

青岛天能重工股份有限公司

2023 年度总经理工作报告

2023 年在董事会的正确领导下，青岛天能重工股份有限公司（以下简称“公司”）经营团队带领全体干部职工，紧紧围绕公司高质量发展决策部署和年度目标，锐意进取，改革攻坚，坚持风电设备制造主责主业，高质量推进新能源开发运营，着力夯实管理基础，防范化解重大风险，各项工作有序开展，生产经营稳中有升。

一、2023 年度整体经营情况

报告期内，公司实现营业收入 423,548.11 万元，较上年同期增长 1.26%，实现归属于上市公司股东的净利润 25,145.44 万元，较上年同期上升 9.58%。

二、2023 年度工作回顾

（一）以发展为目标，持续提升企业核心竞争力

1.制造主业核心地位进一步巩固。报告期内，公司陆塔制造基地民勤陇能重工、海工基地东营天能重工投入生产运营，公司产能布局进一步优化。同时，加强新产品研发，新增混塔、分片式钢制塔筒、海上光伏支架等新产品，并成功完成交付；持续推进海塔基础导管架、大直径单桩产品、漂浮式浮体制造等新产品新工艺的研发，产品结构进一步丰富；持续推进质量管控体系建设，获得中国钢结构协会特级资质。

2.新能源电站开发运营稳步推进。强化新能源开发与利用能力，做好现有项目运维管理，报告期内，内蒙古武川风电项目顺利并网，百伦项目完成股转。

（二）以营销为抓手，持续提高公司市场占有率

1.国内市场开拓稳中有升。加强营销工作顶层设计和统一领导，改革营销体制机制，实施大区制管理，制定营销中心薪酬考核管理办法，多措并举维护存量市场，想方设法开拓增量市场，国内市场行业领先地位基本巩固。

2.国外市场开拓实现破冰。与国内主机厂建立合作关系并承揽中亚、南美洲出口业务，实现海外业务破冰。完成 Enercon 的塔筒和锚板供应商认证和沙特国际电力和水务公司的审核工作。

（三）以创新为手段，持续提升公司治理能力

1.管理体制机制不断创新。坚持“风电设备制造主责主业，高质量推进新能源电站开发运营”的发展战略，优化调整公司组织架构，建立组织绩效考核体系、薪酬绩效考核体系，推行全员薪酬绩效改革，管理体制更加科学合理。

2.抓牢合规运营，防范经营风险。严把信息披露关口，针对薄弱环节开展专题督导，加大合规管理培训力度，2023年公司荣获中国证券报“金信披奖”。优化内部控制体系，从基本制度、管理办法、操作细则及流程图三个层级着手，严格把控业务流程的监督检查，定期开展关键环节风险自查，确保内控体系的有效运行，加强法规培训，充分发挥重大事项多重审核的机制优势，有效控制合同及项目风险，为企业实现战略目标提供更强有力的保障。

3.招标采购管理不断完善。在制造板块推行精益管理，完善采购等交易行为管理办法，严控各生产环节成本支出，招标、采购实现全过程监督、全流程闭环。进一步推行钢材、法兰、油漆等重要原材料的集中统一采购，采购成本进一步降低。

4.安全生产形势保持平稳。牢固树立安全生产底线思维、红线意识，建立安全生产责任考核机制，制定安全专职人员工作管理办法，推动安全生产合规化建设，持续加强安全生产投入，积极开展各项安全生产教育培训、隐患排查整治以及应急演练活动，全年安全生产形势保持平稳。

5.资本运作结出丰硕成果。高质量完成15亿定增项目，为公司后续发展提供了资金保障。荣获青岛上市公司协会“2023年度青岛投资者保护工作先进单位”等荣誉称号。

6.资金管理能力不断增强。积极储备授信额度，融资稳定性进一步增强。降低存量业务和新增业务融资成本，通过协商调降、置换等多种方式持续降低公司综合融资成本。

（四）以党建为引领，持续推动和谐企业建设

1.坚持党建引领。树立党建与业务“一盘棋”工作思路，坚决落实“三重一大”事项前置研究决策制度，构建起党委、纪委、审计、财务四位一体的立体风控体系，不断推动党建与业务深度融合。扎实推进党风廉政建设，加强党员队伍建设，发挥党员先锋模范作用。

2.建立完善人事管理制度。规范公司中层干部选拔任用，建立员工管理、专业“双渠道”晋升机制，内引外选开展人才梯队建设，构建能进能出、能上能下的人力资源管理体系。

3.积极践行社会责任。公司累计扶贫金额达 5,315 万元，荣获中上协颁发的“上市公司乡村振兴最佳实践案例”奖项；ESG 评级提升为 A 评级，入选“大湾区国企 ESG 发展指数”榜单。

三、2024 年度工作计划

（一）聚焦主责主业，持续巩固提升行业地位

1.做大做强做优风电设备制造产业。巩固并提升公司在风电塔筒设备制造领域的行业领先地位，围绕海内外业务市场需求，持续推进海工基地建设，完善产品质量管控体系，加强新产品研发，进一步丰富产品线，提高产品竞争力。

2.高质量推进新能源电站开发运营。做好项目的储备和开发工作，抓好新能源电站的运维管理，有序扩大自主运维范围。积极探索电价交易、碳指标交易等新业务，拓展新的利润增长点。

（二）稳步提升国内市场占有率，全力以赴开拓产品销售市场

1.稳步提升国内市场占有率。在维护现有存量客户基础上，加强与电力电建集团、业主、建设单位及风机厂商的合作，做好陆上三北大基地、老旧风电场换机改造、海上风电等项目开发，巩固提升公司国内市场地位。完善营销管理体制机制，加强营销人员绩效考核，强化营销与生产、采购的协同联动。成立工作专班专项推进销售回款工作，加强现金流管理。

2.全力开拓海外销售市场。依托大型海工基地的建设，与国外主机厂、业主建立业务联系，打通产品出口渠道，力争实现公司产品直接出口目标；继续强化与国内主机厂合作，共享市场资源，扩大产品出口量。

（三）深化改革攻坚，全面提升发展质效

1.持续完善公司管理机制。持续优化完善公司规章制度，理顺工作流程，提高工作质效。同时，推进人力资源系统、财务共享中心、党建系统、档案系统、安全信息化系统的建设，提高信息化管理水平。

2.深入推进依法合规建设。开展“合规管理强化年”，完善公司管理审批流程，持续优化公司合规管理体系。着力解决法律纠纷和历史遗留问题，保障公司

权益，严格执行投资、采购和建设工程管理制度。

3.全面推行精益管理。在制造板块全面推行精益管理，实现原材料采购、生产组织、交付执行各环节全流程成本管控，持续提升管理效能；实行全面预算管理，压缩非生产性费用支出，切实做好三公经费管理，尽最大努力降本增效。

4.完善人才队伍建设。深化人力资源改革。完善人才内选外聘工作机制，打造有竞争力的薪酬体系，进一步稳定人才队伍，吸引优才汇聚。做好员工培训，不断丰富培训内容，拓展培训形式，提升培训效果。提高员工福利待遇，增强员工归属感。

5.夯实安全生产稳定局面。继续把安全放在各项工作的首位来抓，坚持安全一票否决制度，落实安全责任，强化安全管理，加大安全投入，严格安全考核，扎实开展安全培训，坚定不移地维护公司长治久安良好局面。

（四）共建共享共荣，全面推进和谐企业建设

构建党群工作新常态。强化理论中心组学习制度，认真开展主题教育活动，积极推进党风廉政建设和反腐倡廉工作，全面推动企业文化建设，充分发挥党、工、团组织作用，打造企业和谐发展的良好家园。

2024 年是公司实现高质量发展的关键之年，公司将以新的思路加强战略谋划，以新的动力加快转型升级，以新的作为推进改革发展，实现共建共享的高质量发展新局面。

青岛天能重工股份有限公司

总经理 张兴红

2024 年 4 月 26 日