

顾地科技股份有限公司

2020 年度总经理工作报告

2020 年是极不平凡的一年，面对突如其来的新冠肺炎疫情和竞争激烈的市场环境，在公司董事会的领导下，全体员工共同努力，从整体上保证了公司各项工作稳步推进。现将公司 2020 年度经营情况及 2021 年度工作计划报告如下：

一、2020 年经营管理情况

（一）2020 年主要指标情况

2020 年，公司累计实现营业收入 14.29 亿元，比上年同期 16.40 亿元减少 2 亿元，下降 12.09%；实现归属上市公司股东净利润-2.49 亿元。

（二）2020 年主要工作情况

1、各管道子公司经营状况

重庆顾地和佛山顾地取得良好经营业绩，分别完成销售收入 5.76 亿元和 3.01 亿元，实现利润 4703.16 万元和 900.55 万元，佛山顾地、重庆顾地、甘肃顾地三项费用全年管控较好，同比大幅下降。

2、以销售为龙头，发挥引领作用

（1）母公司对销售人员实行岗位绩效考核机制，提高了员工的工作积极性，增强了责任感；（2）佛山顾地和重庆顾地执行多种销售政策，及时根据市场价格变动合理调整策略，多措并举提高销量；（3）根据市场行情，各公司结合自身实际制定相应的发展策略，着力巩固和发展中大型客户，拓展中小型新客户群体。

3、强化服务保障，推动提质增效

（1）2020 年股份公司管道业合计完成生产 15 万吨以上，面对疫情带来的严峻形势，各公司生产部门仍然顶住压力，能够根据市场动态，适时调整产品生产结构，保障市场供给；（2）各公司、各部门通力合作，不断提高沟通效率，及时解决工作中出现的新情况、新问题，努力降低企业成本，提高工作效率，确保产、供、销全流程有效运转；（3）股份公司财务部门积极筹措资金，逐步规范工作流程，加强资金管控，组织完成全集团内部的财务培训，紧密各公司间的工作

联系和业务往来，共同规避股份公司整体业务风险；（4）开展安全生产隐患排查治理，实行安全隐患排查治理闭环管理。加大安全教育培训和应急演练力度，认真落实环保整改和职业卫生管理工作，保障员工身心安全，履行企业社会责任；（5）股份公司财务管理中心和总裁办等部门共同努力，顺利完成高新技术企业申报认定。

二、2020 年工作中存在的一些问题

回顾股份公司一年来的工作，在整体形势稳定的同时，也暴露出以下一些问题和不足。

- 1、产品更新换代速度放缓，传统产品产量占比较大。
- 2、设备更新投入不足，部分生产设备能耗较高，导致生产成本高。
- 3、公司办事流程复杂，工作效率较低，服务水平和服务质量有待提升。
- 4、部分区域的市场份额下降，服务体系有待健全，需加快销售网络建设速度。
- 5、母公司对子公司需进一步加强指导和监督，形成集团联动机制。

三、2021 年经营目标和工作计划

2021 年挑战和机遇并存，我们始终坚持稳中求进的总方针，在工作中狠抓产品质量，积极开拓市场，发挥管理优势，提升服务品质，努力实现主业业绩提升。预计全年营业收入比上年增长 20%。为了实现公司业绩增长目标，将重点抓好以下几方面工作：

1、优化营销策略，拓宽销售渠道，提升业绩

（1）公司将完善经销商体系建设，完善销售网络，提高市场占有率；（2）各子公司根据市场行情及原料价格波动情况及时调整产品价格体系，制定行之有效的销售策略。加大力度拓展大型市政工程项目，确保提升产品销量和品牌影响力。建立大客户、大项目专班服务管理制度，为重点客户和工程项目提供更加高效优质的服务；（3）尽快完成 CRM 项目上线，降低管理成本，全面提升销售团队执行力和销售业绩。

2、提升企业创新水平，增强产品竞争力

（1）加强各公司生产设备的升级改造和技术创新，降低生产能耗，提高产能，满足市场需求。持续进行配方优化，提高产品质量、降低生产成本。（2）积

积极参与专利申请和行业标准、国家标准的制订及参编工作，切实加强科研团队建设，提升企业自主创新能力。

3、紧抓安全生产和质量管理，全面提升产品品质

贯彻落实安全生产责任制和产品质量保障机制，坚持“优配方、抓技改、降成本、增效益”的原则，加强技术改造升级，及时调整工艺指标参数，确保质量稳定，全面提升产品市场竞争力。

4、加强财务保障体系建设，开源节流，积极筹措资金

(1) 加强与各成本核算单位的联络，对成本各个环节进行管控，努力使成本核算数据精准，为管理层提供决算依据；(2) 精简流程，完善财务管理制度，确保公司稳健运营；(3) 积极开创多种融资渠道，严格控制费用支出，合理调配资金，提高资金使用率；(4) 加强企业财务团队建设，定期组织专业培训，以提升财务人员职业素养和专业水平。

5、做好人力资源保障工作，充分调动广大员工积极性和创造性

(1) 有效施行激励措施，激发员工潜能，提高岗位竞争力。积极开展企业文化和人文关怀，增强员工获得感和归属感，提升企业凝聚力和竞争力；(2) 落实留人用人方案，保障人员稳定性和工作连续性；(3) 认真开展培训工作，提高员工岗位技能；(4) 扩大招聘渠道，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；(5) 注重培养年轻人，优化干部队伍年龄结构。

6、加强内部管理，规范工作流程，强化内部控制，防范业务风险

(1) 加强内部管理，构建精练高效的团队，营造舒心和谐的工作氛围，调动员工的工作热情和主观能动性；(2) 积极学习同行业先进管理经验，完善公司各项制度，调整架构，整合资源，创新工作方法，提高工作效率，持续提升公司管控水平；(3) 结合各公司的工作实际，积极推动党建与工作深度融合，充分发挥党组织的战斗堡垒作用和党员的先锋模范作用。

2021年，责任重大，满怀期望。我们将紧紧围绕经营目标和重点工作安排，在董事会的领导下，以更好的经营业绩回报股东、回报社会。

顾地科技股份有限公司

总经理：邵守富

2021年4月29日