

新疆贝肯能源工程股份有限公司

2021 年度总经理工作报告

2021 年，受地缘政治影响世界局势复杂多变，不确定性因素增多。新冠肺炎疫情反复，对经济活动的冲击仍然明显。受制于环保政策、“双碳”背景下能耗控制和供给侧改革深入推进的影响，大宗商品价格呈现普遍上涨且大幅波动的局面。上述影响因素对公司 2021 年度的经营活动带来了直接影响。在公司管理团队的带领下，公司 2021 年度总体经营活动相对平稳。

一、2021 年度工作回顾

（一）2021 年度总体经营情况

2021 年，公司实现营业收入 114,338.28 万元，较上年增加 22.19%；归属于上市公司股东的净利润 1,994.73 万元，较上年下降 9.54%；扣非后净利润 1,697.94 万元，较上年下降 9.48%；净资产收益率 2.05%，较上年下降 0.51%。

项目	2021 年	2020 年	本年比上年增减
营业收入（元）	1,143,382,772.79	935,753,630.82	22.19%
归属于上市公司股东的净利润（元）	19,947,316.04	24,928,157.88	-19.98%
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	16,979,387.34	18,757,292.93	-9.48%
经营活动产生的现金流量净额（元）	49,815,223.38	55,038,672.90	-9.49%
基本每股收益（元/股）	0.10	0.12	-16.67%
稀释每股收益（元/股）	0.10	0.12	-16.67%
加权平均净资产收益率	2.05%	2.56%	-0.51%
	2021 年末	2020 年末	本年末比上年末增减
总资产（元）	2,764,804,672.02	2,629,489,650.07	5.15%
归属于上市公司股东的净资产（元）	966,881,268.16	978,469,293.58	-1.18%

（二）初步形成相对完善的市场布局

2021 年，公司通过并购重组和新市场、新客户的拓展，进一步完善涵盖煤层气、致密气、页岩气、常规油气等领域的市场布局，顺应能源结构向清洁化、低碳化转型的趋势。当前，以川渝页岩气开发为主的西南市场、以南北疆常规油气开发为主的新疆市场、以煤层气、致密气开发为主的山西市场和以乌克兰为主

的国际市场，共同构成公司现阶段主要的市场格局。

1、川渝页岩气市场。2021年，公司在西南市场的钻井、压裂服务中创造了多项技术指标。足203平台6口页岩气井，完钻井深设计均在6700-6900米，水平段在2300米，钻井设计周期在120天以上，6口井平均完井周期70天，最快的61天。足203H2-1井压裂施工，入井液量12万立方米，支撑剂9500吨，最高施工压力115兆帕。该井用液量、加砂量、施工排量、施工压力等多项技术指标均创中国深层页岩气井压裂新记录。

2、新疆常规油气市场。受制于气候影响，一年中北疆地区的作业时间相较于内地存在明显不足，设备产能利用率较低，人员作业时间短、效率不足。同时，新疆市场体制内队伍占主导地位，在工作量、价格、结算等方面制约因素较多。公司在新疆市场正在加大力度拓展煤层气、地热等其他类型客户和细分市场，同时也围绕现有客户拓展化工产品、检测和租赁等新兴业务。

3、通过收购中能万祺进入山西煤层气和致密气市场。中能万祺目前已经实现了对亚美能源、中联煤层气（中石油、中海油）、蓝焰集团、兰花集团、中澳集团等优质客户的全覆盖，连续两年获得亚美能源、中联煤层气优质供应商称号。根据相关规划，以山西为主的煤层气、致密气开发力度预计将进一步加大，将为公司后续工作量提供有力的市场支撑。

4、国际市场。公司国际市场主要以乌克兰为主，目前是乌克兰规模最大的民营油服企业，共计投入7台套设备。公司的业务覆盖了乌克兰国家石油公司（UGV）、最大的民营企业DTEK、综合性能源企业UDC等主流客户，并与哈里伯顿形成紧密合作关系。

（三）进一步完善业务流程和提升管理效能

2021年，公司根据新的监管要求和规则，将强化内部控制和提升管理效能作为重要工作。从环境和风险分析、内部流程和管控措施梳理、人员配备和强化、科技手段应用等方面采取了有力行动。

1、全方位梳理业务和管理流程。公司围绕重点业务环节和管理活动，全方位梳理了现有管理流程和管控措施，重点在采购定价、验收、资金收付、薪资考核发放、印章管理等方面改进了管理流程，增加了风险管控手段和措施。对劳动合同、员工手册、采购合同、销售合同、员工安全风险告知等文本进行了全方位

的梳理和修订，进一步降低合规风险。

2、全方位推进企业数字化建设。2021 年度，公司按照“贝肯能源数字化建设总体规划”实施方案，上线了“薪人薪事”、“每刻报销”、“安诺”等系统，实现了对人力资源、费用支出、安全管理等业务的线上化、智能化。尤其是“安诺”安全管理系统，改变了行业依赖于“人盯人”管理安全的传统模式，充分发挥设备数据、视频数据、电子化巡检等手段在安全管理中的作用。

3、进一步增加安全风险防范。为进一步落实新安全生产法的要求，公司质量安全环保部牵头，各层级人员参与，逐一对照落实安全生产主体责任和全员安全生产责任制的要求，从安全管理组织架构、安全管理制度体系、各岗位人员操作规程和风险告知、安全生产培训计划和体系、应急预案制定和演练等方面进行了全方位的梳理和规范。严格落实甲方单位相关井控管理细则，充分发挥“安诺”安全管理系统在信息上传和规范监督检查方面的作用，2021 年度安全生产呈现总体平稳的态势。

二、2022 年度工作计划

2022 年，公司面临的经营环境较为严峻。俄乌战争导致乌克兰项目全面停工，油价及大宗商品价格持续上涨进一步加大了成本压力，疫情防控给供应链、人员流动带来一定障碍，给生产作业组织造成一定影响。根据上述形势，公司管理层经过讨论，将提高经营风险应对能力、改进内部管理降本增效和进一步拓展新市场作为 2022 年度的三项重要工作。

（一）提高经营风险的应对能力

1、减少乌克兰停工损失的影响。公司在乌项目目前处于全面停工状态，人员已经安全撤离回国。2022 年，公司计划采取多方面措施，将乌克兰停工带来的损失控制在最小程度。一是持续与相关客户/业主沟通，全力督促基于合同的回款，确保应收账款按期收回；二是密切跟踪俄乌战争局势，与现有客户通过视频、电话会议等方式讨论相关技术问题，研究现有供应链的影响和替代措施，力争在战争结束之后以最快速度实现项目的复工复产；三是加大对周边及其他国际市场的开拓力度，通过人员技术服务输出、自有产品贸易等方式扩大国际市场规模，减少人员停等造成的损失。

2、增强抵御经营风险的能力。2022 年度，公司将进一步优化资产负债结构，

多方面筹集资金，确保公司资金安全，增强抵御各种风险的能力。一是加强和相关金融机构合作，确保新增信贷规模满足公司正常经营业务需要。同时，公司也将通过业务模式创新、供应链资源的整合和适度控制资本支出等方式，进一步减少资金垫付和支出压力；二是全方面的盘活闲置资产，优化资产配置。2022年，公司将持续推进存量资产的盘点工作，对于长期闲置、报废、不具备实际使用价值的资产进行处置。同时，根据市场开发情况，在全国范围内进行设备资产调剂，确保设备类资产可以发挥最大的使用效率；三是强化应收账款的管理。2022年，公司将进一步梳理业务结构，减少或停止回款慢、回款质量差的业务，强化各类催收手段，进一步加大应收账款周转速度。

（二）持续改进内部管理降本增效

受制于现有业务的市场和竞争格局，在主要客户和收入客户结构未有大变动之前，在合同价格和付款条件上公司不具备议价和谈判能力，唯有持续不断降低各项成本才能确保相应的盈利能力和市场竞争能力。

1、集中采购降低成本。2022年，公司将以“集中化、专业化、分级化”为目标重塑采购体系。通过将全公司范围内均使用的重要材料、工程技术服务等采购需求集合起来建立规模优势，集中实施专业化谈判，从而为长期合作赢得价格空间。同时，公司将全面实施采购管理数字化建设工作，通过更大范围内的供应商筛选和公开透明的采购流程，确保采购管理体系的高效。

2、提高工程技术能力降成本。钻井作业过程中所产生的各类成本是公司主营业务成本的核心。2022年，公司计划通过全方位的技术能力提升、标准化管控、单井/单平台绩效考核等措施来改进作业过程中的成本管控。一是对工程技术实施集中管理，在公司层面汇聚专家资源和专家经验，确保在出现复杂问题的情况下能够及时提供技术指导和指挥实施，从而最大程度的减少复杂问题带来的成本增加；二是通过数字化培训系统全方位开展关键岗位的操作技能培训和复杂情况处理经验交流，确保关键岗位人员能力得到有效提升；三是探索建立数字化钻井系统。公司将通过采集实施作业参数的数据、借鉴先进的钻井优化软件并结合公司专家经验，在作业程序、作业时效等方面实施标准化管理和对标分析，从而提升作业过程的效率和效益；四是配套推行基于单井、单个平台的考核激励措施，调动基层人员的积极性。

3、持续改进内部管理和效率。2022年，公司将根据市场和业务规模的变化，进一步梳理组织架构，加大力度优化和精简人员，确保人尽其职。一是根据市场变化情况进一步优化业务结构、停止亏损项目、减少与回款差客户的业务合作。在此基础上，根据业务规模的调整进一步梳理和优化组织架构和人员结构；二是以数字化系统的全面推进和运行为抓手，持续做好流程优化的梳理工作，确保公司各项职能工作高效开展，减少中间环节出现的费时费力等低效现象，真正实现精细化管控，从而不断优化和降低公司各项管理成本；三是在行政后勤领域实施社会化、专业化外包，在用工领域实施符合相关法律法规的灵活用工制度，从而降低由于新疆地域原因导致作业时间不足、管理成本增加的影响。

（三）进一步改善现有市场结构

随着国家能源安全战略的持续推进和国家能源体制改革的逐步落地，越来越多的市场化主体进入油气勘探开发领域。“十四五”现代能源体系规划中也明确提出，要积极扩大非常规资源勘探开发，加快页岩油、页岩气、煤层气开发力度。石油产量稳中有升，力争2022年回升到2亿吨水平并较长时期稳产。天然气产量快速增长，力争2025年达到2300亿立方米以上。这为公司业务发展和市场拓展提供了新的机遇。

1、加大在煤层气、页岩气领域新客户的拓展力度。公司在煤层气和页岩气技术服务领域具备一定优势，从技术能力、历史业绩、市场认知等方面都有较好积累。同时，煤层气和页岩气勘探开发领域的市场主体越来越多，除“三桶油”外的地方性能源集团、社会资本正在逐步进入该行业。这些新的市场主体将成为公司下一步重点关注和拓展的潜在客户。

2、适度关注其他相关领域的市场机会。地热资源的开发利用越来越受到关注，公司目前在陕西、新疆等区域正在洽谈相关合作。2022年度，公司也将地热、矿产资源、科考研究等领域纳入潜在市场领域进行专题研究和市场布局。

3、创新市场开发合作模式。2022年，公司将创新相关合作模式，改变以往仅提供工程技术服务的业务模式，逐步走向工程技术服务+交钥匙工程+资本投入相结合的业务模式。其中，“交钥匙工程”是指设计、工程技术服务和运营一体化；“资本投入”是指针对较为优质的区块，以带资作业和参与权益分成相结合的模式采取工程技术合作。业务模式的多元化，可以带来新的业务增量和盈利

空间，从而使公司能够在获得工程技术服务收入外，还可以适度获取相关业主方的权益分成。

新疆贝肯能源工程股份有限公司

2022年4月21日