

浙江海象新材料股份有限公司

2022 年度总经理工作报告

2022 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，忠实与勤勉地履行自身职责，贯彻执行股东大会、董事会的各项决议，较好地完成 2022 年度各项工作，推进公司生产运营部署，不断提升综合运营能力。我谨代表公司管理层就 2022 年度工作情况向董事会汇报如下：

一、公司 2022 年度经营总体情况

报告期内，在全体员工的努力下，公司实现营业收入 18.94 亿元，实现净利润 2.13 亿元。

原材料价格和人民币汇率波动是影响公司净利润的主要原因。报告期内，公司原材料 PVC 树脂粉价格回落和人民币贬值，使公司经营承压情况较之 2021 年有所好转，2022 年度净利润较 2021 年增长 119.49%。

2022 年，PVC 大宗商品的走势波动剧烈，下半年下跌跌幅明显，原材料 PVC 树脂粉价格下调提升了公司相关产品的市场竞争力。2022 年末人民币对美元汇率中间价为 6.9646，较上年末贬值 8.5%，公司产品以美元结算为主，人民币贬值将影响收入确认，使公司折算人民币收入增加。

受到全球经济形势影响，世界经济发展速度放缓，美国、欧盟等发达经济体增长势头明显减弱。根据中国海关的数据（查询日期：2023 年 2 月 27 日），2022 年 1~12 月，我国出口 PVC 地板（海关编码：39181090）为 414.93 亿元，较 2021 年 1~12 月下降约 3.92%。报告期内中国出口美国、欧洲区域的数量有小幅下降。究其原因，一方面，终端消费者不可避免的受到国际经济通胀的影响，需求有所降低；另一方面，近年来越南等东南亚国家 PVC 地板出口增速较快，对国内出口产生一定的替代。

基于全球经济形势变化，报告期内公司销售增长放缓，欧洲市场通胀高企，市场需求受到抑制，2022 年公司营业收入增长 5.39%。面对全球经济形势之变，公司将持续优化工艺、降本提效；积极推动产品研发和市场拓展，保持公司产品竞争力；大力推动越南工厂建设，促使形成规模效应。

二、2022 年度主要工作回顾

（一）海宁海象、越南海欣生产建设顺利推进

（1）海宁海象生产基地：

截至 2023 年 4 月，公司募投项目“年产 2000 万平方米 PVC 地板生产基地建设项目”建筑工程部分已完成并通过验收，生产设备已基本安装完成，目前整体已满足生产要求。募投项目由子公司海宁海象新材料有限公司（以下简称“海宁海象”）运行，目前已建成耐磨层、IXPE、鱼骨拼和数码喷绘生产线，耐磨层、IXPE 作为公司原材料，逐步实现自产自销。鱼骨拼和数码喷绘生产线目前已投入生产，未来公司将结合市场需求，积极促进产能释放。

（2）越南生产基地：

公司在越南共投资建设三个工厂，第一工厂设计产能为 800 万 m² PVC 地板，约 350 柜/月；第二工厂设计产能为 700 万 m² PVC 地板，约 300 柜/月。目前，越南第一工厂、第二工厂均已投入生产，报告期内，越南工厂产量较 2021 年有较大提升，总体提升约 20%。

越南第三工厂目前分两期进行建设，截至 2023 年 4 月，第三工厂一期已基本建成并投入生产，一期设计产能约为 350 柜/月。第三工厂二期仍在建设中，二期的设计产能将根据关税、规模效益、投资成本和回报率进行规划。未来，公司将大力推动越南工厂建设，加强产业布局，提升市场竞争力。

（二）加强市场开拓，建立销售渠道

（1）原有外贸客户维护及大客户开拓

因国际经济形势及外部环境影响，公司外销市场调研和走访存在一定难度，报告期内公司销售拓展人员克服困难，利用有限的时间积极走访，维护原有客户关系。同时，公司重视产品质量管理，不断推动产品质量提升，提供更高性能的产品和服务，加强个性化的新产品研发，以满足客户不断发展的需求，提升和原有客户合作稳定性。

依托于越南工厂的建设投产，公司逐步与行业大客户达成合作。相对而言，行业内大客户订购量较大，订单较为稳定，更易形成规模效应，是公司亟待开拓的目标客户。越南工厂的产量提升及关税优势契合了大客户的需求，原先与公司

未达成合作的大客户开始与公司达成合作。引入大客户将优化公司的销售结构，带来更多经营回报。未来公司将继续加强大客户的开发，提升产品质量和供销能力，提高营销团队素质和专业服务水平，构筑更稳定的客户关系。

（2）开拓内销市场

因 PVC 地板进入中国市场时间并不长，PVC 地板的内销市场未完全打开，目前主要市场仍在海外，但近年来，PVC 地板环保、安装简便、防滑耐磨等特点越来越被消费者熟知，国内市场逐步发展中。报告期内，公司重视内销市场的开拓，内贸部积极开发客户、布局代理商、发掘销售渠道。实现全年销售完成额较去年增长 155%，销售领域覆盖酒店、办公、学校、政府，并努力通过工装领域向家装扩展。虽然 2022 年内销情况较 2021 年提升幅度明显，但公司总体依旧以外销为主，外销占比约 99%。内销市场的打开尚需时间，公司将做好准备，积极推进内销市场的发展，将内销建设成为公司的重要支撑。

（三）构建数字化办公体系，优化公司管理模式

（1）搭建生产成本管理模块

2022 年，公司积极推进生产成本管理模块的搭建，对生产原辅材料进行入库管理和出库管理。生产成本管理模块的搭建，节约了人工成本，协助进行理论配方和实际配方的差异分析，实现了仓储库存的动态实时展示，提高了仓库月底盘点余量与库存帐的匹配度，为计算材料成本提供了更准确的数据支持。

（2）建立子公司关联管理体系

报告期内，公司对子公司海宁海象全面应用了 ERP、MES、WMS 管理系统，上述系统的搭建加强了数据管控，实现了业务高效协同管理，提升了公司的管理能力。此外，公司还将浙江海象新材料股份有限公司、海宁海象新材料有限公司和越南海欣新材料有限公司三个钉钉组织进行了关联，使各组织间员工的相互联系更加便捷。

（3）自动化数字办公流程建设

2022 年，公司完善了泛微 OA 系统，通过自动化数字办公流程的建设，为公司高效管理赋能。结合公司需要，建立了流程管理、预算费控管理、知识管理、人事管理、考勤管理、银企直联、客户管理、数据报表管理等多个功能模块，降低了企业管理成本，促进了审批高效化，信息共享及时化，实现企业管理效率的

全面提升。

（四）注重研发创新，引进新的生产线

报告期内，公司不断调整配方和工艺，提高产品性能并降低材料成本，进一步增强了公司产品品质和生产能力。积极引进新的生产设备，依据公司生产需要，不断优化生产线，提高公司生产效率。报告期内公司数码打印 3D 印刷线已完成安装，数码打印产品可实现产品花色自行设计，提高产品花色自主研发能力。此外，还开发了鱼骨拼地板生产线，丰富公司产品品类。

（五）承担社会责任，建设企业文化

公司注重企业文化建设，在政府引导下不断提高社会责任承担，报告期内，公司获评浙江省“AAA 级守合同重信用”企业，通过浙江省“品字标”企业年审并通过嘉兴市绿色工厂及嘉兴市节水型企业认定。2022 年度，海宁市海象慈善基金会荣获海宁市 2022 年“慈善之星先进单位”。

三、2023 年度主要经营计划

（一）营销拓展计划

（1）大客户拓展工作

2023 年，随着公司越南工厂建设进度的推进和产能的逐步释放爬坡，未来将有更多与大客户达成合作的机会，公司营销部计划进一步推进大客户开拓工作，积极进行客户走访，加强沟通，解析客户需求点，针对市场需求情况推出更具竞争力的产品和服务。

（2）加强市场调研

近年来，世界经济环境变化剧烈，未来市场的发展趋势不够明朗，公司将加强对销售人员的培训，增强销售人员对市场的把握能力，不断深化海外市场调研，在做好全方位市场分析的基础上，对市场需求进行准确定位，并转化为实际产品的规划。

（3）内销拓展

在内销方面，将积极拓宽销售渠道，通过设计师、设计院等平台的铺设，带动 PVC 地板的销售，不断提高配套服务质量，完善提高安装保修等配套服务，增

强产品竞争力，提高海象品牌在国内高端地板领域的知名度和影响力。

（二）技术创新和新产品开发计划

2023 年度公司将继续高度重视技术创新和产品品质的提升，加强技术创新，提升研发能力。未来，公司将从材料、工艺、设备、技术等方面出发，进行新产品研发，用具有竞争力的新产品提高市场占有率。公司还将继续完善现有工艺，提高现有产品的质量，积极打造“质优价美”的市场形象。

公司将依据市场制定公司产品研发计划，收集市场需求大、潜力大、技术先进的新产品信息；从客户需求出发，针对性地进行配方设计优化和技术改进；针对行业竞争情况，公司产品研发将以更具竞争力的性能指标为导向，对标国内外先进友商，引领行业技术发展趋势，以提升公司产品竞争力。

（三）产能提升计划

（1）海宁海象生产基地

目前公司募投项目“年产 2000 万平方米 PVC 地板生产基地建设项目”已完成建设，为应对市场环境变化，在募投过程中公司调整了部分生产线，调整后产出主要为用于生产 PVC 弹性成品地板的原材料耐磨层和 IXPE，以及 200 万平方米的 PVC 弹性成品地板，上述耐磨层和 IXPE 主要供给公司和越南子公司等生产基地使用，最终实现项目产成品产能。未来公司将依据市场需求规划生产，促进降本增效，提高公司整体经济效益。

（2）越南生产基地

目前公司越南第三工厂二期仍在建设中，公司将积极推进越南工厂的建设进度。越南工厂为公司产能布局的重要部分，对优化销售布局有重要意义，公司将加强越南工厂的自动化和信息化建设，引入自动化生产设备，提升越南工厂的生产能力，加强越南工厂的市场竞争力。

（四）人才管理计划

未来公司将继续坚持“尊重人才，重用人才”的人才价值观，紧紧围绕公司发展战略，提升人力资源发展水平。不断完善内部培养机制，拓展外部培训渠道，积极组织开展培训，提升员工工作能力。

制定良好的员工管理制度，明确岗位职责，强调效率优先，兼顾公平，做到公司管理公开透明。努力为人才搭建发挥才干的平台，为现有的管理团队和专业人才提供良好的职业发展空间，促进公司人资资源管理能力和管理体系的不断完善。

浙江海象新材料股份有限公司

总经理：王淑芳

2023 年 4 月 25 日