

## 鞍山森远路桥股份有限公司 2021 年董事会工作报告

2021 年，鞍山森远路桥股份有限公司（以下简称“公司”）董事会依照《公司法》《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，切实依法履行董事会职责。公司董事以保障全体股东权益为目标，恪尽职守、积极有效的行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作。现将公司 2021 年度董事会工作情况报告如下：

### 一、 报告期内公司总体经营情况

2021年度，经过森远股份全体员工不懈努力，积极开拓市场，压缩各项成本费用，艰苦奋斗，生产经营形势复苏好转，抗风险能力有所增强。

报告期，公司实现营业收入21074.94万元，同比减少44.60%；实现营业利润-16774.66万元，同比减少228.78%；实现归属于上市公司股东的净利润-18329.50万元，同比减少247.37%；报告期末公司总资产为149123.76万元，较期初减少16.77%；归属于母公司所有者权益为81329.07万元，较期初减少18.40%。报告期内公司各项业务经营情况如下：

#### （一）公路养护高端设备制造业务

公司公路养护高端设备制造业主要产品包括沥青路面再生设备、拌合设备、除雪设备、市政环卫设备及3D打印设备。报告期公司制造业业务收入19762.89万元，比上年37752.35万元减少47.65%，占营业总收入93.77%，是公司业务收入的主要来源。

在制造业中，设备销售收入19214.07万元，比上年33994.79万减少43.48%。其中：除雪设备销售收入13159.49万元，比上年24599.03万元减少46.50%；沥青路面再生设备销售收入1640.06万元，比上年2006.98万元减少18.28%；市政环卫设备销售收入958.55万元，比上年495.58万元增长93.42%；拌合设备销售收入2826.63万元，比上年3436.28万元减少17.74%；其它设备销售收入1081.41万元，比上年2969.61万元减少63.58%。

报告期，公司主营业务收入同比下降，导致利润贡献同比减少。本期公司获得疫情相关的政府补助较上年同期大幅度减少。同时，由于公司资产周转缓慢，导致部分应收账款、存货、长期股权投资及合同资产等出现减值迹象，综合因素导致实现归属于上市公司股东的净利润同比大幅减少。

## **（二）公路再生养护服务平台建设业务和PPP项目运作平台建设业务**

报告期内，公司未出资成立合资合作公司。2021年公路再生养护服务平台建设业务投资损失178.91万元，比上年投资损失66.57万元增长168.75%。

## **二、主营业务分析**

### **1、概述**

报告期内，公司实现营业收入21074.94万元，同比减少44.60%；发生营业成本16563.24万元，同比减少31.54%；主要是由于公司审慎选择回款周期短，资信状况优良的客户签订合同，集中力量开展南方经济财政能力较好的市场，减少承接北方地区财政能力较弱、付款时间较长的客户订单，从而导致本期销售收入大幅下降。。

销售结构中：除雪设备销售收入13159.49万元，比上年24599.03万元减少46.50%；沥青路面再生设备销售收入1640.06万元，比上年2006.98万元减少18.28%；市政环卫设备销售收入958.55万元，比上年495.58万元增长93.42%；拌合设备销售收入2826.63万元，比上年3436.28万元减少17.74%；其它设备销售收入1081.41万元，比上年2969.61万元减少63.58%。

报告期内，公司发生销售费用3340.22万元，同比增长27.58%；发生管理费用3513.30万元，同比增长23.59%；公司各项费用增长的原因，主要本会计期公司受疫情影响减小，公司业务员及售后服务人员业务开展恢复。同时，公司管理人员及清欠人员积极开展应收账款清收业务正常开展所致。

报告期内，公司发生财务费用2509.75万元，同比增长81.49%；公司财务费用增长的原因，主要是本期末产生因客户延期付款而计收资金利息的情况发生。

报告期内，实现营业利润-16774.66万元，同比减少228.78%；实现归属于上市公司股东的净利润-18329.50万元，同比减少247.37%；主要原因是：公司主营业务收入同比下降，导致利润贡献同比减少。本期公司获得疫情相关的政府补助较上年同期大幅度减少。同时，由于公司资产周转缓慢，导致部分应收账款、存货、长期股权投资及合同资产等出现减值迹象，综合因素导致实现归属于上市公司股东的净利润同比大幅减少。

### 三、2021 年度董事会日常工作情况

#### （一）董事会运作情况

2021 年，公司董事会恪尽职守，勤勉尽责，认真履行股东大会赋予的

职责，适时推进公司业务转型升级，加强风险政策指导和风险评估，持续提升公司治理水平，全年共召开董事会会议 9 次，召集、召开股东大会 1 次，在推进公司治理、维护中小股东合法权益、加快公司业务转型升级等方面发挥了重要作用。

## （二）加强公司治理，提升规范运作水平

2021 年，公司董事会、监事会、高级管理人员严格遵照相关法律法规和公司规章制度认真履行职责，保证公司治理结构的规范性和有效性；公司对《公司章程》等制度进行了修订，进一步提升了公司规范化治理水平；公司持续在多方面推进公司治理工作，积极安排公司董事、监事、高级管理人员参加辽宁证监局组织的专题培训，保持对关联方资金往来，对外担保和董事、监事、高级管理人员所持本公司股份及其变动情况的有效监管。

2021 年，公司董事会密切关注上市公司动态，恪守新规，根据上市公司监管要求，结合公司治理的实际需要，进一步加强制度建设，不断优化公司治理体系。报告期内，公司董事会按照《公司法》、《证券法》和《深圳证券交易所创业板股票上市规则》等证监会、深交所关于公司治理的规范性文件要求，从实现公司发展战略目标、维护全体股东利益出发，开展全面内控规范管理工作，加强制度建设，强化内部管理，规范信息披露，完善法人治理结构，形成了合法合规且符合公司实际运行所需的制度体系。截至报告期末，公司治理的实际运作情况与证监会、深圳证券交易所上市公司治理规范性文件基本相符，不存在尚未解决的治理问题。未来公司将持续秉承“诚信、规范、透明、负责”的理念，规范自身。持续提高治理水平。

## （三）公司内部控制的自我评价

公司已根据内部控制基本规范、评价指引及其他相关法律法规的要求，对公司截至 2021 年 12 月 31 日的内部控制设计与运行的有效性进行了自我评价。根据公司财务报告内部控制重大缺陷的认定情况，于内部控制评价报告基准日，不存在财务报告内部控制重大缺陷。

根据公司非财务报告内部控制重大缺陷认定情况，于内部控制评价报告基准日，公司未发现非财务报告内部控制重大缺陷。自内部控制评价报告基准日至内部控制评价报告发出之日间未发生影响内部控制有效性评价结论的因素。

#### **（四）投资者关系管理**

2021 年度，公司高度重视投资者关系管理工作，通过现场调研，投资者服务热线，投资者信箱，网上业绩说明会，券商策略会，深圳证券交易所互动易平台、路演、公司董事会电话在内的多种形式，加强与投资者特别是社会公众投资者的沟通和交流。合理、妥善地安排投资者、分析师、新闻媒体等到公司现场参观，座谈、调研接待工作，并切实做好未公开信息的保密工作。同时，认真做好投资者关系活动档案的建立和保管；全面采用现场会议和网路投票相结合的方式召开股东大会，解答社会公众投资者关心的问题，切实保障投资者的知情权。

公司把投资者关系管理作为一项长期、持续的工作来开展，不断学习、不断创新，以更多的方式和途径，使广大投资者能够更加了解公司，为提升公司经营管理水平献计献策，公司力求保持与投资者的关系顺畅，树立公司良好的资本市场形象。

#### **（五）信息披露和内幕信息管理**

2021 年度，公司董事会严格执行《重大信息内部报告制度》、《内部

信息保密制度》、《信息披露管理制度》、《内幕信息知情人登记和报备制度》等规章制度及相关法律法规的规定，披露了各类定期报告和临时公告共计 100 项；依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告未对外披露的窗口期、敏感期，严格执行保密义务，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形，圆满完成了 2021 年度的信息披露和内幕信息管理工作。

#### **四、2022 年公司发展战略规划**

##### **发展战略：**

2022 年，公司继续坚持高端装备制造、道路再生施工服务、以及开拓军工市场三大业务板块并进发展战略，强调以高端装备制造为基础，带动道路再生施工服务和军工市场业务发展。借助产融互动的经营理念，利用资本市场平台，广泛寻求对外合作机会，优先产品序列及产业拓展，以提高企业的核心竞争能力。公司迎合未来工程机械及路面再生养护的发展趋势，重点围绕新产品质量提升、技术研发、加快产品智能化等方面开展工作，切实满足市场需求，在同业竞争中立于不败之地。

##### **方针目标：**

进一步促进科技进步保持公司产品研发在国内的持续领先地位，以企业销售工作为龙头，拓展产品市场，强化成本意识，降低消耗，提升品质，防范风险，以生产制造和优质服务作为企业的压舱石，提高工作效率，实现外控市场，内抓管理，确保各项指标稳增长，促进公司扭亏为盈。

面对形势严峻的 2022 年，宏观环境依然错综复杂，行业竞争态势艰辛而严峻。在攻坚克难的市场布局中又凭添了许多扑朔迷离的关键要素。对

此会议要求公司董监高、各级管理人员和全体员工要有充分的思想准备和清醒认识，要树立信心和勇气，凝心聚力，群策群力，彻底打赢一场漂亮的“攻坚战和翻身仗”为赢得企业高质量的生存和发展奠定坚实的基础。各级管理人员要充满信心、团结一致，众志成城，为全面实现公司总体战略努力进取。

## 五、公司 2022 年发展展望

深化落实绿色发展理念。通过绿色管理、绿色产品、绿色制造、绿色行动等路径，有序开展“双碳”工作。

（一）发挥科技工作引领作用，保证产品技术持续领先。

公司着力于智能高效，绿色环保，安全可靠，经济实用，耐久适用方面进行持续技术升级，进而使再生产品的发展同新的应用要求相契合，在施工工作效率、节能环保、再生工艺控制准确性、施工可靠性等方面进行专注、长期的研究，逐步形成完整的创新研发系统，保持再生产品技术国际持续领先地位。

进一步提升和完善除雪产品。根据目前产品市场情况，着力为产品在专用功能基础上拓展多用性，完成新产品研发和升级验证工作，并进入逐渐完善阶段，保证产品能应季投放市场，保持公司除雪产品的市场竞争力和认可度，用产品研发作为销售市场的风向标，引领市场发展格局，保持自主制造除雪产品技术国内持续领先。

（二）保证公司销售工作的龙头地位

今年国内市场经济形势将格外严峻，同行业的市场竞争也将格外激烈，全面完成各项销售指标的任务也将十分艰巨。为此，我们今年一定要认清

新形势，一定要改进创新，一定要求新求变，运用新思维、探索新模式、谋求新发展。

### 1、转变销售模式、推进承包业务的开展

为进一步调动业务人员的积极性，公司对销售模式进行全面改革，大力推行业务承包制，在此过程中建设性的推出整体承包、部分承包和普通销售三种销售模式，根据不同区域、不同情况、不同人员因地制宜，整合不同的销售模式。

在巩固优势市场、改进营销系统的管理框架中，进一步优化人员结构，积极推进承包模式，解决销售工作的突出问题。坚持政策扶持一部分业务骨干进行大包干，坚持正向激励，鼓励有胆识的销售业务人员发挥聪明才智，大胆承包，公司鼓励业务人员多创造价值，多做贡献，多劳多得，承诺除公司部分提留后全部奖励创造财富的业务人员；公司提供必要的支撑和政策支持，引导部分业务人员稳妥的推向市场进行部分承包，直至全面承包；部分销售人员在加强考核的基础上按原有模式，稳定市场，开展销售业务。

### 2、认真分析市场、对接市场，做到科学谋划，合理布局。

要进一步解放思想，主动出击，主动进行市场调研，要确定公司在产品市场的优势、劣势、机遇和挑战；要确定谋划和布局市场的原则和任务，根据地域差别、经济状况、规模情况，对每一个区域、每一个产品市场进行细致的研究、分析，把握市场变动轨迹，针对不同的市场制定科学的策略。在不断巩固原有核心市场的基础上，加大力度开发广大农村市场及中央大企业、施工市场。



公司各级管理人员和销售业务人员要从研究政策、解读政策入手，在发展和改善农村道路交通为突破口，全力推进环卫产品和养护设备销售和市场开发工作。

坚持突破新领域，继续挖掘核心市场的潜力（黑龙江、吉林、辽宁、内蒙、山东、湖南、江苏等），打造核心资源点，稳定核心市场，保证稳定的销售额。为适应国内经济形势的变化，经过两年的积极运作，公司将继续加大南方市场的开发力度，提高南方销售占比额度，形成公司新的经济增长点。

### 3、挖掘扩大高端客户资源和高端代理商资源。

进一步探索市场规律，培养优质客户、开发优质代理商、以代理、合作、合资等等多种模式进行联合，借助外力整合市场、共享市场，以合作共赢赢得更大的市场空间。一是挖掘高端资源、扩大核心客户资源，特别是要大力度的针对大型央企、研究院和施工单位的国家项目进行立项攻关，着力开发优质订单，优势订单。二是挖掘代理商的资源，选择优秀的合作伙伴和代理商，稳定产品价格，形成规模销售，扩大产品市场的话语权。

### 4、进一步促进大型再生设备的销售及工程承揽

目前，随着国家环保理念的增强，绿色、快速的公路养护工艺越来越被推崇，而我们的大型再生设备恰恰迎合了市场的这种需求，同时我们的大型再生设备经过近十年的发展，在国内已经形成了领先的地位，并树立了良好的品牌，所以今年我们要积极的拓展大型再生设备的销售、合资合作、设备租赁、工程承揽等业务，大幅度的扩大战果，以此迎接再生养护市场的新一轮爆发。

### （三）探索产能配套方式，保证品质，提高工作效率

为全面完成生产计划并结合生产系统的实际情况，要采取以下措施：一是保持合理的岗位定员，尝试一线员工轮岗制度，鼓励技术员工一专多能，推行技能工资制度，激励员工多产高产。二是推行任务接点承包制。即对于合同工期要求紧的工作任务，及时给生产车间下达完成时间节点，车间给班组及操作者下达任务承包节点，让员工的工作由被动变主动，提高他们的主观能动性，保证完成任务，提高生产效率。三是坚持生产制作同产品品质挂钩，强调产品质量同生产管理人员绩效进行挂钩；四是厉行节约，彻底清理三年以上账龄的库存进行再利用，进一步降低材料成本。

（四）提高全员质量意识，对产品品质进行综合治理。促进产品品质高质量的提升

1、2022 年为进一步提升公司的产品质量，需要对各部门、各工序全方位管控，注重品质工作的全方位协同和有效的对接，从设计、采购、制造、检验、售后各方面进行全方位控制。处理产品质量问题坚持开发、质量、生产、售后同时到场协同工作。在公司质量委员会的基础上构建缜密的质量管理机构，分析和解决重要产品质量问题。

#### 2、树立品质管理部门的权威地位

要求品质管理部门进一步加强检验、巡检力度，加强质检员技能培训，严格按照技术、工艺要求进行检验，要牵头梳理问题，找出问题，严格把关，不符合要求的产品绝不放行。

### （五）完善售后服务体系，尝试新的服务模式

1、探索引进长期服务机构，合理布局人员配置，通过尝试服务承包工

作，降低售后服务成本。

2、建立售后服务大数据库，着力改进服务方式。

3、坚守合同契约，加强同客户、销售业务人员密切联系、配合。主动解决问题，消化矛盾。

在公司范围内实行全面预算管理。推进全面资金预算管理是内部控制的一个重要举措，包括筹资、融资、采购、生产、销售、投资、管理等经营活动的全过程，通过预算控制和财务制度完善，提高公司资金使用率和周转率。并强调超越资金使用计划的费用按追加计划履行批准程序。公司要求各部门要正确处理好业务与管理的辩证关系，坚持业务与管理两手抓，已全面预算管理为抓手，确保全年经营目标的顺利完成。

#### （六）强化公司治理结构，确保企业安全运营

严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》等法律法规和规范性文件要求，建立分层次的治理结构和内部控制制度。明确各层次职责、权限及工作流程，形成运作规范、相互协调的工作机制。董事会、监事会成员和高级管理人员要正确处理工作中暴露出的问题，规范自身行为、承担义务、履职尽责、科学决策、防范风险，切实维护公司的合法权益。

鞍山森远路桥股份有限公司董事会

2022 年 4 月 27 日