

南京红太阳股份有限公司

2024年度董事会工作报告

2024 年度，南京红太阳股份有限公司（以下简称“公司”或“红太阳股份”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》及《公司章程》《公司董事会议事规则》等有关规定，在职责范围内行使经营决策权，积极履行公司及股东赋予董事会的各项职责，敦促公司管理层完成股东大会、董事会制定的各项战略部署，推动公司经营稳定、重整成功和规范治理，促进了公司持续、稳定、健康发展。具体工作情况如下：

一、报告期内公司总体经营情况

红太阳股份是一家专注绿色环保农药和上下游一体的“三药”中间体为主业的，集科研、制造、国内外市场为支撑的全球化、全产业链的农业生命科学高新技术上市公司。历经三十多年的匠心奋斗，已发展成全球绿色农业领域“不可或缺”的资源类企业，连续多次被 Agrow Awards 评为新兴地区最佳企业奖、最佳供应商奖（农药行业奥斯卡金奖）等。尤其近年来，公司通过“围绕主业、延链强主、变废为宝、绿色循环”综合施策，加强对符合新质生产力发展要求的绿色农药产业链深入挖掘，建立了由木薯、乙醇、吡啶碱、化工中间体、绿色农药的链式孪生共荣的产业链生态圈。公司利用主业农药颠覆性前沿技术与生态叠加优势，全面建成“世界领先、自主可控”的从可再生资源到占全球相关市场 50% 以上的第五代绿色农药核心产业链，形成了以第五代绿色农药为主体的，从“基础原材料+中间体+原药+制剂+国内外市场”的排它性核心竞争力优势，产品畅销全球。

2024 年，公司虽遭遇主要市场南美气候异常持续、主要国家经济增长乏力、东欧中东地缘政治博弈加剧以及上年全球农药市场竞争激烈后效应的“多重夹击”，但公司坚持“以重整稳定发展，以发展促

进重整”，通过一手抓抗击现金流危机“积极自救”，一手抓利用“合成生物技术+数字化”改造传统产业，取得了经营企稳向好、产业转型升级加快、司法重整顺利收官的重大成果。突出表现在以下七个方面：

（一）经营质量企稳向好，重点经济指标大幅增长。

面对报告期农药行业不利的市场环境和挑战，公司积极调整优化经营策略，通过产业升级、市场创新和差异化经营等多措并举不断为生产经营注入新活力，实现了氯虫、K 酸等核心产品价格企稳回升，主链产品收率和质量稳步提升。同时，得益于司法重整工作强力推进和圆满完成，助推本报告期公司实现归母净利润 38,805.86 万元，同比增长 199.73%；净资产 295,281.18 万元，同比增长 196.02%；资产负债率由 89.89%下降至 59.35%，公司资产质地和经营质量得到根本性改变。

（二）科技创新成果显著，产业链“链主”地位突出。

科技创新是公司高质量发展的核心要素。报告期通过实施“链长制”、激励技术进步及项目建设有功人员以及全局全面全员降本增效活动，科创团队争先创优氛围和干劲更加浓厚。不仅成功攻克了合成生物产业链“卡脖子”技术难题，实现首期“双万吨级”生物酶及延伸物产业链项目在桧溪生产基地顺利投产，而且推动了“吡啶碱、2-氯吡啶、2,3-二氯吡啶、联吡啶”等产品技术取得了重要突破。不仅实现了主业产品三废少、成本低、投资省、质量好，而且巩固了公司绿色农药在全球的“链主”地位，更为助力国家粮食安全和农药减量增效提供了新的实施“新路径”。

（三）营销创新国际国内联动，夯实了市场基本盘。

面对报告期农药行业产能释放、低价血拼和内卷式竞争严重的现状，公司践行“强强联合、共创共赢”理念，深度经营战略客户，扩大国际国内市场。一是，利用产业链供应链优势，综合重点客户的“营销模式、营销能力、销售渠道、市场份额、发展潜力和诚信度”等遴选战略合作伙伴，通过实施“一司一策、一品一策”深度合作，目前已

拥有中农立华、中化农化等数十家国际国内知名的合作伙伴。通过共同管控渠道，共同应对市场变化，共同分享渠道红利，推动行业逐步走出低价竞争怪圈。二是，双模式推进，大力进军国内终端市场。目前已在江苏、新疆等地试点推行“工厂+电、微商+直播直销”一站式数字绿色农药技术服务、营销新模式；在河北、江西试点实施鑫社惠新模式，以做大做强国内终端品牌市场。

（四）数字化变革多点发力，赋能经营管理提质增效。

报告期公司深入贯彻落实“产业数字化、数字平台化、平台国际化”战略，扩大数字化转型成果版图。一是，高淳桠溪基地智慧仓储管理系统上线运行，明显提升了公司供应链协同与仓库管理效率。同时业财一体化运行更顺畅，数据价值挖掘更深入。二是，全球绿色农药私人定制中心建设成效初现。全流程各环节紧扣成本领先战略全面发力，通过找差距补短板，动真格抓落实，目前接单量明显增多，与市场的粘性不断增强。三是，完善公司组织和经营管理规章制度百余项，并试点推行全新的绩效管理，凭数据与效能说话，传递压力，鞭策后进，激励能人。

（五）内培外引联动，人力资本厚积薄发优势显现。

报告期公司按照“德、勤、能、绩、潜”的选拔标准，利用公司品牌引才“强磁场”，五湖四海广纳英才，为公司高质量发展提供坚强人才保证和智力支持。一是，全年从各大重点院校和优秀大型企业，引进本科生 100 余名，硕士以上研究生 20 余名。二是，全年开展各类专业培训 120 次，累计培训 4000 多人次，内部选拔晋升各类人才 60 余名，人才内部调动 180 人次，形成“60 后主控、70 后主战、80 后主锋、90 后主攻”的红太阳人才梯队使用新模式，大批 80 后、90 后走上各级领导岗位，从而让人才优势持续转化为创新优势、竞争优势与发展优势。

（六）司法重整圆满完成，公司重回良性发展轨道。

报告期在各级政府部门帮助支持下，在公司重整团队的不懈努力

下，公司司法重整圆满收官，12月6日，南京市中级人民法院裁定确认公司重整计划执行完毕。通过成功司法重整，公司彻底解决了资金占用和业绩补偿等历史遗留问题，卸下了历史包袱，轻装上阵再出发。公司司法重整完成后，随着曲靖国资站台实控及财务投资人“真金白银”注入，公司资产负债结构得以极大优化、流动性得以极大改善、融资功能将得以修复。尤其，随着公司产业经营创新成果落地和逐步释放，“自我造血”功能迈入健康轨道，将推动公司未来高质量发展打开全新局面。

（七）安全环保底线压实，彰显行业标杆风范。

发展与安全环保是一体两翼。报告期公司把安全环保生产抓在手上、放在心上、落实在行动上，以危险化学品管理为主线、以安全环保标准化管理为手段、以加大安全环保投入提高装置安全度为基础、以安全环保文化建设为引领，通过“十大”安全环保生产保障举措的有效实现，从而坚决守住了安全生产和环境保护的底线、红线和生命线。做到了安全生产无事故、环保生产无污染。同时，重庆中邦成功通过国家级绿色工厂评价认证；安徽国星自2014年以来9次荣获省级“环保诚信企业”称号。

二、公司核心竞争力分析

公司历经三十多年匠心奋斗积累了雄厚的产业、技术、市场、品牌和可持续发展等优势。尤其，近十年公司通过利用生化技术+数字化等高新技术改造传统农药产业，持续巩固行业领先地位，并向有技术壁垒、高附加值的新兴领域延伸产业链，高质量发展潜力充足。公司核心竞争力具体表现在以下“七大”方面：

（一）技术研发与创新能力

公司依托国家级技术中心、博士后工作站及产学研合作，形成了“基础研究-应用开发-产业化”闭环优势，已申请专利超600件，其中发明专利90%以上，专利产业化率超90%以上，研发投入占比位居行业前列。尤其，在绿色农药及三药中间体领域拥有领先的自主知识

产权，是全球掌握吡啶碱产业链核心技术并具备全产业链能力的龙头企业。同时，公司通过产品迭代持续推出低毒高效农药、高附加值三药中间体，响应全球减碳与绿色农业趋势。

（二）全产业链整合能力

公司在中国四省（江苏、安徽、云南、山东）一市（重庆）拥有7大生产基地，核心主业产品产能和市场占有率位居全球或行业前列，既拥有通过规模化生产、数字化赋能和科学化运维降低边际成本，增强议价能力与抗周期波动韧性；也具备整合上游原材料与下游渠道资源促进供应链协同，快速响应市场需求变化的能力，形成了覆盖从农药原药合成、中间体开发、制剂加工全链条的垂直一体化布局，实现成本优化与供应稳定。

（三）品牌与市场地位

公司是国内农药行业头部企业，主要产品市场份额领先全球。产品出口至南美、东南亚、澳洲、欧洲、非洲等主要农业区，并与跨国农化企业建立长期合作，品牌国际认可度高。同时，公司具备提供定制化解决方案，通过强化客户服务网络，增强客户粘性，形成了稳定的合作生态。连续多次被 Agrow Awards 评为新兴地区最佳企业奖、最佳供应商奖（农药行业奥斯卡金奖）等。

（四）环保与可持续发展

公司运用绿色环保工艺生产绿色环保型农药产品的同时，采用闭环循环技术处理三废，降低污染排放，产品符合环保法规和国际标准。同时，公司注重技术创新和产品结构升级，瞄准合成生物，加码生物酶、生物农药、水基化制剂等环保产品，契合国家“双碳”政策与农业可持续发展需求。

（五）国际化战略布局

公司凭借成本与技术优势，成功主动对印度、日本等进口产品实施反倾销，维护民族农药产业健康发展。并通过强强联合、国际渠道整合等新模式拓展新兴市场，提升全球产业链话语权。公司通过国际

渠道整合已在阿根廷等农业大国设立分支机构，通过本地化运营规避贸易壁垒，抢占国际终端市场。

（六）政策与行业红利

公司6家核心控股子公司（华洲药业、南京生化、安徽国星、重庆华歌、重庆中邦、山东科信）入选国家高新技术企业、“专精特新”等，享受相关税收减免与补助。同时，中央一号文件连续多年聚焦农业领域和粮食安全问题，在国家粮食安全战略推动环保绿色农药需求的大趋势下，公司作为国内绿色农药领军企业拥有获得支持和分享政策红利的广泛机遇。尤其，近年来公司围绕主业，通过延链强链，积极拓展具有产业协同效应的新兴领域，将为公司未来发展打开第二增长曲线。

（七）管理团队与执行效率

公司核心团队深耕农药行业三十余年，在推动生物农药智能制造、数字化转型、供应链全球化与降本增效等方面拥有丰富的经验，并多次引领行业实施产业整合。尤其，通过重整整合，曲靖国资平台实控公司后，为进一步激发活力，具备在合适的时候通过实施优质产业资源整合、并购重整以及股权激励等绑定核心人才的动力和需求，这将进一步提升公司高质量发展成效。

三、报告期内公司董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开及决议执行情况

2024年，公司董事会严格按照相关法律、行政法规和《公司章程》《公司董事会议事规则》等有关规定召集、召开了十二次董事会会议，全部董事均出席了会议，无否决议案情形。董事会会议相关公告均已在巨潮资讯网等指定信息披露媒体进行披露。公司董事会和管理层严格按照相关法律、行政法规的要求，在权职范围内，高效的执行了董事会决议。具体情况如下：

1、2024年1月30日，公司第九届董事会第十二次会议召开，会议审议并通过了《关于与部分债权人签署债权豁免、债权抵偿相关

协议的议案》。

2、2024年4月25日，公司第九届董事会第十三次会议召开，会议审议并通过了《关于新增与14户债权人签署债权豁免、债权抵偿相关协议暨关联交易的议案》。

3、2024年4月29日，公司第九届董事会第十四次会议召开，会议审议并通过了《公司2023年度董事会工作报告》《公司2023年年度报告及摘要》《公司2024年度日常关联交易预计情况的议案》和《公司2024年第一季度报告》等十五项议案。

4、2024年5月9日，公司第九届董事会第十五次会议召开，会议审议并通过了《关于公司全资孙公司拟投资设立合资公司暨关联交易的议案》。

5、2024年5月20日，公司第九届董事会第十六次会议召开，会议审议并通过了《关于聘任胡容茂先生为公司总经理的议案》。

6、2024年5月30日，公司第九届董事会第十七次会议召开，会议审议并通过了《关于与北京银行上海分行签署债权抵偿协议暨关联交易的议案》。

7、2024年8月30日，公司第九届董事会第十八次会议召开，会议审议并通过了《公司2024年半年度报告及摘要》。

8、2024年9月30日，公司第九届董事会第十九次会议召开，会议审议并通过了《关于公司及全资子公司共同申请借款的议案》和《关于提请召开2024年第一次临时股东大会的议案》。

9、2024年10月30日，公司第九届董事会第二十次会议召开，会议审议并通过了《公司2024年第三季度报告》。

10、2024年12月9日，公司第九届董事会第二十一次会议召开，会议审议并通过了《关于董事会换届选举的议案》《关于制定<舆情管理制度>的议案》和《关于提请召开2024年第二次临时股东大会的议案》。

11、2024年12月12日，公司第九届董事会第二十二次会议召

开，会议审议并通过了《关于申请撤销退市风险警示及部分其他风险警示情形暨继续被实施其他风险警示的议案》。

12、2024 年 12 月 25 日，公司第十届董事会第一次会议召开，会议审议并通过了《关于选举公司第十届董事会董事长的议案》《关于聘任公司总经理的议案》和《关于授权董事长代表董事会签署银行信贷相关文件的议案》等八项议案。

（二）股东大会召开及决议执行情况

2024 年，公司董事会严格按照相关法律、行政法规和《公司章程》《公司股东大会议事规则》等有关规定召集、召开了三次股东大会并协助重整管理人合并召开了一次出资人组会议。股东大会及出资人组会议采用现场投票与网络投票表决相结合的方式，依法对公司相关事项作出决策，决议全部合规有效。公司董事会和管理层严格执行了股东大会决议，维护了公司全体股东的利益，推动了公司长期、稳健、可持续发展，公司治理水平持续提升。具体情况如下：

1、2024 年 6 月 27 日，公司 2023 年年度股东大会召开，会议审议并通过了《公司 2023 年年度报告及摘要》《关于续聘公司 2024 年度审计机构的议案》和《公司 2024 年度日常关联交易预计情况的议案》等十项议案。

2、2024 年 10 月 23 日，公司出资人组会议及 2024 年第一次临时股东大会合并召开，会议审议并通过了《南京红太阳股份有限公司重整计划草案之出资人权益调整方案》和《关于公司及全资子公司共同申请借款的议案》。

3、2024 年 12 月 25 日，公司 2024 年第二次临时股东大会召开，会议逐项审议并通过《关于董事会换届选举暨提名第十届董事会非独立董事候选人的议案》《关于董事会换届选举暨提名第十届董事会独立董事候选人的议案》和《关于监事会换届选举暨提名第十届监事会股东代表监事候选人的议案》。

（三）董事会各专门委员会的运行情况

2024 年，公司董事会战略委员会、薪酬与考核委员会、审计委员会、提名委员会四个专门委员会均根据《上市公司治理准则》《公司章程》和《董事会议事规则》以及各专门委员会实施细则赋予的职权和义务，认真履行职责。

1、战略委员会

报告期内，战略委员会共召开 1 次会议。根据战略委员会实施细则的有关规定，主要负责对公司长期发展战略和重大投资决策进行研究并提出建议。委员会全体成员恪尽职守，根据公司所处的行业环境、技术状况、市场形势，帮助公司进一步明晰了公司未来中长期战略发展思路，对公司的市场和经营等方面提出合理建议。

2、审计委员会

报告期内，审计委员会共召开 6 次会议。根据审计委员会实施细则的有关规定，主要负责公司内、外部审计的沟通、监督和核查工作。委员会规范运作，监督公司内部审计制度及其实施情况，审核公司财务信息及其披露情况，在年度报告的编制和披露过程中，委员会根据法律法规的相关要求，积极开展年报审计工作，发挥了其应有的作用。委员会对公司内控制度进行了认真审核，认为公司的内控制度建立和执行符合有关法律法规的要求。公司通过司法重整在报告期内已经彻底解决了关联方非经营性资金占用问题。

3、薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会共召开 1 次会议。根据薪酬与考核委员会实施细则的有关规定，主要负责研究制订公司董事和高级管理人员的考核标准，进行考核并提出建议；负责研究制订和审查公司董事和高级管理人员的薪酬政策与方案，对董事会负责。

4、提名委员会

报告期内，提名委员会共召开 3 次会议。根据提名委员会实施细则的有关规定，主要负责对公司董事和高级管理人员的人选、选择标准和程序进行研究并提出建议。同时，提名委员会在公司人员稳定和

人才储备方面发挥了重要的作用，有力推动了公司的健康持续发展。在公司人员稳定持续方面发挥了重要的作用，维护了公司的健康发展。

（四）独立董事履职情况

2024 年，公司独立董事根据《公司法》《证券法》《关于在上市公司建立独立董事制度的指导意见》《公司章程》和《独立董事工作制度》等法律法规的规定，积极出席公司 2024 年度的董事会、股东大会、独立董事专门会议等相关会议并认真审议各项议案，本着独立、客观和公正的原则对相关事项发表了独立意见，忠实地履行了独立董事的职责，促进公司规范运作，切实维护了公司和股东特别是社会公众股股东的利益。独立董事向董事会提交了《独立董事 2024 年度述职报告》，并将在公司 2024 年年度股东大会上进行了述职。

（五）公司信息披露情况

2024 年，董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》及《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》和《公司章程》等要求，并结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布三会决议、定期报告、临时公告并在指定信息披露媒体上披露相关文件，公司严格把关信息披露事项，切实提高公司规范运作水平和透明度，最大程度地保护投资者利益，不存在未在规定时间内提交披露文件的情况。公司在日常工作中均严格按照内幕信息知情人登记制度的有关规定对内幕信息知情人进行登记备案，防止信息泄露，保证了信息披露的公平。

（六）投资者关系管理工作

2024 年，董事会高度重视投资者关系管理工作，公司通过互动易、投资者专线电话及接待投资者调研等方式与投资者进行充分的沟通交流，加强了投资者对公司的了解，增进了彼此之间的了解和信任，树立公司良好的资本市场形象。此外公司主动、及时地与监管部门保持联系与沟通，报告公司的有关事项，从而准确地把握信息披露的规范要求，进一步提高公司透明度和信息披露质量。

四、公司治理情况

公司依法建立了由股东大会、董事会、监事会和经营层组成的公司治理架构，清晰界定了“三会”及经营层的职责，形成了权力机构、决策机构、监督机构和经营执行层之间各司其职、有效制衡、相互协调的经营机制。2024 年，公司根据重整相关安排完成了董事会、监事会换届和新一届董事、监事和高级管理人员的选举与聘任。自 2024 年 12 月 25 日起，公司控股股东由南京第一农药集团有限公司变更为云南合奥产业合伙企业（有限合伙），公司实际控制人由杨寿海先生变更为曲靖高新技术产业开发区管理委员会。此外，公司新制定了《舆情管理制度》，并积极完善内控建设。

五、公司董事会对未来发展的展望

（一）公司发展战略

未来公司将以能体现新质生产力的合成生物产业链为中心，以“世界领先、自主可控”的生物 L-草铵膦、生物新吡啶碱和生化双酰胺类新杀虫剂和杂环类除草剂（敌草快）为“二大”基本点的“一个中心二个基本点”为平台。坚定“聚焦主业、延链强链、产业升级、创新发展”公司战略不动摇，坚守以拥有自主知识产权的技术成熟、产品竞争力强、市场潜力大的占全球 50%市场份额的颠覆性生化绿色零碳产品（生物酶工程技术、生物 L-草铵膦、生物新吡啶碱、生化双酰胺类杀虫剂和敌草快除草剂等）产业链为“加速器”，争创成为具有排他性核心竞争力的中国“民族自尊自强”的世界一流企业。

（二）2025 年经营计划

2025 年，公司将在党委和董事会正确领导下，以高度的政治自觉、强烈的责任担当和昂扬的奋斗姿态，把经济发展作为首要任务，把项目建设作为必胜任务，把人才培养作为硬核任务，紧扣“人才、技术、市场、资金、管理”等“五大”要素，持续主抓“营销创新、技术创新、管理创新、项目建设、团队建设、安全环保生产”六大重点工作，按下“快进键”，跑出“加速度”，以务实得力的举措在新起点上创

造出新的佳绩。

1、依靠“世界首创，自主可控”的产业链“链主”优势，通过“产融结合、自我造血”等举措，确保四地“七大”刚需项目顺利建成，从而将科技成果优势转化为竞争优势与盈利能力。

一是，在第二故乡曲靖总部基地推动建成年产 5 万吨新吡啶碱循环经济产业链项目、年产 10 万吨木薯生物乙醇项目、年产 1000 吨氯虫苯甲酰胺循环经济产业链项目；并加快建成全球农药行业首家“零碳工厂”。二是，在东至基地推进建成年产 1 万吨生物 L-草铵膦项目。三是，在当涂基地分步完成吡啶碱技改，技术、成本做到行业领先。四是，在万州基地完成 2,3-二氯吡啶产业链技改，并适时推进氯虫苯甲酰胺扩产和毒死蜱产业链技改工作。

2、依靠具有的颠覆性合成生物产业链、技术链，创造全球供应链、人才链和市场链，搭建两大营销平台，抢占市场制高点。

一是，确保“绿色农药私人订制中心”定制能力达到年产 5 万吨，并对加工、分装进行智能化改造升级，为销售赋能。二是，构筑国际国内“二大”市场终端营销平台，设立靠近用户的“双绿双服”（绿色农药进厂入户、绿色农产品进城入区；服务到田头、服务到农户）终端等场景体验与技术营销平台。三是，完成创造并推广“工厂+电、微商+直播直销”一站式数字绿色农药技术服务、营销新模式，大力拓展国内终端市场，快速提升公司在国内的美誉度和市场占有率。

3、全面开启“先富带后富、能人优先富、好人共同富”的新征程，实施“与能人合伙、好人跟投、新人共享”新体制、机制。

遵循“先富带后富，能人优先富，好人共同富”机制变革精神，全面推行全新的实质性激励机制。一是，全面完成“定岗、定职责、定编、定员、定薪、定目标和与业绩挂钩考核”“六定一挂”工作，全面落地形成“人人有目标、件件有考核，人人头上有指标、个个肩上有责任，人人挣钱有目标、个个花钱有预算，人人争创新、个个有成果，干部能上能下、人员能进能退”的绩效管理新氛围。二是，试点实施“技

术研发、经营管理、市场营销”等“三大”团队合伙制。从而彻底解放能人生产力和激发员工工作源动力，助推员工永葆干事创业激情，并让红太阳“能干事的人有舞台、会干事的人有价值、干成事的人有地位”。

4、强基堵漏，强力精细化推进“设备管理、质量管理、采购管理、数字转型”四大基础管理，同时确保安全环保生产，夯实绿色发展基石。

一是，综合治理，确保全年安全生产。安全生产是企业之本。我们要深入贯彻落实《安全生产法》等法律法规，持续完善公司安全管理体系，保证安全生产投入，强化安全责任意识，强化安全服务与监督职能，强化员工安全培训和应急演练，排查杜绝安全隐患，确保生产过程安全、稳定运行和全年安全生产无事故。

二是，转型升级，确保全年环保生产。环保绿色生产是公司可持续发展的必由之路。我们要严格遵守环保法规，主动推进环境影响评估与治理，力求在生产过程中实现零排放或最小排放，最大限度地减少对环境的负面影响。加大投入，重点推进节能减排、三废处理等绿色降本增效项目；围绕创建“无废工厂、零碳工厂”，不断优化生产工艺，降低能源消耗，提高资源利用效率，推动形成绿色、低碳、循环的发展方式。

三是，全生命周期管理，提高设备效能。生产设备是公司最大的固定资产。我们要实施从设备采购到报废全生命周期管理。集中统一管控，重点做好设备选型、设备加密采购、设备巡检、分类维护保养、废旧利用、内部调配、库存管理、定期盘点、智能设备应用等管理工作，保障生产安全，提高生产效率与效益。

四是，加强质量管控，制造零缺陷精品。质量是企业的生命。我们要视质量为根本，持续完善科学严密高效的质量体系，通过加强质量策划、质量控制、质量保证和质量改进，更加严格质量要求，把“诚信为本、一次做对、预防为主，追根求源，继承积累”的质量方针深

入到每位员工心中，确保公司产品的内在质量、外观质量与包装质量完全满足用户需要，确保红太阳以质取胜的法宝和优质产品的金字招牌在我们手里不能丢掉。

五是，采、购逐步分离，守住物资进入关。明确采、购职责，逐步分离；选择合适的供应商，并有条件地实施战略采购；完善采购情报系统和有效的监督机制，克服熟人关、人情关、诱惑关；加强法制思想教育和过程管控，防止腐败行为的发生。

六是，加速数字转型，培植新竞争优势。全面推广应用智慧仓储管理系统和 1+6+N 战略驾驶舱；全新打造与运行人力资源管理系统、DED 数字营销平台、预算系统、费控系统和资金管理系统，适时试点推进智能工厂建设。

5、自我革命、纵深推进管理创新，深入开展全局、全面、全员“动真格、下真功夫、见真效”降本增效和管理升级工作。

自我革命只有进行时没有完成时，公司将由局部探索、破冰突围到系统集成、全面深化的转变。持续实干巧干，攻克障碍，对标找差，整合资源，填平补齐。一是，在可比情况下，公司产品制造成本下降 15%以上；二是，“六统一分”集约管控能力再加强，实现管理费用、销售费用、财务费用“三费”下降 5%以上；三是，数字化管理再深入，流程制度管控更加到位，推动公司实现管理体系和管理能力的现代化。

6、内培外引，加大人才结构、能力结构、知识结构的优化升级，为公司高质量发展提供坚强人才保证和智力支持。

一是，初步规划 2025 年引进不少于 300 名以上大专以上学历的专业对口人才，其中本科以上占 50%以上，硕士以上占 10%，成熟的教练型人才占 3%。二是，对现有员工进行分批全面升级培训，力争每人每年不少于 7 天。三是，建立以创新价值、能力与贡献为导向的人才评价体系。不断培养与选拔优秀员工充实关键岗位。

六、公司可能面对的风险和应对措施

当前，全球农化行业面临多重挑战，公司在经营过程中面临的可

能风险复杂多样，涵盖市场、国际贸易、安全环保、技术、供应链和法规等方面。具体分析如下：

1、市场风险：农药市场需求受农业种植结构、气候条件、病虫害发生频率等因素影响，波动较大。行业竞争激烈，价格战可能导致利润下降。新兴生物农药和绿色农业的兴起，可能对传统化学农药市场造成冲击。

公司应对措施：建立市场监测机制，及时了解农业种植趋势、病虫害发生情况及政策导向。加快开发低毒、高效、环保的新型农药，同时拓展生物农药和植物健康产品。积极通过技术创新、行业协同和品牌建设，提升产品附加值，避免陷入价格战和内卷式竞争。

2、国际贸易风险：国际市场需求波动和汇率风险增加经营不确定性。关税壁垒、贸易摩擦可能影响出口业务。

公司应对措施：注重国际市场开拓和多元化建设，降低单一市场依赖。强化贸易政策跟踪，及时了解目标市场的贸易政策变化。积极探索在目标市场设立直接渠道或基地，规避关税壁垒。积极适时使用金融工具对冲汇率波动风险。

3、安全环保风险：农药生产过程中涉及高温、高压和特种设备，会产生废水、废气、废渣等污染物，处理不当会引发安全事故和环境问题。农药使用后可能对土壤、水源和生态系统造成长期影响。安全和环保法规趋严，公司可能面临被处罚或停产整顿风险。

公司应对措施：强化清洁生产技术创新，采用绿色生产工艺，减少污染物排放。加强环保设施投入，建设完善的废水、废气处理设施，确保达标排放。建立完善环境、安全、健康管理体系。积极探索和开发农药废弃物的资源化利用，如废渣制肥等。

4、技术风险：农药研发周期长、投入大，且可能面临技术失败风险。技术更新换代快，企业可能因技术落后被市场淘汰。知识产权纠纷可能影响企业技术创新和市场竞争能力。

公司应对措施：加大研发投入，强化资金支持，支持新农药品种

和剂型的开发。加强与科研院所、高校合作，引进消化吸收先进技术。注重通过申请专利、商标等强化知识产权和核心技术保护。积极建立技术储备库，确保公司在技术更新中保持强有力的竞争力。

5、供应链风险：农药生产依赖化工原材料，供应链不稳定可能影响生产。物流中断可能导致产品无法及时交付。供应链上下游企业出现问题可能波及自身。

公司应对措施：积极与上下游企业建立战略合作关系，建立多个供应商渠道，降低单一供应商依赖，确保供应链稳定。保持合理库存水平，应对供应中断。优化物流管理，选择可靠的物流合作伙伴，确保运输安全及时。

6、法规风险：农药登记、生产许可、标签管理等法规要求严格，且可能随时调整。国际市场上，各国农药法规差异较大，出口企业面临合规挑战。违规行为可能导致产品下架、罚款甚至吊销生产许可证。

公司应对措施：积极做好法规跟踪与合规管理，专门团队跟踪国内外农药法规动态，确保合规。加强产品登记支持，提前准备农药登记资料，确保产品合法上市。严格按照法规要求设计产品标签和包装，避免误导消费者。积极参与行业协会，与监管部门保持良好沟通。

南京红太阳股份有限公司

董 事 会

2025 年 4 月 25 日