

2024 年度陕西中天火箭技术股份有限公司 总经理工作报告

第一部分 2024 年度工作总结

2024 年是新中国成立 75 周年，是全力践行全面高质量发展战略及价值创造理念、奋力实现“十四五”规划目标任务的关键之年。

一年来，面对错综复杂的市场形势和艰巨繁重的改革发展任务，公司上下坚持以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，全面贯彻落实党的二十大和二十届三中全会精神，坚持一手抓高质量发展，一手抓全面从严治党，把统筹发展和防范风险贯彻始终。全体干部职工紧密围绕“消瓶颈·谋突破”主题年工作部署，聚焦主责主业，创新探索科研管理途径，各项试点改革工作有序开展，重点工作任务均有序推进。

一、承压奋进，攻坚克难，直面年度经营任务压力墙

全年受行业宏观变动、市场竞争加剧等不利因素影响，公司全年经营工作经历了诸多困难和挑战，全年实现营业收入 9.25 亿元，实现净利润 1,956.62 万元，公司总资产 31.11 亿元，同比增长 1.75%，净资产 16.25 亿元，同比增长 0.61%。

二、谋势而动，多措并举，坚定深化改革方向路线图

（一）真抓实干，深度推进改革专项任务

全面部署“科改行动”及“提高上市公司质量”专项工作，以更高站位、更大力度，加快推动各项改革任务落地落实。

围绕“科改行动”工具包，深入推行任期制和契约化管理改革，签约率 100%。进一步落实“能者上、优者奖、庸者下、劣者汰”的

考核及用人导向，7 名员工通过竞聘走向领导岗位。通过建立“一利五率”为导向的经营考核指标体系，提高工作结果评价的客观性。推行研发“揭榜挂帅”制度，全年共立项实施 21 个项目，其中“模拟训练火箭”、“机载发射装置”等项目已通过结题验收。公司在国务院国资委年度“科改行动”考核中荣获“优秀”评价。

（二）积微至著，确保管理改革行稳走深

公司多项管理改革举措取得实效。成本工程建设有序推进，精细化核算能力进一步提升；人力数字化看板、数据库先后完成搭建，有效解决数据出口的统一性问题；完成销售人员激励体系优化建设，形成了以“营销费用成本率”为导向的考核机制；开展健康企业管理体系的创建工作，顺利获评“省级健康企业”称号。

（三）统筹谋划，深挖运营管理提效潜能

根据《数字中天建设大纲》工作要求，加快各类管理信息化系统的部署，合同管理系统、质量管理系统、库房安全信息采集系统、“一体化”安全监控平台、超码智慧生产管理平台等先后完成建设和上线运行。特种材料机械臂自动拾取压坯装置完成样机调试，正在开展试运行。焰剂自动压药生产线、焰条总装自动化生产线、导引头测试仪、导弹测试仪等项目通过验收。

三、因势利导、张弛有度，迈向生产能力提效新台阶

（一）紧抓源头，保障生产任务有序推进

科学规划全年生产计划，加强生产组织保障。优化调整物资采购模式，开辟第二合格供方厂家、成立采购管理委员会，实施批产物资集中采购，提升采购过程的合规性、统一性，进一步降低大宗物资采购成本。完善近年来新增自动化生产设备的管理机制，加强日常维护保养，保障设备稳定运行。推进生产人员向“多面手”发

展，培育“一岗多能”技术能手。缩短管理链条，合并成立超码热场材料事业部、三沃无人装备事业部，提升整体运营管理效率。

（二）精准施策，实现精细管控成效显著

公司及子公司先后完成西安融合发展专项资金、省级制造业专项补贴、省级制造业单项冠军示范企业、省级重点研发计划、市级企业技术中心等项目申报。通过开展关键原材料供应商调研走访，开辟装填式发动机壳体、点火头第二合格供方、特种材料机加屑再利用、热场材料开展专项成本核算模型建设，实现“降本增效”目标。

四、谋篇布局、齐心协力，紧跟技术创新发展风向标

（一）务实求新，加大研发项目投入力度

进一步加大战略性、前瞻性、低成本化的科研项目投入力度，充分授权研发项目负责人，推行研发经费实行独立核算机制。分版块制定年度研发计划，全年形成 20 项公司级年度研发任务，实行月度研发项目考核机制，督导研发项目的推进，公司及子公司全年投入研发费用 6,941.28 万元，研发投入强度为 7.51%。

（二）拓展路径，民品领域拓展初见成效

在防灾减灾板块。国家级项目空基作业装备通过项目研制，通过完成暖云增雨作业，作业效果获得用户好评。与中国气象局人影中心、成都信息工程大学联合成立中国气象局云降水物理与人工影响天气重点开放实验室，共同开展新型复合盐暖云催化剂项目研制，效果良好。完成通用发射架设计鉴定，开展燃气炮、蒙古包式焰炉、空气对流装置等新设备研发工作，并在当年实现销售。

在新特材料板块。一体化坩埚项目突破了复合涂层关键制造技术，成功拉制单晶硅棒；析氢电极项目通过立项，实现小批量化制

备；碳陶刹车盘项目完成多个车型的台架试验及客户试用验证。钨合金产品顺利通过美国通用电气产品验证，有望成为新的经济增长点。在智能装备板块。智慧安防研究项目突破关键技术研制攻关，顺利开展试点应用。无人机清洗项目完成初代产品现场演示，与客户达成合作意向。

（三）攻坚瓶颈，军品技术攻关亮点纷呈

制导火箭系列化研制进展顺利。某型制导火箭完成鉴定科目。某型制导火箭通过地面程控弹、地面制导弹、机载制导弹、机载战斗弹等 4 项飞行试验。某型制导火箭先后完成地对空、空对空飞行试验，突破雷达制导关键技术，进入防空反无领域。先后完成 7 个平台对接工作，进展顺利。开展无人机任务系统研制工作，某型无人直升机通过全系统挂飞试验和飞行靶试。

某型探空火箭圆满完成某基地任务保障有力推动了技术进步和市场开拓。船载探空火箭系统，解决了远程无人值守技术难题，通过用户验收。冷阴极触发管完成项目研发，多组产品顺利交付，进入配套单位合格供方名录。

五、抢抓先机、破局开路，广挖市场份额开拓潜力点

（一）紧扣主轴，传统市场继续发挥压舱石作用

人影业务继续保持行业领跑地位。新疆、江苏等传统大市场保持稳定增长态势；持续推动人影无人机业务化应用，先后在乌鲁木齐、银川等 15 个地区开展无人机消霾、消雾、消臭氧等业务。

热场材料业务面对光伏行业下行的态势，通过调整营销策略，加大了碳陶等新领域市场开拓力度。

（二）紧盯要点，重大项目承揽彰显顶梁柱价值

紧跟大项目市场信息，先后中标辽宁人影能力提升工程项目、

江苏人影装备作业能力建设项目等。通过拓展营销渠道，参加行业展会，有效提升了品牌知名度。碳陶刹车盘与某等单位达成合作协议，为项目未来发展提供了有力支撑。炭炭热场材料新开发多家客户。

（三）紧跟方向，国际市场开拓取得里程碑成果

围绕公司优势产品和成熟技术，锁定重点客户，积极与相关进出口公司达成产品推广意向，多款系列化制导火箭形成销售；人影火箭与助推火箭分别获得批量订单、真空电触头产品首次成功出口印度，打开了国际市场新的突破口。

六、严整有序、护航发展，筑牢风险防范管控防护网

（一）坚守底线，体系运行效果总体平稳

压实安全责任，逐级签订 161 份安全生产责任书；加强内外部监督，全年共开展各类安全检查 47 次，累计排查风险事项 70 项。制定《安全文化建设方案》，编制生产现场安全管理规范化手册，堵塞日常安全管理潜在安全问题。重点关注产品运输中的本质安全问题，提高车辆的安全性能，确保行车安全。

组织各类技术质量评审 71 项，确保产品质量稳定可控。加强合格供方管理，全年新增 16 家合格供方。多批次人影火箭、焰条、焰弹通过验收。交付的反推火箭、制导火箭、探空火箭、靶弹等多批次军品产品，一次交验合格率达到 100%。

持续加强保密工作标准化、规范化、制度化水平，通过组织涉密人员赴教育基地学习、参与协办社区“保密游园会”，进一步加强全员保密责任意识。完成重点场所安全保密技术检测工作，明确了公司移动智能终端禁入场所。加严非密人员因私出国境管理，全年未发生失泄密事件。

（二）防微杜渐，风险防范防线不断夯实

加快构建立体化风险防控管理模式。组织全员签署“合规承诺书”，按季度开展重大风险管控情况跟踪，及时调整风险管控措施。完成内控手册修订，建立公司规章制度体系分层分类表，实时更新动态制度库，收录公司现行有效 227 项制度，有效指导业务部门日常工作开展。

（三）恪守准则，信息披露管理合规高效

持续规范“三会一层”运作，全年共召开股东大会 3 次，董事会 10 次，监事会 6 次，未发生任何三会运作违规事件。认真履行上市公司法定信息披露义务，全年共披露各类公告及报备文件 219 份，通过互动易系统回复投资者问题 77 项。按要求开展权益分派工作，首次开展一年多次分红，进一步维护股东权益。未发生任何监管警示及监管处罚事件，公司 ESG 报告获评华证指数“TOP100”强，信息披露管理获得深交所 A 级评价。

第二部分 2025 年度工作任务

2025 年是“十四五”规划的收官之年，是“十五五”规划谋篇布局之年，面对更加复杂的内外部环境 and 更为严峻的发展压力，公司必须树立更强的“危机感、责任感、使命感”，找准切入点，积极进取、担当作为，需要在国内国际市场开拓、重点研发项目攻坚、专项改革任务实施、数字化发展转型、规范运作能力再提升等方面持续投入力量。

一、迈开“实干步”，打牢“基础桩”，推进数字化建设，赋能高质量发展

一是做好顶层策划。围绕优化决策流程、创新业务模式、提升设备能力、推动产业升级等关键要素，详细制定公司《数字化转型战略规划》，明确数字化转型的目标和方向。二是分步实施。成立数字化转型工作领导小组，分业务模块建立工作推进组，认真开展年度计划及滚动计划的编制及分解，力争在未来五年实现数字化覆盖率100%。三是对标对表。以工作任务书形式，将数字化改革任务完成情况纳入到绩效考核中。结合新区建设，深入推进协同办公平台、档案管理系统、财务共享中心、工控网络系统、数据安全治理等任务的调研论证及启动实施。

二、紧握“创新笔”，淬炼“真本领”，明确技术重点攻坚方向，持续提升创新能力

一是持续加大研发项目投入力度。持续加大研发经费投入，加大对基础性、原创性、前瞻性技术的研究攻关力度，保障研发投入强度不低于6%。二是围绕关键技术持续开展项目攻关。在防灾减灾板块。人影自毁火箭完成产品研制，具备用户试用条件；人影巡飞弹完成关键技术研究及样机生产；做好智能化烟炉作业系统、一体机动作系统研制工作；加快完成高层破玻灭火系统产品开发，形成销售收入。在新特材料板块。“一体化坍塌项目”完成产品上炉验证。“析氢电极材料项目”完成产品优化制备。加快低成本炭陶材料研制，实现小批量使用。在智能装备板块。完成智慧安防项目研发及试点工作；无人机光伏板清洗项目完成样机研制，力争实现市场应用。在军品板块。持续推进制导火箭系列化、多平台化研制工作。

三、打开“瞭望窗”，激活“动力源”，构建信息共享机制，提升市场竞争力

一是系统谋划市场营销战略。深入开展行业调研，精准把握市

场趋势，针对不同业务、客户群体以及产品特性，制定差异化的销售策略。二是**稳定主业市场份额**。在**防灾减灾板块**。在稳定大客户的基础上，保障人影消霾、空气对流装置、无人机增水/消霾、燃气炮等新项目在重点市场落地实施，推进人影作业在空气治理和山区地形云领域的拓展；在**新特材料板块**。加大碳陶刹车盘品牌建设力度，通过后装市场应用逐步建立品牌影响力；在**智能装备板块**。推进治超非现场执法项目市场开拓力度，巩固与上游设计单位的合作关系；做好无人机光伏板清洗项目的市场推广力度。在**军品板块**。持续跟踪制导火箭市场需求；积极跟进探空火箭系统建设需求，争取拓展新用户。三是**积极响应“一带一路”国家发展战略**。推动与相关国家达成合作新模式，做好某国人影项目对接工作。

四、夯实“支撑力”，常思“发展策”，持续完善改革举措，激发发展活力

一是**规范开展信息披露**。按照上市公司规范运作指引要求开展公司各项工作。规范做好信息披露工作，不发生任何违规事件。二是**保障法人治理体系规范运行**。保障独立董事、审计委员会各类书面意见规范、及时出具，确保三会及各专业委员会规范运行。围绕新公司法开展取消监事会工作改革，建立新的监督监管机制。三是**积极探索资本平台再利用**。充分借助资本市场工具，助力公司主营业务规模化发展。

五、力筑“安全堤”，拉紧“防范弦”，筑牢安全质量保密工作防线，全面提升保障支撑力

一是**进一步落实安全责任**。完成民用爆炸物品生产许可证、安全生产许可证换证，增雨防雹火箭弹生产线技术改造项目通过安全

验收。确保不发生交通事故。二是保障主营产品质量稳定。加强制导火箭、探空火箭等重点型号军品批产质量控制，确保顺利交付，重点军品一次性交验合格率达到 100%。确保人影弹药全批次通过验收。确保全年不发生交通事故。三是持续提升保密防范意识。推进保密方案落实和实施，顺利通过保密双随机检查及保密复审工作。确保不发生交通事故。

陕西中天火箭技术股份有限公司
2025 年 3 月 24 日