

# 福建省闽发铝业股份有限公司

## 2023 年度总经理工作报告

2023 年，国内经济呈现恢复，但是力度有限，有效需求不足、铝加工行业产能过剩、消费预期偏弱，国内大循环存在堵点，外部环境的复杂性、严峻性、不确定性上升，铝材出口下滑。闽发铝业管理层在公司董事会的领导下，坚持稳中求进工作基调，抢抓市场订单，稳住基本盘，实现了主营业务收入正增长，揭榜了“国家智能制造工厂”，复评通过“全国有色金属产品实物质量金杯奖”，在泉州市首届“民营企业百强”评选中位居第 33 名。2023 年，公司实现营业收入 2,823,984,214.99 元，同比增长 1.17%；营业成本 2,657,468,941.14 元，同比增长 2.47%；归属于上市公司股东的净利润为 26,862,944.15 元，同比下降了 46.19%。

### 一、2023 年主要工作成效

#### （一）实现稳增长的产销目标

公司管理层客观评估公司产销能力和所能承受的市场风险，确定稳中求进为全年的工作总基调，以保促稳、稳中有进，以持续推进阿米巴管理模式和卓越经营管理系统为抓手，制定了年度经营目标和月度产销计划，层层分解，逐月考核，逐月推进。

#### （二）多措并举促销售

拼经济、抢订单、以单定产稳住经营基本盘。

1、公司深耕国内市场与开拓海外市场并重，稳固建材销售，着力做大工业材；

2、公司根据客户信用和订单体量，灵活采取担保、垫资、降价等促销策略，助力渠道商从市场抢单；

3、营销中心深耕国内成熟市场，积极开拓新市场，成立省外专业销售公司，搭建战略合作伙伴关系，自主品牌入围更多房地产公司，促进销量增长；

4、外销部在疫情期间积极参与线上展会，在疫情解除之后走访东南亚、南美洲、澳洲客户，积极开拓海外市场，密切与海外客商关系；

### （三）优化管理增效益

为应对市场变化，管理层不断优化管理，提升管理效益。

1、以推行阿米巴、卓越绩效、精益生产等经营模式为抓手，制订人力资源 KPI，优化组织、人员、运行方式和供求关系，着力降本增效，提高生产效率和人均效益，提升按时交货率；

2、实施 ERP、OA 等软件升级，持续提升管理信息化水平，更好地服务生产经营；

3、实施设备技改，提高设备自动化程度，不仅扩大产能，而且不断推进管理创新和科技创新；

4、持续推进安全生产标准化提升专项行动，组织相关人员参加安全生产培训和考试，每月召开安全生产专题会议，建立“三张清单”隐患排查制度，高标准、严要求推行 6S 工作；

5、常态化做好环保工作，严守环境安全底线，主动承担社会责任。

### （四）坚持创新引领发展

1、积极申报中国质量奖、福建省政府质量奖、院士工作站，通过对标创奖激发企业活力，打造行业新标杆；

2、认真参与国家企业技术中心、国家绿色工厂、国家服务型制造示范企业年度运行评价工作，认真实施福建省重大技术创新项目、福建省科技计划项目、泉州市科技备选项目、泉州市专利导航项目，目前国家企业技术中心评价等级保持“良好”，省级重大技术创新项目、泉州市专利导航项目已结题并通过验收，福建省科技计划项目已结题并提起验收申请，公司借助科技创新赋能企业发展；

3、积极参与有色金属行业“建筑用低碳高强富铝陶粒团体标准”的研制工作，为引导铝加工行业废铝废渣等工业固废的资源化利用做出新贡献，年度荣获全国有色金属技术标准优秀一等奖、三等奖各 1 项；

4、参与泉州市人才队伍创新建设、福建省服务型制造示范企业经验交流，不断践行经营管理的新理念新模式。

### （五）强化内控促规范

根据相关法律法规的修订，结合实际情况，相应调整公司制度，修订了《公司章程》《董事会议事规则》《股东大会议事规则》《总经理工作细则》《重大

经营和投资决策管理制度》《内部审计制度》《独立董事工作制度》《独立董事现场工作制度》《董事会审计委员会工作细则》《董事会提名委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》等制度，并新制定了《董事长工作细则》，进一步完善了体系科学、层次分明、规范合理的公司治理体系。

## 二、存在问题及原因

总结经验，我们发现了自身存在的不足：（一）是受国内建筑市场影响，铝型材、铝模板和深加工市场持续萎缩；（二）是国际地缘政治、军事冲突对经济冲击愈演愈烈，铝材对外出口减少；（三）是经营成本持续走高，产品毛利率低位运行。究其原因：（一）是疫情之后需求恢复不及预期，市场对铝型材的需求下降，建筑铝型材连续两年销量下滑，今年起新能源汽车用铝增速放缓，只有光伏用铝持续稳定增长；（二）是行业产能过剩，竞争激烈，顾客转移成本低、议价能力强；（三）是垫资、降价促销抬高了财务和销售成本，今年来全行业主营业务收入、利润总额双下滑。各种要素叠加，经营压力较往年更大。

## 三、2024 年主要工作安排

要坚持稳中求进、以进促稳、先立后破，全力以赴稳订单、稳生产、稳交货，在转方式、提质量、增效益上积极进取，统筹抓好销售、生产、管理、创新等工作。

### （一）全力以赴稳增长

牢牢把握经济复苏契机，全力以赴抢订单拼经济，确保完成全年产销任务。

1、制定略高于 2023 年度的产销目标，牢牢扭住销售这一牛鼻子，统筹做好月度销售计划、确保车间开机率、确保完成销售任务；

2、进一步优化产品结构，大力开发新能源汽车用铝、光伏边框支架用铝等新产品，巩固存量，提高增量，增加高附加值收入；

3、继续下大力气深耕成熟市场，保持福建、江西、浙江、江苏等市场区域优势，支持浙江骏闽、湖北闽发大力开拓新市场、争取闽发品牌进入更多房地产开发商的供应链，做大工程直销；

4、积极开拓海外市场，培育新客户，依靠老客户开发新客户并做大工程直销，通过远期结汇和出口信保做好出口产品的保值工作，扩大产品出口；

5、继续抓好保链稳链保供工作，绝不因为订单评审、模具开发、物料供应

缓慢而影响生产，同时合理排产，控制好订单流量，确保按期交货。

## （二）推动创新发展

要坚持科技创新和制度创新“双轮驱动”。

1、加大高端人才的引进和培养，完善科技创新制度，做强国家企业技术中心创新平台、博士后科研工作站，积极申报院士工作站或产学研联合研究中心，让创新平台赋能企业发展；

2、加大技术创新和新品研发投入，做实科技立项、技术研发、成果转化各项环节工作，有序推进公司自主创新项目研发，开发出高效率、低成本、低能耗、环保型的适销产品，满足客户多样化需求，不断提高产品附加值；

3、深入推进产学研合作，如期完成省级科技项目、泉州市重大科技专项、高价值专利培育专项的研究工作，确保项目顺利通过验收，积极对标申报福建省高新技术企业、泉州市揭榜挂帅、泉州市高层次人才团队等项目，赋能企业不断发展；

4、不断强化阿米巴、卓越经营管理系统效应，推动精益生产模式走深走实，务必使管理人员能够掌握并运用先进管理系统，公司将通过持续修订和优化 KPI 指标，促进生产方式变革，切实降低企业综合成本。

## （三）其他主要工作

1、以时刻放心不下的责任感牢牢守住安全生产、环境保护等方面安全底线，推进绿色低碳生产，打造绿色低碳供应链，打造绿色工厂、健康闽发；

2、不断完善人才的引进、培训、开发、使用体系，要坚持“能者上、庸者下、平者让”的用人机制，实现人力资源的优化配置，为员工做好职业规划，搭建“优绩优酬”的薪酬体系，把各种有利因素激发起来、动员起来，不断提升企业人力资源竞争力，形成企业与人才分享企业成果、共享企业愿景的优良环境；

3、持之以恒支持支部、工会和“爱心基金”工作，凝心聚力搞建设、促发展，让广大员工切实享受到公司发展的成果。

2023 年，公司战胜了困难，顶住了压力，经营依然向好。2024 年要坚定信心、开拓奋进，以高质量发展的实际行动和成效，努力实现各项目标任务。

福建省闽发铝业股份有限公司

总经理：黄长远

2024年4月1日