

浙江中欣氟材股份有限公司

三年发展战略规划纲要

(2023-2025)

2022年12月

目 录

重要提示	3
一、战略规划制定背景	4
二、氟化工产业转型升级蕴含巨大发展机遇	4
（一）我国氟化工产业发展现状及趋势	4
（二）我国氟化工产业转型升级蕴含巨大发展机遇	6
三、公司已具备加快发展、做强做大的基础	6
（一）公司发展取得的阶段性成果	7
（二）下一阶段需要着力解决的问题	10
四、未来三年发展战略定位、思路和目标	11
（一）发展定位	11
（二）发展思路	12
（三）发展目标	12
五、主要产品及应用领域规划布局	13
（一）公司业务板块、主要产品及应用领域布局	13
（二）公司五大产品树体系的预计营收结构变化	14
六、保障措施	14
（一）建立母子公司管控体系及配套制度	14
（二）加强落实重大项目建设	15
（三）加强营销体系建设	15
（四）大力提升技术研发和引进吸收能力	16
（五）加强投融资规划和市值管理	16
（六）压实安全环保责任	17
（七）加强矿产资源储备与合作	17
（八）加强人才队伍及机制建设	18
（九）加强公司党建和企业文化工作	18

重要提示

本纲要是公司新一届董事会在深入学习领会党的二十大精神后，基于对氟化工行业及行业发展趋势的调研与研判，并结合公司现有内部经营管理基础和目标而制定的战略规划文件，其中涉及的发展目标、业务规划等前瞻性陈述及预期，均系公司基于对未来行业发展形势和发展预期做出的预测性分析，均不构成公司对投资者的实质性承诺。

根据宏观经济环境和行业发展形势的变化，公司可能对规划进行适度调整，敬请投资者注意投资风险。

一、战略规划制定背景

为深入领悟党的二十大精神，贯彻实施科教兴国战略、人才强国战略、创新驱动发展战略，公司新一届董事会在立足现有产业基础和创新优势的基础上，紧紧抓住国家战略方向和行业发展的重大历史机遇，制定了《三年发展战略规划纲要

（2023-2025）》，确立“技术创新+产品经营+资本运作”三要素联动发展战略，通过内生式增长（内涵式发展）与外延式并购、合作等相结合的方式，实施补链、强链，构建“上下延伸、关联拓展、板块协同”的业务体系，打造以高端氟材料为引领的氟化工全产业链，使公司成为具有完整产业链的国内领先的高端氟材料供应商。同时，不断提高上市公司的市场价值，实现产业经营与资本运营的深度整合与良性互动。

二、氟化工产业转型升级蕴含巨大发展机遇

（一）我国氟化工产业发展现状及趋势

氟化工是我国具有特色资源的优势产业。经过近 70 年的发展，我国氟化工产业已成为继北美、欧洲、日本之后的世界最大的氟化工产品生产、消费国。目前，我国氟化工基础及通用产品产销量已占全球总产销量的 55%以上，以无机氟化工、氟碳化学品、含氟聚合物及含氟精细化学品为代表的氟化工产品

体系已经形成市场规模，产业年产值超 600 亿元，年增速在 15%以上。

虽然我国已是世界最大的氟化工产品生产、消费大国，但从整体产业发展水平分析，我国氟化工行业仍位于全球氟化工产业链的低端，行业发展正处于从初级氟化工向含氟精细化工转型升级的过程中。主要体现在：

一是初级氟化工产品（原材料基础产品的产能扩张）产能过剩且无序竞争、产品同质化问题突出，价格恶性竞争，产品附加值低，产业和产品结构失衡，以量取胜的发展模式已经走到尽头；二是高端（如含氟聚合物、含氟电子化学品等）产品研发能力不足，产品主要依赖国外进口；三是行业自主创新能力偏弱，行业产业化进程难以快速响应满足市场需求，与国外公司在高端市场的竞争差距明显。

针对氟化工行业的发展现状，为实现我国由氟化工大国向强国的转变，一方面，氟化工行业正重点研究产业创新驱动发展，力争在高端产品的基础研究和应用研究、含氟精细化学品、生产技术与装备技术开发（连续化、密闭化、自动化、智能化水平）等领域取得突破。另一方面，近年来国家及地方针对安全和环保问题连续出台多项政策，对化工企业高效、绿色、可持续发展经营提出了更高的要求，行业将继续调整产业结构，加大技术创新力度，加快产品升级换代，拓宽氟材料的

应用领域，提高行业企业的安全环保水平，加强资源的综合利用，提高竞争力，实现行业的快速健康发展。

（二）我国氟化工产业转型升级蕴含巨大发展机遇

近年来，氟精细化工行业被列入国家重点鼓励发展的高新技术产业之一，并已成为国家战略性新兴产业的重要组成部分，发展不断提速，与欧美、日本等国氟精细化工巨头企业的差距正在缩小。在产业发展趋势方面，受到“双碳”等环保政策的影响，产业绿色低碳转型发展成为趋势，大量新技术、新产品不断问世，新型氟化工产品在汽车、电子、轻工、新能源、环保、航空航天等领域的应用越来越广泛。其中，高性能含氟聚合物、新型制冷剂 and 含氟精细化学品的市场需求量持续猛增，特别是含氟锂电材料、PVDF、半导体、光伏面板等对高端氟化物的需求是氟化工行业未来重点应用领域和发展机遇，成为氟化工产业的新投资热点。相对而言，受到新冠疫情和供应链危机影响，海外众多一线企业产能受限，无法满足快速增长的市场需求，尤其是在全球供应链危机持续发酵的当下，全球氟化工产业链正向我国全面转移。我国氟化工行业前景十分广阔，全产业链生机盎然。

三、公司已具备加快发展、做强做大的基础

公司自成立以来一直专注于医药、农药含氟中间体。2017年上市后，充分发挥上市公司资本平台的融资、并购功能，积极围绕产业链上下游（双向延伸）进行产业布局，目标是构建“上下延伸、关联拓展、板块协同”的业务体系。目前公司业务范围、经营区域、业务规模和管理架构较上市前已发生巨大变化。一是业务范围已从传统含氟医药、农药中间体，拓展到萤石矿资源开采、含氟新能源材料、含氟高分子材料、氟电子化学品、新型环保制冷剂等领域，已基本完成萤石-氟精细化学品全产业链布局；二是经营地和产能布局横跨浙江、江西、福建三地；三是公司下辖全资子公司3家、控股子公司1家、全资孙公司1家，已形成“1个总部管控中心+4个生产基地”的发展格局，初步具备集团化运作架构特征。公司已具备加快发展、做强做大的基础。

（一）公司发展取得的阶段性成果

1、全氟化工产业链布局初步形成

公司上市以来，不断完善公司的产业链结构，积极寻求产业链优化和双向扩展，构建成“上下延伸、关联拓展、板块协同”的业务体系。业务范围已从传统含氟医药、农药中间体，发展为从萤石矿资源开采到含氟高分子新材料、含氟新能源材料、第四代环保制冷剂、含氟医药/农药中间体和电子级化学品领域的产业链布局，初步具备了氟化工全产业链优势。

2、着力构建五大产品树体系，并初显成效

为夯实氟化工产业链基础，公司上市后，积极向上游萤石矿资源、氟化工基础化工产品布局，解决后续产业链发展的资源和基础产品的保障，目前已形成年产 8 万吨萤石矿的开采能力和 20 万吨硫酸、7 万吨氟化氢产能。在此基础上，公司正着力构建五大产品树体系：

一是以现有的氟苯产品技术和产能（在建年产 8,000 吨）为基础，利用技术和工艺的延展性，重点开发和培育新能源材料、含氟高端新材料、农药/医药中间体应用领域的产品树，主要产品包括氟苯（含电子级）、对氟苯、二氟二苯甲酮等。

二是以电子级氢氟酸（在建年产 30,000 吨）、氟化钠产品的技术和产能为基础，重点开发和培育新能源应用材料领域的产品树，主要产品包括电子级氢氟酸、氟化钠、六氟磷酸钠、双氟磺酰亚胺锂等。

三是以现有的第三代制冷剂（R245fa）的技术和产能（在建年产 10,000 吨）为基础，重点开发和培育四代新型制冷剂主枝产品。同时，充分利用技术和工艺的延展性，开发三氟系列侧枝产品，以把握新能源材料、农药/医药中间体的市场机会，形成产品树，主要产品包括 R245fa、R1233zd、R1234ze、三氟系列产品等。

四是以现有的 2,3,4,5-四氟苯甲酰氯技术和年产 2,400 吨产能为基础，充分利用技术和工艺的延展性，重点开发和培育喹

诺酮类含氟高端医药中间体产品树，主要产品包括左旋氧氟沙星、莫西沙星、西他沙星等原料药的高级中间体。

五是以现有 2,3,5,6-四氟苯甲醇技术和年产 1,700 吨产能为基础，充分利用技术和工艺的延展性，重点开发和培育含氟农药、医药、新材料领域的产品树，主要产品包括拟除虫菊酯中间体、西格列汀（糖尿病）中间体、氟派瑞林材料、含氟吸附材料等。

3、外延式并购扩张成效显著

公司上市后，围绕氟化工产品主线，充分发挥上市公司资本平台功能，积极通过外延式并购的方式快速切入新业务领域，扩展产业链条，取得了显著成效。一是中欣氟材于 2019 年 8 月收购福建高宝矿业有限公司，涉足氢氟酸、硫酸产品的生产和销售；二是公司于 2019 年 12 月收购明溪县长兴萤石矿业有限公司，战略布局具有“第二稀土”之称的萤石资源，为矿产资源的供应和储备奠定了基础；三是公司于 2022 年 7 月以受让股权并增资的方式收购江西埃克盛化工材料有限公司，布局第四代新型制冷剂及其下游含氟新能源材料和高分子材料领域。通过上述产业并购，公司既快速完成了全产业链布局，增强了产品体系的抗风险能力，又积累了丰富的资本运作经验，锻炼了队伍，为后续开展更高层次的产业并购奠定了良好的基础。

4、公司经营稳健、业绩稳步增长

公司自 2017 年首发上市以来坚持氟精细化工产品主业、坚持产品和技术创新、砥砺前行，特别是在全球贸易摩擦加剧和新冠疫情反复的复杂环境下，公司业务保持了快速增长的态势。公司上市后的 2018 年度、2019 年度、2020 年度、2021 年度和 2022 年前三季度营业收入分别为 4.39 亿元、7.09 亿元、10.34 亿元、15.26 亿元和 11.76 亿元，年度复合增长率为 51.48%；净利润分别为 0.36 亿元、-0.55 亿元（被收购方未达到当年业绩承诺，计提商誉减值 2.53 亿元所导致）、1.18 亿元、1.74 亿元和 1.24 亿元；归母净资产分别为 4.73 亿元、10.57 亿元、10.11 亿元、15.85 亿元和 16.68 亿元，年度复合增长率为 49.64%。

（二）下一发展阶段需要着力解决的问题

公司在初步完成氟化工全产业链布局的阶段性任务后，下一步发展目标是在此基础上，重点解决补链强链、提质增效，推动公司发展大跨步迈上新台阶。

一是萤石矿资源储备保障问题。根据发展规划，目前萤石矿资源储备及年开采量将难以满足未来业务发展需要，缺口会越来越大，为确保产业链提质增效目标的实现，公司需要持续关注市场机会，采取收购、产业链合作等多途径，解决资源保障问题。

二是大单品业务品种的突破与丰富问题。受传统医药、农药中间体行业特点制约，目前公司产品种类多，但产能规模或销售规模居于行业前三位的单品少、单品营收规模超过 5 亿元的品种缺乏，公司需要在巩固提升传统业务领域的同时，加快新能源、新材料、第四代制冷剂等新业务领域的重点项目建设和市场营销，抢抓新兴市场业务机会，早日实现大单品的突破，显著提升公司营收和利润规模，摆脱传统医药、农药中间体行业发展制约。

三是新型管控体系及配套制度建设等问题。为更好的支持业务发展，进一步提高管理效率，确保战略目标落地，建立与目前现状和战略规划相匹配的母子公司管控体系及配套制度建设，完善薪酬与激励机制、加强高管班子及人才队伍建设。

四、未来三年发展战略定位、思路和目标

（一）发展定位

始终聚焦氟化工产业，牢牢把握技术创新、产业经营和资本运作三个核心要素，立足自身优势资源，把握行业发展趋势和机遇，将公司发展成为以高端氟材料为引领，具有全产业链的国内氟化工领军企业。

（二）发展思路

确立“技术创新+产品经营+资本运作”三要素联动发展战略，围绕公司发展定位，在立足现有产业基础和技术创新的基础上，通过内生式增长（内涵式发展）与外延式并购、合作等相结合的方式，实施补链、强链，进一步优化全产业链建设，完善五大产品树产品体系；不断调整原有医药中间体、农药中间体产品树结构，巩固产业优势；大力推进含氟新能源材料、含氟高分子材料、新型环保制冷剂 and 电子级化学品的研发和建设进程，实现单品产能、营收规模突破，推动公司业绩的跨越式发展；建立与公司发展规划相匹配的组织架构和管理体系。

（三）发展目标

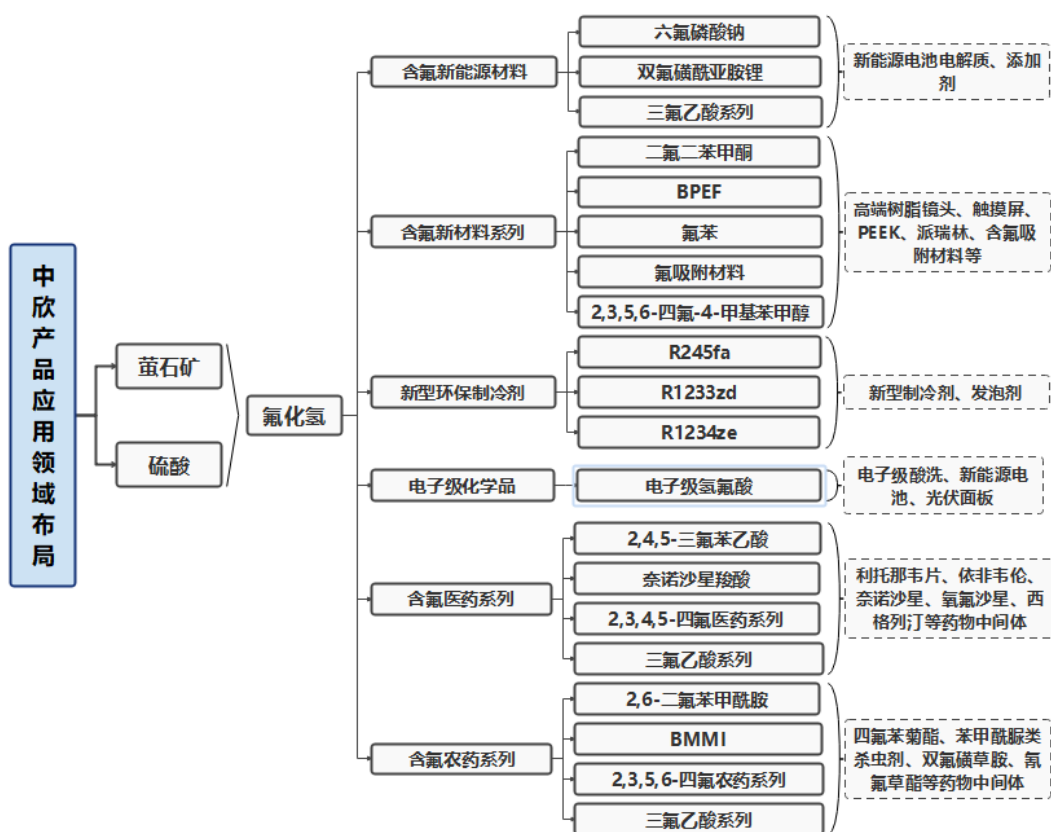
到 2025 年末，公司工艺创新、技术创新、产品创新成效显著，高端化、板块化、规模化产业结构进一步加强，“1 个总部+4 个基地”的经营管控格局运行顺畅。公司新材料、新型制冷剂、医药/农药中间体和电子级化学品五大产品线竞争力明显增强，产业链结构进一步优化完善，业务发展取得实质性突破，力争到 2025 年末公司营收达到 50 亿元以上，成为具有全产业链优势的高端氟化工产品核心供应商。

五、主要产品及应用领域规划布局

根据整体战略发展目标，到 2025 年末，公司产品结构进一步优化，形成管理联动、基地联动、上下游联动的发展格局，公司二次创业取得实质性突破，产业方向明确，盈利能力显著提升。

（一）公司业务板块、主要产品及应用领域布局

具体如下图所示：



（二）公司五大产品树体系的预计营收结构变化

未来三年，预计公司五大产品树体系营收规模比例变化情况如下表所示：

产品树	主要产品	应用领域	预计营收结构变化情况（注）		
			2023年	2024年	2025年
一	氟苯、对氟苯、二氟二苯甲酮	新能源材料、含氟高端新材料、农药/医药中间体	16%	20%	15%
二	电子级氢氟酸、六氟磷酸钠、双氟磺酰亚胺锂	新能源材料、电子级酸洗	6%	30%	31%
三	R245fa、R1233zd、R1234ze、R113a、三氟乙酸系列等	制冷剂、发泡剂、新能源材料、农药/医药中间体	13%	11%	24%
四	2,3,4,5-四氟苯甲酰氯、2,4,5-三氟苯乙酸、奈诺沙星羧酸等	喹诺酮类含氟高端医药中间体	11%	7%	6%
五	2,3,5,6-四氟苯、含氟吸附材料、2,6-二氟苯甲酰胺、BMMI、二氯苯乙酮等	含氟新材料、农药/医药中间体	27%	15%	11%
其他			28%	16%	12%
合计			100%	100%	100%

（注：营收结构是基于未来三年各产品树的营收预测收入测算）

六、保障措施

（一）建立母子公司管控体系及配套制度

一是明确总部在战略、投资、财务、关键人员和业绩监控方面的职责权限，强化总部管控能力和执行力，并赋予各基地

生产经营自主权，实现专业化经营；二是总部建立研发、人力、财务、工程、审计、公共关系等资源共享平台，实现集约化和协同效应；三是总部统一管理基地的采购、营销与销售，解决目前各基地间存在的部分产品和行业交叉重叠所面临的分散经营问题；四是总部配套建立以人事控制、财务控制、信息控制和权限控制为主线的静态管理系统以及以战略管理、经营计划管理、预算管理和业绩管理为核心的动态管理系统。

（二）加强落实重大项目建设

化工行业投资项目的建设就是效益，是未来增长的保证。规划期内，各生产基地建设项目较多，公司将加强建设项目管理，多举措提高项目建设综合管理水平。一是设立重大项目建设办，执行规划项目可研、立项、环评、能评、建设、交付等全过程建设管理工作；二是建立项目建设制度体系，形成项目质量、进度、成本等关键要素与绩效考核匹配机制，完善建设项目评价管理制度；三是协调加强人力资源配备，建设办与生产基地协同调度，实行专组专项管理，保证建设到交付的高效过渡。

（三）加强营销体系建设

一是成立营销中心，强化市场营销岗位建设和人员配置；二是加强对新行业、新业务领域的市场信息情报收集与市场调

研，大力开展协同营销、技术营销、产业链协作营销，积极培育重大市场、重要客户，扩大产品市场占有率；三是建立市场化的激励机制，调动各方参与市场开发的积极性，有效整合内外部资源。

（四）大力提升技术研发和引进吸收能力

公司一直坚持创新驱动发展的理念，未来将继续加大研发投入和人才投入。一是持续重视新产品的研发，加强产品性能和应用领域的领先优势；二是提高现有装置的工艺水平，进一步提高产品的成本优势；三是加强外部技术的合作、引进和吸收能力，保持产品技术的领先优势；四是引进、建立具有专业背景、实践经验的研发团队；五是按照市场化原则，建立健全切实可行的创新奖励制度，量化创新成果，提高研发团队积极性和工作效率。

（五）加强投融资规划和市值管理

根据公司规划，未来三年建设项目较多，资金投入较大。公司将在如下方面加强投融资工作：一是积极拓展并购项目，继续借助资本运作加快实现规划目标；二是制定配套的投融资规划，拓展多种融资渠道，通过权益、债券融资工具、战略合作等方式，保证公司生产建设资金需求；三是坚持以提升价值创造能力作为市值管理的基础，将产融互动的战略思维理念融

入日常投资决策中，进一步优化公司治理，以良好的业绩表现及可持续发展预期树立公司在资本市场的良好形象，提升公司对于长期投资者的吸引力，探索引进战略投资者；四是重视以投资者关系管理为核心的市值管理体系建设，在确保信息披露合规的基础上，完善投资者沟通制度和手段，形成产业经营和资本市场的良性互动，使公司的价值得到市场认可。

（六）压实安全环保责任

安全环保既是化工企业的生命线，也是企业发展的社会责任。公司主要通过以下措施，提高安全环保管理水平，一是全力提升安全保障能力，加大安全设施投入，确保安全生产责任制有效落地，继续提高装置自动化控制率，提升应急保障能力；二是大力推进污染防治能力建设，通过技术改造、防范措施等方式严控污染物排放，确保实现全面达标排放；三是大力推进节能降耗工作，加强能耗定额管理，确保能源管理取得实效。积极推进余热回收等节能改造项目实施，实现节能减排降耗。

（七）加强矿产资源储备与合作

公司未来业务规划增长速度较快，对产业链源头的矿产资源储备要求较高。公司将一方面加强对现有矿山的精细化生产与管理、探矿增储，另一方面更加重视对萤石矿产资源项目的

并购机会，同时探讨与资源方的产业链合作，巩固全产业链优势。

（八）加强人才队伍及机制建设

公司将大力完善人才梯队建设。一是建立健全绩效考核体系并与培训体系、薪酬体系、晋升机制，并与后备人才梯队、专业技术人员职业通道等机制贯通，激发组织活力，全面调动和提升公司员工参与市场竞争的思维和能力；二是建立健全人才引进机制，多渠道、多层次引进人才；三是本着“在实践中发现人才、在干事中培养人才”的原则，通过系统规划、筛选、培养，形成一支能够有力支撑公司及各业务板块发展的中高层经营管理人才队伍。

（九）加强公司党建和企业文化工作

党建和企业文化工作是企业科学管理的重要内容，也是提高企业核心竞争力的重要因素之一。思想决定行为的方向，要做好企业党建和企业文化工作，必须做好企业党员们的思想工作。着力制定相关的培训计划，宣传党建知识，让企业员工认识到新时期下企业党建工作的重要性，树立正确的认知，从而推动企业发展。要总结提炼公司自成立至今所蕴含的优秀企业文化内涵，宣传推广并形成公司上下的文化共识，并自觉融入公司日常生产经营工作中。

浙江中欣氟材股份有限公司

董事会

2022年12月29日