

## 厦门中创环保科技股份有限公司

### 2021 年总经理工作报告

尊敬的各位董事：

现由我代表公司经营管理层向董事会作 2021 年度总经理工作报告，请各位董事予以审议。

#### 一、2021 年公司总体经营情况综述

2021 年度公司合并层面实现销售收入 114,203.82 万元，利润总额为 -41,914.29 万元。

#### 二、2021 年主要工作成果

##### （一）稳步推进业务发展战略规划

公司积极完善和落实发展战略规划要求，稳步推进公司整体业务布局；一方面持续发展环保板块业务，形成了有色金属材料、过滤材料和环境治理（烟气治理工程、危废处置、城乡环卫一体化、污水处理）三大业务板块；另一方面开拓新能源材料业务板块，对接合作锂电池、氢能源等项目，为 2022 年的发展发力提供了良好的业务基础。

1、稳步开拓有色金属材料业务。公司稳步提升以锌金属为代表的有色金属材料业务，并成立研发中心以建造技术壁垒、扩大业务客户；同时，公司通过并购江西耐华，进一步布局贵金属回收业务，拓展铂、钯、铑等稀有金贵金属材料品种。

2、烟气岛业务板块稳中求进、室内空气净化积极开展新业务模式。滤料事

业部面临存量市场的激烈竞争及疫情冲击，通过行业区域交叉营销策略，基本稳住业绩，并加强生产、供应、营销多方位的管理及各测算调研，期待来年稳中有进；佰瑞福工程受疫情影响虽有延期交付，但在困境中激发转变业务思维，尝试向技术咨询服务转型。空净业务成功完成太仓小学空气治理项目，同时拓展油烟净化项目及搭建广告传媒商业模式，将对业务的发展提供多元化渠道选择。

3、危废处置业务持续发展。祥盛环保虽历经环保督察但成为同期督察首个取得复工复产的公司，开展技改工作后成功复产；公司积极拓展新项目，通过增资苏州顺惠，有效的增加了公司的危废年处置量和处置种类，提升了危废处置业务的整体盈利能力。

4、环卫一体化服务业务进一步扩大。坚持“销售设备+提供服务”相结合的方式开拓业务，以宁夏、陕西、新疆、江苏、江西、河北等地为公司业务开拓重心。2021年完成两个存量项目的续签工作，并顺利中标中卫沙坡头、唐山环卫一体化服务项目，目前有五个运营项目，年化服务费金额6,778万元。

5、水处理业务板块实现重大突破。水处理业务板块初步形成以治理农村污水为业务技术方向，深耕地区业务资源，打造标杆项目，为后期水处理业务的稳定发展提供良好开端。2021年取得宁夏中卫沙坡头区康乐村污水治理项目特许经营权，合同额1,160万元；并正跟进宁夏中卫沙坡头区其他乡镇的农村污水处理项目。

6、新能源材料业务开拓初具成效。通过增资苏州中迈，正式进入新能源材料行业，目前正推动NMP回收及合成以及PVDF生产项目的落地工作；并持续跟进多个新能源项目，为2022年的业务发展打下良好基础。

7、顺利完成了公司及各子公司年度经营计划、年度预算编制、绩效责任书签订等相关工作；设立事业部管理制以推进业务协同发展、提高管理效率。同时，根据公司综合管理的要求，规范公司内部治理和完善内控体系，并通过信息化系统进行固化，为公司业务的稳健发展提供有效保障。

## （二）积极开展资金筹集工作

公司通过积极拓展多渠道多方位的存量、增量融资业务，有效地支撑了公司业务开展。

### （三）技术研发和创新方面

公司始终坚持以技术研发和创新作为企业发展的源动力，搭建产、学、研平台，同时成立技术研究所平台，对各业务板块的技术资源合并管理实现增效；在推进基础技术研究的同时，加强技术优势转化产品优势，以期更快更好地适应市场需求。

截至报告期末，公司累计拥有有效专利权 190 项、软件著作权 8 项、注册商标 60 项。

## 三、2022 年经营管理计划

公司的 2022 年经营目标：持续推动公司三年发展战略规划的有效落地，并根据公司发展趋势与市场预测，拟定下一个三年发展战略规划，同时推动内部管理优化及效率提升。为确保经营目标的顺利完成，将从以下几方面开展经营活动：

### （一）加大新业务的市场开拓

滤料及环保工程等传统业务加强营销策略制定、转变业务思维扩充销售范围，例如技术咨询服务，以谋求新的业务增长刺激点；同时积极开拓新产品及新应用场景。

多举措开展有色金属材料、危废处置、环卫一体化服务、空气净化、水处理、新能源等新业务，新业务的市场开发是三年战略规划取得圆满成功的重要保障，对下一个三年战略规划的制定有重要的参考意义。

#### 1、有色金属材料业务

推动江西耐华的顺利申领一年期危废经营许可证，并尽快实现达产，成为公司的规模和利润的新增长点，也为 2023 年的环保验收及危废证换证工作奠定坚实基础。

#### 2、危废处置业务

积极筹措项目资金，加快推进苏州顺惠换证、江西祥盛技改、江苏进取业务发展；进一步储备优质项目及落地项目。

#### 3、环卫一体化服务业务

依托现有项目，聚焦市场开放度、成熟度匹配区域，集中力量、聚焦区域、深耕渠道。

#### 4、污水处理业务

积极推动中卫沙坡头区农村污水特许经营事宜，做好示范项目，提升公司市场认可度，并积极扩充项目储备及项目落地。

#### 5、新能源业务

持续推进优质项目筛选，通过对氢能、锂电全产业链的分析开展进一步业务布局；加快落实已签订项目的落地。

### **（二）强化运营，提升经营效益**

2022年，强化业务的高效化、精细化运营。

1. 集团层面：通过实施ERP系统、驱动公司层面的数字化改革，全面提升运营效率；进一步梳理授权管理系统和流程管理体系，提升组织内部运营系统性，进而提升效率。

#### 2. 针对烟气岛业务

通过加强滤料生产管理、工程项目施工管理以及售后管理等综合管理能力，增加烟气治理业务的盈利能力。

#### 3. 针对危废和有色金属材料业务

不断完善处置工艺、提升处置效率；同时做好厂区内的生产管理、物流管理，全方位向业内标杆看齐。

#### 4. 针对环卫业务

做好环卫车辆、人员、物资等基础管理，坚持保证回款率，并通过智慧环卫的应用，不断提升利润率。

针对环卫设备，做好生产管理提升，持续不断地实施精益管理。

### **（三）强化技术研发，支撑战略发展**

公司将继续坚持自主技术创新，不断提升产品技术工艺水平；继续加大研发投入力度，积极引进人才，充分利用现有研发条件，不断增强公司的自主研发能力。

公司将强化与业内知名院校、科研单位的合作，完善对外合作体系及联合攻关制度；从人、财、物和制度等方面巩固公司的持续创新能力，进一步增强企业的竞争优势。

1. 引进人才进行新能源材料技术的研发，结合新能源项目技术方向，逐渐积累技术经验；

2. 结合公司在烟气治理领域的研发能力以及烟气治理的治理要求，进行节能型超洁净滤料产品和滤筒产品的开发；同时，加强非电行业烟气治理技术的研发，提升公司在烟气治理领域的综合竞争力。

#### **（四）全面强化内部管理，支撑业务快速发展**

1、完善组织架构、夯实人才梯队：公司将根据业务发展需要，适时调整、完善组织架构，以适应公司业务有序增长、持续盈利的需要；同时建立人才梯队、并通过商学院模式搭建起人才培养体系。

2、强化考核及激励机制：集团公司、各子公司、各部门要抓好团队建设，通过抓住“考核”及“激励”机制，发挥员工的主观能动性，增强员工的竞争力和执行力。

3、以授权制度及流程管理为核心的制度建设：将建立合理、全面的授权管理体系，并不断优化管理流程；坚持每一个事项都按公司管理制度办理，使公司制度得到真正的贯彻落实。

4. 公司文化建设：公司将通过企业文化体系设计、领导带头宣导示范、具体事例宣传、企业文化揉入考核等动作，实实在在地进行企业文化建设，并最终将企业文化落到实处，落到公司每一名员工的行为上，使企业文化成为公司的核心竞争力，

#### **四、总结**

随着生态文明建设及高质量发展国策的强有力实施，我国环保产业正在步入新一轮的景气攀升、持续增长的良性发展之中，这为公司快速发展带来良好契机；同时，新一轮的激烈竞争促使我们在市场开发、技术创新、内部运营等方面做的更加优秀。

公司将抓住环保产业发展的契机，坚持“客户满意，员工幸福，为社会、投资人持续创造价值”的发展愿景，树立信心，勇于革新自我、精细化经营，稳步推进公司 2022 年“高质量、高速度”发展。

时任总经理：王光辉

2022 年 4 月 27 日