

# 凯迪生态环境科技股份有限公司

## 2018 年度总裁工作报告

近些年，公司在生物质能源产业政策利好背景下扩张过快，负债率高企，企业管理存在不足，2017 年公司充分意识到有关问题及风险，积极推进经营管理变革，聚焦生产效益提升并拟推进非主营业务资产出售等工作，但由于 2018 年上半年，国际、国内经济形势持续疲软，去杠杆宏观措施持续推进等原因，凯迪生态在生产经营指标向好、资产处置、重组混改即将取得进展的背景下，陷入短时流动性不足，偿债压力凸显。2018 年 5 月初，公司中票兑付违约，债务危机爆发，企业信用评级被下调，融资通道关闭，到期债务无力偿还，各方债权人维权诉求及诉讼接踵而至，凯迪生态及电厂银行账户被冻结，大部分电厂生产陷入停滞。在股东会、董事会的领导下，公司全体员工以“瘦身自救”为核心，着力推进生产恢复工作，强化管理、优化结构，积极应对外部重重压力和各项前所未有的挑战。

### 一、2018 年公司经营情况

#### （一）总体经营指标

2018 年，公司发电量完成年累计 26.02 亿千瓦时；营业收入（合并）24.04 亿元；营业成本（合并）38.62 亿元；利润总额-48.64 亿元；归属母公司净利润-48.10 亿元。

截至 2018 年底，公司运营发电装机达到 1580MW，其中生物质机组运营装机 1392MW，风力发电运营装机 188MW，投运生物质发电厂 47 家，投运风力发电厂共 3 家。截至 2018 年底，公司总资产 326.29

亿元，比上年同期数减少 9%；股东权益 19.14 亿元，比上年同期数减少 72%。

营业收入、营业利润等指标均大幅下降系因上述债务危机爆发，公司旗下电厂大面积停产，导致发电量及收入大幅下降，且大规模债务违约导致财务费用上涨，承建项目完工结算产生结算差异计入公司主营业务成本，部分处于开发建设阶段的在建生物质电厂项目受制于资金压力无法继续推进施工建设计划，后续建设情况存在不确定性，产生较大金额的资产减值等。

## （二）主要工作

1. 重组工作。债务危机爆发后，在湖北省、武汉市等各级政府、相关债权人等各方指导和支持下，公司积极开展瘦身自救，提出了“以资产重组为基础，以债务重组为关键，以股权重组为根本”的三大重组思路，确立了全面化解公司债务危机并引入战投控股，推动生物质能源产业健康可持续发展，实现多方共赢的核心目标。共接洽了 60 余家意向收购单位，签订框架协议 28 份。2018 年 9 月，公司就生物质发电项目资产、林业资产、杨河煤业股权三大资产包与各交易对方达成正式交易协议（总价 61.4 亿元），且由公司第八届董事会第六十二次会议及 2018 年第三次临时股东大会审议通过，并分别于 2018 年 9 月 29 日、2018 年 10 月 16 日、18 日在《上海证券报》、《证券时报》及巨潮资讯网(www.cninfo.com.cn)披露有关内容。此后，公司不断努力，协调公司债权人委员会（下称“债委会”）、司法机关等各方，致力于解除拟交易资产保全措施和担保等，尽快完成资产交割，同时推动债务重组工作，但债委会未能就债务重组方案达成一致，拟交易资产受限情况尚未解除，交易仍存在障碍。

2. 生产恢复。债务危机爆发后，公司以推动电厂生产恢复为第

一要务，成立恢复生产区域领导小组，组织电厂与地方政府、金融债权人、燃料供应方进行沟通、协商。随着 2018 年上半年生物质发电补贴电费于 9 月份下发以及公司为生产恢复筹措的部分专项资金的到位，报告期内，共计 19 家电厂与债权人、燃料供应方、当地政府等达成多方协议，被相关债权人查封的资金账户得以解冻，实现了封闭经营模式下的生产恢复，共有 9 台/次机组实现连续稳定安全运行超 100 天。2018 年 12 月 20 日至 2019 年 1 月 19 日，生物质电厂完成发电量 27883 万 kWh，环比增加 1536 万 kWh、增长 5.8%，12 月恢复 26 台机组运行。

3. 探索燃料管理模式。一是继续深入推进村级点和村级合作社建设，并结合地方经济林改造项目，提升秸秆和清山柴收购量，优化秸秆与清山柴的收集、运输、加工、存储各环节的工艺流程；二是试行生产燃料一体化改革方案，建立以电厂总经理为核心的生产经营管理团队，实行总经理负责制，充分激发电厂创造利润的能力，调动电厂作为独立主体经营管理单元的主观能动性、积极性、创新性；三是引进专业燃料供应公司或燃料供应合作社，签订燃料度电承包合同，根据生物质电厂发电的需要保障燃料供应，与电厂按约定的度电燃料价格及发电（或供电量）获取相应收益，减少燃料管理环节、锁定燃料成本、降低腐败风险。

4. 技术改造。2018 年上半年完成了 6 家电厂的锅炉空预器、1 家电厂省煤器技术升级改造工作，提高了机组效率、燃料单耗大幅度降低，燃料度电成本降低约 4-9 分钱。

## 二、当前存在的问题

当期公司现金流严重不足，公司生产经营面临巨大挑战，目前众多债权人根据债务违约情况已经采取诉讼、仲裁、冻结公司银行账户、冻结公司资产等措施，更是对公司的生产经营和业务开展造

成了影响，对公司的资产出售形成障碍。

### 三、2019 年工作规划

#### （一）2019 年主要工作目标

1. **开发目标。**2019 年工作重心依然是维护已开发项目，对终止开发的项目尽力收回相关款项，同时创造条件推进多元多态无新项目开发。

2. **建设目标。**2019 年预算优先确保桦甸、桂阳、嫩江 3 个项目实现年内投产；争取多元多态项目（永新）年内开工建设。

3. **经营指标。**（1）生物质发电项目。①2019 年新投产 3 台机组，分别为桦甸#2 机、桂阳、嫩江，新增装机容量 9 万千瓦；到 2019 年底预计共投产 48 家电厂，其中一代机组 13 家 26 台、二代机组 35 家 38 台，总装机 145.2 万千瓦。②生物质年化发电小时 4571 小时，其中一代机组 3011 小时，二代机组 5031 小时。预计年发电量 62.60 亿千瓦时（一代 9.40 亿千瓦时，二代 52.90 亿千瓦时），上网电量 56.91 亿千瓦时，平均折标燃料收购价格 297 元/吨（较 2017 年平均降低 18 元/吨，较 2018 年平均上升 26 元/吨，根据各电厂市场情况结合资金自平衡需求确定）。

（2）风电发电项目。①2019 年无新投产风电机组。2019 年底总装机 18.75 万千瓦。②年化发电小时 2157 小时，预计年发电量 4.05 亿千瓦时，上网电量 3.99 亿千瓦时，综合厂用电率 1.67%。

4. **安全目标。**（1）不发生人身重伤及以上事故；（2）不发生一般及以上设备事故；（3）不发生一般及以上火灾事故；（4）不发生一般及以上环境污染事故；（5）不发生重大垮塌及水淹厂房事故；（6）不发生负同等及以上责任的交通事故；（7）不发生恶性误操作事故。（备注：因时间节点影响，本报告在拟定 2019 年主要工作目标时 1-4 月份以完成情况计入，5-12 月份以预算情况计入，主要生

产经营目标拟定与重组工作节点推进关系重大。)

## (二) 主要工作

### 1. 加快重组工作，化解债务风险

2019年，在公司董事会领导下，公司继续通过出售非主营业务资产获得现金解决流动性问题，同时积极通过与债权人、当地政府、燃料供应商或农户等各方协商、沟通，推进度电燃料承包模式等，达成各电厂生产恢复协议，恢复电厂生产经营，并借助各级政府等多方支持，致力尽快引入战略投资人实现公司新一轮创新发展。

### 2. 推动生产逐步全面恢复，实现经营自救

在推进资产重组工作的同时，公司正从以下几个方面积极开展生产自救和恢复工作。一是建立与债权人的共同协商机制。以电厂为主体，建立与金融机构、燃料客户的对话协商机制，落实互信和互帮措施，创造有利于电厂生产自救的外部条件。二是签订账户资金监管协议，释放资金。目前已与部分债权机构签订了账户监管协议，确保资金在电厂封闭循环使用。三是落实经营目标责任制，强化电厂经营层在资金封闭使用期间的自我“造血”功能，驱动管理提质增效。

凯迪生态环境科技股份有限公司

2019年4月25日