

浙江三美化工股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

一、2020 年度公司经营情况讨论与分析

2020 年，新冠病毒疫情对全球经济造成严重冲击，我国统筹疫情防控和经济社会发展，经济运行逐季改善、逐步恢复常态，在全球主要经济体中唯一实现经济正增长。公司主要产品 HFCs 制冷剂行业景气度进一步下行，盈利水平同比大幅下降。面对疫情冲击和行业下行压力，公司统筹疫情防控和生产经营，生产销售、安全环保、管理改进、重大项目等工作稳步推进，保证了公司的平稳发展。受疫情和 HFCs 制冷剂景气度下行影响，公司经营业绩同比大幅下降。2020 年度，公司实现营业收入 272,072.81 万元，同比减少 30.85%；利润总额 29,464.18 万元，同比减少 64.42%；归属于上市公司股东的净利润 22,184.59 万元，同比减少 65.65%。具体经营情况如下：

1、HFCs 制冷剂行业景气度进一步下行与疫情叠加影响，导致公司 HFCs 制冷剂盈利水平同比大幅下降，对公司整体经营业绩造成较大不利影响；配额产品 HCFCs 市场相对稳定，其中 HCFC-141b 盈利水平同比大幅提升，一定程度上减缓了公司业绩下降幅度。

HFCs 制冷剂是公司目前最主要的产品。受《蒙特利尔议定书》基加利修正案和行业周期性波动影响，近年来我国 HFCs 制冷剂产能急剧扩张和释放，市场供过于求、竞争激烈，产品价格持续回落，盈利水平随之下降，行业景气度趋势下行。根据基加利修正案，我国 HFCs 生产量和消费量将在 2020-2022 年平均值的基础上，于 2024 年冻结，2029 年削减 10%，到 2035 年削减 30%，到 2040 年削减 50%，到 2045 年削减 80%。2020 年为基加利修正案基准年限第一年，HFCs 制冷剂产能释放进入高峰期，但受疫情等因素影响，下游需求未有同步增长，行业供过于求态势加剧，产品价格进一步回落至低位运行，企业盈利水平同比大幅下降，开工率降低，同时疫情对企业供应链、生产销售等均造成不利影响，进一步加重了企业经营压力，持续经营面临严峻考验。受行业景气度进一步下行和疫情影响，公司主要产品 HFCs 制冷剂价格、产销量同比均有下降，产品盈利水平同比大幅下降，导致公司全年经营业绩同比大幅下降。

至第四季度后期，受上游原材料四氯乙烯等价格上涨和市场供需关系变化等因素影响，HFCs 制冷剂价格快速回升，盈利水平环比改善，但对全年业绩影响有限。

HCFCs 为消耗臭氧层物质，我国自 2015 年开始实施削减，其中 HCFCs 制冷剂主要面向配套制冷设备的售后维修等存量市场，HCFCs 发泡剂主要面向建筑保温板材、墙面保温喷涂材料、管道保温材料等领域，市场需求相对稳定。公司拥有 HCFC-22 生产配额 11,802 吨，HCFC-142b 生产配额 2,532 吨，HCFC-141b 生产配额 28,007 吨，其中 HCFC-141b 占全国生产配额的 55.05%，为公司最具优势产品。随着 HCFCs 配额削减，市场供给不断紧缩，为 HCFCs 价格提供了有力支撑。2020 年，HCFCs 生产配额进一步削减，产品价格波动相对平缓，盈利水平良好，其中发泡剂 HCFC-141b 价格全年高位运行，盈利水平同比大幅提升，一定程度上减缓了公司业绩下降幅度。

2020 年度公司主要产品产销量情况如下：

主要产品	产量（吨）			外销量（吨）		
	2020年	2019年	同比变动	2020年	2019年	同比变动
氟制冷剂	160,850.64	173,171.21	-7.11%	126,518.79	142,920.42	-11.48%
氟发泡剂	21,143.64	37,754.29	-44.00%	20,672.13	30,531.41	-32.29%
氟化氢	130,713.17	130,443.91	0.21%	62,249.39	52,854.51	17.77%

注：公司产品外销量低于产量主要是部分产品内供作为下游产品原料使用所致。

2020 年度公司主要产品营业收入和销售均价如下：

主要产品	营业收入（万元）			销售均价（元/吨）		
	2020年	2019年	同比变动	2020年	2019年	同比变动
氟制冷剂	190,086.77	305,385.19	-37.76%	15,024.39	21,367.50	-29.68%
氟发泡剂	37,392.75	46,150.79	-18.98%	18,088.49	15,115.84	19.67%
氟化氢	35,832.34	34,954.02	2.51%	5,756.26	6,613.25	-12.96%

2、面对疫情冲击和行业下行压力，公司统筹疫情防控和生产经营，生产销售、安全环保、管理改进、重大项目等工作稳步推进，确保了公司的平稳发展。

（1）适应市场变化，调整营销策略，兼顾份额和效益，基本实现产销平衡。

面对疫情冲击，公司克服困难，统筹疫情防控，有序复工复产。在产品行情回落、市场竞争激烈、国内外疫情影响的不利环境下，公司始终坚持以客户为中心、市场为导向、效益为目标，适应市场变化，调整营销策略，在方法创新和提升服务方面实现突破。疫情期间，公司加强线上宣传推广工作，较好的保持了市场推广热度；将三美

品牌产品与重点客户专用产品细化深入到省市集采，加强了渠道分布的独立性；通过“劳动最光荣”、“我为三美代言”、“积攒送好礼”等一系列礼品销售支持活动，让一级渠道更好的与二、三级渠道建立良好的合作关系，实现了更好更优的人性化销售与服务对接；通过参加展会、推广终端品牌形象店和展架宣传店等措施，进一步提升了三美品牌的市场影响力。公司根据市场行情变化及生产销售情况，及时调整采购策略，整合采购资源，拓展与供应商的多方位合作，基本做到了价低吸纳库存、价高消耗库存的采购策略，节约了采购成本。报告期内，公司产量、销量年度目标完成率均达到90%以上，产品各项能源和原料消耗有降有升，产品质量稳定，货款回笼率达到90%以上，客户数量继续增加，三美品牌的整体形象进一步提升，下游市场好评度进一步累积。

（2）全方位改善安全环保工作，安环态势保持稳定向好。

安全环保工作平稳有序，未发生较大的安全环保事故。一是强化安全教育培训，多批次开展新员工入厂培训、杜邦安全培训、外来人员教育，举办多期安全环保宣传窗，举办了形式丰富的安全月活动，开展了企业员工安全大培训活动。二是强化了应急演练与安全维护，公司应急队先后多次参加了省市县级和公司级应急演练、比赛活动，多次出警；开展了消防重点单位标准化、法律法规的合规性及风险评价，完成了年度防雷、防静电检测工作及相应的整改，消防器材、气体报警仪及警示告知牌进行新置维护及保养。三是深入推进杜邦安全管理，组织编制（修订）安全程序或管理规定，开展了内部安全审核，审核问题已全部完成整改。四是安环检查、隐患排查力度得到加强，全年组织多次月度大检查、专项检查，查出问题全部完成整改；除交通事故外，其他事故调查率100%，隐患整改跟踪检查率100%。环保管理从源头控制入手，减少污染物排放，确保环保设施运行正常，三废处理符合要求，未收到书面投诉。五是年度安环绩效考核制度进一步完善，内容增加，分值调整，加大了考核力度，公司安环管理绩效整体得到改善。

（3）优化完善了内部管理，进一步激发了公司发展活力。

公司根据发展战略规划与业务发展需要，调整了组织架构，进一步优化了管理流程，提升了运营效率和管理水平；全面实施了职工职业发展及岗位晋升制度和新的绩效考核制度，按管理、操作、技术、营销四大序列确定职业晋升发展通道，强化对部

门履职、部门间协助配合的考核，促进了部门的履职到位和部门间的协助配合，对部门和个人的年度绩效结果进行分级，并合理运用分级结果，发挥绩效的激励作用。公司全面开展了“开源节流、降本增效”活动，初步达到了“观念转变、行为改善、管理提升、技术改进”的预期目标；实施了子公司限额项目预申报制度，统筹母子公司资源，最大限度发挥公司资金和资源效益；进一步完善了内控体系，完善了内部控制制度，规范审批流程，防范企业风险；完善了重大信息报告流程，提高了信息披露的覆盖程度，上市披露工作进一步规范化。公司广开渠道引进各路人才，全年参加多场招聘会，组织开展多场次员工培训，培训计划达成率 91%；通过会诵读、企业文化知识竞赛、组织壶山健步走活动、微信学习群、汇编《三美管理者读本》等形式，加深了企业文化宣贯，增强了团队凝聚力。

(4) 重大项目稳步推进，为公司未来发展奠定坚实基础。

报告期内，武义县新材料产业园通过浙江省合格化工园区评审，成为 49 个浙江省合格化工园区之一，大大拓展了公司产业链延伸和战略发展空间；园区内桥梁道路改造工程启动建设，园区集中供热系统改造项目进入试运行，公司新建的生产控制中心投入使用；公司新办公楼总体设计方案完成，智能仓储项目、园区配套污水处理设施项目前期准备工作全面推进。此外，报告期内，浙江省特种设备科学研究院移动式压力容器检验（金华）基地在公司落地建设；公司与江苏华盛锂电合作的含氟新材料双氟磺酰亚胺锂（LiFSI）项目签署合作协议；公司实施金蝶 EAS 信息化项目和内控制度建设与评价项目，进一步提升公司信息化、管理规范化水平；公司参股的森田新材料蚀刻材料项目试生产成功，正在全面开启新市场；公司之子公司江苏三美完成含镍废水预处理项目的中试并投产，子公司福建东莹六氟乙烷(R116)生产装置项目设计方案通过审查。

二、2020 年度主要经营情况

（一）主营业务分析

1、利润表及现金流量表相关科目变动分析表

单位:人民币元

科目	本期数	上年同期数	变动比例 (%)
营业收入	2,720,728,128.47	3,934,602,748.32	-30.85
营业成本	2,309,664,722.32	2,762,887,435.30	-16.40

销售费用	49,158,583.84	239,841,993.26	-79.50
管理费用	112,373,773.01	129,043,454.02	-12.92
研发费用	25,250,240.30	23,070,001.64	9.45
财务费用	2,918,327.19	-35,034,298.25	不适用
经营活动产生的现金流量净额	519,775,864.19	659,777,619.54	-21.22
投资活动产生的现金流量净额	446,341,458.27	-1,082,773,947.07	不适用
筹资活动产生的现金流量净额	-200,511,592.05	1,357,394,678.19	-114.77

营业收入变动原因说明：主要是本期销量和销售价格下降所致。

营业成本变动原因说明：主要是本期销量下降所致。

销售费用变动原因说明：主要是新收入准则将运费等相关费用转入营业成本所致。

管理费用变动原因说明：主要是本期各项日常开支减少所致。

研发费用变动原因说明：主要是本期增加研发投入所致。

财务费用变动原因说明：主要是本期汇兑损益影响所致。

经营活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要是本期销售商品提供劳务收到的现金减少所致。

投资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要是本期购买理财产品减少所致。

筹资活动产生的现金流量净额变动原因说明：主要是上期收到募集资金和本期现金分红所致。

2、收入和成本分析

(1) 主营业务分行业、分产品、分地区情况

单位:人民币元

主营业务分行业情况						
分行业	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
化工行业	2,635,928,597.42	2,229,506,352.81	15.42	-31.86	-17.49	减少 14.73 个百分点
主营业务分产品情况						
分产品	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
氟制冷剂	1,900,867,698.04	1,731,751,409.95	8.90	-37.76	-19.56	减少 20.6 个百分点
氟发泡剂	373,927,513.79	171,975,091.90	54.01	-18.98	-31.99	增加 8.8 个百分点

氟化氢	358,323,449.31	323,382,567.36	9.75	2.51	10.22	减少 6.31 个百分点
其他	2,809,936.28	2,397,283.60	14.69	-19.93	-19.53	减少 0.43 个百分点
主营业务分地区情况						
分地区	营业收入	营业成本	毛利率 (%)	营业收入比上年增减 (%)	营业成本比上年增减 (%)	毛利率比上年增减 (%)
国内	1,497,232,296.78	1,174,391,879.08	21.56	-30.28	-23.59	减少 6.87 个百分点
国外	1,138,696,300.64	964,174,037.28	15.33	-33.83	-17.25	减少 16.96 个百分点

主营业务分行业、分产品、分地区情况的说明：氟制冷剂毛利率减少 20.6 个百分点，主要原因是 HFCs 制冷剂受行业周期性下行影响，产品价格同比下降幅度较大；氟发泡剂毛利率增加 8.8 个百分点，主要原因是 HCFC-141b 为配额削减产品，市场供给趋紧，价格上升；氟化氢毛利率减少 6.31 个百分点，主要原因是受供需关系影响，产品价格同比下降。

(2) 产销量情况分析表

主要产品	单位	生产量	销售量	库存量	生产量比上年增减 (%)	销售量比上年增减 (%)	库存量比上年增减 (%)
氟制冷剂	吨	160,850.64	126,518.79	10,745.08	-7.11	-11.48	28.20
氟发泡剂	吨	21,143.64	20,672.13	641.27	-44.00	-32.29	231.27
氟化氢	吨	130,713.17	62,249.39	2,652.51	0.21	17.77	9.12

产销量情况说明：公司部分产品内供作为下游产品原料使用。

(3) 成本分析表

单位:人民币元

分行业情况						
分行业	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例(%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例(%)	本期金额较上年同期变动比例(%)
化工行业	直接材料	1,753,208,825.61	78.64	2,151,881,534.98	79.63%	-18.53
	人工费用	58,773,195.68	2.64	79,508,681.51	2.94%	-26.08
	制造费用	203,454,262.95	9.13	226,427,442.64	8.38%	-10.15
	能源成本	214,070,068.58	9.60	244,391,760.16	9.04%	-12.41
分产品情况						
分产品	成本构成项目	本期金额	本期占总成本比例(%)	上年同期金额	上年同期占总成本比例(%)	本期金额较上年同期变动比例(%)

氟制冷剂	直接材料	1,328,906,235.98	59.61	1,685,045,188.98	62.36	-21.14
	人工费用	45,514,333.54	2.04	64,541,132.96	2.39	-29.48
	制造费用	174,538,106.79	7.82	189,408,537.81	7.01	-7.85
	能源成本	182,792,733.62	8.19	213,973,232.55	7.92	-14.57
氟发泡剂	直接材料	148,430,695.94	6.66	217,881,828.02	8.06	-31.88
	人工费用	3,812,302.24	0.17	5,163,966.20	0.19	-26.17
	制造费用	13,149,312.34	0.59	20,447,118.96	0.76	-35.69
	能源成本	6,582,781.39	0.30	9,364,551.97	0.35	-29.71
氟化氢	直接材料	273,474,610.09	12.27	245,975,598.49	9.10	11.18
	人工费用	9,446,559.90	0.42	9,803,582.35	0.36	-3.64
	制造费用	15,766,843.82	0.71	16,571,785.87	0.61	-4.86
	能源成本	24,694,553.57	1.11	21,053,975.64	0.78	17.29
其他	直接材料	2,397,283.60	0.11	2,978,919.49	0.11	-19.53

(4) 主要销售客户及主要供应商情况

前五名客户销售额51,377.95万元，占年度销售总额18.88%；其中前五名客户销售额中关联方销售额0万元，占年度销售总额0%。

前五名供应商采购额73,220.41万元，占年度采购总额35.73%；其中前五名供应商采购额中关联方采购额28,383.61万元，占年度采购总额13.85%。

3、费用

单位:人民币元

科目	本期数	上年同期数	变动比例(%)
销售费用	49,158,583.84	239,841,993.26	-79.50
管理费用	112,373,773.01	129,043,454.02	-12.92
研发费用	25,250,240.30	23,070,001.64	9.45
财务费用	2,918,327.19	-35,034,298.25	不适用

4、研发投入

单位:人民币元

本期费用化研发投入	25,250,240.30
本期资本化研发投入	0
研发投入合计	25,250,240.30
研发投入总额占营业收入比例(%)	0.93
公司研发人员的数量	142
研发人员数量占公司总人数的比例(%)	8.33
研发投入资本化的比重(%)	0

5、现金流

单位:人民币元

项目	本期金额	上期金额	变动率 (%)	情况说明
经营活动产生的 现金流量净额	519,775,864.19	659,777,619.54	-21.22	主要是本期销售商品提供劳 务收到的现金减少所致。
投资活动产生的 现金流量净额	446,341,458.27	-1,082,773,947.07	不适用	主要是本期购买理财产品减 少所致。
筹资活动产生的 现金流量净额	-200,511,592.05	1,357,394,678.19	-114.77	主要是上期收到募集资金和 本期现金分红所致。

(二) 资产、负债情况分析

单位:人民币元

项目名称	本期期末数	本期期末数占总资产的比例 (%)	上期期末数	上期期末数占总资产的比例 (%)	本期期末金额较上期期末变动比例 (%)	情况说明
货币资金	2,485,422,534.92	46.32	1,751,124,789.71	32.68	41.93	主要是本期归类到银行存款的理财产品增加所致。
交易性金融资产	972,385,520.96	18.12	1,442,554,839.74	26.92	-32.59	主要是本期归类到交易性金融资产的理财产品减少所致。
应收账款	224,565,193.91	4.19	348,919,471.21	6.51	-35.64	主要是本期营业收入下降所致。
应收款项融资	119,129,064.57	2.22	288,207,295.62	5.38	-58.67	主要是本期营业收入下降所致。
在建工程	99,174,512.55	1.85	33,922,780.61	0.63	192.35	主要是本期在建工程投入增加所致。
其他非流动资产	6,619,215.82	0.12	25,878,977.06	0.48	-74.42	主要是本期预付设备款增加所致。
预收款项			45,062,939.16	0.84	-100	主要是本期执行新收入准则所致。
合同负债	46,931,471.14	0.87			不适用	主要是本期执行新收入准则所致。
其他流动负债	4,058,562.30	0.08			不适用	主要是本期执行新收入准则所致。
股本	610,479,037.00	11.38	436,056,455.00	8.14	40	主要是本期资本公积转增股本所致。
少数股东权益			3,417,215.51	0.06	-100	主要是本期收购少数股东股份所致。

（三）投资状况分析

1、重大的股权投资

单位:人民币万元

公司名称	主要业务	持股比例(%)	投资方式	投资金额	资金来源	是否涉诉
重庆三美化工有限责任公司	氟制冷剂的 销售	100.00 (注)	收购20%股权	420.00	自有资金	否
浙江三美氟原料有限公司	含氟材料的 生产、销售	100.00	设立	3,000.00	自有资金	否

注：收购之前，公司持有重庆三美 80%股权；收购完成后，公司持有重庆三美 100%股权。

2、以公允价值计量的金融资产

单位:人民币元

项目	期末余额
交易性金融资产	972,385,520.96
其中：银行理财产品	485,149,260.28
结构性存款	479,573,960.68
远期外汇合约	7,662,300.00
合计	972,385,520.96

（四）主要控股参股公司分析

单位:人民币万元

公司名称	主要业务	持股比例 (%)	注册资本	总资产	净资产	营业收入	净利润
江苏三美化工有限公司	氟制冷剂、氟化氢的生产、销售	100.00	45,000.00	85,797.16	73,965.30	68,858.72	602.27
福建省清流县东莹化工有限公司	氟制冷剂、氟化氢的生产、销售	100.00	1,000.00	47,906.82	44,965.62	51,716.71	-2,311.62

三、2020 年度董事会工作情况

（一）董事会的基本情况

截至2020年底，第五届董事会成员为胡淇翔、占林喜、吴韶明、徐耀春、胡

有团、梁晓、许永斌、李良琛，其中梁晓、许永斌、李良琛为独立董事。原董事胡法祥于2020年10月29日辞去公司董事职务，其辞职未导致公司董事会成员低于法定最低人数，公司董事会组成符合相关法律法规和《公司章程》的规定。

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会等四个专门委员会。战略委员会的成员为胡淇翔、占林喜、梁晓，由胡淇翔担任主任；审计委员会的成员为许永斌、胡淇翔、李良琛，由许永斌担任主任；提名委员会的成员为李良琛、胡淇翔、梁晓，由李良琛担任主任；薪酬与考核委员会的成员为梁晓、胡淇翔、许永斌，由梁晓担任主任，公司董事会专门委员会的组成符合相关法律法规和《公司章程》的规定。

（二）董事会会议召开情况

2020年度，董事会共召开5次会议，具体情况如下：

董事会届次	召开日期	审议内容
第五届董事会第四次会议	2020年1月15日	1、《关于调整公司组织架构的议案》
第五届董事会第五次会议	2020年4月23日	1、《浙江三美化工股份有限公司2019年年度报告及摘要》 2、《浙江三美化工股份有限公司2020年第一季度报告及正文》 3、《浙江三美化工股份有限公司2019年度董事会工作报告》 4、《浙江三美化工股份有限公司2019年度总经理工作报告》 5、《浙江三美化工股份有限公司2019年度董事会审计委员会履职情况报告》 6、《浙江三美化工股份有限公司2019年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》 7、《浙江三美化工股份有限公司2019年度财务决算报告》 8、《浙江三美化工股份有限公司2019年度利润分配及资本公积金转增股本方案》 9、《关于公司董事、高级管理人员2019年度薪酬的议案》 10、《关于聘请公司2020年度审计机构的议案》 11、《关于公司2020年度日常关联交易预计额度的议案》 12、《关于公司2020年度向银行申请授信额度的议案》 13、《关于公司使用闲置自有资金委托理财预计额度的议案》 14、《关于公司使用闲置募集资金进行现金管理预计额度的议案》 15、《关于拟变更注册资本并修订<公司章程>的议案》 16、《关于公司会计政策变更的议案》 17、《关于部分募集资金投资项目延期的议案》 18、《关于召开2019年年度股东大会的议案》
第五届董	2020年	1、《浙江三美化工股份有限公司2020年半年度报告及摘要》

董事会届次	召开日期	审议内容
事会第六次会议	8月20日	2、《浙江三美化工股份有限公司2020年半年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》 3、《关于使用银行承兑汇票支付募投项目所需资金并以募集资金等额置换的议案》 4、《关于部分募集资金投资项目延期的议案》
第五届董事会第七次会议	2020年10月28日	1、《浙江三美化工股份有限公司2020年第三季度报告及正文》 2、《关于增加2020年度日常关联交易预计额度的议案》
第五届董事会第八次会议	2020年12月14日	1、《关于部分募集资金投资项目延期的议案》

董事会专门委员会根据各自职责分工，分别对上述议案进行了事先审议。

(三) 董事会对股东大会决议的执行情况

2020年度，公司共召开1次股东大会，由董事会召集，具体情况如下：

股东大会届次	召开日期	审议内容
2019年度股东大会	2020年5月15日	1、《浙江三美化工股份有限公司2019年年度报告及摘要》 2、《浙江三美化工股份有限公司2019年度董事会工作报告》 3、《浙江三美化工股份有限公司2019年度监事会工作报告》 4、《浙江三美化工股份有限公司2019年度募集资金存放与实际使用情况专项报告》 5、《浙江三美化工股份有限公司2019年度财务决算报告》 6、《浙江三美化工股份有限公司2019年度利润分配及资本公积金转增股本方案》 7、《关于公司董事2019年度薪酬的议案》 8、《关于公司监事2019年度薪酬的议案》 9、《关于聘请公司2020年度审计机构的议案》 10、《关于公司2020年度日常关联交易预计额度的议案》 11、《关于公司使用闲置自有资金委托理财预计额度的议案》 12、《关于公司使用闲置募集资金进行现金管理预计额度的议案》 13、《关于拟变更注册资本并修订<公司章程>的议案》

董事会切实执行了股东大会就上述事项作出的决议。

(四) 董事出席董事会和股东大会的情况

2020年度，董事出席董事会和股东大会会议的具体情况如下：

董事	是否	参加董事会情况	参加股东大会
----	----	---------	--------

姓名	独立董事							大会情况
		本年应参加董事会次数	亲自出席次数	以通讯方式参加次数	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	出席股东大会的次数
胡淇翔	否	5	5	1	0	0	否	1
占林喜	否	5	5	1	0	0	否	1
胡法祥	否	4	4	1	0	0	否	0
吴韶明	否	5	5	1	0	0	否	1
徐耀春	否	5	5	5	0	0	否	0
胡有团	否	5	5	1	0	0	否	1
梁晓	是	5	5	5	0	0	否	0
许永斌	是	5	5	5	0	0	否	1
李良琛	是	5	5	5	0	0	否	0

四、2021 年度公司经营计划

2021 年，国内外经济形势仍复杂多变，不确定因素较多，行业供过于求、市场竞争加剧等问题将持续存在，疫情对全球经济的影响仍在持续。公司制定了 2021 年主要产品的产销目标，将在确保现有业务的基础上，积极拓展新业务，抓住管理团队建设、安全环保、重大工程项目、自主创新、市场营销等关键方面，扎实工作，确保公司的稳健发展。重点工作如下：

1、加强管理团队建设，提升管理能力。公司将在深入推进企业文化和制度体系建设的基础上，加强管理团队对三美企业文化和管理制度的学习、实践和引领，以三美核心价值观塑造管理团队；加强对管理团队的培训，内训和外训相结合，对照标杆，提升管理团队职业素养和业务能力；坚持以结果为导向，保持优良的工作作风，按照绩效考核情况，推进奖优罚劣，优化管理团队。同时，进一步完善激励机制，激发管理团队内生动力；重视人才梯队建设，拓展招聘渠道，重视引进高校优秀人才，大力吸纳符合公司需求的各类人才，加大人才储备培养力度，为后备人才提供更多机会，建立一支综合素质好、专业能力强、有发展潜力的后备人才队伍。

2、紧抓安全环保工作，保障公司正常生产经营。公司将全面落实安全环保目标责任，从管理层到员工层层落实到位；将加大安全环保的资金投入，保证国家法律规定的、监管部门要求的必要投入，保持安全环保隐患整改所必需的资金

投入；重视安全隐患排查和治理工作，进一步提升各层级安环隐患排查的能力水平，各车间完善隐患排查手册，组织员工学习、充分运用、清除隐患，同时抓好抓实隐患整改，隐患治理整个过程实现闭环；高度重视安环培训工作，包括杜邦安全管理程序、国家新出台、修改的法律法规等培训，提高员工安环意识和安环专业能力素质；继续执行安环绩效考核办法，通过考核确保安环工作规范有序，保证企业正常生产经营。

3、推进重大项目开发建设，支撑企业未来发展。公司将加强战略规划，依托新材料产业园的资源优势、公司现有产品、品牌和资金优势，以含氟新材料为主要方向，在现有产业布局基础上，延伸氟化工产业链，丰富公司产品结构，开发更多成长性好、有竞争力、能挑起公司未来发展重担的产品和项目，推动产业转型升级。2021年度，公司将重点做好双氟磺酰亚胺锂（LiFSI）项目的建设，以及智能仓储项目、新办公楼项目、AHF生产线改造项目和园区配套污水处理设施项目等一批项目的建设，努力推进福建东莹 2kt/a 六氟乙烷(R116)项目试生产。同时，抓好一批储备项目的前期工作，积极开发其他精细氟化工产品、新能源领域相关的含氟新材料产品，用更大力度解决产品结构单一的短板，提高公司抗风险能力，促进公司可持续发展。

4、注重技术创新，增强新产品研发能力。公司现有产品大多已进入成熟期，公司的长期可持续发展需要不断有新产品成功开发。公司将加强新产品研发能力，以支撑企业长期发展。公司将投入更多人力、物力用于新产品开发，致力于在含氟新材料领域的新产品开发上实现超越。公司将持续致力于自主研究，通过加大研发投入、改善研究条件、引入特定人才等措施，促进研发人员开展课题研究，争取在某些方面有所突破。同时，公司将加大与具备氟化工研究基础的院校、院所的合作力度，与国内外同行展开合作，多措并举，来丰富、优化公司产品，长期目标要实现新产品“在研一批、储备一批、产业化一批”的目标。

5、主动把握市场，提升市场占有率。面对氟化工行业周期性下行、宏观经济不确定性因素复杂、叠加疫情影响、市场波动、竞争激烈等不利因素，公司将加强市场分析研判，争取市场份额；营销骨干深入一线，加强信息收集和趋势预判，及时做好与供应、生产等的信息沟通，适时调整生产销售计划，采取灵活多

样的销售策略，满足用户需求，提高产品的市场占有率；强化风险控制措施，确保应收货款的安全，保持良好的资金回笼率；加强营销队伍建设，优化营销队伍结构，充分调动营销人员工作积极性，强化团队凝聚力；继续加大三美品牌的推广力度，积极参与国内外相关的展会、活动，进一步做好广告、公众号等宣传工作，继续提升三美品牌知名度。

本报告尚需提交股东大会审议。

浙江三美化工股份有限公司

董事会

2021年4月20日