

2023 年度总经理工作报告

各位董事：

我代表公司经理层向董事会作 2023 年度总经理工作报告，请予审议。

2023 年，我们所在的水利行业的重要性愈发突出，得益于持续增加的水利和城市建设投资，包括“十三五”期间的 172 项重大水利工程和“十四五”规划的 150 项关键投资项目在内的国家重点项目正在按计划稳步推进，成为推动国家经济增长的重要支柱。这不仅加强了经济的基础，也为我们的业务增长提供了良好的机遇。在过去的一年中，在公司董事会的坚强领导和经营团队的共同努力下，面对经济下行的压力和日益激烈的市场竞争，全体员工不懈奋斗，积极争取市场订单，全面提高管理效率，紧抓精益制造和安全生产，大力推进技术进步和生产过程的自动化，积极开展新工艺、新技术、新材料、新产品的研发和应用。我们坚持稳中求进的工作总基调，在“变局”中寻求机遇，在“变数”中展现青龙力量，实现了经营业绩的历史性新高和合同额的新突破。

一、主要经营指标完成情况

报告期内，管道业务新签合同金额 32.1 亿元，同比增长 19.08%，其中混凝土管道 19.2 亿元、塑料管材 7.6 亿元、复合钢管 5.4 亿元；结转至以后报告期执行的合同金额为 22.4 亿元，同比增长 48.18%，其中混凝土管道 16.8 亿元、塑料管材 1.6 亿元、复合钢管 3.9 亿元。

截止 2023 年 12 月 31 日，公司总资产为 4,304,983,648.92 元，

同比增加 3.34%；归属于母公司股东权益 2,273,366,561.35 元，同比减少-1.67%。

报告期实现营业总收入 2,061,272,331.45 元，同比减少-19.92%；净利润 44,560,865.57 元，同比减少-76.78%；归属于上市公司股东的净利润 24,871,572.79 元，同比减少-85.21%；基本每股收益 0.07 元，同比减少-86%；归属于上市公司股东扣除非经常损益的净利润 4,049,386.97 元，同比减少-97.23%。

二、报告期主要工作汇报

（一）营销方面

1、加大营销激励力度，力争完成年初目标

年初结合各区域、各子(分)公司、各项目部 2022 年年底上报的数据，以及公司 2023 年经营目标，经过认真沟通合理分配各区域任务。根据实际业务完成情况，定期跟踪反馈，制定了更为灵活的激励措施和制度，几种产品，多个区域销售额创历史新高。

2、大项目中标广东、西藏等项目，对开拓华南市场及西藏区域市场有一定促进和激励作用。

3、加大往年欠款回收力度。针对各区域欠款数额进行梳理，分析欠款原因、当时项目背景、资金配套情况，进行针对性催收；加强当期合同过程管控，完善合同执行管理。

（二）生产方面

各子分公司，严格生产管理，克服建设工期紧、要求严、极端天气、人员不足等诸多困难，发扬特别能吃苦、特别能战斗的青龙精神，

建成集控中心并投入运营，生产信息化工作迈入快车道，超预期完成广东和哈密项目建设，科学合理排产、强化生产一线培训、提升交付能力和发货运输组织管理，多措并举，充分调动大家积极性，较好的完成了各项生产指标。

（三）安全方面

安全生产责任重于泰山，关系到员工的生命乃至员工的家庭幸福。2023年，公司的安全生产管理仍把“安全第一、预防为主、综合治理”的安全生产方针贯穿到公司生产经营的全过程。重点督导各子分公司强抓制度落实与班组建设，夯实安全管理基础。强化过程安全监督及检查，积极采用安全管理新技术，对安全隐患进行可视化管理，及时纠正不安全行为，采取定期、不定期、阶段性驻场等灵活检查方式，提高重复安全隐患及习惯性违章考核力度，确保过程安全。督导各子分公司抓安全培训实效，切实提升全员安全素质。各公司的厂容厂貌、员工的安全意识、职工的精神面貌等精神文明建设方面有了持续改善。

（四）质量方面

2023年，集团公司上下严格遵守各项质量控制制度，督促各子分公司强化质量保证体系及质量管理制度等基础性工作的落实，继续加强三级质检程序的执行，持续开展QC小组活动，将质量月的精神和成果转化为企业的工作常态。各质量管理团队不断优化质量管理体系，加强从产品设计、原材料采购、现场生产工艺流程、产品出厂及安装全过程、全岗位覆盖，特别是加强重点工序的质量风险控制；加

强质检人员质量教育培训，强化培训效果考核，提升质检人员的责任意识和质量把关能力在质检人员管理方面。建立质量反馈和改进机制，及时收集客户反馈和内部质量问题，定期进行质量改进会议，分析问题原因，制定并实施改进措施。同时，坚决执行质量事故“一票否决制”，年内产品质量和服务质量稳步提高，得到了市场和用户的好评。

（五）在技术进步、新产品开发方面

结合国家经济社会发展趋势、行业技术创新进步和自身实际情况，通过新产品、新技术、新工艺、新材料和工业自动化的应用，进一步加快了公司技术进步和新产品研发速度，技术进步和新产品开发及转化应用工作效果显著；对多项生产设备和生产线进行了技术改造和技术升级，对有关产品的工艺和进行了改进和优化。新增专利 22 项，其中发明专利 3 项。

（六）在财务和成本管理方面

根据战略目标和年度经营计划制定明确的成本控制目标，建立健全成本控制体系，完善、改进成本控制管理相关制度，确保成本控制工作的有序进行。加强对成本的核算和分析，及时掌握成本变化情况，为成本控制提供数据支持；建立健全科学的成本考核机制，对成本控制工作的效果进行评估，激发员工成本控制的动力。通过相关手段，较好地完成了年度成本控制目标。

（七）人力资源工作方面

2023 年度，公司在人力资源方面持续优化，进一步明晰标准、规划流程，在人才引进、人才管理等方面进一步优化，通过应用 AI

面试系统，有效提高面试效率，节约面试成本。完善双通道管理工作，通过任职资格认证，为专业技术人员打开发展通道；进一步优化激励机制，探索新的激励模式，有力地激发了团队的活力；在绩效管理方面，优化责任制考核，加强目标牵引性；在培训方面，坚持育人理念，重点提高公司人员整体职业化素养、专业化能力和职业情操，掌握现代管理知识与能力。优化“新入职员工三年培养与培训计划”“分层分级培训体系”“职业生涯规划”等，持续完善人才培养与培训体系建设。通过内部培训和外派进修，加强公司管理技术人员和员工的专业知识、综合管理能力的培养和提升。在企业文化方面，各层级充分的开展了企业文化宣讲和落地，对打造高效团队和提高员工的忠诚度都起到了很好的效果。

三、2024 年工作计划

具体措施如下：

1、继续加强营销工作

- (1) 加大市场推广力度，加强信息收集和市场分析工作；
- (2) 重视开拓现有成熟市场区域以外的核心市场开发和培育，健全该类区域的人员配置和营销网络的建立；
- (3) 利用设计院平台加强同各水利部门沟通交流；
- (4) 利用大项目契机做好市场布局，未来城市排水、污水处理项目比较多，要做好核心区域建厂，抢占发展先机；
- (5) 加强营销人员的培训和培养，培养能打硬仗的营销队伍；
- (6) 加强营销创新工作，积极发展优质合作伙伴；

(7) 加强对新区域、新行业的开拓，探索海外市场。

2、继续加强运营管理工作

(1) 持续优化激励机制，让更多人参与经营和管理并获得相应的回报，与公司共成长，共发展；

(2) 持续提升公司整体管理效率和水平，持续做好制度建设和规范执行，不断提升公司规范运营水平和上市公司治理能力；

(4) 继续加大力度做好人才培训和培养工作，鼓励全员学习；

(5) 加快提升公司在经营管理、生产运营及财务等方面的信息化水平；

(6) 严抓产品质量和安全生产管理，坚守质量为本、安全生产两条经营红线。

3、鼓励创新，加快技术攻关和技术成果转化

(1) 广泛开展技术交流推介活动，不断满足客户需求；

(2) 积极拓展市场，加大新产品的研发及推广和新技术的应用；

(3) 优化部分产品设计，推动新材料应用，不断提高产品竞争力；

(4) 引进和培养具有创新能力的优秀人才，建立多元化的团队结构，促进知识交叉和创意碰撞；

(5) 与高校、科研机构持续建立合作关系，共同开展技术研究和人才培养。

4、全力进行人才队伍建设，持续推进企业文化落地

(1) 加大人才引进力度，加强人才培养工作；

(2) 加强干部管理工作，持续完善干部能上能下、能进能出的任用机制；

(3) 加强企业文化宣贯，以优良文化引领企业发展；

(4) 进一步完善激励机制，充分激活员工队伍，进一步调动全员积极性和主动性。

面对 2024 年的挑战与无限机遇，我们将怀着坚定的信念和满怀热情，坚信长期主义的力量，定能实现持续的增长与成功，为员工、为客户、为股东、为社会创造持久价值。

总经理：张敬泽

2024 年 4 月 8 日