

北京弘高创意建筑设计股份有限公司

2022年度总经理工作报告

第一部分 2022 年主要工作回顾

2022 年是建筑行业举步维艰的一年：房地产调控政策的持续深化、融资环境的收紧、部分相关产业链企业的债务违约现象频繁发生，给整个建筑行业及其他相关行业公司带来了异常严峻的挑战。

受到各地严控债务规模、业主单位资金收紧、房地产调控政策从紧等外部环境影响，加剧了业主方现金流的紧张程度，导致建筑装饰企业垫资压力较大，加上公司本期的经营性现金流也较为紧张，从而进一步影响了施工进度的推进，业务开展和承揽也产生了一定程度的不利影响。

2022年，公司实现营业收入132,924,097.25元，同比下降23.02%；营业利润-460,827,400.16元，同比下降37.14%；归属上市公司股东净利润为 -494,302,603.20元，同比下降33.34%。

公司为了维持稳健发展，采取了更为审慎的经营战略及订单策略，专注服务于公司长期合作的优质客户，主动放弃了垫资金额较大、周期较长的项目，导致了公司业务规模持续收缩，但核心业务团队依然具备战斗力，圆满交付了黑龙江省国宾馆等系列优质项目，在建筑装饰行业保持着一定的品牌影响力与核心竞争力。

展望 2023 年，国家高度重视经济增长压力，把稳增长目标放在更加突出的位置，并相应出台政策措施，要求适度超前开展基础设施投资，全面推进乡村振兴，提升新型城镇化建设质量，建筑业作为国民经济支柱产业的地位将会更加稳固。公司在完成过去遗留问题的梳理工作后，预计各方面业务会逐渐好转。

第二部分 2023 年经营目标与计划

2023 年，公司在将全面发挥弘高集团自身所具备的设计+施工双重优势，一方面加强企业管控体系建设，提高经营管理规范化水平；一方面，坚持市场化，促进机制创新、管理创新和效率提升。将有助于公司增强核心竞争力，在战略执行上更加可靠、稳健。

面对未来市场环境的变化，公司也将继续保持定力，充分把握宏观环境变化和市场发展态势。稳固与优质客户的合作关系，加强市场拓展，积极开发新客户。内部

加强应收账款管理与风险管控，强化管理效率，深入实施开源节流、降本增效工程，扎实提升发展质量与经营效益。同时，保持战略定力，持续深入推进战略升级，加速产品及解决方案落地，力求在“EPC”项目服务模式上实现新的突破，寻找更多利润增长点。

1、主营业务确保健康稳健提升

公司主营业务坚持“大客户、大项目、大市场”的开拓思路，加强与优质客户合作，重点聚焦商业信誉较好、资金量较为充足的大型国企、央企等政府类项目，积极开拓市场，确保主营业务稳健增长。对于在建项目，做好项目建设前期准备、项目策划及资金策划，加强项目结算，加速资金周转。培养团队，累积人才。加强应收账款管理工作，构建应收账款管控体系，保障企业现金流，有效防控经营风险。进一步完善全面预算管理，加强成本费用管控，提高项目毛利，扎实提升公司经营利润。

2、大力推动 EPC 项目，以 EPC 项目带动全产业链业务发展

凭借公司成熟的建筑领域设计、施工等项目管理经验与解决方案，结合装饰物联网与健康人居系列的综合解决方案，充分调动和整合上下游客户资源，在深耕长期战略合作客户资源的基础上，积极开拓新兴市场。

在 EPC 项目的前端设计，积极植入公司的各项研发产品与解决方案，全面带动全产业链业务的发展。

通过合理的激励机制设计，继续引入优质的设计团队，大力推进 EPC 项目的落地实施，增强设计能力，发挥设计引领施工作用。加快建设集采平台，整合产业链供应商资源，丰富产品矩阵，降低采购成本，提高采购效率。推动公司逐步向 EPC 总承包商转型。

第三部分 公司未来发展面临的风险和应对措施

1、宏观经济波动风险

建筑装饰行业与宏观经济景气度密切相关，而宏观经济本身具有周期性、波动性。固定资产投资规模、城市化进程、基础设施建设、房地产市场等因素均对公司的业务拓展与经营有着重大影响。一旦我国经济增幅不及预期，基础设施建设、房地产开发以及商业投资活动等将出现不同程度的下滑，公司的装饰装修业务也将受到一定程度的影响。

针对上述风险，公司将密切关注国家宏观经济政策的变化，着眼全国发展大局和国家战略布局，加强对影响行业需求与发展的相关政策及其因素的分析研究，优化

资源配置和经营策略，充分发挥公司的技术创新与综合服务优势，保障公司业务持续稳定健康发展。

2、应收账款坏账风险

公司应收账款比例较高是由公司所处行业特点所决定的，部分工程项目的结算周期较长，导致公司存在一定的应收账款。如果公司客户所处行业或主要客户的生产经营状况、财务状况出现恶化，将给公司带来现金流紧张、应收账款无法及时收回的风险。

针对上述风险，公司一方面完善应收账款管理机制，加大应收账款的催收力度，将回款指标作为绩效考核重点指标，进行有效分解，落实责任主体，多部门联动，配套奖惩机制，确保回款目标达成；另一方面加强前端把控，以现金回流为第一要素，坚决排除信誉不良客户或资金周转不健康的客户，确保应收账款风险得到有效控制。

3、原材料及人工成本大幅上升的风险

公司从事的建筑装饰施工业务，其主要成本为原材料和人工，随着市场行情的反复，叠加复杂多变的国内外形势，导致部分原材料大幅上涨。同时，随着国内劳动人口的逐渐减少，人工成本日趋上升，也将会挤占一部分的营业利润。

针对上述风险，公司通过集中采购、战略采购等方式，不断加强与优质供应商之间的长期合作关系。同时，在项目施工前，采用优化设计、提升工艺工法等策略，切实降低原材料与人工成本。

4、新兴业务发展不达预期的风险

近年来，公司致力于建筑装饰行业EPC服务模式，积极布局装饰物联网、健康人居、新材料等新业务。在此过程中将不可避免的遇到人才瓶颈、技术瓶颈、资金瓶颈、管理瓶颈等困难。若战略升级及新兴业务开拓不达预期，会对公司短期业绩产生较大影响。

针对上述风险，公司将进一步加强战略聚焦，逐步放开融资渠道，积极引入投资机构，联合科研机构、客户、供应商、合作伙伴等，通过资源互补、共享，共建生态，加快战略落地，快速铺开市场和渠道，为公司创造利润。

北京弘高创意建筑设计股份有限公司

总裁（总经理）：

2023年4月23日