，但是品牌的形象、印象、意识没有跟上产品的发展，要想走的长走的远，除了销售和产品之外，更重要是建立起品牌的形象；其次，团队建设至关重要，海外业务若想实现稳定且持续的增长与竞争，核心在于吸引能独当一面、符合企业要求的海外人才，这也是我们面临的较大挑战；再次，也存在地缘政治等不可抗力因素的影响；当然最重要的还是如何做好产品，在数量增长且规格更复杂的情况，保证产品的质量。 12、从以后增长来看，海外市场是否有机会？ 现阶段公司的海外增长是在低基数基础上实现的快速发展，我们一直说抛开基数谈增速没有意义，目前公司在海外整体市占率仍然很低，仍有较大提升空间。这一轮海外发展机会的最大意义在于，原本建立竞争力可能需要二三十年以上去实现产品在海外有大保有量平稳运行的数据，但海外这一轮机会可能会明显缩短积累需要的时间。同时，借助这一轮扩张，我们已在多国布局海外基地、销售服务网点及分支机构，未来会继续推进相关工作，这些也是未来增长的关键。从市场空间看，市场一直存在，海外发展核心本身在于争取更多市场份额，在这一轮需求周期结束以后，这仍然会有很大的空间。
--	--

	13、公司海外的营收中各个国家的情况？ 公司产品已经销往全球上百个国家及地区，最主要的海外销售区域是欧洲，第二大海外销售区域是亚洲，集中于东南亚如印尼等区域，公司今年也进入了中东区域，特别是沙特市场。 14、如果后续海外市场份额增加，主要来自哪几个区域？ 不一定是哪几个区域，公司今年上半年的增长也并不是靠单一或者几个国家实现特别大的增长，可能许多国家增长的绝对数不多，但累加起来是一个很大的增量，这其实也是因为基数的原因。 15、未来变压器产能紧缺缓解，海外市场是否会要求供应链移至海外？ 公司进行海外布局主要取决于当地市场能否实现持续性的回报，对于扩张发展较为谨慎，不会因行业机会好就盲目扩张，而是基于当地产出决定投资或转移，毕竟公司要考虑利润和员工回报，不能接受长期无产出投资。同时，完整的供应链难以放到海外，现有国内的车间配套及装配过程，涉及基础金属加工、表面处理、冶金、注塑等多种工艺，海外难以找到完整供应链，原材料和基础零件可能难以购买。但装配、实验及标准性采购可在海外实现，目前已在土耳其试点供应商。 16、公司产品属于市场较小且价值量相对较低，那么技术壁垒高吗？ 我们的产品属于机械产品，乍一看似乎没什么特别之
--	---

	处，但我们用机械手表来举例，机械手表的原理很基础，有的机械表正常佩戴使用，正常生活一个月下来误差很有限，可能有些不到一个星期可能误差就会很大。基本原理都差不多，机械齿轮之类的部件拆开后看起来好像也没有那么难，但最后产品就是很难做到同样的精确度。我们的产品也类似，里面涉及材料应用、结构设计、装配工艺等诸多环节，对很多零部件工艺和生产都有不同要求，是一个跨学科融合的产品，只专业于某一方面都很难把产品做好。 17、公司产品的交付时间？ 公司目前在国内 1 个月内可以交付，海外大概 2-3 个月内可以交付，公司的交付能力没有什么太大的变化。 18、公司目前的产能利用率情况？ 公司目前装配产能相对饱和，但仍是单班产能，零部件生产出现差异化状态，部分环节实行多班生产，部分环节仍有余量，这种差异源于从原材料加工到零件制造的全产业链生产模式。公司也在持续提升生产效率，如优化工艺流程、进行自动化改造等。目前公司的产能布局已足以应对未来一段时间的市场需求，实际上过去几年公司员工人数几乎没有增加，但产值增加明显。未来公司也会考虑进一步利用海外土耳其及印尼工厂，但公司也会根据当地的市场需求去匹配相应的团队规模及产能，而不是一味追求规模扩张。 19、公司的资本开支情况？为什么之前 20 年及 21 年资本开支较大？ 我们每年都会保持固定投入，在研发方面针对工艺生产流程、工艺流程及材料进行改进，也会适时对生产基地、车间进行改造升级，如上海奉贤工厂新建的立体仓库、新开发
--	--

	的车间以及新增的生产设备等，这些改进与投入持续进行，是循序渐进而非一次性完成的。 之前两年开支较大主要是对遵义基地进行了全产业链改造，提高了供应链自给率，并且得益于对遵义基地的改造，公司分接开关的毛利率也有所提升。 20、有看到公司过往提及未来其中之一风险是基层工人缺口较大，产线是否很难自动化？ 从当前制造业实际情况看，公司在上海确实会在这方面面临一些挑战。由于生活成本高，企业需要解决员工住宿、子女教育等配套问题，否则难以维持员工稳定性。这种困境与欧美制造业现状类似，也是中国制造业未来需要直面的共性问题。 在产品特性层面，我们生产的分接开关产品具有高度定制化特征。即便是同一国家的不同用户，因应用场景差异（输变电、电网、工业企业等），都可能存在不同要求。公司每年出货上万台产品，其规格种类接近千种，几乎不存在完全相同的大批量产品，这导致生产过程难以实现大规模自动化生产。公司目前自动化投入主要集中在零部件生产环节，如通过提升工艺水平和引入自动化生产线优化效率。今年也新建了立体仓库。在装配环节，我们采用工装和模具的方式去提升生产效率，依托规模化生产优势，针对不同批次订单能快速调整装配方案，通过预制工装模具实现“乐高式”组装。这种模式既降低了培训成本，同时把生产过程标准化，降低了新产能的投放时间。但是最终还是需要装配的技术人员能够熟悉产品，这需要时间。 21、公司应收账款及存货天数较长，怎么理解？ 公司过往应收账款较长主要是之前工程类项目账期较
--	--

	长，但大部分分接开关产品的款项都能在当年收取。在国内分接开关业务中，公司针对不同客户采取差异化的销售策略与信用策略，账期有所差异：部分客户需现款提货；部分客户享有 3-6 个月的滚动账期；对于较大的战略客户，款项则会在当年底结清。因此尽管公司分接开关业务应收账款周转时间较长，个别季度末的应收账款规模较大，但整体财务状况十分健康，当年回款额常常超过销售额。此外公司目前采用全产业链的生产模式组织生产，从铸钢、铸铝、表面处理、精密铸造到金属加工等，跨越不同行业领域，只有个别零配件需要采购，以及由于公司检修业务需要一些备品备件，也会影响存货天数。 22、公司销售费用及研发费用未来如何展望？ 公司研发费用相对稳定，与集中资源攻关新产品的研发需求不同，我们的研发活动更侧重于持续性的技术迭代，如评估现有零部件及零部件生产材料，探索新材料新工艺应用，改进工艺水平和生产制造工艺以提升产品生产效率、可靠性及稳定性等，不会有太大增长和开支。销售费用方面，随着海外市场开拓，海外人员成本、布局成本、营销成本（如展会成本）等相对国内更高，当前处于海外布局期和投入期，未来一段时间肯定会有所增加。 23、分接开关毛利率未来怎么看？ 毛利率受多种因素影响，折旧等成本项目都会对其产生影响，但收入规模能持续增长，公司有信心维持毛利率水平的稳定。 24、公司目前对在手现金的打算？ 一方面保留一定现金以增强抗风险能力，确保公司在面
--	--

	临各种不确定性时拥有足够的资金储备来应对潜在风险。另一方面，若出现合适的机会，比如有符合公司战略发展需求的海外并购项目，公司会利用这些现金进行扩张。如果没有合适的机会公司也会考虑用于分红。 25、公司如果并购会考虑怎么样的标的？ 倾向于同行业或者同我们一样是生产变压器重要配件的企业，公司重点关注海外标的，可与公司海外业务形成协同，可直接利用其现成销售团队。但是一定要我们能看懂，能管理，行业或者公司能够穿越周期，是真正公司愿意去长期参与的业务，我们不会考虑短期的所谓概念热点去并购项目。 26、公司对于未来分红的考量？ 公司在《2023-2025 股东回报规划》中承诺每年现金分红不低于可分配利润的 60%。公司分红原则始终是在结合资金安排和对经营情况影响最小的基础上，尽可能多的对当期利润进行分配。 27、公司为什么 2022 年及 2023 年进行了高分红？ 当时公司账上资金较为充裕，主要有两方面原因，一是公司进行了一次定向增发；二是部分海外投资项目收回资金。加上国内需求走强，公司业绩持续增长也使得当时账上资金大幅增加。 28、公司是否考虑回购？ 公司今年已经进行了回购，截至 9 月 30 日，公司已累计斥资 2.2 亿元回购公司股份。回购一直是公司市值管理工作中会去考虑的手段之一，分红和回购之间选择取决公司的发
--	--

	展阶段和市场的时机。
附件清单	无