

迈赫机器人自动化股份有限公司

2024 年度总经理工作报告

2024 年度，公司管理团队在董事会带领下，严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）等相关法律法规以及《迈赫机器人自动化股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）等公司内部规章制度的要求，勤勉、忠实地履行自身职责，全面贯彻执行董事会、股东会决议，有效地完成了 2024 年度的各项工作任务。公司总经理代表经营管理层向董事会提交了 2024 年度总经理工作报告，详细内容如下：

一、2024 年公司总体经营情况

2024 年，公司实现营业收入为 109,100.84 万元，较上年同期增加 11.91%；实现归属于上市公司股东的净利润为 8,613.31 万元，较上年同期增加 204.72%。此外，公司在国内外市场拓展方面也取得了显著成效，国内市场占有率稳中有升，国际市场也实现了新的突破。

二、2024 年公司主要工作回顾

1、内部控制与风险管理：公司始终将内部控制作为管理的核心，通过组织协调公司各部门建立健全和有效实施内部控制机制、优化业务管理流程，在日常监督和专项监督的基础上，识别、评估及管理潜在风险，促进了公司合法合规经营，提升了经营效率与效果，确保了资产安全，保证了财务报告及相关信息的真实性和完整性，进而推动了公司发展战略的实现。同时，公司进一步优化了内部审计流程，强化了对关键业务环节的风险防控。特别是在资金管理、采购管理和生产管理方面，公司通过建立严格的审批流程和监督机制，有效降低了运营风险，确保了资产的安全性和流动性。

2、产品质量稳定，新技术与新产品的研发和储备工作稳步进行：公司一如既往地重视维护和提升产品质量，同时稳步推进新产品、新技术的研发工作，在确保现有产品质量稳中有升的前提下，公司积极增加研发投入，2024 年度的研发投入达到了 4,941.54 万元。围绕核心技术和关键技术，公司启动了多项重点项目的研究与开发工作。本年度新增的研发项目包括：多车型快速切换的焊装新

型输送系统；新能源汽车制造智能控制系统研发项目；物联网边缘侧数据集成及处理系统研发项目等。此外，“黑灯工厂之汽车智能焊装主线”产品荣获山东省第五届“省长杯”工业设计大赛金奖，“全方位重载多功能激光导航自动移动AGV项目”荣获潍坊市科技进步奖二等奖。在知识产权方面，公司2024年度共取得18项专利和9项软件著作权。此外，2024年度公司还荣获了国家级专精特新“小巨人”企业称号，这些成就充分彰显了公司在新产品与新技术研发领域的卓越表现，也为未来的市场拓展奠定了坚实基础。

3、主营业务不断发力，各产品线呈现多样化的发展态势：①智能装备业务领域：不仅巩固了现有客户基础，还成功拓展了乘用车领域的新客户，项目交付能力稳步提升，成本管控效果初显，同时在海外市场取得了突破性进展，牢牢守住了安全生产底线。②规划设计业务方面：整体运营状况保持了稳步、持续的发展，产品服务和质量均得到了客户的高度认可。③智慧物联业务方面：不断开拓新客户，拓展新业务领域，并持续投入新产品研发。

4、团队建设方面：2024年公司组建了全新的人力团队，并加大了招聘与培训工作的开展力度。公司特别重视人才的培养和发展，通过强化内部培训体系，显著提升了员工的专业技能与综合素质，本年度共计举办了15场培训活动。此外，公司对新入职的大学生实施了导师制教学，通过线上线下相结合的频繁跟踪与反馈机制，让新员工得到了锻炼的同时收获了人文关怀，为公司长远发展提供了坚实的人才基础和智力支持。为了进一步加强内部管理与团队建设，2024年公司还组织了多频次不同部门之间的团建活动，在这些活动中，员工之间增进了相互了解与感情，打破了部门间的隔阂，形成了强大的团队凝聚力与战斗力。上述措施有效地提升了团队协作效率，并增强了公司的整体竞争力，为公司在激烈的市场竞争中保持领先地位奠定了坚实的基础。

5、沟通协作与决策透明度：公司管理层高度重视与股东会、董事会以及员工的沟通协作，定期汇报工作进展，积极听取意见和建议。通过建立和完善相关议事规则和管理制度，进一步规范了决策程序，确保了股东权益的充分保障，提高了公司治理的规范性和透明度。

6、正视不足，勉力前行：①成本竞争力薄弱：尽管公司始终坚持用市场化的手段来推进成本内控能力的提升，在实践中不断对成本管理方式进行改进，但目前公司成本竞争力仍相对薄弱，未来需持续加强对成本控制的重视，进而实现对企业成本的有效控制。②精益管理能力有待进一步提高：虽然日常经营中公司尽量运用“精益思维”来管理，但由于与传统管理存在诸多冲突，在实施过程中会面临各种障碍。未来公司会迎难而上，持续推进精益化管理，为客户提供满意的产品和及时的服务。③激励机制需进一步完善：自成立以来，公司不断健全激励责任制，运用多种有效的方法和手段，最大限度地激发员工的积极性、主动性和创造性，但由于时代的进步及员工思想意识的转变，公司激励机制需进一步完善。未来，公司会致力于建立一套科学的人才评价体系和激励机制，促使员工不断成熟、进步，进而使公司整体素质进一步提高，从而增强公司竞争力。

三、2025 年公司发展战略和经营计划

（一）公司未来发展战略

1、全面部署人才强企战略

人才是兴国之本、富民之基、发展之源，更是现代社会竞争与发展的重要生产力。面对日益激烈的市场竞争，人才已成为化解问题的关键因素。人才队伍的建设是公司生存与发展的基础，特别是在目前转型升级的关键时期，我们必须在创新实践中发现人才、在创新活动中培育人才、在创新事业中凝聚人才，大力实施人才强企战略，为实现公司跨越式发展提供人才保证。

（1）人力资本投资优先战略

实施人才强企战略，首先要加大人力资本投资力度，实行人力资本投资优先战略，大力投资于人才引、育、留事业。公司一直秉承人才投资优先投入、舍得投入、连续投入的管理理念，给予了员工充足的培训和发展机会，让他们在工作中不断提高自己的能力和技能，以更好地推动公司的长期发展。

（2）人才价值实现战略

人才价值的实现过程实际是人力资本投资的回报过程，是人才作用得以发挥的过程，也是实施人才强企战略必须关注的关键环节。人才价值的充分实现，需

要建立科学的人才评价和激励机制，把智力资源科学量化，转化为股权和资本，从而使智力资源进入法人治理结构、参与企业生产经营的全过程、参与到剩余价值的分配之中，最终建立与知识经济相适应的分配机制。未来，公司将加快建设人才评价和激励机制的步伐，将进一步确立劳动、资本、技术和管理等生产要素按贡献参与分配的机制，从而达到吸引人才、留住人才、激励人才多做贡献的目的。

（3）人事制度改革战略

人事制度改革是实施人才强企战略的一项重要工作。受传统人事制度的影响，公司目前人事制度的很多方面还不能适应人才资源市场化配置的需要。在人才配置上，仍存在着“人不得其事，事不得其人”的现象，造成了人才资源的浪费。未来，公司将以市场为导向进行人事制度改革，坚决祛除一切影响人才发展的体制弊端，放手让一切劳动、知识、技术和管理的活力竞相迸发，让创造企业价值的源泉充分涌流。

2、深入贯彻研发引领战略

（1）搭建研发平台，核心技术储备丰富

高水准研发平台，可以为科研提供强大支撑。公司一直秉承“立足科学发展、着力自主创新”的研发理念，主要以市场需求为导向，从市场的空白点、结合点出发，不断进行技术革新，旨在研发出符合市场需求、具有差异化竞争优势的产品。公司强大的研发平台是研发战略实施的重要支撑，公司作为高新技术企业，先后荣获了国家博士后科研工作站、国家智能制造系统整体解决方案供应商、国家两化融合管理体系贯标试点企业、国家级专精特新“小巨人”企业、山东省优秀企业、山东省工业机器人实验室、山东省智能制造“1+N”标杆企业、山东省“专精特新”中小企业、山东省单项冠军企业、山东省工业互联网标杆企业、山东省企业技术中心、山东省技术创新示范企业、山东百年品牌重点培育企业、山东省高端装备制造业领军（培育）企业、省级工业设计中心、山东省“一企一技术”研发中心等多项荣誉。2024 年，公司的“黑灯工厂之汽车智能焊装主线”项目荣获山东省第五届“省长杯”工业设计大赛金奖，“全方位重载多功能激光导航自动移动 AGV 项目”荣获潍坊市科技进步奖二等奖。

在多年的技术积累下，公司构建了新型工艺、柔性制造生产、工业互联网创新应用等多个不同方向但又相辅相成的技术创新平台，研发的柔性物流、高速滚床、白车身总拼系统、智能夹具库位系统、碳纤维碳舱粘接系统、干式大纸盒漆雾过滤系统、可视化装配作业指导系统、柔性伺服非标设备系统、基于数字孪生技术的数字化生产线仿真系统等创新技术已具有稳定效益，同时，轻量化车身、智能化装配等新型产品与技术也在不断探索与积累过程中，具备了为客户提供先进产品的技术实力。

（2）内修外炼，广纳贤才

聚集高端人才，赋能新质生产力。公司研发团队现有设计技术人员 438 人，面对千帆竞发的市场竞争，公司牢牢把握人才这一关键要素，聚焦主营产业人才需求，一流人才一流待遇，真正把产业急需、紧缺的关键人才、核心人才和能够对产业发展产生积极促进作用的人才引进来。此外，公司一贯重视与各高校在科学研究、学术交流等方面的精诚合作，通过多种形式，开展产学研合作、搭建产学研平台，形成了专业、产业相互促进共同发展的高水平动态平衡，致力于实现产学研共赢。

（3）加大研发投入，打造极致产品力

公司作为高端智能装备系统与智慧物联系统整体解决方案服务商，高度重视研发投入，多年来持续对研发进行高投入，推动公司研发实力明显提升。截至 2024 年 12 月 31 日，公司拥有发明专利 51 项、实用新型专利 146 项、外观专利 7 项、软件著作权 44 项。卓越的产品创新能力，将成为公司未来最为核心的竞争力。

3、强力聚焦市场导向战略

首先，公司将进一步围绕并突出主营业务产品的优势，坚持“以市场为导向、以技术为支撑”的发展战略，不断提高技术实力，培育、打造、提升产品竞争力，为客户提供超预期价值的产品与服务。其次，加强市场调研力度，重点市场、重点客户、重点业务寸土必争，以优质的产品与服务赢得市场认可。然后，坚定市场投入，立足公司主营产品品质形象，通过有影响力的展会逐步加强对企业知

名度的策划及宣传,提升企业的品牌形象,从而使公司的销售收入、市场占有率、行业声誉、股东价值等逐年提高。最后,探究国际市场战略,通过与国际知名汽车品牌生产制造商开展合作,逐步规划公司国际市场布局,力争实现跨越式发展,将国际业务逐步打造成为公司新的利润增长点。

2025 年是“十四五”规划的收官之年,也是“十五五”规划的开局之年,面对这一重要时期,公司将坚定不移地执行市场导向战略,密切关注市场趋势,灵活应对市场变化,确保精准把握每一个市场机会。同时,强化内部管理和团队建设,提升整体执行力,保障战略目标的顺利推进,为公司的长远发展奠定坚实基础。

(二) 2025 年经营计划

1、聚焦主业,多元驱动企业高质量发展

为了适应市场环境的千变万化、迎接新的挑战并获得竞争优势,公司不但需要通过提高产品或服务品质、降低成本、提高效率,以在竞争中脱颖而出,也需要开拓新的产品线、拓展新的市场,从而获得更多的商机和利润。为此,公司将进一步围绕并突出主营业务产品的优势,全面提升高端智能装备系统产品及规划设计业务的市场竞争力,聚焦主业,积极实施多元化业务布局,构建“立足主业,培育、壮大新兴产业”的新型发展模式,以驱动公司高质量发展。

在高端智能装备系统产品及规划设计业务的基础上,公司依托“优沃工业互联网研发升级扩建项目”,以创新为动力、以技术突破为手段、以客户体验为导向,紧跟时代潮流,不断创新和升级,致力于为客户提供全面的数字化解决方案。通过打通产业链各环节的数据孤岛,不但可以实现主营业务产品价值链、产业链的延伸,还可以实现以智慧物联系统为核心,智慧工厂、智慧能源、智慧农业、智慧建筑等多元发展的业务布局,助力打造智能制造新版图。

2、坚定市场投入,构筑新的业绩增长点

为应对复杂多变的市场环境和日趋激烈的市场竞争,公司通过与重点业主企业打造紧密合作关系,共同应对市场变化,形成了稳定的合作共同体,为后续新建项目取得打下了坚实的基础。

针对重点市场、重点客户、重点业务，公司将坚持做到“守土有责、寸土不让、寸土必争”，深入挖掘老客户潜能，积极开拓新客户，以客户需求为导向，不断对产品进行研发升级，在确保质量的前提下，高效的完成项目交付工作。

此外，公司高度重视国际市场，通过与国际知名汽车品牌生产制造商开展合作，逐步规划公司国际市场布局，力争实现跨越式发展，将国际业务逐步打造成为公司新的利润增长点。

3、持续提升精益管理能力，提高企业核心竞争力

“精益筑品、聚势谋远”，就是号召全员从理念上树立精益化意识。在未来激烈的市场竞争中，唯有精益求精、实施精益化管理，方能打造出高品质的产品。项目全周期的各环节，都应在确保品质的基础上，开展提高效率、消除浪费的精益管理活动，这也是公司长期生存的必经之路。例如，在工艺规划方案上要向精向细，确保方案科学合理的同时提高设备清单的准确度，以减少后期追加和增补带来的成本；在机械设计过程中，应减少设计冗余，严格控制设计变更导致的浪费；在项目管理方面，应逐步推进各专业进度的可视化管理。同时，加强供应链管理，与供应商建立长期稳定的合作关系，确保原材料的质量和供应的及时性，降低库存成本，提高供应链的响应速度。在财务管理方面，加强成本控制和预算管理，优化资金结构，提高资金使用效率，降低财务风险。此外，还要注重企业文化建设，营造积极向上、追求卓越的工作氛围，激发员工的归属感和创造力，为公司的持续发展提供强大的精神动力。

4、提升自主研发能力，打造高效研发团队

（1）把好进人关，持续升级团队素质

在公司业务快速发展的过程中，团队成员的不断更迭为公司的持续发展注入了新的活力。在这个过程中，非常关键的就是要把好进人关，严格筛选并引进具备高技能、高素质的专业人才，特别是那些具有创新思维和实战经验的研发人员，持续升级团队素质，为团队效率的持续提升奠定坚实的基础。同时，要建立健全的人才培养体系，通过内部培训、外部合作等多种方式，不断提升团队成员的专业技能与综合素质。此外，我们还将鼓励团队成员持续学习，紧跟行业发展趋势，保持团队的活力和竞争力。

（2）构建高效研发团队的理念和机制

打造高效的研发体系，让研发有节奏地推进，积极组织技术人员培训、开展智能制造系统集成领域相关的课题研究、学习国外先进技术并消化利用、挖掘下游客户个性化需求等方式培育人才，以保证技术人员更好的学习到行业前沿技术。

持续开展多元化研发，通过与各高校在科学研究、学术交流等方面的精诚合作，通过多种形式，开展产学研合作、搭建产学研平台，形成了专业、产业相互促进共同发展的高水平动态平衡，致力于实现产学研共赢。

建立团队管理机制，健全组织架构，强化团队协作制度，精细化业务流程，形成循环迭代的完整研发流程。

（3）加强研发投入和支持力度

公司将继续加大研发投入，进一步发展和完善公司研发体系和产品创新体系，促进创新型人才的培养及创新成果的转化，依靠科技创新，促使公司技术实力、生产工艺及系统集成能力达到一流水平，不断壮大技术研发专家队伍，提高企业核心竞争力。

5、严控经营风险，助力企业高效经营

经营风险存在于企业管理的方方面面，风险控制则是企业持续健康发展的永恒主题。公司自成立以来一直秉持“严控风险，实事求是，创新发展，防患未然”的经营理念，积极构建全员参与、全员风控的企业管理文化，从各个业务流程梳理分析，明确控制点，制定风险管控与规避方案，使之融入到公司日常业务流程中，并通过信息化提高公司内部风控的效率与精细化程度。

为有效防范经营风险，公司一直致力于构建一套完整的风险控制体系。首先，持续建立健全内部控制制度，优化工作流程，保证内控制度能够贯穿于各项经济活动中，以确保各项经营活动的合法性、公司资产的安全性、财务报告的完整性与真实性。其次，加强内部审计工作，确保风险控制措施的有效落实。基于此，公司在内部成立了单独的审计部门，在确保审计部独立性的同时并赋予其相应的权力，以保证审计部对经营管理活动与风险信息的识别及控制力度，避免因风险问题导致的损失。最后，聚焦重点工作，推进成本内控机制落地。进一步强化项

目预算的管控方式,以项目为主线,将成本控制目标细化并下放至业务承接部门。同时,以成本价格库、工时定额、设计制作安装的人效、设变额度等具体工作为出发点,探索数据支撑,构建从点到线、点线结合的精准成本预算体系,做好企业项目利润的赋能者与守护者。

公司通过健全内控管理制度、加强内部管控力度、推进成本内控机制落地来提升自身对经营风险的应对能力,分析和评估出经营风险可能对公司产生的影响,进而制定出有针对性的措施予以防控,从而达到为公司规避合规风险、降本增效、助力公司高效经营的目标。

总经理:

2025 年 4 月 28 日