

顾地科技股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

我们告别了不平凡的 2021 年，迎来了充满希望的 2022 年。过去的一年，面对疫情下的特殊市场环境和资金紧张带来的巨大经营压力，公司经营层积极采取措施，下大力气解决产供销体系中的痛点，着力疏通发展过程中的堵点，从整体上保证了公司生产经营平稳推进。现将公司 2021 年度经营情况及 2022 年工作计划报告如下：

一、2021 年经营管理情况

（一）2021 年主要指标情况

2021 年，主要指标总体呈现稳中向好的态势。公司累计实现营业收入 14.92 亿元，比上年增长 4.48%；2021 年实现扣非净利润-5.59 亿元。

利润亏损原因：一是公司计提资产减值 4.14 亿元；二是管道业务板块由于原料价格大幅上涨，经营利润下降；三是管道业务板块产品结构不合理，发展不均衡，产品类别上主要依赖民建产品，市政工程产品销量受资金因素影响较大。

（二）2021 年主要工作情况

1、迎难而上，砥砺前行

管业完成生产 16.65 万吨，母公司全年完成销售收入 3.83 亿元。重庆、佛山、甘肃公司分别完成销售收入 6.08 亿元、3.46 亿元、0.41 亿元。

2、降低人力成本，提高工作效率

优化公司组织架构，梳理公司制度、流程和人员情况，为了减员增效，提高工作效率，从人力资源各方面、各环节予以把控，降低人力成本，提高了人均产量。加强人力资源风险管控，规避法律风险。

3、以销售为龙头，发挥引领作用

（1）巩固和发展中大型客户，稳定市场份额，促进高毛利产品销量增长；
（2）重庆公司创新销售模式，成立重庆主城顾地工程运营平台和得亿家装运营平台，有效维护市场环境，增加平台经销商利润；（3）佛山公司积极开展大型房地产战采关系维护，增加大型房地产的品牌入围工作；（4）各公司根据原材料价

格变动和市场需求，适时调整营销策略。

4、强化服务保障，推动提质增效

(1) 母公司对产品库存进行有效控制，为公司节约了流动资金，提高了公司利润；同时处理呆滞库存，盘活资金；(2) 母公司财务部门规范会计核算工作，推进应收账款的清理清收；(3) 开展安全生产隐患排查治理，严格落实特种作业人员持证上岗要求，实行安全风险预警告知。持续开展日常安全质量教育培训，提升安全质量意识；(4) 研发、质管等部门为生产提供技术支持的同时，积极进行标准编制、专利申请、项目申报和体系升级认证工作；(5) 定期组织召开公司产供销协调会议，对公司运营过程中的问题给出建议并督导解决，提高工作效率。

二、2021 年工作中存在的一些问题

1、产品结构不合理，大众产品优势不明显，市场竞争力有待提高。

2、设备利用率不高，部分设备老化。能耗和故障率较高，导致生产成本低，生产效率低。

3、员工老龄化严重，后备年轻人员储备不足；招聘资源受限，一线员工稳定性须进一步加强。

三、2022 年经营目标和工作计划

立足根本，改革发展，确保公司业绩稳定增长，完成全年营业收入比上年增长 10% 的目标，为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，拓宽销售市场

(1) 做大做强华北市场，加大战略采购客户的开发，快速提升业绩；(2) 大力开拓新客户，完善多层次经销商体系；(3) 不断扩大市政产品销量，提升顾地品牌的市场占有率和影响力；(4) 发挥产品优势，提升优势产品销售额；调整产品结构，增大 PO 类份额占比；(5) 以市场为中心，以销售为龙头，切实做好服务保障，及时保质保量完成供货任务。

2、注重科技创新，提高产品竞争力

(1) 对现有设备进行技改，提高生产效率，降低成本。持续进行材料和配方优化工作，提高产品性能和质量；(2) 完善技术创新激励机制，引进行业优秀人才以搭建并完善研发技术中心的功能；(3) 加强团队建设，不断提高团队人员技术水平；(4) 开展新产品研究开发工作，引进新材料新工艺，加强与上下游企

业的合作，以提升公司的产品竞争力和品牌影响力。

3、筑牢安全防线，提升产品质量

持续开展隐患排查，认真落实公司安全生产综合整改治理，完成安全生产组织领导机构设置，成立安全生产委员会。持续优化制度流程，持续提升工作效率。增强质量意识，严格落实产品质检工作，提升操作技能，加强过程控制，保证合格产品出厂。

4、规范公司财务管理，促进经营业务发展

(1) 加强财务管控，完善财务管理制度，努力控制经营成本；(2) 创新融资渠道，积极寻找更多的融资机构，提升融资水平。强化应收账款管理，降低资金使用成本；(3) 财务管理中心继续加强关联企业财务团队建设，定期组织专业培训，以提升财务人员专业水平。

5、完善人力资源管理体系，做好人力资源保障工作

(1) 完善人力资源体系搭建，完善各项人事管理制度，规范现有业务流程，逐步实现规范化管理；(2) 配合运营管理中心做好绩效考核工作，切实提高绩效管理水平和发挥绩效考核作用；(3) 改善人才结构，优化人员素质；(4) 夯实人事基础工作，提高人事管理的质量和效率；(5) 加强各子公司人事管控，提高人力资源集团化管理程度。

6、强化内部管理，夯实发展基础

(1) 加强党组织建设，以党建促业务，以业务强党建；(2) 进一步完善流程体系管理，落实绩效考核激励机制，提升各部门的执行力；(3) 建立采购信息平台 and 供应商管理平台，实现集中采购和管理，提高效率；(4) 强化内部管理，持续完善各项制度，提升管控水平；(5) 有效整合现有生产要素资源，并统筹安排调度，为公司提质增效，减负降本，提高公司行业的影响力和竞争力。

新的一年，我们将紧紧围绕经营目标和重点工作安排，在落实上再加压，在措施上再充实，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

2022年4月21日