

陕西美邦药业集团股份有限公司

2023 年度总经理工作报告

2023年，公司管理层在董事会带领下，严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规和《公司章程》等公司制度的要求，忠实勤勉地履行自身职责，坚决贯彻执行股东大会、董事会的各项决议。

2023年，公司面对国内外形势复杂多变，全球经济增长放缓，农化行业市场低迷，原料价格断崖式下跌，农药产品价格持续走低，宏观经济形势严峻等不确定性和挑战增多的承压。公司管理层通过“坚持主业创新发展、产品研发更新升级、市场渠道科学布局、数字化管理转型”等多措并举，顶压克难，科学组织生产，确保产品质量，积极开拓市场，坚持在“专、精、特、新”的高质量发展战略引领下，不断优化经营策略，充分发挥产品资源优势、技术创新优势、先进制造和品牌优势的协同作用，有效联动研产供销，稳定保障生产供应，灵活高效地调度采购安排；对标作物丰富产品线以保障客户需求，深化客户合作，稳定市场端效应，确保营收水平。在此，我谨代表公司管理层就2023年度工作情况向董事会汇报如下：

一、年度经营业绩情况

截至 2023 年期末，公司总资产 169,200.23 万元，较上年同期增长 8.43%；净资产 111,416.57 万元，较上年同期增长 2.56%。2023 年，公司实现营业收入 69,902.69 万元，较上年同期下降 22.85%；实现归属于上市公司股东的净利润 5,755.70 万元，较上年同期下降 60.33%；实现归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 4,224.16 万元，较上年同期下降 67.87%。

二、2023 年度主要工作回顾

2023 年公司主要工作事项如下：

（一）提升精细化管理水平，为高质量发展提质增效

2023年以来，公司狠抓日常经营管理，全面落实“精细化管理”的各项任务，向管理协同要效益：业务控制方面，公司通过全面实施招标采购，降低采

购成本；加强横向沟通与协同，科学组织生产，压降生产成本；采取差异化营销策略，通过“四选四抓”商务与服务协同效应，打造核心产品，创造协同效益。信息化建设方面，公司持续优化SAP、OA、汇联易以及合同管理系统、费控系统以及溯源系统等信息系统并深化应用，实现工厂生产成本实时核算，重点从生产单耗、费用控制、利润指标等方面强化考核，向精细化管理要效益，取得了较好的效果。通过上述举措，公司建立和形成了适应农药市场特点的技术创新、产品开发和安全生产管理体系，能够快速对市场变化作出反应，为农业生产提供多样化、高品质的农药产品。

（二）全力加快项目推进，为高质量发展蓄积赋能

报告期内，公司坚持在“专、精、特、新”的高质量发展战略引领下，加强高层统筹、专业协同，集中资源全力加快项目推进，为公司未来增添发展新动能。为保障国家粮食安全，稳定农药需求供给，公司有力推进2个重点项目建设：一是汤普森年产30000吨新型绿色农药制剂和水溶肥料生产线建设项目（一期）即将建成投产，公司农药制剂综合实力持续增强，制剂现代化生产水平得到较大提升；二是诺正生物年产20000吨农药原药及中间体生产线建设项目持续推进，项目建成后将为公司农药产业链布局全面打通，增强企业发展后劲，提升企业综合竞争力，为企业高质量发展蓄积赋能。

（三）科研创新支撑彰显效应，增强市场核心竞争力

公司一直将研发、创新作为公司成长的重要驱动因素，加大研发投入力度，登记了较多的具有竞争力的新产品投放市场，并持续聚焦于研发创新支撑先进制造以及进一步完善营销网络，以增强市场核心竞争优势，彰显效应。同时，公司引进高端人才，进行多项原药工艺和三废处理的研究和优化，为原药合成项目建设打下良好的基础。2023年，研发费用5,853.04万元，占营业收入的8.37%。报告期内，公司新申请发明专利30项，获得新授权发明专利6项；截至报告期末，公司获得了1145件农药登记证，居行业前列，具有较强的产品资质优势。同时精准把握市场趋势，加大对高附加值农药产品的市场增量开发，公司的市场竞争力得以进一步提升。

（四）注重安全环保节能降耗，确保企业可持续发展

公司积极响应国家低碳排放号召，秉承可持续发展理念，报告期内，公司全力抓好安全生产，加强培训，排查隐患，扎实开展过程安全管理，强化安全

治理水平；制定完善的环保管理制度并有效实施，严格按照环保相关要求运行环保设施，鼓励创新，致力于用新的技术节约能源，实现降低排放、节约能源的目标，助力企业可持续发展。报告期内，公司从加强基础管理入手，实施法规转化、职责细化、完善生产操作规程、责任落实等措施，按照现代企业制度，建立了完善的内部管理体系和内部控制体系。全面推行清洁生产技术与工艺，节能降耗、减排增效，确保企业可持续发展。

（五）原药制剂一体化发展，提升公司综合实力

公司向现有制剂业务上游原药领域进行布局，打造原药制剂一体化发展。公司已建成年产 660 吨环境友好型原药的多功能车间，喹啉酮、虫螨腈等原药产品已陆续投放市场，2023 年原药销售较上年同期有所增长，打开了原药上市新局面。目前公司正在建设年产 20000 吨农药原药及中间体生产线建设项目，进一步扩大原药生产经营规模，实现原药制剂一体化产业链协同优势。原药领域的研发和生产工艺改进，一方面，可以保障公司制剂生产所需原药供应，消除外购原药可能存在的产品质量和供给保障的不确定性，以及原药价格波动对公司盈利的不利影响；另一方面，有助于公司实现上游原药领域的布局，新增盈利增长点，提升公司综合实力，符合行业发展趋势以及公司发展规划。

三、2024 年战略布局与经营方针计划

（一）2024 年公司战略布局

2024 年，公司按照集团一五战略规划要求，持续坚持以“打造民族品牌，服务世界农业”为使命，秉承企业二十字核心价值观，打造一支“德才兼备、因才适用、敬业为本、团队制胜”的优秀专业团队。以提质增效高质量发展为主线：持续优化生产高效运营，建立高标准质量管理模式，提供值得客户信赖的高质量产品；以优质品牌服务理念深耕市场，坚持“从客户中来，到客户中去”的端对端服务，以区域主要作物为核心打造大品，加大市场开发力度；加快推进高水平在建项目建设，加快培育新质生产力，构筑现代绿色农药产业体系；着力提升研发创新能力，在重视农药制剂的差异化创新的同时，加大新化合物开发力度，增强企业核心竞争力。实现降本增效提升产品产能，精准把好产品质量关，努力实现原药制剂一体化、国内国际双驱动的战略目标，用坚守

承诺、雷厉风行、勇于担当、清正廉洁、低调务实、团队协作的美邦作风实现客户需求，同心共赢，推动公司业绩快速稳稳步增长，做中国领先的农作物解决方案优秀企业。

（二）经营方针与计划

2024 年公司总体经营指导思想：以“稳中求进、以进促稳”为总基调，以提质增效高质量发展为主线，做强销售、降低成本、控制费用、提高效益，全面提升高质量运营水平，加快推进高水平在建项目建设，着力提升研发创新能力。

2024 年公司以“安全生产、高效环保、注重品质、精英团队、勇于担当、争创业绩、强化服务”的经营方针制定全年经营计划。2024 年，公司的重点工作计划如下：

1、加强精细化管理水平，推动生产运营创效益

2024年公司将以高产优质产品供给市场销售所需为前提，以高标准质量管理模式为基准，以降本增效为手段，不断提升生产高质水平运营。（1）**强化供应降低采购成本**：本着低成本采购和供应保障，进一步完善采购管理制度和流程，增强战略伙伴合作作用，扩大询比议价范围，拓宽直采渠道，减少独家供应；加强市场分析研判能力，提高走势研判的前瞻性和应对措施的精准确性；持续强化供应商质量管理，加强物流运输管理。（2）**增强研产销协同效应**：以市场需求为导向，提升产能利用率，持续开展配方优化、工艺技术改革，不断挖掘产线产能，汤普森绿色制剂一期项目要迅速达产达效，满足市场对产品多样化、品质化的需求。（3）**着力加强降本增效**：要以成本管理为抓手，通过月度成本分析会议，持续推行把生产降耗、能源节约、设备维修及辅材费用节支作为主攻方向，从车间管理、产线排产、工艺流程、物料投入等多方位精细化管理，最大限度提高生产运行的经济性。（4）**提升信息化管理水平**：公司利用先进的数字化、信息化技术赋能业务转型，逐步与国际化企业接轨，开展数字化转型升级信息化建设。SAP系统建设项目，建立统一的信息应用系统平台，承载战略决策、经营管理和研发设计、生产制造、供应链等各层次业务运作，涵盖产品的价值链和产品的全生命周期。后续将继续通过信息化助推管理优化，开展集团网站升级、全电发票系统升级、溯源防窜货项目和“阳光销服”等项目建设，通过优化运营管理巩固信息化应用成果，最终实现提高运营效率和生产制

造质量、降低运营成本，提升售后服务能力和综合竞争能力、为企业现代化管理赋予新的动能。

2、深化研发创新驱动，提升企业核心竞争力

公司以建设国家级技术中心、博士后科研工作站为未来创新平台，在研发新产品、新剂型、新工艺等方面，拓宽与跨国知名企业、科研院校进行技术合作，并向上游原药合成产业链延伸、拓展提升研发中间体、原药等多方位技术辐射能力，提高产品品质和生产效率，不断丰富自身的产品门类，力争取得一批工艺研究成果和新产品专利，满足市场的多样化需求，以增强市场竞争力，实现原药制剂一体化的农药全产业链优势，利用产业协同效应迅速提升公司综合竞争力的发展计划。

2024年，全资子公司亚太检测技术有限公司将全新运营，在去年基础上增加残留资质、药效资质的申报工作，项目建成将极大促进公司的技术创新能力。同时公司继续加强企业自主创新研发，加大研发投入力度，持续引进高端人才，聚焦市场需求，继续加大新产品研发力度，注重对高附加值农药产品开发，增强企业核心竞争优势，进行多项新型绿色原药工艺研究和优化工作，为原药合成项目的持续发展，提供源源不断的技术保障。同时加快农药制剂创研新产品开发的步伐，拓宽公司产品线，开展纳米农药、微囊制剂的研发工作，提升企业核心竞争力和市场竞争能力，为农业生产提供多样化、高品质农药产品。

3、提升市场品牌影响力，助推国内国际双驱动

公司将立足于主导产品的技术和品质，充分汲取现有成功的营销经验，不断加强营销网络建设，扩大营销队伍，持续深耕农药市场，聚焦不同区域以作物为核心，围绕“四会一园”，即农民会、观摩会、促销会、产品上市会及田间试验园，每天工作在田间地头，扎根基层，为农民提供技术服务，真正做到“以市场需求为中心”，提升品牌的渗透力，扩大品牌的影响力，全力实施品牌扩张战略。通过品牌扩张来带动市场销售，使公司的技术、管理、品牌等优势最终转化成为市场价值，提升公司的经济效益。同时，市场的有效拓展可以更好地发挥公司的产能优势，丰富产品结构、提供农作物整套技术服务方案、契合国家产业整合、土地流转等政策，趁势作为，抢占扩大国内制剂市场规模，提升市场占有率，巩固“美邦”品牌在国内制剂领域的领先地位及龙头企业。

公司在进一步做大做强国内市场的同时，加强国际市场拓展力度，做到内

外兼顾并举发展。目前公司已与安道麦、龙灯、拜耳、美国富美实、日本住友等国际知名企业建立了业务合作关系。

公司将充分利用自身的技术优势，加强与国际客户的沟通交流，及时了解国际农药市场的需求状况，开发出更加符合市场需求并且具有高附加值的农药产品。公司将持续展开境内外登记，正在设立越南办事处，在巴西、澳大利亚、柬埔寨、巴基斯坦等地区开展农药产品登记布局。开拓全球化销售网络，深入与跨国企业合作，将国际市场打造成为公司利润增长的重要来源之一，力争成为全球化程度更高的中国农药企业。

4、注重队伍建设，为持续发展提供动力

人才是公司发展的核心资源，加快人才引进步伐，为了实现公司整体战略目标，公司将始终坚持以人为本的发展理念，完善人力资源管理体系，制定科学的人力资源开发计划，强化人才培养、完善薪酬、绩效机制，最大限度发挥人力资源的潜力，为公司的可持续发展提供人才保障。一方面，公司将建立规范化的内部控制体系，根据不同部门职能，有针对性地招聘专业人才，提升公司整体管理水平和技术水平；另一方面，公司将建立人才梯队，以培养管理和技术骨干为重点，有计划地培养、提升现有人才队伍，形成高级、中级、初级人才塔式结构，为公司的长远发展储备力量。未来，公司将强化现有培训体系的建设，建立和完善培训制度，采用内部、外部相结合的多种培训方式提高员工技能和整体素质，促使员工队伍向专业化、规范化、现代化方向发展，为公司持续发展提供动力。

5、稳步加快合成项目建设，促进原药制剂一体化

为保障国家粮食安全，稳定农药需求供给。加强高层统筹、专业协同，集中资源全力加快合成项目建设，为公司未来增添发展新动能。2024年，汤普森年产30000吨新型绿色农药制剂和水溶肥料生产线建设项目（一期）投产运营，提升制剂现代化生产水平，农药制剂综合实力持续增强；2024年，公司稳步推进诺正生物年产20000吨农药原药及中间体生产线建设项目，严控投资规模，突出重点有效的原则，完善产业配套，加快构建现代绿色农药产业体系。合成项目建成后为公司农药产业链布局全面打通，促进原药制剂一体化，产业发展打好坚实的基础，增强企业发展后劲，提升企业持续竞争力，为企业高质量发

展蓄积赋能。

6、强化安全环保管理体系，利于企业提质增效

公司将继续保持安全环保高压严管势态，牢牢守住安全生命线，强化安全风险防范意识，创新安全管理模式，持续实行双控管理，提升本质安全；完善的环保管理制度并有效实施，严格按照环保相关要求运行环保设施，鼓励创新，致力于用新的技术节约能源，实现降低排放、节约能源的目标，利于企业提质增效，助力企业可持续发展。

7、全面提升规范治理水平，保障合法合规运营

建立高效的现代化管理治理体系，全面提升现代化治理能力和治理水平。一是完善以风险管控为核心的内控体系，进一步强化公司合规化运行，提升公司规范治理水平。二是实施质量提升工程，推行质量监管各单位全流程覆盖；持续有效加强内审工作，及时发现问题并持续改进；完善文件和流程修订，提高体系运行水平。持续保证安全、环保、质量体系的合法合规，保障公司合法合规运营。

综上，未来 3-5 年，公司仍将围绕主营业务发展基石，根据一五战略规划，依托美邦、汤普森、亿田丰 3 个制剂制造基地的产能优势与诺正生物原药合成项目建设的产能释放，不断开拓国内国际市场，利用行业周期和自身技术、品牌以及安全环保的综合优势，提质增效，取得业绩的持续稳定增长，力争成为我国农药行业细分领域内先进的绿色农药企业。

特此报告

陕西美邦药业集团股份有限公司

总经理：张通

2024 年 4 月 24 日