

浙江海象新材料股份有限公司

2023 年度总经理工作报告

2023 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 2023 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 2023 年度工作情况向董事会汇报如下：

一、公司 2023 年度经营总体情况

2023 年，是机遇与挑战并存的一年，公司坚定地保持初心，经受住了来自政治、经济等方面的风险挑战，在全体员工的努力下，实现营业收入 15.99 亿元，同比下滑 15.60%，实现净利润 4,564.61 万元，同比下滑 78.49%。

报告期内，公司业绩下滑，主要系公司全资子公司越南海欣新材料有限公司（以下简称“越南海欣”）受到美国海关溯源影响，出口美国的部分货物未能及时通关，公司对越南生产基地可能受溯源影响的存货、越南生产基地的部分固定资产等资产的可变现净值、可收回金额等进行了充分的分析、评估和测试，计提了适当的资产减值准备，对公司本期的利润相关指标造成了一定影响。

二、2023 年度主要工作回顾

（一）积极应对溯源事项

公司高度重视并积极应对美国海关溯源：越南海欣积极配合客户向海关提交原材料供应链溯源资料；公司成立了溯源小组，在信息极度不对称的情况下，公司基本厘清溯源规则以及通关关键信息，并取得了一定进展；应用数字化工具，为产品原材料溯源提供有力支持，确保了供应链的透明度和可追溯性；积极采取多种切实可行的方法，助力公司产品出口，降低海关扣押的风险。

（二）通过数字化工具，提升工作效率

2023 年，公司积极推进数字化转型工作，实现子公司数据、信息、流程集

成管理，使得供应链各环节的信息得以实时共享，优化了供应链的协同效率，降低了运营成本，提升决策效率和公司整体运营效率；通过实施溯源管理系统，实现对产品全生命周期的精细管理和追踪。公司深度推进两化融合工作，获得两化融合管理体系 AA 证书，不断加强自身的管理和创新能力，为公司实现彻底的数字化转型、形成数字化竞争力打好扎实基础。

（三）研发创新与生产优化

公司始终致力于研发体系的建设与发展，坚守着技术创新推动企业进步的理念。我们坚持以市场需求为指引，不断深入研究并推广新技术、新工艺，致力于持续开发符合市场需求的新产品，为公司的长远发展注入源源不断的创新动力。截至 2023 年 12 月 31 日公司及子公司共拥有专利 37 项，其中实用新型专利 28 项，发明型专利 8 项，外观专利 1 项。2023 年公司及子公司省级新产品试制项目形审通过 12 项，其中 10 项成功立项。报告期内，公司不断调整产品配方和工艺，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，不断改造优化生产线，提高公司生产效率。

（四）承担社会责任，建设企业文化

公司注重企业文化建设，不断提高社会责任承担，热心公益事业；公司注重塑造积极向上的企业文化，倡导诚信、创新、务实、和谐的核心价值观。报告期内，公司参编多项行业标准，荣获中国弹性地板十大品牌、中国绿色产品认证、年度明星企业、嘉兴市无废工厂等十多项荣誉。在社会责任承担上，公司作为民政福利企业，安置四残员工 500 多人，2023 年人均税前薪资 8000 元左右，有效保障了这部分员工的安心就业。2023 年海宁市海象慈善基金对外捐赠 45 万元，荣获海宁市 2023 年“慈善之星”。

（五）强化运营管理，完善人才激励机制

报告期内，公司严格按照《公司法》《证券法》等法律法规、规范性文件的要求，完善内控制度及风险防控体系，通过制度梳理与完善，建立起更科学和规范的运营管理体系，为公司稳健运营提供了有力保障；推动中长期激励机制落地，

公司成功实施了股票期权激励计划和员工持股计划，这一举措不仅增强了员工的归属感和忠诚度，也有效激发了员工的工作积极性和创新精神。

三、2024 年度主要经营计划

（一）营销拓展计划

外销方面，积极通过市场调研、客户走访、行业展会等方式，与客户保持密切的沟通、深入了解客户的业务需求与发展战略、共同探索新的合作机会和发展空间；进一步加大市场开拓力度，在服务好现有客户的同时，积极研究市场趋势，发掘潜在商机，重视新兴市场和新兴客户的拓展。内销方面，积极拓宽销售渠道、增加产品类型、提高配套服务质量，增强产品竞争力，加大自主品牌推广力度，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

公司将继续坚定不移地将技术研发和创新置于核心战略位置，紧密联系市场发展方向，确保我们的创新步伐始终与市场发展方向保持高度一致；公司将持续加大技术开发力度，从客户需求出发，通过新产品设计与开发、技术创新、工艺改进等活动，适应越来越细化的市场需求，降低产品制造成本，提高公司竞争优势。

（三）管理提升和人才管理计划

随着公司规模不断扩大，对公司的管理能力和管理效率提出了更高的要求，公司将进一步以科学化、制度化为原则建立高效的企业组织和管理模式，提升管理水平，优化运营机制，确保决策、执行、监督等相互制衡，实现公司内部治理的规范化和高效化；继续加强引进和培养优秀管理人员，通过引进、培训、提拔等多种手段来优化、提升公司管理队伍的素质，同时储备一定数量的中基层管理干部，为公司的持续发展提供必要的管理人才储备；优化人才梯队建设，合理运用有效的激励机制；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，促进公司人力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

2024年4月25日