

顾地科技股份有限公司

2018 年度总经理工作报告

2018 年，是顾地科技股份有限公司发展进程中极为困难的一年。受国家宏观经济持续下行、去库存、环保改造、房地产市场区域分化和央行收紧银根等多重因素严重影响，股份公司各项经营指标比去年有所下滑，面对激烈竞争的市场环境及资金短缺所带来的巨大经营压力，公司经营层积极采取应对措施，攻坚克难。现将公司 2018 年度经营情况及 2019 年度工作计划报告如下：

一、2018 年经营管理情况

(一) 2018 年主要指标情况

2018 年，公司累计实现销售收入 16.64 亿，比上年同期 2.062 亿元减少 3.98 亿元，下降 19.29%，实现净利润-1.39 亿元。其中：股份公司 2018 年实现销售收入 5.38 亿元，比上年同期减收 2.5 亿元，降幅 31.85%。重庆顾地和佛山顾地经营状况良好，分别完成营业收入 5.5 亿和 2.9 亿，较上年分别增长 5.59 % 和 42 %。

(二) 2018 年主要工作情况

1、公司管道业务同质化竞争加剧，部分区域市场及部分产品销售下滑较大。公司是塑胶管道行业的先行者。近年来，传统管道行业受国家对房地产行业调整的影响，市场饱和度不断升高，产能出现过剩现象，行业竞争呈现白热化状态。2018 年，母公司所在区域竞争加剧，销量大幅度下滑。重庆顾地和佛山顾地经营状况良好，尤其是佛山公司，实现扭亏为盈。公司重庆顾地在渠道建设、经销商培养上取得一定成绩；佛山顾地突破原有限制，不断提高 PE 克拉管等高附加值产品的销售占比，产品结构不断优化。

2、文旅板块业务收入未达预期

2018 年，公司成功举办了第 13 届越野 e 族阿拉善英雄会等多项大型体育赛事及综合性体育盛会。就接待游客人次及参会车辆台次而言，第 13 届阿拉善英雄会成为国内最具规模的户外运动盛会。但是，受汽车厂商对广告及宣传活动投入减少、重大资产重组项目终止，以及文旅板块核心业务人员离职等因素影响，文旅板块收入出现了大幅下降。

3、坚持以销售为龙头，制定营销方案，加大应收账款清收力度。一公司在

民建市场疲软的情况下，积极开拓市政市场。二是优化营销渠道，实施 2018 年家装推广方案，通过水工会等形式进行家装产品的推广，并定期搜集水工信息；三是扩充、壮大经销商队伍，做好经销商分级管理，重点培育年销售千万级以上的经销商。

4、加强服务支撑体系，全力保障各项工作正常运行。公司生产部门尽力保障市场供给，消化库存产品，缓解公司资金压力；提高产、供、销部门的沟通和协调效率，高效解决工作中的问题；研发、技术、质检等部门为生产部门提供技术服务支持，同时加强企业标准化管理。公司在产品品控上完成三合一管理体系改版、修版工作，同时建立起能源管理体系，并获得《能源管理体系证书》，使公司的质量管理体系更加完备、更加规范；财务部门积极筹措资金，努力为公司运营提供资金保障。

5、人力资源管理更趋规范。公司人力资源部门与子公司保持密切联系，将各子公司人力资源统一进行协调、管理，实现了从人事任免到薪酬考核统一由公司集中管控的管理模式；稳步推进人力资源体系建设，优化人员结构、建立多层次、多维度的薪酬制度，既有效控制公司人力成本，又充分调动员工的积极性。

二、2018年工作中存在的一些问题

1、集团公司的集约化优势没有充分发挥。内部资源并未有效整合，设备闲置率高，投入产出比率低；各公司分散采购的方式降低了谈判筹码。

2、部分生产设备老龄化，技改在某种程度无法满足市场需求。

3、产品质量不稳定，部分产品合格率同比降低，质量事故时有发生。

4、产品结构不合理，不能随时应对市场变化，从而保障公司持续盈利。

5、股份公司财务管控力度不够，预算管理较为薄弱、成本管理有待加强。

三、2019年经营目标和工作计划

2019 年，挑战与机遇并存，我们的工作思路是：稳中谋增长，发展聚合力，在工作中要狠抓内部管理、强化成本控制，确保完成利润指标，实现公司业绩稳定增长。经过经营层共同研究决定，努力实现以下经营目标：

- (1) 销售收入 18 亿
- (2) 利润总额 6000 万元
- (3) 应收账款控制在 4 亿元以内

为完成以上经营指标，重点抓好以下工作：

1、优化市场营销策略，拓宽销售渠道

2019年，研判市场和政策走向，进一步增强市场开拓力度，深挖客户资源，做好各序列产品的销售工作。

2、安全生产和质量管理

全面完善安全生产和质量管理考核机制，坚持“优配方，抓技改，降成本，增效益”的原则，加大技术改造，及时调整工艺指标参数，全面提升产品市场竞争力。

3、财务保障体系建设

完善财务预决算管理，加强财务管控，做好税务筹划，确保稳健运营。严格控制费用指标，切实发挥资金结算中心平台作用，合理调配资金，提高资金使用率，有效降低财务费用。

4、信息化保障

提高信息化水平，加快信息化建设，对ERP、OA等信息系统在功能、报表等方面抓紧完善，建立重大信息故障应急处理机制，保障信息系统的运行安全；对于总部成功运行的信息系统，向各子公司进行推广，提高工作的便利性。

5、人力资源保障

积极做好人才储备工作，合理调配人力资源，做好统一部署，实现资源共享；建立对外具有竞争性、对内具有公平性、对员工具有激励性（包括员工薪资、福利在内）的分配体系。

6、完善内控制度

强化内部管理，建立与现代企业管理相匹配的各项机制，形成按制度办事、以制度管人，用制度促进工作机制，持续提升公司管控水平，减少资源浪费。

2019年，任重而道远，在公司董事会的领导下，我们将紧紧围绕总体经营目标和重点工作安排，落实到具体措施上，及时抓住行业发展的有利因素，和衷共济，再接再厉，奋力拼搏！

顾地科技股份有限公司

总经理：贾广鑫

2019年4月25日