

# 苏州柯利达装饰股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

2022 年度，苏州柯利达装饰股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规和《公司章程》、《公司董事会议事规则》的规定和要求，勤勉履责。现对董事会 2022 年度董事会工作情况进行总结，并就公司未来发展和 2023 年经营工作做出安排。

### 第一部分 2022 年工作回顾

#### 一、股东大会、董事会及董事会专业委员会运作情况

2022 年度，公司董事会忠实、勤勉、谨慎地行使股东大会授予的权力，全面履行董事会的职责。共召开 8 次董事会，作出的各项决议均得到了有效执行，并召集 2 次股东大会。

2022 年度，公司董事会各专门委员会履行职责，为董事会提出很多合理性建议，在相关领域为公司发展提供专业意见。

2022 年度，公司独立董事认真履责，按时参加董事会行使权利，对公司重大决策、内控制度建设、关联交易、经营事项发表独立意见，在公司治理、规范运作、维护中小股东合法权益等方面发挥了重要作用。

2022 年度，公司一直严格按照《公司法》、《证券法》、《股票上市规则》等法律法规和本公司《章程》的相关规定，结合公司实际情况，持续完善法人治理结构，强化规范运作意识，提高公司治理水平。报告期内，股东大会、董事会、监事会运作规范有效，董事、监事和高级管理人员勤勉尽责，按照法律法规和公司章程的规定履行职责。

#### 二、2022 年度行业情况说明

回顾 2022 年，基建投资支撑固投增速，房地产市场持续低迷，建筑业总产值增速有所下降。

近年来，在降杠杆的严调控之下，房地产市场急转直下，随着房地产市场加速调整下行，流动性危机爆发，给建筑装饰行业也带来巨大的冲击。从上市企业的经营表现来看，营收与利润实现均面临了较大的挑战，亏损现象普遍。

2022 年，国家与部门战略规划与相关政策陆续推出，住建部发布《“十四五”建筑业发展规划》、《“十四五”建筑节能与绿色建筑发展规划》、《“十四五”住房和城乡建设科技发展规划》与《“十四五”全国城市基础设施建设规划》等；发改委发布《“十四五”新型城镇化实施方案》。未来几年建筑行业发展趋势包括但不限于：智能建造应用、建筑机器人技术的探索、低碳绿色建造发展、建筑产业互联网建设、EPC、装配式建筑的进一步普及。2022 年下半年起，关于房地产行业的支持性政策开始暖风频吹，监管部门先后向房地产业发出“三支箭”，分别从信贷、债券、股权三个融资主渠道给予支持，各项融资渠道重新开闸，行业风险有望进一步缓释。增量资金对于项目端的支持和“保交楼”的落实，将有助于稳定购房者预期。但从政策层面的支持，到市场信心的真正恢复，中间还需要一定的过程。

### **三、董事会关于公司 2022 年经营情况的讨论与分析**

近几年，国内地产调控持续加强，行业资金收紧，多因素叠加，建筑装饰行业面临巨大压力。报告期内，公司遇到了很大的困境，出现了资金阶段性紧张、人员调度困难、项目开工率不足和施工进度不及预期等情形，虽然公司管理层积极主动，奋辑笃行，从困难中找出路，从问题中找不足，取得了一些成绩，但是经营业绩仍不及预期。

#### **1、坚持研发创新，强化装配化装修的领军地位**

持续科研投入，形成了自主知识产权的装配式技术应用体系，新增实用新型专利 8 项，发明专利 2 项。申报获批住建部课题《既有建筑装配式装修技术研究和示范》，完成住建部课题《装配式建筑发展情况评估（2022）》，参编《装配式建筑工程施工质量验收标准》、《建筑用装配式集成吊顶通用技术要求》2 部国家标准；参编《建筑室内装配式装修设计标准》、《佛教建筑装饰装修工程技术规程》2 部 CBDA 标准和江苏省《装配化装修评定标准》；主编的江苏省《装配化装修施工质量检测验收规程》完成送审，完成企业标准《GRCM 装配式楼地面隔声保温系统》。子公司柯依迪获得“江苏省民营科技企业”认定。

## **2、市场开拓取得巨大进展**

坚持“深耕江苏，加速拓展全国”的市场策略，保证承揽本地优质项目的基础上，进一步开拓全国市场。有所为有所不为，做好优质总包企业专业分包业务；利用 EPC 平台和业绩，联合重点总承包企业，甄选优质 EPC 和 PPP 项目。坚持公司五五规划的市场策略，本地市场有了进一步提升，继续做熟做精做透做长；四川、山东等区域市场取得重大突破。

## **3、装饰升级，工程产品化，管理数据化，提升全员生产率**

柯依迪装配化智能制造生产基地，引进了全国最先进的产线，实现了自动化生产，已成为全国装配化装修的样板工厂；GRCM 蜂窝基层板等产品实现项目应用，装配式装修产品取得客户深度好评。

自主研发的大数据管理系统全面应用，链接了设计、工厂生产、现场施工、供应链和财务管理各个环节，数字看板和现场管理相结合，缩短了管理半径，生产效率得到极大提升。

## **4、幕墙升级，进军光伏建筑一体化，探索建筑和新能源的融合路径**

组建 BIPV 团队，成立子公司苏州柯利达新能源有限公司，利用公司现有建筑，开展 BIPV 的试点工作。利用我们在建筑设计和建筑幕墙领域的优势，以 BIPV 为突破口，切入新能源领域。加快建筑与新能源的融合，建筑能源一体化，为客户提供一站式绿建解决方案。

## **5、管理工作再上新台阶**

公司荣获苏州市质量奖，质量安全工作取得卓越成效；法务工作成果显著，法务部升格为公司律师事务部，具备独立处理仲裁和诉讼事务等资格；公司荣誉多项奖项，苏州市独墅湖医院精装修工程、江苏省苏州体育训练基地项目内外装工程、和枫工业园改造一期幕墙工程荣获中国建筑工程装饰奖；盐城先锋国际广场获鲁班奖；获评江苏省优秀装饰企业、江苏建筑百强企业等称号。

## **6、唐园盛大开园，为城市经典留影**

由公司牵头设计、融资、修建、运营的西昌唐园项目已于 2022 年 9 月 29 日隆重开园，再现大唐之貌，已成为城市会客厅、西南地区旅游名片。公司将加强运营、服务联动，整合资源，发挥优势，拓展发展空间，增加项目综合效益，为公司未来树立文旅项目品牌打造积极影响。

## 7、党建融合取得新实效

柯利达党建品牌“红斧匠心”顺利落地，柯利达党总支要求各党支部及全体员工积极学习和宣传“红斧匠心”党建品牌精神，结合学习贯彻“二十大”会议精神，艰苦奋斗，勤俭节约，开拓进取，努力创新，为柯利达公司开启新征程、迈上新台阶而奋斗，赋予党建品牌真正价值含金量。

## 第二部分 2023 年度工作重点

### 一、行业趋势

“十四五”期间，建筑装饰行业以转变发展方式为核心，不断优化行业产业结构，着力推动企业经营管理和工程项目管理模式创新，大力推动工业化、数字化、智能化等领域的创新研发和应用，《建筑装饰行业“十四五”规划》指出到 2025 年，力争行业产值规模达到 6.5 万亿元，年产值 50 亿元以上头部企业的数量、综合实力和品牌影响力进一步提升。

未来建筑装饰行业竞争格局和发展趋势将具备以下几点特征：

#### 1、以数字化转型促企业规模化高质量发展

《“十四五”建筑业发展规划》明确提出，以推动智能建造与新型建筑工业化协同发展动力，加快建筑业转型升级，实现绿色低碳发展。除此之外，从党的二十大到全国两会，都明确提出“促进数字经济和实体经济深度融合”，“数实融合”成为时代热词，甚至写入了《数字中国建设整体布局规划》。建筑业是我国实体经济的重要组成部分，也是公认的数字化程度较低的产业，通过数字化赋能转型升级成为必然，数字化转型也成为建筑企业的当务之急。对于建筑企业而言，数字化转型已经上升为企业的核心战略，通过数字化转型，强化核心竞争力，支撑建筑企业实现规模化高质量发展，是转型的终极目标。

#### 2、稳步发展装配式建筑，大力发展装配化装修

根据住房和城乡建设部印发的《“十四五”建筑业发展规划》和国务院办公厅印发的《关于推动城乡建设绿色发展的意见》等文件的指示要求，大力推广超低能耗、近零能耗建筑，发展零碳建筑，积极推进装配式建筑的发展，逐步提高新建占比成为行业未来的发展方向。《江苏省“十四五”绿色建筑高质量发展规划》指出，稳步推进装配式建筑，大力发展装配化装修，到 2025 年，装配式建筑占同期新开工建筑面积比例达到 50%，装配化装修建筑占同期新开工成品住

房面积比例达到 30%。在政府及行业利好政策的推持下，装配式建筑的持续渗透为装配式装修提供了发展的土壤，也为装修行业的革新奠定了空间基础。

### **3、“双碳”成为建筑行业发展的政策背景**

为贯彻落实党中央、国务院“碳达峰、碳中和”战略部署，江苏省住房和城乡建设厅、江苏省发展和改革委员会联合印发《江苏省城乡建设领域碳达峰实施方案》的通知（苏建科〔2023〕10号），全面推动城乡建设领域绿色低碳发展。在“双碳”目标的影响下，将延伸、涉及建筑设计、施工及运营全过程的产业链，并将加强工业化、绿色化的趋势。建筑业围绕全生命周期的“双碳”目标将走向深化，全生命周期、全产业链面临外部政策约束，降低碳排放将贯穿规划、设计、建设、运营、维保等建筑全生命周期。“十四五”期间，绿色将成为建筑业改革发展的“底色”。

### **4、PPP 模式下的机遇与发展**

PPP 模式中建筑企业作为社会资本方要全程参与项目规划设计、投融资、项目建设和运营管理等项目生命周期管理，使得企业由原来单一的施工承包商向投资商等多重角色转变，对传统建筑企业以施工总承包为主导的业务模式构成了挑战。但 PPP 作为城市基础设施投融资改革方向，未来大规模推广仍是发展趋势，建筑企业尤其是建筑央企借助较强的融资能力和施工能力可在 PPP 项目项下进一步加强建设和运营管理能力，提升竞争力。

### **5、BIM 的信息化推广运用**

作为近些年建筑领域的两大热词，如果说装配式建筑是生产方式的变革，那么 BIM 应用则是推动这一变革的重要技术手段。通过 BIM 技术的应用，装配式建筑将整合建筑全产业链，实现全过程、全方位的信息化集成。在工业化元素和信息化元素连接越来越紧密的时代，BIM 技术将与装配式建筑实现完美融合，推动建筑业的创新发展，甚至可能颠覆传统建筑业。BIM 技术强力支撑智能建造、建筑工业化、数字化转型等技术的不断革新，其在我局转型升级改革时期发挥了重要作用，始终处于重要定位。

### **6、光伏+建筑，从点缀到深度融合**

作为碳排放的重要载体，建筑也是双碳工作的重点。光伏+建筑、BIPV 作为建筑节能增效、降低碳排放的基础工具，越来越受到重视。《“十四五”建筑节能与绿色建筑发展规划》、“整县光伏”等国家政策相继落地，BIPV 相关标准不

断成熟，以及产业企业的积极创新与探索，国内建筑光伏市场正在快速兴起。在新一轮能源革命的推动下，随着国家相关政策落地，以及 BIPV 相关技术不断创新，光伏建筑一体化作为一种经济实用、灵活便捷的新能源发电形式，能够让传统建筑变成可以发电的节能建筑，正成为我国能源转型中的重要力量。

## 二、公司发展战略

坚持以国家政策和市场为导向，内外兼修，为城市经典留影；以事业部为运营主体，通过打造营销服务体系、部品部件生产基地、设计研发基地、内部管控体系、人才与后台支撑体系，实现实业又好又快的发展；通过打造金融服务平台，产融结合，推动企业做精、做强、做大、做长。

## 三、2023 年公司经营计划

### 1、抢抓发展机遇，做优市场

坚定既有的市场策略，整合业务资源，承揽优质项目，提高项目平均金额，实现收入和收益的双提升。坚持“深耕江苏，加速拓展全国”，提高本地项目数量和质量，提升苏州市场占有率，加快成都、山东、北京等区域市场的发展，实现重点区域的重点突破。坚定在总承包专项分包市场深耕细作，做精做专做深做长，成为大型公建项目幕墙和装饰专业服务商。

### 2、“智造”再升级，助推装配化

打造装配式装修生态链，加大信息化和数据化研发投资，组建装修数字模块的开发团队，开发数字化装配系统，实现实地测量、模块设计、工厂生产、供应链、现场装配和售后服务的全过程数据化管理，实现数字装配；开展装配化装修 TO C 业务，以数字装配，进军家装市场；以与住建部共建的装配化创新中心为依托，开发绿色、环保、低碳的新板材、新基材，实现装配式装修的产品升级。

### 3、新能源蓄力待发，加速布局 BIPV

以新能源公司和光电幕墙生产基地为依托，充分发挥柯利达幕墙领域的市场、技术和工厂生产的优势，借鉴集团在薄膜太阳能电池领域的研发经验，将建筑幕墙和新能源深度融合，形成我们在 BIPV 领域的独特优势，进一步推动光伏建筑一体化的发展。

### 4、进一步推进 BIM 技术在项目中的应用

柯利达研发设计中心（建筑面积 5.5 万平米）是集设计创意，研发开发为一体、专业特色明显的设计研发基地，拥有国内外新进的硬件设施及尖端设计人才。

公司优沃的人才环境，培育了一批具有扎实理论基础与丰富实践经验的 BIM 技术人员，目前公司 BIM 技术已成功运用至北京亚投行总部、大兴国际机场、苏州湾文化中心等重点项目，未来，公司仍将践行将 BIM 技术与理念系统植入到了公司业务发展中，并不断强化 BIM 技术在具体项目的深入应用，提高工程设计的集成化程度，致力于项目设计全生命周期的技术研究和应用推广，为客户提供一站式技术解决方案。

#### **5、筑牢风险意识，增强内控效能**

公司将持续强化内控体系建设，有效防范股权收购及新业务拓展等带来的经营性风险，增强风控意识，提高公司资金周转效率；坚持效益导向原则，树立科学的利润观，强化全员降本减费意识，严抓项目结算及回款力度，提高营收和利润的含金量，进一步提升项目施工管理能力，提高项目二次经营能力，提升项目效益。

#### **6、提升品牌力量，加深联动，开拓市场**

经过多年的实践经验和品牌积累，公司在建筑装饰市场具有较高的认可度和美誉度。面对行业需求回暖以及政策环境持续优化等契机，公司将利用自身品牌优势，持续升级在建筑装饰及幕墙的综合服务能力，加大在装配化以及新能源业务的市场开拓力度，提升公司整体盈利能力。

特此报告，本议案尚需提交股东大会审议。

苏州柯利达装饰股份有限公司董事会

2023 年 4 月 28 日