

凝心聚力 共创未来

——2020 年度总经理工作报告

本人作为公司总裁，代表管理团队向董事会汇报 2020 年工作完成情况，并就 2021 年的工作计划、部署进行介绍。

一、2020 年度经营情况概述

2020 年注定是不平凡的一年，新冠肆虐给全球经济带来沉重打击，在党中央国务院正确领导下，中国经济成为全球唯一亮点，实现正增长。对于我们新大正来说，2020 年既是公司上市元年，也是公司“承前启后、继往开来”的关键之年。公司对内完善了组织架构、企业治理、运营管理、数字化建设、商业模式创新等工作；对外依托上市平台，投资并购突破、加快合资合作，实现“内生+外延”的齐步快跑态势。在公司董事会的正确领导和广大干部员工“万众一心、拼搏奋斗”的共同努力下，共克时艰，取得了优异的成绩，为过去的一年交上了一份满意的答卷。

（一）克服疫情影响，业绩稳步增长

作为独立第三方物业企业，公司主要通过公开招投标获得业务增长。2020 年上半年受疫情影响，集团市场开拓放缓，下半年公司克服困难，多项举措推进市场营销工作，不懈推进全国化市场拓展的战略，积极开疆扩土，在军队后勤、高速服务等领域开辟出了新领域，同时在航空、学校、公共等重点业态上取得较大突破，实现了公司业绩的持续稳定增长。

2020 年，公司实现营业收入 13.18 亿元，较上年同期增长 25.01%，在管项目 369 个，在管面积近 8000 万平米；归属于上市公司股东的净利润 1.31 亿元，较上年同期增长 25.61%；净利润率达 10.10%，较好完成了年度既定目标。

（二）市场开发升级，持续经营增强

2020 年，公司破除疫情影响、抢抓发展机遇，市场开发再创新高。市场签约项目合同额超额完成年度目标，全年签约额 4.7 亿元，同比增长约 54%，实现跨越式增长。新签年合同额 1000 万（含）以上项目 12 个，新开发项目品质持续改善。

（三）城市布局升级，全国辐射加快

2020 年，公司践行“立足成渝、辐射全国”的经营方针，积极拓展全国市

场，推动全国化布局。省外地区（除成渝地区外）市场开发额约占新开发项目和业务合同签约总金额的 78%，全国化布局已经初见成效。

2020 年，公司重新定位城市经营区域，打破原有大区管理体系，建立贵阳、西安、武汉、深圳、长沙等核心城市的全国化布局的“桥头堡”，以新组织形态、新运作模式、新业务团队不断加速公司全国化布局，以实现从成渝走向全国。报告期内，公司新进驻上海、山东、广东、甘肃、安徽等区域，经营范围覆盖全国 21 个省市，进军城市数量达到 45 个，促使经营触角遍布至华北、华南、华东、西南等全国大部分地区，有力推动公司全国化经营布局成型。

（四）推动投资并购，规模扩张加快

2020 年，公司坚持“用活用好资本平台、大力开展投资并购”，开展多项投资合作业务。全年筛选摸排后完成多个项目立项，完成上市后的首次投资并购，有力促进公司规模扩张。同时，还推进了资产运营合作、停车运营合作，以及多项地方政府国有平台的合作等工作。

城市服务方面，公司于 7 月与青岛融源影视文化旅游产业发展有限公司（以下简称“青岛融源”）共同投资成立青岛大正融源智慧城市运营服务有限公司，开始布局城市服务的战略。青岛融源作为李沧区政府资产运营管理平台，公司负责为李沧区提供智慧城市建设和运营保障服务，双方就青岛李沧区基础设施建设、智慧城市建设和运营管理进行深入合作。12 月，公司联合重庆辉尚金控投资集团有限公司（以下简称“辉尚金控”）、贵阳市甲乙智慧城市设计有限公司新增设立贵阳市大正辉尚智慧城市运营服务有限公司，充分发掘和利用各方在各自领域的优势资源，共同努力开发运作贵州城市运营及物业服务业务，实现各方的合作共赢，公司城市服务战略更进一步。

收并购方面，公司于 10 月实施了上市后的首次并购，通过收购四川民兴物业管理有限公司拓展四川市场，巩固了公司在西南区域公共物业市场的领先优势，进一步提升公司在全国市场的综合竞争力与品牌影响力，推动公司经营规模快速扩张。

（五）创新模式转变，发展方式多元

2020 年，公司大力拓展创新业务、积极打造创新驱动引擎，挖掘增值服务空间，布局城市运营领域，全力开辟多样化、多元化发展之路。

业务创新方面，设立创新孵化推进组织，通过专业化团队推进增值服务业务

深度开发、推动新型业务模式研究与发展，通过打造“S 潮宝”平台，深挖增值业务潜在价值。“S 潮宝”实现 5 所学校上线，38 家商户入驻，8 项服务并进，拥有粉丝 1.5 万人，达成订单 9.2 万笔。

城市服务方面，设立智慧城市运营中心，统筹推进智慧城市服务业务发展、体系建设、模式研究、团队创建等，助力集团城市运营业务快速发展。先后同设计院、金融机构等多家专业机构合作，研究社会资本参与城市运营的模式；组织各方力量超过上千人次，对重庆市沙坪坝区、南岸区、渝中区等几十个老旧小区改造项目进行实地踏勘和方案设计，与政府进行深度交流，完成了项目前期储备。

（六）加大信息建设投入，数字化带来新机遇

在科技创新板块，公司重新组建了智慧科技创新团队，针对集团信息化建设现状，进行了全面地信息化诊断，组织专家反复论证后，设计了公司未来数字化蓝图，并制定了实施方案和计划，分步骤研发系统和模块。集中人力物力，快速响应最迫切需求，解决痛点、难点问题。

（七）高端人才引进，发展关键引擎

2020 年，为支撑公司战略，通过升级人才激励机制，充分吸引、招募了物业行业和跨行业的高素质优秀人才，及时保障了人才供给，为业务发展带来关键引擎。公司全年引进经理以上干部级人员 201 人，较 2019 年增长近 20%，其中总监以上人才引进 15 人，较 2019 年增长 400%；中高层引进 16 人，较 2019 年增长 300%。

（八）抗疫防疫得当，企业形象升级

2020 年，新冠疫情爆发后，公司始终坚守在疫情防控的一线，在维护公共秩序、弥补公共卫生供给、协助基层管理方面贡献了重要的力量。公司及二级业务单位陆续下发了 100 多个专项文件，对疫情防控工作进行了全面的安排落实。近 2 万人勇敢坚守岗位，每天对公共区域进行约 9,750,000 人次消杀，主动协助政府抗疫防疫，实现 0 员工感染、0 聚集性感染事件发生，收到来自业主、来自客户、来自行业协会、社会媒体的慰问和感谢信 200 多件，受到社会、政府、客户一致认可和好评。

二、2021 年工作计划和部署

诚然，过去的 2020 年我们取得了较好的成绩，同时，我们也要清醒的认识，在新的经济形势、竞争环境之下面临的新的挑战。集团经营将遵循“蓄力”

发展的方针，强化内部优化调整、规范完善。一是要持续优化业务结构，突出优势业态，打造拳头业务，提升专业化服务公司对事业部发展支撑；二是强化中台建设、品质管控与经营管理效能提升；三是推动人才梯队建设，改善人员结构，增强人员储备，支撑全国化发展；四是加快数字化推进工作，支撑创新业务、增值服务等关键领域的发展。

（一）2021 年战略目标和行动方案

2021 年明确了 9 个战略主题，制定了 17 项战略目标，主要包括规模增长、成本压减、市场开发、品质提升、数字化等方面。

公司将践行“规模扩张、品质发展”的发展理念，在坚持不断扩大经营规模的同时，注重发展质量的不断提升，实现又快又好地健康发展。

公司制定了投资管理、业务创新、数字化平台建设等 13 项行动方案，旨在支撑 2021 年战略目标的落地。

（二）2021 年工作部署

2021 年要紧紧围绕年度经营规划目标，谋划好、部署好、落实好“规模发展、能力培养、资源建设”三个核心方面的工作：

1. 实现规模发展

主要以内生、外延、创新业务三个方面为抓手，做实做强整体规模。一是坚持强化内生增长动力，稳步推动经营规模扩张；二是持续加大投资并购力度，加速实现经营规模扩张；三是加速创新业务孵化进程，推动业务结构优化升级。

2. 支持发展的能力培养

主要围绕客户需求打造我们的能力，包括客户满意度提高，客户口碑提高，增强客户黏性，创新商业模式等。一是全面强化客户管理关系，围绕客户实施深度开发，立足为客户创造价值为根本点来促进我们的业务发展和能力发展；二是全面系统打造中台建设，强化管控能力，打造产品力、竞争力；三是支持优势业态做大做强，大力推进品质发展战略；四是加快数字化平台的建设，推动集团发展转型升级。

3. 资源建设及支撑

一是优化组织管控，提升管理能效，加大人才培养输出，赋能业务前端；二是做好创先争优企业文化，打造合伙人事业平台；三是全面升华新大正品牌价

值，服务全国化市场营销；四是以数字化建设，推动全面提升。

公司管理团队将发扬“奋勇争先、超越自我”的大正精神，保持敢为人先、吃苦耐劳、锐意进取的韧劲，脚踏实地、精益求精地做好每一项工作，快马加鞭，为实现战略目标迈出坚实的第一步。凝心聚力，再攀高峰！