

# 上海延华智能科技（集团）股份有限公司

## 2016 年度总裁工作报告

### 一、2016 年度公司主要业务情况

2016 年，公司围绕“智慧城市的服务和运营商”的战略定位，继续推进“业务转型深化和外延并购扩张”的双轮驱动战略，通过战略规划、科研投入、团队建设等方式进一步打造和提升公司核心竞争力。上半年，公司保持了较好的增长，基本实现了年初确定的经营目标。2016 年 7 月，公司大股东、实际控制人胡黎明先生因涉嫌内幕交易配合公安机关调查，12 月底确认其犯内幕交易罪并受到了刑事处罚。该事件的发生打乱了公司发展的步伐，对公司经营带来了较大冲击，项目投标率及中标率明显下降，最终导致公司年度经营计划未达预期、业绩发生较大下滑。

#### 高端咨询——引领智慧城市业务、创新服务产品

公司高端咨询日益成为行业的标志性品牌，通过探索建筑智能化、绿色建筑、智慧环保等领域与建筑业现代化进程的结合，体现“节能、环保、可持续发展”的新观念，积极探索信息化手段，尤其是通过对 BIM 技术的研究，进一步加强智能化技术、虚拟仿真技术、信息统筹技术在建筑业中的研发、应用和推广，提升勘察设计、生产施工、运营维护等环节的信息化水平，实现建筑产品向绿色、低碳、智慧方向发展。咨询引领公司在业务、服务和产品三方面进行创新，为公司的市场开拓做出了重要贡献。

报告期内公司承接了重庆荣昌区智慧城市顶层规划设计、城市超大型园区的规划设计、真如医养一体机构智能化工程，完成长风生态

区智慧管理平台研发、黄埔区低碳智慧应用研究；完成“基于云计算技术的公共信息服务核心平台开发及示范应用”项目的开发，顺利通过上海市经济和信息化委员会组织的中期评估专家验收并获普陀区政府配套支持，形成智慧城市核心竞争力。在产品创新方面形成了智慧园区、智慧社区、主题公园、智慧综合体和智慧建筑解决方案，引领公司开拓这些领域的市场和业务。高端咨询的发展支撑了公司的市场竞争力和项目落地实施。公司在 BIM、大数据和互联网+应用服务方面经过坚持不断的创新研究与示范应用，通过技术创新、产品创新和模式创新形成了极具市场竞争力的平台产品和解决方案，满足和引导市场需求。

### **智能建筑——夯实基础、积极探索新增长点**

智能建筑业务是公司智慧城市战略体系下的重要业务板块，2016 年公司持续加大建筑智能化与信息化的市场开拓力度，通过加大科研投入，重点提升了数据中心、城市综合体、大型公建、智慧社区、智慧园区、智慧医院等行业的智能化解决方案提供能力，承接了上海紫贝文化创意港改建项目、吉林市公安局业务技术用房弱电智能化系统、贵州安顺车管所信息化建设、黄石市公安局业务技术大楼指挥中心等公安信息化及管理智能化项目、武汉绿地中心项目智能化系统、三亚海棠湾亚特兰蒂斯酒店一期及水上乐园项目影音系统、远大购物广场项目（A 区）等智能化工程，同时公司顺应国家政策导向，将 PPP 模式视为新的战略增长点，积极寻找机会参与到相关项目的建设。

### **智慧医疗——借力外延并购 打造智慧医疗云平台核心竞争力**

报告期内，智慧医疗进一步优化升级产业链、打造细分领域的核心竞争力。从差异化的产品发展、创新的营销及服务模式、梯队化的人才队伍建设等多方面出发，形成了一系列旨在推动产业升级发展的

战略措施。特别是在核心产品研发层面，根据对市场竞争现状的深入分析及对未来行业发展趋势的综合理解，集中投入大量人力物力，开展“智慧医疗云平台产品”的研发工作，为公司打造智慧医疗领域核心竞争优势奠定了基础。

报告期内，公司继续借助外延并购，提升智慧医疗核心竞争力，通过支付现金购买资产的方式控股收购了北京美迪希兰数据有限公司，增强了公司在“智慧医疗云平台”方面的力量，同时，公司将原有的智慧医疗业务及成电医星的业务不断融合创新，基本形成了“医疗信息化引领智能化”为特征的智慧医疗产业链的核心竞争力，不断拓展“医院信息化”和“区域医疗信息化平台”两个层面的业务。

### **智慧节能——发展具有特色的绿色化设施运维管理服务**

公司的智慧节能业务围绕“一轴引领、四轮驱动、数据引擎”的发展战略，以咨询为引领（“一轴”），依托能源大数据挖掘与分析业务为支撑（“引擎”），以能耗监测系统和全能源计量工程、合同能源管理与节能改造工程、节能减排和 BIM 咨询顾问业务以及绿色化设施运维管理服务业务为驱动（“四轮”），发展基于能效提升的绿色化设施管理的特色服务，致力于成为“全国一流的综合节能服务与运营商”，从单体建筑到区域再到城市，为智慧城市绿色节能保驾护航。

公司紧跟政府导向，积累了深厚的技术底蕴与丰富的项目实践，并以独特的战略眼光，率先推出新型的市场化节能机制能源管理合同，承接并实施了数百个国内外综合绿色节能服务项目，并获得多项国家及地方认证与荣誉；多次参与行业标准文本的制定工作。报告期内，公司在智慧节能板块申请获得计算机软件著作权证书 3 件、申请发明专利 3 件、实用新型专利 2 件，获得计算机软件测试报告 4 件。同时，事业部深入拓展全国市场，建筑节能服务已延伸至华东、华南、华北、

华中、东北、海南等全国各地。

### **智慧环保——以咨询引领、大数据推动环境管理精准化**

报告期内，智慧环保业务紧紧围绕公司智慧城市发展战略，以高端咨询为引领，带动“大气治理”、“水治理”和“环保信息化”等各项业务，形成了公司在智慧环保行业内的竞争优势。报告期内，公司成功完成了苏州市“十三五”智慧环保发展规划项目，发挥了公司在智慧环保行业的专业技术优势。公司在 VOCs 治理工程领域深耕细作，完成了“松风齿科废气补集及治理项目、上海三鼎大硫化车间废气捕集及治理项目、五冶集团上海有限公司油漆作业挥发性气体、上海二十冶建设有限公司 VOCs 环保工程等项目，通过专业技术咨询服务，带动 VOCs 环保工程业务的拓展。同时，公司在城市排污许可证核发与三监联动系统开发不断累积经验，形成核心产品与竞争力；在水生态修复方面，通过河道水检测项目，发展以智慧+环保为特色的河道水检测技术。同时，报告期内，子公司长风延华还获得“环保工程专业承包三级资质”。

### **数据中心——绿色数据中心提供全生命周期定制服务**

数据中心事业部是公司在报告期内新设的事业部，定位为数据中心专业领域的服务与运营商，依托公司全国布局的市场网络和其他业务部门的协同配合，提供针对各企业或行业的大型数据中心的解决方案。同时，事业部整合集团在节能、BIM 等专业领域的优势和解决方案，致力于打造绿色数据中心和为客户提供全生命周期的定制服务。

报告期内公司数据中心业务捷报频传，先后承接了万国数据北京日上数据中心项目、湖南农村信用社联合社数据中心项目、基金大厦南方基金数据中心设计项目、临沂城市云计算中心工程等项目。同时，

公司与曙光星云签署多项战略合作协议，双方就深层次、全方位地进行城市云计算中心及全息智慧城市及关联领域的市场开拓、技术开发及模式创新等方面达成战略共识，已经在临沂城市云计算中心项目上展开深入合作。

## 二、经营情况讨论与分析

2016 年，宏观经济增速放缓、市场竞争继续加剧、政府采购项目招投标延迟、公司实际控制人受到刑事处罚等内外部原因，报告期内公司的经营情况较上年出现大幅下滑，实现营业总收入 109,927.83 万元，同比降低 1.55%；营业利润 2,051.57 万元，同比降低 79.55%；实现归属于上市公司股东的净利润 4,446.38 万元，同比降低 56.50%。

报告期内，尽管营业总收入、营业利润和归属于上市公司股东的净利润比上年同期呈现较大跌幅，但公司依然坚持进行战略结构转型，通过“业务转型深化和外延并购扩张”的双轮驱动战略，加大业务调整和收入结构调整的力度，具体情况如下：

(1)传统的智能建筑板块业务占营业收入的比重逐年稳步下降。围绕“智慧城市服务与运营商”的战略定位，公司借助外延并购方式主动调整业务结构，通过不断提高以软件与咨询服务类收入为主的智慧医疗、智慧节能等业务的占比，从而逐步降低以工程收入为主的智能建筑的业务占比。经过近三年的调整，报告期内智能建筑板块业务占比降至主营业务收入的 56.76%。

(2)智慧医疗坚持打造和提升核心竞争力，通过提高高毛利率的软件业务占比实现利润结构的变化。公司加大与成电医星业务的融合力度，智慧医疗板块业务贡献的净利润已经占归属于上市公司股东的净利润的 50%以上，成为公司真正的先导产业。报告期内，公司继续加大对智慧医疗的投入，通过支付现金的方式控股收购了北京美迪

希兰数据有限公司，智慧医疗板块逐步形成了“医疗信息化引领智能化”为特征的智慧医疗产业链的核心竞争力。

(3) 智慧节能板块业务继续保持快速增长的态势。报告期内，公司的智慧节能业务板块的营业收入较去年增长 32.17%，已经形成咨询、工程和运维服务收入并举的业务模式，在快速做大业务规模的同时，逐步增加软件、运营等服务类收入的占比。

报告期内，公司面临内外部的冲击，尽管整体利润出现下滑，公司依然坚定实施“咨询引领、智能基石、节能推进、医疗先行”的战略方针，加大业务结构和收入结构调整力度，最终实现医疗信息化软件和绿色节能服务产生归属于上市公司股东的净利润远超过传统智能建筑业务产生的利润，公司的战略结构调整初见成效。

### 三、核心竞争力分析

#### 1、科研投入支持智慧城市产业技术创新

报告期内，公司紧跟国家新型智慧城市建设的战略部署，积极开展智慧城市领域的产业技术创新，从顶层设计研究、关键核心技术应用研究、软件平台开发、行业标准制定等方面持续开展科研攻关，优化升级智慧城市业务解决方案，不断提升公司智慧城市业务的核心竞争力。

报告期内，公司承担的上海市战略性新兴产业重点项目“基于云计算技术的公共信息服务核心平台开发及示范应用”顺利通过上海市经济和信息化委员会组织的中期评估专家验收。公司还承担了上海市研发平台项目“建筑智能与节能专业技术服务”、上海市信息化发展专项资金项目“以科技助老和民生服务为核心的智慧社区平台建设”，东方延华承担的上海市软件和集成电路发展专项资金项目“城市清洁发展智慧管理平台”，顺利通过相关部门组织的专家验收，获

得验收合格证书。同时，公司还获得上海市服务业发展引导资金、上海市信息化发展专项资金、上海市软件和集成电路发展专项资金等科研项目立项支持，东方延华获得闵行区研发机构认定。

公司参与起草的行业标准《智能建筑工程质量检测规程》，完成征求意见稿，并提交标准牵头单位中国建筑业协会智能建筑分会和大连理工现代工程检测有限公司；东方延华参编的《公共建筑能源审计导则》，通过中华人民共和国住房和城乡建设部办公厅发布实施；东方延华牵头主编《燃气工业锅炉能效数据在线采集技术要求》，获得上海市质量技术监督局的上海市地方标准立项。报告期内，公司申请获得计算机软件著作权证书 15 件，申请发明专利 5 件、实用新型专利 3 件，获得计算机软件测试报告 16 件。

## 2、多层次、多渠道举措推动人才队伍合理健康发展

公司以“分享、合作、创造”的文化理念，打造了一个共享发展成果、共同拼搏奋斗的合伙人平台。自 2014 年起实施的限制性股票激励方案，在公司内部已建立起公平公正的绩效考核机制，绩效文化深入人心。同时，2016 年公司继续实施了“WM”计划、三年限期成长计划、双导师带教、内部竞聘选拔等一系列创新的人才培养举措，形成了较好的人才梯队。通过机制的建立和文化的传承，智慧节能、智慧医疗、智能建筑、智慧环保、数据中心等专业团队茁壮成长，迅速发展，为公司全国布局、业务落地提供强有力的智力保障。

## 3、智城模式 2.0——打造地方智慧城市建设运营服务主体

公司自 2011 年开始探索“技术+资本”相结合的模式，创新性地提出了“智城模式”，成立了第一家“智城”品牌公司——武汉智城，即采取与地方政府联手合作组建当地智慧城市服务和运营公司、服务于当地智慧城市建设的商业模式，充分发挥公司在技术、人才、资金、

品牌等方面的优势，其建设与运营先后经历了智慧城市 1.0、2.0 时期的迭代，在这个过程中公司积累了丰富的建设和运营经验，也与智慧城市行业中其他知名企业展开了深度的合作，并且取得了丰硕的成果。随后，通过“智城模式”公司迅速建立了全国市场网络，智城公司在吉林长春、海南三亚、贵州遵义、贵州贵安新区、湖北荆州、上海普陀、湖北黄石等地生根发芽。

面对日渐激烈的市场竞争，公司积极探索“智城模式”的转型发展，即从“传统的承接当地智慧城市建设项目形式”向“主导并推进当地智慧城市建设与运营的模式”转型。报告期内，公司与湖北省荆州市政府合作组建的荆州智城尝试探索“荆楚云”平台建设和运营服务模式，标志着以“打造地方智慧城市建设运营服务主体”为核心的延华“智城模式”2.0 时代的到来，今后，智城公司将致力于成为所在城市规划、推动、建设、运营智慧城市的中坚力量。

#### 四、公司未来发展展望

##### 1、行业发展前景——新型智慧城市带来的新机遇

发展至今，智慧城市的概念越来越清晰，简要地说，智慧城市是以移动互联网、大数据、物联网、云计算等新一代信息技术以及各种社交网络、购物网络、互联网金融等综合集成工具和方法的应用，对生产、生活和城市管理实现全面透彻的感知、宽带泛在的互联、智能融合的应用以及全方位、全体系、全过程创新的城市形态。最早的智慧城市 1.0 时代，是以专业机构为引领，以地理信息及行业应为驱动，简单堆砌各种技术，广泛推进城市试点的时代；而目前智慧城市已然进入 2.0 时代。我国智慧城市 2.0 时代亦可称为新型智慧城市时代，它是以新兴技术为驱动，结合前端感知与数据采集和数据的智慧化整

合，同时充分体现中国新型城镇化特征的时代。

在新型智慧城市建设的推进过程中，创新迭代技术的速度在不断加快，城市云、大数据、NB-IoT 以及移动互联网技术的发展促使新型城镇化建设的路径越来越具体。公司近年来在绿色建筑、节能、环保、数据中心等领域不断投入、加大技术积累，主动对接云计算、BIM 等新兴技术手段，通过资本运作的杠杆效应，主动迎接新型智慧城市建设的新浪潮。

## 2、公司 2017 年各业务板块发展目标

2017 年，公司将继续围绕“智慧城市服务与运营商”的战略定位，实践“发展创新创业的延华模式，培育细分市场的领军企业”的双创模式，以利润为中心、提升公司核心竞争力为目标，沿着智慧城市各细分业务的产业链继续延伸，推动各业务板块不断发展壮大。

2017 年公司经营及业务发展的目标是：努力实现合并净利润增长 10%-30%。为此公司将从以下方面着手进一步加大工作力量：

一是继续整合集团战略资源，不断推进咨询、医疗、数据中心、节能、环保等新兴业务的产业链延伸，以提升公司净利润为重心开展具体工作。整合集团各区域、各智城公司、各事业部资源，形成业务与市场相互支撑发展的良好局面。

二是不断探索智城模式的新发展。探索打造业内生态圈，形成稳定、可持续发展的智慧城市全国市场网络。同时，各智城公司、各区域中心进一步思考战略及商业模式转型，形成各具特色的经营理念，加快向智城模式 2.0 演进，在咨询、医疗、节能、环保、数据中心等业务领域寻求新的突破，最终将智城公司打造成为地方智慧城市建设、运营和服务的主体。

三是持续推进技术创新形成公司在细分领域的核心竞争力。在智

慧城市顶层设计领域，不断探索与大数据云平台、物联网、互联网+等新兴技术相结合的智慧城市、智慧园区、智慧校园、智慧交通、医养一体化解决方案，提升公司整体智慧城市建设的核心竞争力。在医疗领域，加快对云 HIS 系统的研发应用及推广，并在推广应用中，不断完善，形成公司自绿色智慧医院基础上的第二代智慧医疗产品体系。在智能化领域，主动结合 BIM 等新技术的应用，提升在智能建筑、数据中心、节能环保等专业领域的技术能力，形成公司特有的技术优势。

### 3、公司面临的风险及应对措施

#### （1）政策风险及应对措施

公司所处智慧城市行业与国家宏观政策相关度较高，国家对智慧城市的建设和发展规划的最新政策会直接影响到各地智慧城市建设的方向和速度，各地因国家相关政策的变化带来的波动会影响到公司业绩。

对策与措施：一方面，为了减少政策变化带来的业绩波动，我们加大对国家政策的研究力度，增强公司的前瞻性判断，及时做好应对措施；另一方面，为减少因政策变化带来的系统性风险，在条件允许的情况下，围绕智慧城市建设，通过收并购打造垂直细分市场产业链，提高综合实力，通过“智城模式”横向拓展全国市场布局，助力项目落地，从而减少政策风险的冲击。

#### （2）行业竞争风险及应对措施

由于市场竞争进一步加剧、政府采购项目招投标延迟、已承接的部分工程项目进度放缓，公司的管理和运营成本未曾减少，导致智慧城市各领域毛利率和净利润率呈下降趋势。此外公司工程项目施工进行过程中施工成本价格的波动可能影响工程毛利和公司的业绩。

对策与措施：一方面，公司加强售前工作管理，修订了一系列如

《售前工作管理流程》、《销售激励制度》等管理制度，尽可能规避毛利率低的项目，选择毛利率高和回款条件好的项目，同时强化成本控制能力，提高项目预核算的精准度，并通过《工程项目管理激励方案》、开展示范项目申报评选等，加强工程项目的绩效管理与考核；另一方面，公司主动深化业务转型，大力推进智慧医疗、智慧节能、咨询和软件业务的发展，提高软件服务类收入，改善公司财务指标，整体提升公司毛利率和净利率。

### （3）管理风险及应对措施

随着公司各项业务的高速发展和“智城模式”在全国的加快推广，智慧节能和智慧医疗等各类业务在全国各地的分布不断增多，覆盖区域更广，使公司充分及时地掌握全国各地项目现场工程进度、安全、质量、人力资源配备等方面信息的难度进一步加大，给公司带来一定的经营风险。

对策与措施：为确保及时了解 and 掌握全国范围内各类项目的进度、安全、质量、人力资源配备等诸要素，公司专门成立经营管理事业部，加强各智城公司和各区域的管理，引进高端职业经理人对公司进行更加科学专业的企业管理，建立矩阵式管理体系。同时，针对各类项目，实施属地化管理和本地化服务的政策措施，重点加强队伍建设，制定并执行切实可行的制度、机制和流程，通过流程化管理，切实保障项目进度和质量，做好区域管理工作。此外，集团还将进一步针对各地智城公司运营管理及未来发展的实际情况，不断进行调整及优化布局，最大程度规避因规模扩张带来的管理风险。

### （4）人才流失风险及应对措施

人才始终是公司发展的根本，企业与企业的竞争也是人才的竞争，随着国内智慧城市建设的不断提速，行业专家型专业人才、高端职业

经理人以及有资质的管理和技术人才的需求日益增强，争夺日趋激烈，公司面临人才引进、稳定和发展的风险。

**对策与措施：**公司以“分享、合作、创造”的文化理念，打造了一个共享发展成果、共同拼搏奋斗的合伙人平台。2014 年公司实施了的限制性股票激励方案，经过近两年的实践，逐步建立起公平公正的绩效考核机制，绩效文化深入人心。同时，2015 年公司实施了“WM”计划、三年限期成长计划、双导师带教、内部竞聘选拔等一系列创新的人才培养举措。今后，公司将进一步完善绩效管理体系，制定相应的激励制度，让员工得以共享企业发展的成果，真正构建起延华创新创业的“双创”平台，为加快公司智慧城市业务开展储备充足的人才。

**结语：**在报告期内，公司经受住了宏观经济增速放缓、行业竞争加剧、政府采购项目招投标延迟等外部不利因素，以及内部大股东、实际控制人受到处罚事件严峻考验，选举了顾燕芳女士为董事长、于兵先生为公司总裁，增选陈敏恒先生为董事，并在其带领下，对外以各业务板块负责人为核心继续开拓市场和业务，对内以各职能部门负责人为核心稳定公司日常管理和人才团队，上下齐心积极面对困难，保持了公司管理架构和团队的稳定。未来公司将一如既往加大全国市场网络的建设，整合各方资源进行市场开拓；重点提升项目的中标率和盈利能力，加大业务拓展和项目利润实现的力度，尽快实现业绩的止跌回升，确保未来以更好的业绩回报各位股东。

于兵

2017 年 4 月 14 日