

# 山东华鹏玻璃股份有限公司

## 2024 年度总经理工作报告

2024 年，国际局势风云变幻，经济形势复杂多变，市场需求整体呈现不足态势。公司管理层在董事会的带领下，全体干部员工全面贯彻落实股东大会、董事会的各项决策部署，以“精细化管理”为行动方针，聚焦主责主业，优化资源配置，全面落实精细化管理，全力以赴冲刺各项任务指标，确保公司生产经营稳定运行。下面，我谨代表公司管理层就 2024 年度工作情况和 2025 年度工作计划向董事会作如下汇报：

### 一、2024 年度主要工作情况：

报告期内，公司实现营业收入 41184.85 万元，同比下降 24.17%，实现归属于上市公司股东的净利润-14707.43 万元，同比增长 49.55%。具体工作如下：

#### （一）全面落实精细化管理，努力实现降本增效。

采购方面，完善《采购管理办法》，大力推行招标和比质比价采购程序，多角度完善和明确采购方式，细化、量化采购部目标管理，完善采购计划、付款计划的申报、审批程序，提升采购规范性，最大限度节约采购成本。生产方面，利用瓶罐车间大修之际，开展小改小革，通过稳定原料质量、改进料方、优化模具设计、适当提高机速、供料道保温等措施寻找突破口，提高生产效率，提升产品成品率。销售方面，加强对销售的统一管理和调度，完善内部奖惩机制和考核办法，实现市场资源共享；全力开发新客户新产品，拓宽国外销售渠道，积极参加广交会，提升品牌影响力；在保证产销平衡的基础上，加快库存消化和应收账款回收，努力实现降本增效。

#### （二）加强内控体系建设，提升企业抗风险能力。

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。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。进一步强化财务、法务、审计等内部职能，提升企业抗风险能力。

#### （三）优化组织设置及人才培养，增强凝聚力和向心力。

优化组织机构设置，强化部门工作职责，提升行政服务职能。通过内部培养和外部引进两种渠道，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“以师带徒培训”“大讲堂”，提高干部职工岗位技能和综合素养。同时，加强企业文化理念宣贯，营造和谐的企业文化氛围，增强凝聚力和向心力。

#### **（四）加强安全作风建设，确保安全生产。**

大力加强安全作风建设，组织召开安全生产警示教育工作和观看警示教育宣传片，发布实施《安全生产工作要点》《安全生产整治专项行动实施方案》，切实增强干部员工安全生产意识。深入开展安全生产整治专项行动，组织开展安全生产教育培训，开展大排查大整治，推动安全生产标准化与双重预防体系深度融合。

#### **（五）加强党建引领，打造清廉华鹏。**

组织召开作风建设工作会议，加强党员的示范引领，各级干部职工以时不我待、只争朝夕、勇立潮头的紧迫感，不断锐意进取、担当作为。营造风清气正、干事创业的良好发展环境，打造“诚信、利他、务实、高效、担当、奉献”的企业文化。明确各级干部职工与供应商、客户交往行为“十严禁”，与合作供应商签订廉洁合作协议，打造清廉华鹏。

## **二、2025年主要工作计划**

2025年，公司面临诸多内外困难和挑战，管理层将在董事会的领导下，全面贯彻落实公司经营方针，以“质量管理提升年”为引领，深化“精细化管理”行动，脚踏实地，聚焦主业，强化生产、销售、安全等方面工作，改革创新，持续降本增效，推动公司稳定健康发展。

#### **（一）加强生产管理，保证产品质量。**

细化排产及产前策划，提高转产达标率；加强工艺操作管理，提高员工操作技能；改良创新生产工艺，提高产品成品率；强化机长责任制，全面推行绩效考核；强化设备维修保养，提高设备运转效率；优化检验包装规程，全面保证产品质量；把握技术协作契机，聚力攻克技术难题；优化调整产品结构，生产高附加值产品，提升产品核心竞争力，保证产品质量，满足客户需求。通过深度梳理闲置低效资产，制定精准有效的复工复产计划，根据市场调研情况，适时启动复工

复产，不断提升公司资产质量。

**（二）加强营销管理，提升客户满意度。**

坚持国内、国际市场并重的原则，在维护现有存量客户基础上，大力拓展销售渠道，提升国内市场占有率，积极开拓国外市场；完善营销管理机制，加强营销人员绩效考核，强化营销与生产的协同联动，采取机动灵活的营销策略，优化经销商布局，掌握市场竞争主动权；加强客户关系管理，持续提升客户满意度。

**（三）坚持以人为本，提升人力资源效益。**

坚持“以人为本”的理念，完善人力资源管理体系，完善岗位职责、培训教育等体系建设，创新员工激励机制，激发员工工作积极性；完善人才内选外聘工作机制，深入优化绩效管理体系和人才管理结构，聚焦高素质干部队伍和专业人才队伍建设，增强核心竞争力，提升人力资源效益。

**（四）守牢合规底线，保护公司权益。**

建立健全风险防范管理体系，守牢合规经营底线，牢树合规意识；加强内控制度建设，完善管理审批流程，优化合规管理体系；不断健全法人治理结构，规范公司运作，提升信息披露质量；强化审计法务内部职能，规范诉讼案件流程，主动作为，着力防范和化解法律风险，以法律手段保护公司权益。

**（五）明确安全责任，确保稳定运行。**

在总公司的统一领导下，各子公司、事业部执行董事、总经理要勤勉尽责，全面落实安全生产责任制，明确各级安全职责，确保责任落实到人。组织开展安全培训活动，悬挂更新安全标语，营造安全文化氛围，增强员工安全意识；组织员工进行应急演练，提升员工安全素质；定期组织安全检查活动，及时排除安全隐患；进一步完善安全管理制度，确保公司安全稳定运行。

总经理：刘东广

2025年4月21日