

天津友发钢管集团股份有限公司

2022 年度董事会工作报告

2022 年，天津友发钢管集团股份有限公司（以下简称“公司”或“友发集团”）董事会严格按照法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，本着对全体股东负责的态度，积极有效地行使董事会职权，以科学、严谨、审慎、客观的工作态度，勤勉尽责地开展各项工作，主导公司各项重大事项的决策，认真贯彻落实股东大会的各项决议。督促公司管理层立足“做全球管道系统专家”的发展愿景，秉承“律己利他、合作进取”的友发精神，坚持“共赢互利信为本，同心并进德为先”的核心价值观，积极推动公司治理水平的提高和公司各项业务健康稳定发展。现就公司董事会 2022 年度的工作情况报告如下：

一、2022 年度公司整体经营情况回顾

（一）经营情况

2022 年全年公司销售各类钢管 1,363.15 万吨，同比增长 12.97%；实现营业收入 673.60 亿元，同比增长 0.74%；归属于上市公司股东的净利润 2.97 亿元，同比减少 51.63%；每股收益 0.21 元，同比减少 51.16%。

2022 年，钢材市场整体需求萎缩，市场悲观氛围较浓，“强预期”与“弱现实”不断演绎。在这样的状况下，公司及时调整经营策略，最大限度地维持正常生产经营秩序。同时，公司坚定不移地落实十年发展战略，加快新落地项目投产达产，继续拓展新领域、新品类，扎实推进全国布局计划，虽然公司年中受行情波动和大库存影响，短期效益有所下降，但总体钢管产销规模仍保持较大增长，新片区、新品类产品强势推进，市场占有率持续扩大，企业品牌和竞争力稳步提升，充分体现了行业领军企业较高的抗风险能力和发展后劲，为公司未来发展打下了坚实基础。

（二）行业概况

2022 年国内钢材市场受需求萎缩等一系列因素影响，价格表现为先扬后抑。钢管行业作为钢铁产业链的下游，市场情况基本保持与钢铁行业涨跌同步。可把全年市场波动分为四个阶段：

第一阶段（1 月初至 4 月初，震荡上涨）：一季度钢材市场资源供应不足，钢价总体呈震荡上涨态势。政策端释放利好信号，市场预期增强。冬奥会、冬残奥会及采暖季期间，北方地区限产力度继续加严，国内钢铁产量持续处于低位，冬储钢材总量远不及往年同期。“低产量+低库存”驱动下，钢价年初形成第一轮上涨。乌克兰危机爆发，全球大宗商品供应链被切断，国际原油及煤焦矿等原料价格大幅上涨，成本推动钢价形成第二轮上涨。3 月中旬产业链、供应链供需失衡，钢材消费在原本的降库阶段被动累库形成“堰塞湖”。

第二阶段（4 月初至 7 月中旬，大幅下跌）钢价连续三个月大幅下跌：人力、物力受限超出预期，大量库存累积，市场情绪转弱，贸易商去库存释放风险，钢厂依然保持较高产量，进一步加剧

市场供大于求局面。美联储大幅加息 75 个基点，经济增长预期下降，引发市场对经济陷入衰退的担忧，大宗商品价格大幅下跌，钢材市场开始第二轮下跌。这轮下跌全面击穿钢厂成本线，钢厂亏损严重减产范围逐步扩大，全产业链经过充分去库存，供求关系逐步得到缓解，后期钢材市场价格波动趋于平稳。

第三阶段（7月中旬至10月底，震荡偏弱运行）：7月15日-10月1日，钢材价格总体在4000-4200元/吨区间窄幅震荡。供应端，短流程炼钢因废钢资源性供给紧缺难以出现较大幅度增长，长流程炼钢开工率持续恢复达到高位；需求端，国内稳增长政策落地效果开始显现，但天气以及人力、物力不足等各种限制施工的外部因素依然不时扰动，需求恢复缓慢。钢材市场整体呈现供需弱复苏的态势，供求关系趋于平缓。10月份，较为严格的管控措施影响正常生产及需求兑现，市场呈现“旺季不旺”的局面。

第四阶段（11月初至年末，价格反弹）：在市场人力、物力严重受限的情况下，供应端减缓，同时得益于房地产行业相关政策的调整，市场价格反弹。

（三）2022年度重点工作

公司是国内最大的焊接钢管研发、生产、销售企业，连续17年焊接钢管产销量全国第一，连续17年位列中国企业500强、中国制造业企业500强。2022年，虽然钢材整体需求萎缩，市场悲观氛围较浓，“强预期”与“弱现实”不断演绎，公司短期效益受到影响，生产、销售稳定性经历重大考验，但全年钢管产销规模仍保持增长，新项目、新品类产品强势推进，为公司后续发展蓄势。公司按照确定的发展战略目标稳步推进，主要重点工作如下：

1、逆势增长

集团总体产销量逆势增长，工序产量为2,010.90万吨，比上年增加188.22万吨，增幅为10.33%，累计销量为1,363.15万吨，比上年增加156.46万吨，增幅为12.97%。

2、步入正轨：近年投入的新项目快速达产稳产

江苏友发顺利达产，工序产量突破300万吨，并实现盈利。唐山新型建材盘扣脚手架、方管事业部经营逐渐步入正轨。葫芦岛钢管油气管、塔基管等特种管材经营平稳。管道科技在万吨级不锈钢水管项目已稳产的同时，另一个两万吨级不锈钢工业用管项目正在建设中。

3、绿色评审

随着第一分公司已通过国家工信部评审的国家第三批“绿色工厂”、管道科技公司已通过国家级“绿色工厂”评审和“绿色产品”评审、友发德众公司已通过“天津市绿色工厂”评审后，唐山正元公司也通过了国家级“绿色工厂”评审，第一分公司、唐山正元、邯郸友发的相关产品也通过了国家级“绿色产品”的评审。

第一分公司建成友发钢管创意园，被天津市旅游景区质量等级评定委员会评为“国家AAA级旅游景区”。

4、扩充品类：丰富产品规格及种类

面对今年持续的“不可抗力”因素影响，罕见地出现了价格“倒挂”、“销售限产”等艰难的市场形势，友发采取积极应对措施，强力调品类、开发新产品、稳定市场，取得良好效果。

坚持人无我有、人有我优的理念，积极拓展市场，努力增加新产品。集团公司已具备螺旋焊管加防腐的全覆盖能力，不断满足市场需求的提升。一米以上大口径承插型螺旋焊管已经实现批量生产，高钢级管线用管得到重点用户批量应用；持续加大现代农业标准化大棚用管的新品生产；完成开发大壁厚和超薄壁、高强度的超小和超大极限规格方矩管、圆管的生产和供货；实现“承插型盘扣式钢管脚手架”新产品的达产和稳产，并将所有部件（除铸造件外）均已转化为自主生产。

5、深耕终端：从分销向行销转型，把营销革命进行彻底

近年来，友发深入推行营销革命，引领行业营销变革。已建立了行业内规模最大、覆盖最广的行销队伍，全国行销人员 100 多人。使得友发能更好的服务当地经销商及终端客户，另一方面友发也可快速获取一线信息，提升市场响应能力。

在深度服务大型终端客户方面，友发集团不断增加大型终端客户，已与国内多家央企和大型国企建立了战略合作伙伴关系，并不断增加大型水务工程项目，在服务了战略合作伙伴的同时，推动和促进了自己向终端转型和承接定制高技术产品要求的能力，更成为企业利润及销量增长的主要来源。

6、提质增效：为用户提供高性价比的产品

友发狠抓产品质量，采取企业合力、联动的方式，加强从原料到成品的制造全过程控制，进一步落实“质量是制造出来的”理念，在全工序专检的基础上，部分生产线已先行开展了“质量自主管理”，做好每道工序自主把关,把下道工序当成用户。采用“对比、分析、学习、改进、提高”的循环方法，形成班组、车间、厂级和企业间多层次的质量对标。同时，为提升质量异议处理效率，集团开发了信息化系统，实现了集团层面统一的可视化管理；对每起异议全流程封闭管理。质量异议次数同比下降 30%。质量效益得到提升，强力支持了降本增效工作。

7、技术赋能：不断提高效率，实现降本增效

近十年来，创新已成为友发集团持续高速发展的坚实基础和技术赋能的力量源泉，形成了友发特色的核心技术，取得了降本增效的竞争优势。创新管理促进了生产效率提高、效益提升。全年合理化建议 195,214 条，各类创新项目超过 2,075 项，其中星级项目 60 项，非星级项目 2,015 项，直接经济效益巨大。

8、完善公司激励机制，推出公司首期股票期权激励计划

2022 年，公司充分利用上市公司资本平台优势，在 2022 年 8 月成功推出 2022 年股票期权激励计划及员工持股计划，进一步完善了公司法人治理结构，建立公司激励约束机制，保证股权激励计划的顺利实施，并在最大程度上发挥股权激励的作用，进而确保公司发展战略和经营目标的实现。

通过实施股权激励计划，有效地把股东利益、公司利益和核心员工个人利益结合在一起，逐步完善公司长、中、短期绩效考核与激励机制，形成良好均衡的价值分配体系，充分调动员工的积极

性，使其更诚信勤勉地开展工作，以保证公司业绩稳步提升。

9、拓宽融资渠道，完成可转换公司债券的发行工作

2022 年公司充分认识到在遵守市场规则的前提下，合理合法地善用资本市场对公司的快速发展能起到良好的催化作用。公司于 2022 年 4 月完成 20 亿元可转债融资项目正式发行上市，并已进入可转换公司债券转股期，为募投项目“唐山友发新型建筑器材有限公司焊接钢管、热浸镀锌盘扣脚手架、爬架加工项目”提供了资金保障，也是公司上市以来的首次再融资。可转债项目的落地能极大地增强公司的融资能力，降低财务成本，有助于公司业务发展和产能扩张，为公司的可持续发展奠定了优良的财务基础。

10、持续提升公司治理能力，强化信息披露管理

2022 年，公司管理层不断规范和提升公司治理能力，继续优化公司的治理结构，加强内部控制，完善公司各项管理制度，提升规范运作水平，为公司战略发展夯实基础。同时，公司严格遵守《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、《上市公司信息披露管理办法》等相关法律法规的规定，时刻关注中国证监会、天津市证监局以及上海证券交易所发布的信息，切实履行信息披露义务，不断完善信息披露管理制度，建立健全的内部控制制度，确保信息披露的及时性、真实性、准确性和完整性，促进公司规范运作，提升公司治理能力。

二、2022 年度董事会日常工作情况

（一）董事会对股东大会各项决议的执行情况

2022 年度，公司召开了 1 次年度股东大会和 4 次临时股东大会，公司董事会根据相关法律法规的要求，严格按照股东大会的各项决议和授权，秉承公正公平、保护股东利益的基本原则，认真执行了股东大会通过的各项决议，确保各项决策顺利实施。

（二）董事会会议召开情况

各位董事依据证监会《上市公司治理准则》、上交所《股票上市规则》等相关法律法规及规范性文件及公司《董事会议事规则》和公司《独立董事工作细则》等制度开展工作，诚信、勤勉地履行职责和义务。

2022 年，董事会共召开了 12 次会议，对重要事项分别进行了审议。

（一）2022 年 1 月 7 日召开了第四届董事会第十九次会议，审议了如下议案：

- 1、《关于聘任韩德恒为公司副总经理的议案》
- 2、《关于公司募集资金投资项目结项并将结余募集资金用于永久补充流动资金的议案》
- 3、《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》

（二）2022 年 3 月 7 日召开了第四届董事会第二十次会议，审议了如下议案：

- 1、《关于回购注销 2021 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》

（三）2022 年 3 月 25 日召开了第四届董事会第二十一次会议，审议了如下议案：

- 1、《关于公司公开发行可转换公司债券发行方案的议案》
 - 1.01 发行规模和发行数量；
 - 1.02 票面利率；
 - 1.03 初始转股价格；
 - 1.04 到期赎回条件；
 - 1.05 发行方式；
 - 1.06 发行对象；
 - 1.07 向原始股东配售的安排。
- 2、《关于公司公开发行可转换公司债券上市的议案》
- 3、《关于开立公开发行可转换公司债券募集资金专项账户并签订募集资金监管协议的议案》

(四) 2022年4月15日召开了第四届董事会第二十二次会议，审议了如下议案：

 - 1、《关于公司2021年董事会工作报告的议案》
 - 2、《关于公司2021年年度报告的议案》
 - 3、《关于公司2021年度独立董事述职报告的议案》
 - 4、《关于公司2021年财务决算报告的议案》
 - 5、《关于公司2022年财务预算报告的议案》
 - 6、《关于公司2022年度董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案》
 - 7、《关于公司2021年1月1日至2021年12月31日财务报告及附注的议案》
 - 8、《关于公司2021年度募集资金存放与使用情况专项报告的议案》
 - 9、《关于公司非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的专项报告的议案》
 - 10、《关于2021年度内部控制评价报告的议案》
 - 11、《关于公司审计委员会2021年度工作报告的议案》
 - 12、《关于公司战略委员会2021年度工作报告的议案》
 - 13、《关于公司薪酬与考核委员会2021年度工作报告的议案》
 - 14、《关于公司提名委员会2021年度工作报告的议案》
 - 15、《关于公司2021年度总经理工作报告的议案》
 - 16、《关于公司2021年度利润不进行分配的议案》
 - 17、《关于公司2021年度关联交易确认情况的议案》
 - 18、《关于公司使用募集资金置换预先投入募投项目及已支付发行费用的自筹资金的议案》
 - 19、《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》
 - 20、《关于公司使用部分募集资金向子公司提供借款以实施募投项目的议案》
 - 21、《关于开立公开发行可转换债券募集资金专项账户并签订募集资金监管协议的议案》
 - 22、《关于召开提请召开2021年年度股东大会的议案》

(五) 2022年4月29日召开了第四届董事会第二十三次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司2022年第一季度报告的议案》

(六) 2022年6月20日召开了第四届董事会第二十四次会议, 审议了如下议案:

1、《关于回购注销2021年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》

2、《关于预计2022年新增日常关联交易的议案》

(七) 2022年7月19日召开了第四届董事会第二十五次会议, 审议了如下议案:

1、《关于开展期货套期保值业务的议案》

(八) 2022年8月25日召开了第四届董事会第二十六次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司2022年半年度报告的议案》

2、《关于公司<“共赢一号”股票期权激励计划(草案)>及其摘要的议案》

3、《关于公司<“共赢一号”股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案》

4、《关于提请股东大会授权董事会办理股权激励相关事宜的议案》

5、《关于公司<“共享一号”员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》

6、《关于公司<“共享一号”员工持股计划管理办法>的议案》

7、《关于提请股东大会授权董事会全权办理公司“共享一号”员工持股计划相关事宜的议案》

8、《关于公司<“共创一号”员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》

9、《关于公司<“共创一号”员工持股计划管理办法>的议案》

10、《关于提请股东大会授权董事会全权办理公司“共创一号”员工持股计划相关事宜的议案》

11、《关于变更公司注册资本暨修改公司章程的议案》

12、《关于董事会提议向下修正“友发转债”转股价格的议案》

13、《关于公司2022年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》

14、《关于提请召开2022年第二次临时股东大会的议案》

(九) 2022年9月14日召开了第四届董事会第二十七次会议, 审议了如下议案:

1、《关于调整“共赢一号”股票期权激励计划首次授予激励对象名单及授予权益数量的议案》

2、《关于向“共赢一号”股票期权激励计划激励对象首次授予股票期权的议案》

3、《关于开展衍生品交易业务的议案》

4、《关于制定<天津友发钢管集团股份有限公司衍生品交易业务管理制度>的议案》

5、《关于公司使用闲置自有资金购买理财的议案》

6、《关于调整2021年限制性股票激励计划公司业绩考核指标的议案》

7、《关于向下修正可转换债券转股价格的议案》

8、《关于提请召开2022年第三次临时股东大会的议案》

(十) 2022年10月8日召开了第四届董事会第二十八次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司设立全资子公司的议案》

(十一) 2022年10月25日召开了第四届董事会第二十九次会议, 审议了如下议案:

- 1、《关于公司2022年第三季度报告的议案》
- 2、《关于公司开展衍生品交易业务增加场外期权交易对象的议案》
- 3、《关于回购注销2021年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》
- 4、《关于注销“共赢一号”股票期权激励计划部分股票期权的议案》

(十二) 2022年12月14日召开了第四届董事会第三十次会议, 审议了如下议案:

- 1、《关于2022年前三季度利润分配预案的议案》
- 2、《关于预计2023年度申请银行综合授信额度的议案》
- 3、《关于预计2023年度提供及接受担保额度的议案》
- 4、《关于预计2023年度日常关联交易内容和额度的议案》
- 5、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》
- 6、《关于续聘会计师事务所的议案》
- 7、《关于修订<投资者关系管理办法>的议案》
- 8、《关于提请召开2022年第四次临时股东大会的议案》

董事会成员就上述公司重大事项与公司经营层进行了充分、必要的沟通和交流, 并在认真研讨和审议后作出决议, 履行了董事会应尽的职责。有关公告已在《上海证券报》及中国证券监督管理委员会指定网站进行了信息披露, 议案中需由股东大会决定的事项也已提交股东大会审议通过。

2022年度, 公司董事会本着对全体股东认真负责的态度, 按照《公司法》、《证券法》和中国证券监督管理委员会、上海证券交易所的相关规定规范运作, 积极履行职责, 严格执行股东大会的各项决议, 并不断完善公司法人治理结构, 加强公司信息披露工作, 维护全体股东特别是中小股东的合法利益。

(三) 董事会下设委员会运行情况

1、董事会审计委员会

报告期内, 公司董事会审计委员会根据《公司章程》、《董事会审计委员会工作细则》等有关规定, 认真履行监督、检查职责, 顺利完成公司财务监督和核查工作及与外部审计机构的沟通、协调工作, 对公司内控情况进行了核查。重点对公司定期财务报告、募集资金使用情况、续聘会计师事务所等事项进行审议, 并提交公司董事会审议。

2、董事会战略委员会

报告期内, 战略委员会勤勉尽责地履行职责, 就公司中长期发展战略规划、对外投资等事项进行研究并提出建议。

3、董事会提名委员会

报告期内, 提名委员会对董事、高级管理人员任职情况进行了审核, 并对公司的人事任免提出合理化建议, 切实履行了相关工作职责。

4、董事会薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会根据公司《董事会薪酬与考核委员会工作细则》，研究和审查董事、高级管理人员的薪酬政策与方案，促进公司在规范运作的基础上，进一步提高在薪酬考核激励机制方面的科学性。

三、独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司章程》、《独立董事工作制度》等规定，积极出席相关会议，认真审议各项议案，充分发挥自己专业知识方面的优势，客观地发表独立意见及事前认可意见，作出独立、公正的判断，供董事会决策参考。报告期内，独立董事主要对公司关联交易、对外担保、利润分配、募集资金的使用、股权激励的相关事项、公开发行可转换公司债券的相关事项、续聘会计师事务所、董事、监事及高级管理人员的薪酬等事项发表了独立意见，发挥独立董事对公司治理的监督作用，切实维护了公司的整体利益和全体股东特别是中小股东的利益。报告期内，公司三名独立董事对公司董事会的议案及公司其他事项均没有提出异议。

四、信息披露情况

2022 年度，董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证券监督管理委员会和上海证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议、重大事项等临时公告。公司忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

五、2023 年度主要工作

（一）公司发展战略

面对市场行情的复杂多变，公司始终按照全国布局战略，坚定不移朝着新的十年发展战略目标“由千万吨迈向千亿元，做全球管业第一雄狮”和“友发 2025”中期规划目标不断奋进。2022 年钢管工序产量首次突破 2,000 万吨，达到 2,010.90 万吨，同比增长 10.33%，实现净销量 1,363.15 万吨，同比增长 12.97%，依然独自驰骋在千万吨级产销规模的赛道上；实现营业收入 673.60 亿元，同比增长 0.74%，继续昂首阔步迈向“千亿元”。为了保障“友发 2025”中期规划的顺利进行，公司在报告期内实施了股票期权激励计划和员工持股计划等股权激励措施，把激励考核目标确定为：2023-2025 年销量 1,550 万吨、1,630 万吨、1,700 万吨，净利润 12 亿元、14 亿元、16 亿元。按照这样的业绩增长要求，公司继续在“纵横”两个维度加快业务发展，争取早日实现“纵横双千亿”！“纵向”深耕钢管产业链，沿着上下游纵深发展，提高产品附加值；加强营销革命力度，主动提高服务终端的能力；提高自动化水平和工艺质量标准，全面提升内部管理水平；全面打造“友发”“正金元”品牌，提升公司产品毛利率水平，实现公司价值的高质量增长。“横向”以现有钢管产品为核心，横向扩充钢管新

品类，继续扩展国内新生产基地布局并探索海外生产基地建设，不断扩大生产规模，提高市场占有率和行业影响力，坚定不移向着产值千亿目标前进。

“纵横双千亿”是全体友发人努力的方向与动力，为此，在继续发挥公司传统优势的基础上，主动构建新发展阶段、新市场环境下的创新优势，积极落实全国布局战略，通过广泛合作打造上下游共同参与的“产业生态共同体”，让友发钢管“流通天下，撑起世界”，以良好业绩回馈广大投资者的信任，持续提升公司资本回报率，实现公司从“大”向“伟大”的转变。

（二）2023 年重点工作

2023 年公司经营目标：焊接钢管全年工序产量 2,400 万吨、销量 1,550 万吨，比 2022 年分别增加约 19.25%和 13.69%；预计 2022 年营业收入实现 700 亿元以上。公司将以“内抓降本增效保利润，外做无忧保障增份额”为 2023 年经营核心策略，继续对“友发 2025”中期规划目标进行冲锋。针对 2023 年，公司的主要经营计划如下：

1、加强产品与技术的创新研发，提升质量水平

公司加强产品与技术的创新研发，提升质量水平。2023 年，公司努力开发适用于装配式和模块化钢结构建筑的专用方矩管，积极推进其他新产品研发；加快锌层腐蚀速率的研究，针对不同应用领域，设计开发不同锌层重量的产品；推动镀锌圆管锌层重量及均匀性控制、延长锌锅寿命等阶段性成果的落地应用；推进“焊管缺陷在线自动检选”项目试验，提升焊接质量的工艺控制标准化；持续推进钢管的智能制造。

2、围绕利润为中心，持续推进精益管理、降本增效

围绕利润为中心，持续推进精益管理、降本增效。首要任务是加强市场研判，坚持低库存运转，以销售来拉动常用规格产品，加强高附加值产品的开发和生产；二是持之以恒推进精益生产，多渠道、多维度的实现降本增效；三是将精益管理方法推广至供、销、财等业务部门，逐步形成精益管理全覆盖的应用模式，同时将关键过程指标纳入精益评价考核。

3、联合上游钢厂生态共建，合作开发稳供提质

充分利用产能大、原料采购集中等优势，与上游钢厂共建产业链生态圈，进而转化为市场竞争优势；关注供应商的新增热卷和带钢产能，针对紧缺品种创新采购方式，最大限度保障原料供应；与大型钢企共同开展高强钢管的研制工作，以满足市场对高强度结构管和高强度脚手架的需求；共同研发镀锌管用“减酸洗”钢带，提高生产效率，降低生产成本；共同解决目前困扰我们的钢带重皮、磕碰伤、焊疤等表面质量问题；针对“沟槽开裂”这一行业技术难题，在持续加强生产制造过程控制和指导用户现场规范操作的同时，着手与钢厂共同研究开发消防管专用钢带，力争系统性解决。。

4、强化品牌与渠道建设，持续优化完善价格管理方案

强化品牌与渠道建设，持续优化完善价格管理方案。通过彰显在品质、功能、服务、布局等多维度的品牌优势，加大宣传力度，创新营销方式，引导经销商、终端用户更多选择友发产品，稳定提高“友发”、“正金元”品牌影响力。在公司价格管理方案 2.0 版的基础上，研究“成熟传统产业的终

极经营模式”，根据市场发展进行持续优化，同时建立价格管理督导制度，定期检查落实情况，推进实施科学定价方法，实现当期利润可控，努力增加友发产品的整体获利能力。

5、重视终端用户开发，加快向服务转型的步伐

重视终端用户开发，加快向服务转型的步伐。各企业适时成立终端客户服务部门，对标终端业务要求，细化工作流程，并确定 8 项主要职责，涵盖帮助经销商开展终端业务、系统收集区域内终端信息、直接开展终端业务等内容，努力为企业注入终端基因，积极探索“产品+服务”的新模式。

6、无忧承诺保驾护航，支持经销商转型发展

无忧承诺保驾护航，支持经销商转型发展。以布局终端为营销革命方向，协同经销商共同进行终端转型，兑现 6 项无忧承诺，提升“友发”及“正金元”品牌综合市场占有率。全力拓展新产品种类，促进产品组合升级，确保品类无忧；加大技术创新投入，提升产品质量，确保质量无忧；提升对重点经销商的服务能力，确保经营指导、物流运输、持股计划等各项服务无忧，支持经销商业务拓展和模式转型。

7、以人为本促进和谐，注重员工发展与健康

以人为本促进和谐，注重员工发展与健康。加大业务培训力度，让广大员工素养持续进步和提高；加大技术改造升级力度，进一步降低员工劳动强度与风险，改善工作生活环境；改进管理者的工作作风，形成关爱员工、健康工作的风气；科学合理地完善规章制度，形成有章可循、赏罚分明的制度环境；完善薪酬机制，让员工公平公正地分享企业生产力提高的成果。

8、完善集团管理职能与服务，为各分子公司发展助力赋能

完善集团管理职能与服务，为各分子公司发展助力赋能。坚定不移推进全国布局战略，继续开展股份合作机制的创新探索与实践，完善人力资源体系建设与管理，提升合同管理及法务合规工作能力，加速推动信息化建设，加强财务管控指导与内部审计监督，支持公司在新的战略发展阶段持续做大做强。

9、加强董事会的日常工作，提升规范化治理水平

2023 年，公司继续加强董事会日常工作，强化内部控制，规范三会召开、重大事项民主决策等各项程序合法合规，积极推动股东大会、董事会各项决议有效实施，积极发挥董事会各专门委员会的职能，为董事会提供更多的决策依据。公司全体董事将进一步加强学习，切实增强责任感和使命感，合理配置资源，改善经营管理质量，不断提高公司核心竞争力，持续为全体股东创造价值，推动企业可持续健康发展。

公司董事会将按照监管要求，秉持高质量发展理念，继续坚持以保护投资者权益为重心，以股东和社会价值创造为宗旨，积极践行规范运作下的高质量发展，努力为投资者和资本市场创造价值。2023 年，公司将严格按照《上海证券交易所股票上市规则》《上市公司信息披露管理办法》等法律法规要求并结合实际经营情况，不断完善信息披露管理，确保公司信息披露内容的及时、真实、准确、完整，让投资者及时、全面地了解公司经营成果、财务状况、重大事项及风险因素等重要信息，

使公司治理更为规范、更加透明。

10、做好投资者关系管理，维护中小投资者合法权益

公司将严格执行《投资者关系管理制度》的相关规定，积极通过各种方式加强投资者权益保护工作，严格内幕信息保密管理。加强公司与投资者之间的沟通，加深投资者对公司的了解和认同，促进公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系，为公司树立良好的资本市场形象。

11、加强企业文化建设

企业秉承“律己利他、合作进取”的友发精神，坚持“共赢互利信为本，同心并进德为先”的核心价值观。公司在生产经营稳步推进的同时，也不断的加强企业与员工的文化建设，通过打造幸福企业，提高员工的幸福指数，努力建设有凝聚力，能够提升企业核心竞争力的企业文化制度，使文化建设与企业的发展紧密结合，把友发精神与核心价值观渗透到企业的各个细节工作之中，为企业的不断发展壮大提供强大的精神支撑。

六、结束语

2022年，公司董事会积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项。根据公司实际情况及发展战略，公司将继续秉持对全体股东负责的原则，争取较较好地地完成各项经营指标，争取实现全体股东和公司利益最大化。

董事会还将根据资本市场规范要求，继续提升公司规范运营和治理水平；严格按照相关法律法规的要求，切实履行信息披露义务，确保信息披露的及时、真实、准确和完整；认真做好投资者关系管理工作，通过多种渠道加强与投资者的联系和沟通，以便于投资者快捷、全面获取公司信息，树立公司良好的资本市场形象。各位董事亦将依法认真履行职责，指导并支持经营层进行日常经营，推进公司规范化治理工作。

天津友发钢管集团股份有限公司

董事会

2023年4月19日