

凯迪生态环境科技股份有限公司

2019 年度总裁工作报告

2018 年 5 月，公司因中票兑付违约，爆发债务危机，并持续至今。期间，公司信用评级被下调，融资渠道被关闭，到期债务无力偿还，诉讼接踵而至，公司及下属电厂银行账户被冻结，部分电厂被债权人强制执行或被拍卖，大部分电厂生产陷入停滞，给公司持续经营造成影响。公司经营层在董事会的领导下，牢牢抓住“团结一切可以团结的力量，全力保障生产，确保主营业务持续稳定”的工作主线不动摇；牢固树立“协调各方力量，在实事求是的原则下，全力做好 2019 年度报告编制及审计”的工作重心不动摇，克服重重困难，逆境生存，较好的实现了“稳主业、保资产”的工作目标；认真履行了“勤勉尽责”的岗位要求。现将总裁工作报告汇报如下：

一、经营指标及分析

（一）经营指标

截至 2019 年底，公司发电装机容量 154.95 万千瓦，其中运营生物质电厂 46 家，装机容量 1362MW，运营风力发电厂装机容量 187.5 MW；全年完成发电量 32.41 亿千瓦时，其中生物质完成发电量 28.50 亿千瓦时，风力完成发电量 3.91 亿千瓦时；全年营业收入（合并）26.63 亿元，营业成本（合并）51.22 亿元，归属母公司净利润-37.81 亿元。

（二）分析

1. 生物质装机容量减少 30MW。原因是中信金融租赁有限公司对临澧凯迪电厂股权强制拍卖，因流拍，中信金融租赁有限公司通过以物抵债方式取得 100%股权。

2. 生物质发电量与去年同期相比增加 2.48 亿千瓦时。

3. 亏损较大。其中原因包括：（1）历史原因形成的财务费用（利息）

过大，达到 21.10 亿元。（2）债务危机，持续运行的电厂不到 50%，致使管理费用摊销过大。（3）可再生能源补贴电费拖欠时间长，生物质电厂日常经营成本（包括但不限于农民燃料款、工人工资、日常运维等）高于月度基础电费收入，致使运营生物质电厂当期现金流严重不足；（4）申请司法重整已近两年，但至今仍未被法院受理，影响各方信心。

二、开展的各项工

（一）“稳主业、保资产”

1. 主营业务生产经营成果来之不易

在工资拖欠、减员严重、任务繁重、以及因欠薪引发员工家庭生活矛盾等问题和困境下，公司经营层带领员工始终“不放弃、不抛弃”，坚守主营业务，等待时机，取得的一点业绩极其不易。（1）2019 年生物质发电量较 2018 年有所增加。生物质电厂共完成发电量 28.50 亿 kwh，比 2018 年 25.41 亿 kwh 增加 12.2%。（2）部分生物质电厂发电小时数再创新高。阳新电厂、洪雅电厂仅依靠基本电费收入，年发电量分别达到 2.204 亿 kwh、2.149 亿 kwh，机组年利用小时数分别达到 7346h、7164h。（3）厂用电率平稳，有 4 台机组在 8% 以下。二代机组平均综合厂用电率为 8.78%，且安仁电厂、永新电厂、谷城电厂、德安电厂在 8% 以下，分别为 7.78%，7.81%，7.94%，7.99%。（4）二代机组平均供电折标单耗 1.307kg/kwh。（5）多家电厂机组长周期稳定运行超过 100 天。

公司的坚守，感染和同化了各方，大家抱团取暖、相互勉励，2020 年上半年，虽然受新冠肺炎疫情的影响，但公司仍有 20 家电厂、21 台机组先后复工复产、运行发电，生物质电厂实现营业收入约 68503 万元（未审计），EBITDA（税息折旧及摊销前利润）约 24770 万元（未审计），与 2019 年同期相比，EBITDA 增加约 3192 万元（未审计），经营效益提升显著。

2、采取的措施

（1）多方形成合力，携手致力共赢

公司经营层领导分别挂点指挥，同电厂一起与当地政府、金融债权人、燃料客户等多方沟通、协商，取得属地政府的支持、金融债权人的理解、送料农户的信任，从而达成多方协议，实现“多赢”。部分电厂，为实现机组持续、长周期运行，动员员工，将农户燃料款支付顺序先于工资，共克难关。

(2) 创新管理模式，提升经营管理

(1) 在统一成本口径下，下达燃料度电成本考核目标。(2) 推行燃料对外度电承包，采取“燃料度电基本价+上网电量区间奖励”相结合的方式，激励燃料度电承包商增量、提质、达效，积极参与电厂经营管理，营造“齐抓共管、效益共抓”的融洽氛围。(3) 成立燃料监察管理中心，加强燃料监督、管控，从数据分析上提升燃料管理。

(3) 强化安全意识，提升安全管理

公司坚持“安全第一，预防为主，综合治理”方针，强化安全意识，管控安全生产。(1) 成立公司及电厂安全生产管理委员会，落实电厂安全生产主体责任。(2) 严格落实机组启动安全条件确认，确保“万无一失”。(3) 安全管理工作重点从抓“不安全事件”入手，对电厂发生的非计划停机等“不安全事件”逐一分析，提出整改和预防措施，总结经验，传播学习。(4) 开展春季、秋冬季、节日安全大检查及不定期安全抽查等活动，检查、督促、指导电厂开展安全管理工作。

(4) 注重技术改造，提升经营效益

总结出空预器更换热管的最优技改方案，且呈现出成本降低、工期缩短、效益提升的特点；优化 SNCR 脱销实施方案；通过电厂设备调试、检修等工作，培养锻炼出一批新的核心技术人员。

(二) 2019 年年度报告编制

公司始终站在“讲政治、讲大局”的高度上，以“实事求是”为原则，团结各方力量，开展 2019 年年度报告编制各项工作。基于公司连续两年（2017 年度、2018 年度）的财务会计报告被年审会计师事务所出具

无法表示意见的审计报告，非标事项涉及相关问题，遗留到 2019 年度。为有效解决这些问题，2020 年 5 月-9 月期间，公司咨询证券专家开展年报问题剖析研讨会 5 次，形成建议性方案；公司召开年报编制专题讨论会近 40 次，以实事求是为原则，深挖问题根源；公司为寻求多方力量支持，形成专题请示报告材料 34 份，送达各级政府及相关职能部门，并主动向其当面专题汇报工作十余次；公司为取得监管部门的理解和支持，在“清、亲”环境下，主动向地方监管部门专题汇报工作 3 次，向深圳证券交易所专题汇报工作 1 次，同时，为提升工作质量，公司随时通过电话、微信等方式，向其请示、汇报工作，保持密切联系。工作涉及：

(1) 根据证券专家的指导意见，拟定《关于凯迪生态恢复上市解决方案的汇报》，系统、全面的分析了实现恢复上市需满足的条件及措施保障，公司带领经营层将公司层面需开展的相关工作，逐一安排。(2) 公司在与 2019 年年审会计师事务所反复沟通、磋商后，根据其提出的问题清单，带领经营层拟定各方通力合作的工作分工表，希望得到相关方的支持，妥善解决问题。(3) 针对 2019 年年审会计师事务所在审计 2019 年期初数时，发现的 2018 年年报相关问题，对其中的越南升龙项目部分事项、北海项目、凯迪大厦三个问题采取追溯重述法，对前期会计差错进行更正。对关联方资金往来、广元等项目以及消耗性生物资产及资本公积调整三个问题，因缺少 2018 年财务及审计调整的相关依据资料，公司无法保证这三个事项的调整是否真实、准确、完整的反映了公司的经营情况。(4) 主动寻求监管部门的专业指导意见，阳光、透明经营上市公司。

(三) 司法重整申请。2019 年，公司完成了司法重整申请材料的提交工作；根据政府部门的安排，配合天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）、金杜律师事务所开展了清产核资工作。

(四) 其他方面的工作。(1) 子公司凯迪阳光生物能源投资有限公司在极其困难的情况下，有效开展林地保护，维持林农关系，尽量防范

风险进一步扩大。(2)为适应新形势下的管理要求,公司调整管理构架,减少层级、实行扁平化管理。(3)实行“放、抓”共管,公司分别从财务中心、经营计划中心、燃料监察中心、审计监察中心、人资中心等抽调精干力量组成多部门联合的3个工作小组对子公司各项工作进行检查,从而加强监管、强化内控,报告期截至到目前,公司已开展两次联合检查,并下达检查督办单。

三、当前存在的问题

一是,公司至今未能进入司法重整程序,对公司持续生产经营造成影响。公司由于中国证监会认定关联方有资金占用情形,且关联方未有效解决,导致公司至今未能进入司法重整程序,各方信心不足,持续经营受到影响。

二是,部分债权人相续通过诉讼、仲裁等方式,冻结子公司银行账户,申请强制执行、拍卖资产和股权,如此情况继续蔓延,公司主营业务面临不确定性。

三是,公司的2017年度、2018年度连续两年财务会计报告被年审会计师事务所出具无法表示意见,非标事项所涉及相关问题遗留到2019年度。公司虽拼尽全力,协调各方力量,但需相关方支持解决的事项收效甚微,仅凭公司之力无法完全解决2019年年审会计师事务所提出的多年积累的历史问题。在公司与2019年年审会计师事务所多次、深层次沟通、磋商后,年审会计师事务所根据自身的工作职责和职业操守,基于准则仍对公司2019年财务报告出具了无法表示意见的审计报告。鉴于此,公司股票面临退市风险。

四、2020年工作规划

(一)2020年主要工作目标

1. 开发目标。2020年无新项目开发计划,无新增土地款支出,工作重心为土地款回收。

2. 建设目标。2020年预算优先确保桦甸2#项目实现年内投产。

3. 经营指标。（1）生物质发电项目。①2020年新投产1台机组，为桦甸#2机，新增装机容量3万千瓦。②生物质年化发电小时3119小时，其中一代机组712小时，二代机组3855小时。预计年发电量41.54亿千瓦时（一代2.22亿千瓦时，二代39.32亿千瓦时），上网电量37.87亿千瓦时，平均折标燃料收购价格295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。①2020年无新投产风电机组。2020年底总装机18.75万千瓦。②年化发电小时2197小时，预计年发电量4.12亿千瓦时，上网电量4.06亿千瓦时。

（备注：主要生产经营目标的能否顺利实现与公司能否进入司法重整程序关系密切。同时，上述经营计划、经营目标并不代表公司对2020年度的盈利预测，能否实现还取决于市场变化、以及面临的风险管控情况等多种因素的影响）。

（二）主要工作

1. 继续以主营业务为主线，守住优质资产。

（1）继续建立与各方债权人的对话机制，尽最大努力创造有利于电厂恢复生产的外部条件，争取更多的电厂恢复生产，实现“共赢”。（2）继续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、自我“优化”功能，通过更好的经营利润指标，实现还款。（3）继续推行燃料度电承包模式，锁定燃料价格，提升经营效益。

2. 全力推进司法重整工作

2020年，经营层将继续在公司董事会的领导下，全力推进司法重整申请相关工作。

凯迪生态环境科技股份有限公司

2020年9月29日