

顾地科技股份有限公司

2022 年度总经理工作报告

2022 年，塑料管道行业在需求收缩、供给冲击、预期转弱等多重压力的叠加影响下，行业面临诸多风险及挑战。在市场需求萎缩的大背景下，行业总产量增长率将艰难持平或首次出现负增长，行业竞争进一步加剧，经营环境愈加复杂严峻。面对各种不利因素和挑战，公司经营层多措并举，积极应对，紧紧围绕“稳步经营”的方针，制定生产经营计划、积极拓展市场、有效提高运营效率，从整体上保证了公司生产经营平稳。现将公司 2022 年度经营情况及 2023 年工作计划报告如下：

一、2022 年经营管理情况

（一）2022 年主要指标情况

2022 年，公司实现营业收入 10.56 亿元，比上年同期 14.93 亿元，同比下降 29.28%；2022 年实现净利润亏损 1.33 亿元，亏损额较上年同期下降 77.16%。

亏损主要原因：一是文旅业务板块应付工程款利息 6,866 万元，计提坏准备金 1,525 万元。

二是管道业务板块营业收入未达到预期目标。（1）下游客户端需求大幅下降，市场竞争异常激烈，市场份额抢占不及预期；（2）管道业务板块销售产品结构不合理，发展不均衡，民建类产品收入占比约 80%，工程类产品收入占比约 20%。2022 年房地产行业需求急速收缩，对公司民建类产品营收冲击较大，同时，工程类业务受资金因素影响未能按经营计划如期拓展。

（二）2022 年主要工作情况

1、迎难而上，平稳前行

管业完成生产 11.45 万吨，母公司全年完成销售收入 2.59 亿元，同比下降 32%。重庆、佛山、甘肃，北京顾地分别完成销售收入 4.61 亿元、2.3 亿元、0.33 亿元、0.54 亿，同比下降 24%、33%、21%，北京公司同比增长 824%。

2、优化人力资源配置，实现提质增效

根据现阶段的业务规模，持续开展人力资源优化配置工作，建立和优化招聘、培训等管理制度和机制建设，深入推进人效管理，落实各项管控措施，逐步达成预期人效目标。母公司 2022 年人力费用同比 2021 年减少 6,657,451.9 元，同比

下降 14.57%。

3、以销售为龙头，发挥引领作用

(1) 深入推进销售绩效考核制度，将销售任务的落实和日常客户管理与销售业绩、费用、绩效挂钩，调动销售人员积极性；(2) 巩固和发展中大型客户，稳定市场份额，通过销售政策支持和绩效考核指标调整，引导销售人员和经销商提升高附加值产品的销售比重；(3) 重庆公司创新销售模式：召开主城运营新模式会议，销量认股并完成合同签约，共签约 113 家客户，签约家装 PPR、PVC 线管、PVC 排水，共 1,027 股；有效维护了市场环境，增加了平台内经销商利润。

(4) 佛山公司积极引导经销商向公建项目、国企项目及市政工程项目转移。同时，协助经销商开展项目收款工作，缓解经销商资金压力，基本做到各经销商月结款准时结清；(5) 北京顾地新增经销商 31 家，新增经销商销售额达 1,223 万元，为 2023 年经营发展奠定了较好基础。

4、强化服务保障，推动提质增效

(1) 母公司制定并完成原材料库存线上日报工作，在保证生产、经营需求的前提下，使库存量经常保持在合理水平，控制库存资金占用，加速资金周转。

(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；联系金融机构进行融资，与税务局进行对接，充分享受国家税收减免政策；仓储严格落实材料和产成品的出入库管理，累计发货车量 5,673 车次；

(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，实现全年生产安全事故为零的目标；

(4) 研发、质管等部门为生产提供技术支持的同时，完成了 4 项国家标准编制和 1 项行业标准修订，获得了 3 项实用新型专利和 1 项发明专利；

(5) 定期组织召开产供销协调会议，对公司运营过程中出现的新问题和新情况提出建议并督导解决，提高工作效率。

二、2022 年工作中存在的一些问题

1、经销商网络不健全，经销网点覆盖面不广，产品结构不合理，缺乏差异化迭代型产品，核心竞争力有待提高；

2、生产线自动化、数字化、智能化改造进度不及预期，能耗和故障率仍然偏高，生产效率和生产成本未有显著改善；

3、人才梯队建设不够完善，难以满足公司人才规划的需求；

4、内部管理效率还需进一步提升。

三、2023 年经营目标和工作计划

2023 年公司将持续专注塑料管道领域，完善产品结构及区域市场布局，夯实基础，深挖潜力，提升服务品质，努力实现业绩提升。公司针对 2023 年制定了以下经营重点工作，主要包括：

1、完善经销网络，拓宽销售市场

进一步优化经销渠道，巩固优势区域，加大对各级经销商的支持力度，扩大经销网点的覆盖，持续优化销售产品结构，通过业绩挂钩、经销商合同捆绑、销售政策支持等方式，开发并培养优质渠道、工程类经销商，总结提炼成熟地区的营销模式进行重点区域的快速复制推广，抢抓市场份额。

2、注重科技创新，打造新的核心竞争力

以市场为风向标，把握行业技术发展的新动向，继续深化产学研共同结合的产品研发创新模式，深度挖掘公司与专业科研机构、技术院校的合作潜力，围绕新材料、新装备和新设计，不断突破技术瓶颈，差异化推出多品类迭代型产品和系统解决方案，构建产品护城河。

3、持续完善产品质量标准，提升产品美誉度

以全员、全面的过程管理为抓手，深入展开品质检测、品质提升工作，进一步实现对生产全流程的质量监控。持续进行产品质量标准体系培训，将质量意识贯彻到产品研发和生产的全过程，全方位提升产品可靠性、耐用性，增强品牌影响力。

4、规范公司财务管理，促进经营业务发展

围绕财务会计“科目、会计政策、流程、平台、数据口径”五个方面，提升预算、经营业绩预测分析、核算的效率，服务业务，关注资金链、税务和内控风险。同时加强公司财务管理制度与流程的监督与管理，以制度促管理，以流程堵漏洞，防范各类风险事件的发生。

5、完善人力资源管理体系，做好人力资源保障工作

优化招聘、培训管理制度和机制建设，建立后备人才档案，进一步强化人才梯队建设，匹配公司人才发展战略，大力开展专业模块人员能力提升计划，重点链接业务部门，稳步实现培训系统化、课程精准化、方式多元化，持续优化开展人才选拔、考评、轮岗等相关工作，深入加强人效管理，落实各项管控措施，实现人效目标。

6、强化内部管理，夯实发展基础

公司将持续加强内部经营管理工作，从采购、生产、销售等方面全面提升供产销一体化的联动性；同时加强内部各职能部门的管理，降低运营成本，进一步

提升公司现代化管理水平，提升公司的整体竞争能力和盈利能力。

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

总经理：邵守富

2023年4月20日