

# 山东华鹏玻璃股份有限公司

## 2023 年度总经理工作报告

2023 年，国内外形势错综复杂，地缘政治高度敏感，经济形势依然严峻。公司管理层在董事会的带领下，全体干部员工紧紧围绕 2023 年各项重点工作目标，以“百日攻坚、提质增效”行动为抓手，攻坚克难、砥砺前行，各项生产经营数据对比同期均有显著提升，取得了较好的成效，有效应对了外部环境变化和宏观经济下行带来的风险与挑战，确保公司健康平稳发展。下面，我谨代表公司管理层就 2023 年度工作情况向董事会作如下汇报：

### 一、2023 年主要工作情况：

报告期内，公司实现营业收入 54,309.79 万元，同比下降 30.57%，实现归属于上市公司股东的净利润-29,153.37 万元，同比增长 27.46%。具体工作如下：

#### （一）加强内部管理，提升经营效益。

在成本控制方面，根据公司现状继续采取多方询比价、招标采购等方式，降低生产成本消耗，压缩非生产性开支，降低经营成本；在组织机构改革方面，继续开展劳动、人事、薪酬等方面的改革，选拔优秀人才，调动各级人员积极性，提高工作效率；在制度管控方面，持续优化管理制度和业务流程，加强对权属企业的管理，提升经营效益。

#### （二）紧抓市场机遇，改善经营状况。

结合行业市场、公司现有产品结构及产能现状，稳妥推进产品轻量化，按需进行产业升级改造，提升产品竞争力，寻求新的利润增长点；在生产经营层面，抓住行业复苏机遇，紧盯市场变化，开发新产品及新客户，积极走访大客户，出台激励措施，努力开拓市场，压缩两项资金，力争改善经营状况。

#### （三）推进资产划转，加快资产处置。

根据公司战略部署，积极配合推进资产划转工作，全面做好资产划分、债务划分、人员划分、税务处理等相关工作；按照相关方案，与相关政府部门、意向方加强沟通、协商，加快闲置、低效及无效资产的处置工作，盘活资产，回笼资金，提升效益。

#### （四）加强融资管理，确保资金安全。

通过加强银企沟通，做好与各银行等金融机构的对接和沟通，力争适当降低融资成本，并维持授信规模不压缩。同时，加强应收账款管理，督促业务人员紧盯货款回收，加快应收账款周转率，减少坏账的产生，确保资金安全。

#### **（五）强化安全生产，创造安全环境。**

认真落实安全生产责任制，进一步完善安全生产管理体系，加大各级安全生产监督检查力度，扎实做好安全生产知识教育培训工作，提高全员安全意识；通过强化安全生产管理，狠抓隐患排查治理，完善预防措施，使安全生产工作落到实处，为公司发展创造良好的安全环境。

### **二、2024年主要工作计划**

2024年，公司经营层和全体干部员工要全面贯彻落实股东大会、董事会的各项决策部署，围绕“精细化管理”为工作主题，聚焦主责主业，优化资源配置，强化精益管理，提升产品质量，积极开拓市场，保证供应链和生产经营平稳运行，助力公司转型升级。

#### **（一）全面落实精细化管理，挖掘降本增效空间。**

通过科学严谨的工作流程及管理制度，从各环节挖掘降本增效空间。采购方面，大力推行招标和比质比价采购程序，细化、量化采购部目标管理，制定保证采购物资质量措施，完善采购计划、付款计划的申报、审批程序，最大限度节约采购成本。生产方面，提高生产部与销售部沟通效率，合理安排转产计划，提高转产效率，实现窑炉优质高效出料，最大限度提高产品成品率。销售方面，加强对销售的统一管理和调度，强化全公司一盘棋的观念，实现市场资源共享，进一步完善内部奖惩机制和考核办法，在保证产销平衡的基础上，加快库存产品消化和应收账款回收，努力实现公司效益最大化。

#### **（二）加强和提升内部管理，助力经济效益提升。**

优化和完善绩效考核体系，以完善干部职责分工和岗位责任制为抓手，激发员工积极性和创造力，实现企业与职工双赢。持续推进工作标准化，明确岗位工作职能、工作标准和考核办法，强化以技术标准为核心、以管理标准为支持、以工作标准为保障的标准化理念，营造各司其职、权限清晰、运行高效的工作局面。加强企业内控体系建设，强化财务、法务、审计等内部职能，提升企业抗风险能力。全力抓好精细化核算成本，助力经济效益提升。

**（三）加强安全环保管理，确保设施达标有效运行。**

持续健全完善安全管理制度，抓好三级安全教育，加强安全隐患的排查和治理，强化应急演练和处置能力，坚持“四不放过”原则，全力打造“人人懂安全、人人讲安全”的浓厚氛围，切实提高安全管理水平和突发情况应急处置能力。坚持绿色、协调、可持续发展理念，加强环保运行管理费用控制，不断探索新技术和新工艺，在保证环保排放指标的前提下，确保环保设施的持续达标和有效运行，适应节能减排要求。

**（四）加强人才梯队建设，增强团队凝聚力和向心力。**

优化人才培养方案，通过内部培养和外部引进两种渠道，加强人才梯队建设，建立健全科学合理的选人、用人、育人机制，完善人才队伍体系建设，实施好“以师带徒培训”“大讲堂”，提高干部职工岗位技能和综合素养；进一步完善激励机制，提升广大干部职工工作积极性和创新能力。同时，加强企业文化理念宣贯，增强员工归属感、获得感，营造和谐的企业文化氛围，增强团队凝聚力和向心力。

总经理：黄帅

2024年4月26日