

上海唯万密封科技股份有限公司

2024 年度总经理工作报告

各位董事：

2024 年，公司管理层在董事会的带领下，严格遵守相关法律法规和制度的规定，切实履行董事会赋予总经理的职责，严格执行股东大会和董事会的各项决议，勤勉尽责地开展各项工作，不断规范公司法人治理结构，确保公司科学决策和规范运作。坚持“多材料、多市场、多业务模式”战略发展规划，坚持材料、产品及应用技术的研究，持续加大技术创新、管理创新投入，不断完善公司基础材料体系，增强公司产品自主开发能力，以密封材料发展驱动公司产品发展以及服务能力的提升，持续带给客户最优解决方案，提高市场占有率。

下面我谨代表公司管理层将公司 2024 年度工作情况作如下汇报：

一、2024 年公司经营情况

（一）经营业绩

2024 年度，公司实现营业总收入 71,555.32 万元，较上年同期增 97.02%；实现归属于上市公司股东的净利润 5,317.14 万元，较上年同期增加 43.35%。报告期内，公司坚持“多市场、多材料、多业务模式”的“三多”战略发展路线，过内生和外延的方式，围绕用户需求，巩固优势市场，持续扩大对公司及子公司现有业务的拓展；同时公司于 2024 年 3 月完成重大资产重组，进一步深化产业链的整合，积极拓展行业应用和业务领域，为公司发展带来了新的增长。报告期内，公司加强了精益化管理的落实，强化管理水平，提高运营效率，并持续提升研发、生产能力，使得公司及下属子公司实现收入及利润的同步增长。

（二）2024 年度主要工作回顾

2024 年国际环境依旧复杂，国内市场也面临诸多挑战。以发展为目的，围绕战略落地、降本增效、管理提升等重点，公司及子公司积极拓展行业应用和业务领域，国产化项目及业务市场拓展均有条不紊进行，继续在管理、工艺方面发力，向着科学化、精益化发展；同时提升并购后的整合能力，建立并持续完善包括业

务、财务、团队、文化等在内的全面融合机制和管理方法，按计划逐步实现集团与子公司的全数据链接与全面管理，未来将有效提升生产效率和管理效率，保障集团企业整体经营效果。

1、稳步推进密封件国内外市场的国产化进程

报告期内，公司不断进行材料性能迭代更新，配合客户加快关键零部件国产化进程，同时在市场验证、产品迭代时期为客户提供长期而快速的应用技术支持，进一步提升公司的服务质量和水平，提升品牌知名度；同时稳步推进密封件内外市场的国产化进程，与国际工程机械龙头企业卡特彼勒、国际工业自动化行业龙头企业费斯托建立了合作关系，油气领域的密封产品包括全球 10 强油服公司中的 5 家客户，各业务领域按照既定目标稳步推行国产化进程。

2、积极开拓新市场

报告期内，公司通过深入的市场可行性分析，改进材料性能，研发新产品，积极拓展精密汽车模具、新能源、半导体等其他业务领域并取得一定成效。公司不断丰富不同密封材料技术及产品类型，提升技术创新研发，拓宽销售渠道，解决客户需求，使新进入的业务领域逐步成为公司未来提高销售收入的增量因素。

3、持续加大研发投入，改进生产工艺提高生产效率

高度注重自主材料创新及应用技术的研究，加大研发投入，进一步完善技术创新机制，规范的内部研发流程；重视人才优势理念，优化人才资源的配置，强化学习型组织建设，促进组织绩效提升，培养高标、高效的唯万团队；加强生产技术与工艺管理，降低成品生产成本，提高产品质量与生产效率。

4、顺利完成上市后的首次并购，丰富公司材料及产品体系

报告期内，公司进行了重大资产重组，于 2024 年第一季度顺利收购上海嘉诺密封技术有限公司 51% 的股权，双方将在材料体系、产品、客户资源方面优势互补，发挥较强的协同效应，完善了公司的业务领域，符合公司的发展战略，有利于公司长远健康发展。

5、提升管理，维护投资者利益

通过明确和优化管理支持、标准流程、评价改进体系,进一步夯实管理基础,从安全、质量、交期、成本、创新等方面构建指标管理体系,进行日常管理的绩效监控,让业务管理变得更简单、高效、可控,充分发挥公司卓越绩效管理的优势;进一步完善法人治理结构,保障中小股东的知情权、参与权,积极落实分红政策,回报股东的投资;不断完善内控体系及治理结构,严格履行重大信息披露义务,真实、准确、完整、及时、公平地向所有股东披露重大信息;公司实行财务稳健政策,确保广大投资人的资产、资金安全,切实维护股东利益。

二、2025 年经营计划

未来,公司仍以材料科技作为核心竞争力,践行“多市场、多材料、多业务模式”的发展战略,注重未来国际化发展,坚持材料、产品及应用技术研究,不断完善公司基础材料体系,增强公司产品自主开发能力,强化品牌建设,以成熟的应用技术提高公司产品的适配能力,以基础材料发展驱动公司产品发展以及服务能力的提升,持续带给客户最优解决方案。

1、持续扩大现有市场有效需求,做稳做强行业稳增长支撑力

品牌认可度、材料研发能力、应用技术是密封件高端市场的核心竞争要素,也是实现国产替代的基础,虽然公司在工程机械、石油天然气、通用机械、煤机、农机和气动领域取得一定突破,但与整体市场容量相比,还需不断开拓。公司将通过进行客户需求分析、性能数据采集、密封材料体系、密封系统设计、产品选型、验证评估、失效分析等多个方面,研发适配性强、性价比更高的产品,在注重提升产品质量的同时,提升制造工艺,完善精细化生产,降低生产成本,提高生产效率,推动基础零部件质量提升,扩大品种规格覆盖范围,扎实有序、稳步稳打出公司产品的市场地位。

2、坚持以市场为导向,不断提升研发能力,培育新产品,开发新业务

公司将继续加大新市场应用产品的测试广度和深度,推进与新客户的合作关系;继续优化密封材料的性能以满足不同领域对密封件的个性化需求,拓展现有技术及产品升级,为客户提供更优质的产品,持续满足市场和客户的多样化应用需求;明晰业务发展战略,进一步优化组织架构和业务流程,促进各业务团队在

技术、资金、市场方面的整体协同；布局新方向、新技术，例如半导体、汽车行业、医疗设备、新能源等方面，有针对性的展开定向研发，坚持以客户为中心推进市场化，加快产品化推进速度，实现新业务领域的突破性发展，为公司增量领域的业绩增长引领方向。

3、进一步加强内部管理，提升经营效益

更新公司内部管理和技术管理的信息化平台建设，优化公司从生产端到业务端的管理结构，提升公司管理效率；在公司现有材料平台下将成熟产品加速推进客户端实现进口替代，获取更多订单扩大销售额，提升效率降低成本；对业务方面分行业进行专业化管理，优化人力成本，提高工作效率；同时持续推进精益生产与精益管理方法，不断提升产品的可靠性与稳定性，提升生产效率，降低运营成本，强化产品质量管控，快速响应市场需求，为客户提供更好的产品与服务。

4、进一步加大研发投入，提升竞争力水平

抓住行业复苏机遇，紧盯市场变化，继续坚持“多市场、多材料、多业务模式”的“三多”战略发展路线。在公司已建立的材料平台下，积极走访大量客户，加强代理商合作，扩大前装及后装市场的份额；公司也将持续加大研发投入力度并加快研发进度，推行新产品研发，开发新客户，出台激励措施，努力开拓新市场；公司将组建新的材料研发团队，汲取社会资源，开发新的支撑技术，完善公司的材料平台建设，提升行业竞争力，同时将借助资本市场的力量，寻找同行业、国内外优秀企业协同发展，进入更多领域，扩大市场竞争力。

5、加大人才激励力度，扎实人才培育机制

公司高度重视人才资源的发展，优化人才创新激励机制，推动全体员工共享企业发展红利。公司将深入探讨和完善人才考核评价、绩效考核和激励机制，最大限度地将个人发展和企业战略目标相结合，充分激发员工的工作积极性、主动性、能动性，以适应公司快速发展的需要。重视人才优势理念，优化人才资源的配置，深入开展多样化学习培训工作，强化学习型组织建设，促进组织绩效提升，培养高标、高效的唯万团队。丰富公司的销售团队，加强销售人员拓展业务的能力；紧随行业发展的趋势和客户的个性化需求，加强技术人员知识更新和技能

培训；努力提升高级管理人员的经营管理能力及创新意识和决策效率，使公司的管理团队拥有敏锐的市场观念、着眼全局的视野和国际化经营管理的思路。

6、整合多方资源，建设集团管理机制，打造赋能型总部

密封件应用广阔，想要更好的发展需要“内生”“外延”，最重要的方式之一就是持续开展投并购行为，因此提高整合能力，建设集团性的管理机制，有助于实现公司的战略布局。2025 年将全面梳理公司定位和架构体系，打造赋能型总部。技术创新是可持续发展的重要驱动力，公司将关注产业发展趋势，以市场为导向，以客户为中心，持续进行研发和技术创新，进一步聚焦密封领域的纵向深度研发布局，满足客户需求；强化知识产权管理，推进智能智造，建设数字化工厂，优化生产过程管理，实现精益化生产目标，促进生产经营的高效协同；基于公司及各子公司业务特点，以赋能、服务和管控为目标，建立集团总部与各部门的协同机制，有效支持下属事业部和子公司的业务发展。除此之外，公司将继续围绕主业加快对产业链上优质资源的梳理和研究，积极运用资本力量通过战略性产业并购等多种方式，完善业务链和产业布局；提升并购后的整合能力，建立并持续完善包括业务、财务、团队、文化等在内的全面融合机制和管理方法，为公司持续开展产业并购做好有力支撑。建立投后管理制度体系，更好的保障集团企业整体经营效果，为股东带来长期稳定回报，实现公司的战略发展目标。

特此报告。

上海唯万密封科技股份有限公司

总经理：董静

2024 年 4 月 26 日