

# 天津友发钢管集团股份有限公司

## 2023 年度董事会工作报告

2023 年，天津友发钢管集团股份有限公司（以下简称“公司”或“友发集团”）董事会严格按照法律法规、规范性文件及《公司章程》的规定，本着对全体股东负责的态度，积极有效地行使董事会职权，以科学、严谨、审慎、客观的工作态度，勤勉尽责地开展各项工作，主导公司各项重大事项的决策，认真贯彻落实股东大会的各项决议。督促公司管理层以“让员工幸福成长、促行业健康发展”为使命，立足“做全球管道系统专家”的发展愿景，秉承“律己利他、合作进取”的友发精神，坚持“共赢互利信为本，同心并进德为先”的核心价值观，积极推动公司治理水平的提高和公司各项业务健康稳定发展。现就公司董事会 2023 年度的工作情况报告如下：

### 一、2023 年度公司整体经营情况回顾

#### （一）经营情况

2023 年公司销售各类钢管 1,359.64 万吨，同比下降 0.26%；实现营业收入 609.18 亿元，同比下降 9.56%；归属于上市公司股东的净利润 5.70 亿元，同比增长 91.85%；每股收益 0.40 元，同比增长 90.48%。

2023 年，国际形势动荡，国内需求放缓。在这样的状况下，公司加强集团管控力度，结合市场行情及时调整经营策略，最大限度地保障正常生产经营秩序。同时，公司坚定不移地落实十年发展战略，加快新落地项目投产达产，继续拓展新领域、新品类，扎实推进全国布局计划，新片区、新品类产品强势推进，在市场整体需求释放不及预期的情况下，核心产品的市场占有率持续扩大，企业品牌和竞争力稳步提升，企业盈利能力恢复增长，充分体现了行业领军企业较高的抗风险能力和发展后劲，为公司未来发展打下了坚实基础。

#### （二）行业概况

2023 年我国钢材市场价格总体呈震荡下跌的走势，其中一季度震荡上涨，二季度大幅下跌，三季度底部抬升、区间震荡，四季度震荡回升。主要阶段包括：

一季度钢材价格延续震荡上涨走势，市场政策环境优化、房地产政策不断出台以及终端复工复产加快预期等是钢价上涨的主要原因，到 3 月 15 日国内钢价上涨至阶段性高点。随后，受钢铁产量过快增长、下游需求恢复不及预期以及海外宏观风险事件等影响，钢材价格由涨转跌，进入下行通道。

二季度国内钢材市场价格总体震荡下跌，以 4-5 月份跌幅较大为主要特点，主要原因是国内钢

铁产量快速增长和需求不及预期导致的供需失衡，以及铁矿石、煤焦等原燃料价格大幅下跌；5月底国内钢材市场价格跌至年内低点；进入6月份，随着上游钢铁企业整体效益下降，部分钢厂主动减产力度加大，而同期钢材出口大幅提升，供需逐步趋于平衡，钢材价格出现修复性反弹。

三季度国内钢材市场价格呈现出底部抬升、区间震荡运行的走势，其中7月份震荡反弹，8月份先跌后涨，9月份后以先扬后抑、震荡调整为主。

四季度钢材市场价格总体震荡回升，其中在国庆节后钢材价格继续下跌，10月下旬达到本轮调整低点；自10月23日起，钢材市场价格进入回升区间，高成本、高出口、低产量、低库存以及政策利好是年尾阶段钢材价格震荡上涨的主要推动力。

2023年国内钢材价格变化情况可以参考“我的钢铁网”的上海地区螺纹钢材、热轧卷板价格走势，详见下图：



数据来源：我的钢铁网

焊接钢管作为众多钢材品种中的一种，其价格走势基本与我国钢材市场价格总体走势相同。整体呈现先强后弱走势，2023年伊始焊管价格起点明显低于去年同期，一季度在较好的宏观预期下，下游需求边际改善，全国焊管价格略有上涨，但随着传统旺季需求的落空，原料及成材价格均开始下跌，而价格的下跌并未带来实际需求的释放，5月底全国焊管价格已经处于近几年较低位。虽然基础设施投资明显回升拉动钢管消费，但是除了受全球经济下行压力较大和国内钢材价格下降等因素影响外，部分产业低迷拖累钢管整体需求，全国焊管均价低于上一年度水平。管材市场即期利润也是前高后低，一些焊管企业面临亏损困境。从全年的产能变化来看，我国焊管产能新增之路有所放缓，淘汰产能明显增多，价格大幅下行使得焊管生产企业以控产量、低库存、快周转为主要经营思路，一方面小企业面临生存困境，另一方面，头部企业积极进行区域布局和

产能扩张，品牌之间的竞争仍呈现“白热化”状态，“价格战”经营思路有所改观，企业竞争重点向品牌力、产品力、服务能力等综合实力转向。焊管行业从增量发展时代逐步进入存量竞争时代，落后企业加速被淘汰，行业整合将加快步伐，产业集中度不断提高，正在努力探索新质生产力和沿着高质量发展方向不断前进。

### **（三）2023 年度重点工作**

公司是国内最大的焊接钢管研发、生产、销售企业，连续 18 年焊接钢管产销量全国第一，连续 18 年位列中国企业 500 强、中国制造业企业 500 强。2023 年，虽然国际形势动荡，国内需求不及预期，生产、销售稳定性经历重大考验，但全年钢管产量规模仍保持增长，新项目、新品类产品强势推进，为公司后续发展蓄势。

#### **1、公司总体产量稳步增长，量利双收**

公司总体产量稳步增长，工序产量为 2,028.29 万吨，比上年增加 17.38 万吨，增幅为 0.86%，累计销量为 1,359.64 万吨，比上年减少 3.51 万吨，降幅 0.26%，年度归属于上市公司股东的净利润 5.70 亿元，比上年增加 2.73 亿元，增幅为 91.85%。在公司已被国家工信部评为焊接钢管“制造业单项冠军示范企业”的基础上，子公司管道科技进入国家第八批“制造业单项冠军示范企业”（钢塑复合管）公示名单，在焊管行业内的品牌影响力和龙头地位持续巩固加强。

#### **2、品类转型升级效果明显，着力开发终端产品**

公司在强化“常规产品”管理的基础上，尽全力与用户共同做好专业、专用、专有“三专”产品和高技术含量、高质量性能、高附加值“三高”产品的开发工作。

#### **3、狠抓质量标准，产品质量稳步提升**

公司以“质量巡查”为抓手，不断提升产品品质。焊管产品各类次品、废品指标同比均大幅降低，同时通过制修订产品标准实现产品质量的稳步提升。公司组织修订企业内部标准 3 项、国标 3 项、团体标准 1 项。全年确认质量异议同比下降 27%，质量异议处理率 100%，公司建立、完善质量异议管理办法，通过对质量异议的追踪问责，实现产品质量、客户满意度的不断提高。

#### **4、技术创新赋能，实现降本增效**

公司目前拥有各类焊接钢管产品生产线 306 条，产品品类全、规格范围广。拥有四个国家认可的实验室，配置了国际先进的仪器设备。领先的实验室保障了企业自主科研能力的提升，在提高产品质量的同时，实现了高标准，高速度，为更多新产品、新项目提供了保障。

目前公司拥有正高级工程师 7 人、高级工程师 11 人。全年合理化建议 137,529 条，各类创新项目 2,347 项，其中公司星级项目 35 项，非星级项目 2,312 项，公司已拥有技术专利 156 项，其中发明专利 17 项，直接经济效益巨大。

## 5、深化精益管理，成本控制效果显著

公司以精益生产为抓手，开展了精益活动 1,484 项，课题 121 项。通过系统性教育培训和多层次人才团队建设，主动对标学习先进，优化改进管理方法和工作制度，提升经营管理、工艺技术、执行实施能力，保持库存高周转率，同时对成材率、附件、辅料、能源消耗、人工成本、合并优化岗位等关键指标进行深度挖潜，降本增效成果显著。

## 6、促行业健康发展，推动建立行业白名单制度

2023 年 3 月 15 日，公司联合中国金属材料流通协会、中国钢结构协会钢管分会、冶金工业信息标准研究院及业内主要企业，推动成立行业首个自律规范组织——中国金属材料流通协会钢管标准推进工作委员会（简称“钢管标推委”）。2023 年 10 月，全行业首批 14 家企业通过冶金工业信息标准研究院开展的 GB/T 3091-2015 镀锌圆管产品认证，其中公司所属全部五家镀锌圆管企业（第一分公司、邯郸友发、陕西友发、江苏友发、唐山正元）均进入首批“执行 GB/T 3091 国家标准合规企业”名录（即“白名单”），并获授权使用中国金属材料流通协会“STS（钢管标准）”集体商标。白名单的公开发布，为规范经营的企业更好更快树立品牌形象保驾护航，防止出现“劣币驱逐良币”的不合理现象。白名单会促进行业两极分化，使落后企业加速淘汰，让合规企业发展道路越走越宽。更好的促进行业高质量健康发展

除上述 6 项工作外，公司在人才队伍培养，终端客户开发维护，区域市场深度分销，品牌创新宣传，友发牌、正金元牌等多品牌组合蓄力，科学定价模式，推动全国产能布局等方面都有长足进展，这为公司持续提升市场份额打下坚实基础。

## 二、2023 年度董事会日常工作情况

### （一）董事会对股东大会各项决议的执行情况

2023 年度，公司召开了 1 次年度股东大会和 1 次临时股东大会，公司董事会根据相关法律法规的要求，严格按照股东大会的各项决议和授权，秉承公正公平、保护股东利益的基本原则，认真执行了股东大会通过的各项决议，确保各项决策顺利实施。

### （二）董事会会议召开情况

各位董事依据证监会《上市公司治理准则》、上交所《股票上市规则》等相关法律法规及规范性文件及公司《董事会议事规则》和公司《独立董事工作细则》等制度开展工作，诚信、勤勉地履行职责和义务。

2023 年，董事会共召开了 12 次会议，对重要事项分别进行了审议。

（一）2023 年 3 月 28 日召开了第四届董事会第三十一次会议，审议了如下议案：

- 1、《关于调整 2021 年限制性股票激励计划回购价格的议案》
- 2、《关于回购注销 2021 年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》
- 3、《关于注销“共赢一号”股票期权激励计划部分股票期权的议案》
- 4、《关于控股子公司天津友发钢管集团销售有限公司放弃少数股东股权转让优先购买权及同步增资扩股暨关联交易的议案》
- 5、《关于下属二级子公司天津友发不锈钢管有限公司增资扩股的议案》
- 6、《关于公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》

(二) 2023 年 4 月 19 日召开了第四届董事会第三十二次会议，审议了如下议案：

- 1、《关于公司 2022 年董事会工作报告的议案》
- 2、《关于公司 2022 年年度报告及其摘要的议案》
- 3、《关于公司 2022 年独立董事述职报告的议案》
- 4、《关于公司 2022 年财务决算报告的议案》
- 5、《关于公司 2023 年财务预算报告的议案》
- 6、《关于公司 2023 年度董事、监事及高级管理人员薪酬方案的议案》
- 7、《关于公司 2022 年 1 月 1 日至 2022 年 12 月 31 日财务报告及附注的议案》
- 8、《关于公司 2022 年度募集资金存放与使用情况专项报告的议案》
- 9、《关于公司非经营性资金占用及其他关联资金往来情况的专项报告的议案》
- 10、《关于公司 2022 年度内部控制评价报告的议案》
- 11、《关于公司审计委员会 2022 年度工作报告的议案》
- 12、《关于公司战略委员会 2022 年度工作报告的议案》
- 13、《关于公司薪酬与考核委员会 2022 年度工作报告的议案》
- 14、《关于公司提名委员会 2022 年度工作报告的议案》
- 15、《关于公司 2022 年度总经理工作报告的议案》
- 16、《关于 2022 年度利润不进行分配的议案》
- 17、《关于公司 2022 年度关联交易确认情况的议案》
- 18、《关于新增关联方及预计 2023 年新增日常关联交易的议案》
- 19、《关于变更公司注册资本暨修改公司章程的议案》
- 20、《关于公司 2023 年开展衍生品交易业务的议案》
- 21、《关于制定<天津友发钢管集团股份有限公司期货和衍生品交易业务管理制度>的议案》
- 22、《关于提请召开公司 2022 年年度股东大会的议案》

(三) 2023年4月27日召开了第四届董事会第三十三次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司2023年第一季度报告的议案》

(四) 2023年5月8日召开了第四届董事会第三十四次会议, 审议了如下议案:

1、《关于以集中竞价交易方式回购公司股份方案的议案》

(五) 2023年6月13日召开了第四届董事会第三十五次会议, 审议了如下议案:

1、《关于回购注销2021年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》

2、《关于2021年限制性股票激励计划首次授予部分第二个解除限售期解除限售条件成就的议案》

(六) 2023年7月12日召开了第四届董事会第三十六次会议, 审议了如下议案:

1、《关于受让控股子公司部分少数股东权益及放弃部分优先认购权并向其增资的议案》

(七) 2023年7月24日召开了第四届董事会第三十七次会议, 审议了如下议案:

1、《关于补充确认及预计新增日常关联交易的议案》

2、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司章程>的议案》

3、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司股东大会议事规则>的议案》

4、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司董事会议事规则>的议案》

5、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司独立董事工作制度>的议案》

6、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司累计投票制实施细则>的议案》

7、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司对外投资管理制度>的议案》

8、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司对外担保管理制度>的议案》

9、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司关联交易管理制度>的议案》

10、《关于修改<天津友发钢管集团股份有限公司募集资金管理办法>的议案》

11、《关于提请召开2023年第一次临时股东大会的议案》

(八) 2023年8月17日召开了第四届董事会第三十八次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司2023年半年度报告的议案》

2、《关于公司2023年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》

(九) 2023年9月28日召开了第四届董事会第三十九次会议, 审议了如下议案:

1、《关于回购注销2021年限制性股票激励计划部分限制性股票的议案》

2、《关于2021年限制性股票激励计划预留授予部分第二个解除限售期解除限售条件成就的议案》

(十) 2023年10月24日召开了第四届董事会第四十次会议, 审议了如下议案:

1、《关于公司 2023 年第三季度报告的议案》

（十一）2023 年 12 月 1 日召开了第四届董事会第四十一次会议，审议了如下议案：

1、《关于对外投资设立控股子公司的议案》

（十二）2023 年 12 月 21 日召开了第四届董事会第四十二次会议，审议了如下议案：

1、《关于 2023 年前三季度利润分配预案的议案》

2、《关于预计 2024 年度申请银行综合授信额度的议案》

3、《关于预计 2024 年度提供及接受担保额度的议案》

4、《关于预计 2024 年度日常关联交易内容和额度的议案》

5、《关于续聘会计师事务所的议案》

6、《关于董事会换届选举暨提名第五届董事会非独立董事候选人的议案》

6.01、《关于选举李茂津为公司第五届董事会非独立董事的议案》

6.02、《关于选举陈广岭为公司第五届董事会非独立董事的议案》

6.03、《关于选举徐广友为公司第五届董事会非独立董事的议案》

6.04、《关于选举刘振东为公司第五届董事会非独立董事的议案》

6.05、《关于选举李相东为公司第五届董事会非独立董事的议案》

6.06、《关于选举张德刚为公司第五届董事会非独立董事的议案》

7、《关于董事会换届选举暨提名第五届董事会独立董事候选人的议案》

7.01、《关于选举祁怀锦为公司第五届董事会独立董事的议案》

7.02、《关于选举李奇为公司第五届董事会独立董事的议案》

7.03、《关于选举王雪莉为公司第五届董事会独立董事的议案》

8、《关于变更公司注册资本、经营范围暨修改公司章程并办理工商变更登记的议案》

9、《关于修订〈天津友发钢管集团股份有限公司独立董事工作制度〉的议案》

10、《关于制定〈天津友发钢管集团股份有限公司独立董事专门会议工作制度〉的议案》

11、《关于公司使用闲置自有资金购买理财产品的议案》

12、《关于提请召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》

董事会成员就上述公司重大事项与公司经营层进行了充分、必要的沟通和交流，并在认真研讨和审议后作出决议，履行了董事会应尽的职责。有关公告已在《上海证券报》及中国证券监督管理委员会指定网站进行了信息披露，议案中需由股东大会决定的事项也已提交股东大会审议通过。

2023 年度，公司董事会本着对全体股东认真负责的态度，按照《公司法》、《证券法》和中国证券监督管理委员会、上海证券交易所的相关规定规范运作，积极履行职责，严格执行股东大会的各

项决议，并不断完善公司法人治理结构，加强公司信息披露工作，维护全体股东特别是中小股东的合法利益。

### **（三）董事会下设委员会运行情况**

#### **1、董事会审计委员会**

报告期内，公司董事会审计委员会根据《公司章程》、《董事会审计委员会工作细则》等有关规定，认真履行监督、检查职责，顺利完成公司财务监督和核查工作及与外部审计机构的沟通、协调工作，对公司内控情况进行了核查。重点对公司定期财务报告、募集资金使用情况、续聘会计师事务所等事项进行审议，并提交公司董事会审议。

#### **2、董事会战略委员会**

报告期内，战略委员会勤勉尽责地履行职责，就公司中长期发展战略规划、对外投资等事项进行研究并提出建议。为进一步增强可持续发展能力，公司在 2024 年初已将战略委员会调整为战略与 ESG 委员会，并增加相应的工作职能。

#### **3、董事会提名委员会**

报告期内，提名委员会对董事、高级管理人员任职情况进行了审核，并对公司的人事任免提出合理化建议，切实履行了相关工作职责。

#### **4、董事会薪酬与考核委员会**

报告期内，薪酬与考核委员会根据公司《董事会薪酬与考核委员会工作细则》，研究和审查董事、高级管理人员的薪酬政策与方案，促进公司在规范运作的基础上，进一步提高在薪酬考核激励机制方面的科学性。

### **三、独立董事履职情况**

公司独立董事严格按照《公司章程》、《独立董事工作制度》等规定，积极出席相关会议，认真审议各项议案，充分发挥自己专业知识方面的优势，客观地发表独立意见及事前认可意见，作出独立、公正的判断，供董事会决策参考。报告期内，独立董事主要对公司关联交易、对外担保、利润分配、募集资金的使用、股权激励的相关事项的相关事项、续聘会计师事务所、董事、监事及高级管理人员的薪酬等事项发表了独立意见，发挥独立董事对公司治理的监督作用，切实维护了公司的整体利益和全体股东特别是中小股东的利益。报告期内，公司三名独立董事对公司董事会的议案及公司其他事项均没有提出异议。

### **四、信息披露情况**



2023 年度，董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证券监督管理委员会和上海证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定，结合公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议、重大事项等临时公告。公司忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

## 五、2024 年度主要工作

### （一）公司发展战略

面对复杂多变、竞争激烈的市场环境，公司始终按照全国布局战略，心无旁骛向着新的十年发展战略目标“由千万吨迈向千亿元，做全球管业第一雄狮”和“友发 2025”中期规划目标接续奋进。2023 年钢管工序产量实现 2,028.29 万吨，同比增长 0.86%，实现净销量 1,359.64 万吨，同比降低 0.26%，继续稳固保持焊接钢管产销规模第一的龙头地位；受钢材价格水平走低影响，全年实现营业收入 609.18 亿元，同比降低 9.56%，另一方面得益于经营管理能力提升，实现归属于上市公司股东的净利润 5.70 亿元，同比增长 91.85%。目前公司沿着新的十年战略规划和“友发 2025”中期规划稳步前行，努力在“纵横”两个维度加快业务发展，争取早日实现“纵横双千亿”！“纵向”深耕钢管产业链，沿着上下游纵深发展，提高产品生态环保属性、科技含量和经济附加值，扩大产品应用领域，更加集约化服务社会；加强营销革命、转型升级的力度，主动提高服务经销商客户和终端用户的能力，引导产业链高质量发展；提高自动化水平、工艺质量标准、环保排放水平，降低单位产品能源消耗，积极探索智慧产线、无人车间、低碳工厂建设，面向产业现代化发展新质生产力，不断夯实内部管理；全面打造“友发”“正金元”品牌，让“好钢管、友发造”理念深入人心，努力提升公司盈利能力，实现企业价值的高质量增长。“横向”以现有钢管产品为核心，横向扩充钢管新品类、复合管材和相关产品类型，围绕友发品牌打造更多专业优质、绿色环保、应用广泛的钢管产品及配套产品和延伸产品矩阵；以市场需求和产品应用为导向，继续扩展国内新生产基地布局并探索海外生产基地建设，通过多种合作方式实现产能快速布局，助力“一带一路”等国家战略落地，在更高发展质量的基础上不断扩大生产规模和产品辐射范围，稳步提高市场占有率、品牌影响力和行业号召力，坚定不移向着产值千亿目标前进。

“纵横双千亿”是全体友发人努力的方向与动力。为此，在继续保持公司传统优势的基础上，主动构建新发展阶段、新市场环境下的创新优势、环保优势，加强产学研结合提升技术与产品研发能力，积极创建科技型、环境友好型企业，主动发展焊接钢管领域的新质生产力，在更高的科技水平上落实全国布局和海外布局战略。通过广泛合作打造上下游乃至同行企业共同参与的“产业生态共同体”，相互协同、竞合发展，在促进行业健康发展与技术进步，构建现代化焊接钢管产业体系的同时，努力更好更快让友发钢管“流通天下，撑起世界”，为实现中国制造向中国创造的转变贡献友发力量。

友发牢记责任，发展造福社会。公司将一如既往的科学规划发展战略，贯彻绿色发展理念，提升经营管理水平，严格规范公司治理，充分履行社会责任，积极参与公益事业，关爱员工幸福成长，树立良好企业形象，以稳健优异的经营业绩回馈广大投资者的信任，积极进行现金分红，持续提升资本回报率，实现公司从“大”向“伟大”的转变。

## （二）2024年重点工作

2024年，公司将以“追求高质量发展、从量本利向价本利转型”为2024年经营核心策略，保持创业激情，积极发展新质生产力，继续按照新十年战略规划和“友发2025”中期规划确定的方向，稳步推进全国布局计划，探索海外生产基地建设。公司将重点开展以下工作：

1、建立和完善对标体系，提升高质量发展能力。在经营模式上，公司继续对标先进行业，努力从“量本利”向“价本利”转变，协同行业企业从竞争走向竞合，从而引领全行业走出低毛利的竞争红海。在生产运营、技术研发、质量管控、物料集采、营销管理、可持续发展等方面，建立向一流企业学习对标制度，梳理对标指标体系，制定改善计划，努力做到最优。

2、优化与上游供应商联动机制，控制风险稳定供应。与上游大型优质钢厂、大宗物资供应链企业联合，确保原材料采购质优量稳、规格齐全、及时高效，科学运用信息技术、金融工具、管理机制，完善对合理库存、价格波动风险的控制措施，保证快速周转，提高资金使用效率。

3、深入研究用户需求，开发更多新产品。在强化已有常规产品的基础上，继续完善对终端业务和新产品开发情况的考核。坚持深入终端市场调研，联合用户共同开发终端型产品、专用管系列产品，深耕专业、专用、专有“三专”产品和高技术含量、高质量性能、高附加值“三高”产品，不断丰富产品矩阵，形成友发特色的终端产品解决方案，满足终端用户的不同需求。

4、加大技术创新研发投入，严格把控产品质量。持续加强板带钢材和锌锭等原材料入厂验收，完善生产过程和产品质量管控体系，通过质量巡查、质量异议追责、技术标准制修订等措施，实现产品质量的稳步提升。坚持不懈开展自主研发和产学研用相结合并重的创新活动，建立专业化的技术研发队伍，争取获得更多高质量的研发成果，积极推动数字化、智能化转型，发展新质生产力引领传统产业转型升级。

5、系统性实施精益管理，降本增效提质创优。苦练内功、追求精益，全面强化实施目标成本管理，将目标成本指标科学分解，改进工作措施，定期分析总结，及时奖惩激励。加强精益数字化仓库管理，做到合理匹配和耗用，保证库存高效周转。优化设备运行和人员配置，制定行业领先的人均月产量奋斗指标，通过稳定可控的单吨生产成本和高成材率下的优质优品创效益。

6、建设综合业务信息化管理系统，为经营管理赋能。深入推进综合业务管理系统建设，以合同为主线将销售、排产、生产、发货、结算形成规范有序的业务链，为经营决策提供及时精准的数据支持。公司将全面实施CRM客户关系管理系统，针对终端用户核心需求提供完备的供应链管理与服务。

7、完善营销网络与品牌建设，多措并举布局终端。面对新的发展阶段和市场环境，公司持续

深化布局终端，进一步完善销售公司、各企业终端客户服务部、经销商直营部门的立体终端营销网络，组织专项针对终端用户进行深度调研及痛点挖掘，提供全方位的解决方案和超预期的增值服务，更加精准高效服务终端客户，提高用户粘性，加速友发从行业品牌向终端品牌转化的速度。

8、探索生产基地工业园模式，建立一站式服务的产业生态系统。面对行业发展的新趋势，探索搭建能够及时响应市场需求的优而美、巧而精、全能型、定制化、一站式的现代化工业园模式，通过股权与业务的合作，不断拓展区域布局，实现产业链上下游和同行企业优化组合，从钢管产品生产制造向提供加工定制、仓储配送、安装维护等延伸功能的综合服务商转变，形成完善的焊接钢管产业生态系统。

9、优化人才培养体系，让员工幸福成长。公司坚信“只有人才辈出，才能业绩倍增”，培养内部讲师、建立内训体系，通过内训主导、外训引导、实战教学等方式提升培训效果，裂变式培养更多专业人才。把人才体系建设放到与业务发展同等重要的位置上，让员工在工作能力、发展空间、精神追求、薪酬收入等维度全面幸福成长，营造公平、公正、和谐的企业氛围。

10、稳步推进全国战略布局，多样化合作模式开疆拓土。将通过新建改造、收购重组、品牌联合、产业协同、重点支持核心经销商等方式，主动拓展华南、西南、西北、东北等区域的产能布局，同时积极寻求东南亚、中东等海外生产基地的布局，为公司全球化战略做准备。

11、2024年，公司继续加强董事会日常工作，强化内部控制，规范三会召开、重大事项民主决策等各项程序合法合规，积极推动股东大会、董事会各项决议有效实施，积极发挥董事会各专门委员会的职能，为董事会提供更多的决策依据。公司全体董事将进一步加强学习，切实增强责任感和使命感，合理配置资源，改善经营管理质量，不断提高公司核心竞争力，持续为全体股东创造价值，推动企业可持续健康发展。

公司董事会将按照监管要求，秉持高质量发展理念，继续坚持以保护投资者权益为重心，以股东和社会价值创造为宗旨，积极践行规范运作下的高质量发展，努力为投资者和资本市场创造价值。2024年，公司将严格按照《上海证券交易所股票上市规则》《上市公司信息披露管理办法》等法律法规要求并结合实际经营情况，不断完善信息披露管理，确保公司信息披露内容的及时、真实、准确、完整，让投资者及时、全面地了解公司经营成果、财务状况、重大事项及风险因素等重要信息，使公司治理更为规范、更加透明。

12、公司将严格执行《投资者关系管理制度》的相关规定，积极通过各种方式加强投资者权益保护工作，严格内幕信息保密管理。加强公司与投资者之间的沟通，加深投资者对公司的了解和认同，促进公司与投资者之间长期、稳定的良好互动关系，为公司树立良好的资本市场形象。

13、企业秉承“律己利他、合作进取”的友发精神，坚持“共赢互利信为本，同心并进德为先”的核心价值观。公司在生产经营稳步推进的同时，也不断的加强企业与员工的文化建设，通过打造幸福企业，提高员工的幸福指数，努力建设有凝聚力，能够提升企业核心竞争力的企业文化制度，使文化建设与企业的发展紧密结合，把友发精神与核心价值观渗透到企业的各个细节工作之中，为企

业的不断发展壮大提供强大的精神支撑。

## 六、结束语

2023年，公司董事会积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项。根据公司实际情况及发展战略，公司将继续秉持对全体股东负责的原则，争取较好地完成各项经营指标，争取实现全体股东和公司利益最大化。

董事会还将根据资本市场规范要求，持续提升公司规范运营和治理水平；严格按照相关法律法规的要求，切实履行信息披露义务，确保信息披露的及时、真实、准确和完整；认真做好投资者关系管理工作，通过多种渠道加强与投资者的联系和沟通，以便于投资者快捷、全面获取公司信息，树立公司良好的资本市场形象。各位董事亦将依法认真履行职责，指导并支持经营层进行日常经营，推进公司规范化治理工作。

天津友发钢管集团股份有限公司

董事会

2024年4月18日