

佛山市金银河智能装备股份有限公司

2017 年度总经理工作报告

一、面对挑战、把握机遇，经营业绩再创新高。

锂电行业受国家弱化补贴政策的影响，市场竞争更为激烈。为应对市场变化，我们主攻国内锂电行业前 20 大客户，取得了一定突破，锂电设备销售业绩及行业知名度显著提升。与此同时，有机硅原材料价格上涨迅猛，其中高温胶、液体胶及装配式建筑用胶市场的快速增长，有机硅专用设备销售业绩实现稳中有进，再创历史新高。

二、创新与运营管理取得较大突破

（一）、品牌运营工作

2017 年，公司获得多项荣誉，包括：被认定为中国（行业）领军企业、广东省知识产权示范企业、粤港澳大湾区品牌 100 强、广东省制造业企业 500 强。同时，子公司天宝利成功组建了佛山市市级工程中心，进一步增强自身研发创新能力。

公司优势项目同样获得社会和政府的肯定与支持。其中“动力锂电池电芯连续化自动生产线”被列入广东省应用型科技研发及重大科技成果转化专项；“动力锂电池极片制造智能化成套生产装备及完整解决方案”被列入广东省智能制造试点示范项目；“锂电池正负极浆料螺旋混合自动生产线”被列入广东省专利技术实施计划项目。

（二）、研发创新呈现“多点开花”，取得多项突破

2017 年，公司研发的并联式高速精密双面同时挤压涂布机试车成功，是全球首例产品。不仅攻克双面同时涂布的技术难关，还推动了我国极片制造体系向“高质量”迈进。此外，锂电池高速涂布烘箱、极片高速模切机、隔膜涂布机、辊压分条一体机、全自动卷绕机以及管道清洗球系统等新产品相继研发成功。集合多项锂电装备研发成果及新产品技术，金银河已经具备了从上料、制浆、涂布到辊压分切的前端自动化完整的解决方案，掌握技术话语权，市场前景开阔。有机硅专用设备同样取得研发突破，智能调色机、新一代包装机、升级版实验机研制成功并投放市场，获得客户好评。

（三）、锂电自动线和电极装备行业认可度持续攀升

锂电自动线和电极装备已树立了良好的行业品牌形象，全自动双螺杆锂电池浆料生产线、高精密双面同时挤压涂布机均获得大客户认可。随着优秀客户案例不断增多，2017 年业绩呈现出节节攀升的良好态势，行业地位进一步确立。

（四）、生产系统“战斗力”持续提升，取得丰硕战果

1、工程项目完成质量较高，技术人员与工程项目经理配合默契度提升。工程部克服了施工现场环境简陋、高温或严寒、工期紧、作业难度大等困难。生产系统负责人多次亲临现场，巡查监督项目的实施，并利用节日慰问、工会送温暖等活动，激发了工程人员的工作热情，确保了施工项目的顺利完成。

2、生产效率显著提高，进一步提升生产系统各部门的协同作战能力。生产与外协加工中心协同能力增强，设立价委工作组对发外加工件进行严格核价，新开发 12 家优质外协加工商，化解了涂布机、对辊机订单急增的生产压力，并通过合理压价和局部涨价，逐渐形成较为完整的价格体系。

（五）、全过程质量管理体系运作良好

开展质量分类监控，加大供应商管理力度，以及制定品质标准化工作要求。2017 年，开展品质管理人员技能水平测评，引入外部讲师培养“一专多能”的品质管理人才。另外，为有效提升供应商来料合格率，着重对外协加工商从审图、下料、工艺等全过程监督，较大质量问题从 6 月份开始基本没有出现；年底，IOS9001 质量管理体系换证工作顺利通过，还启动了 IATF16949:2016（国际汽车质量系统规范）认证工作，质量管理体系得到进一步完善。

三、2018 年经营管理重点

（一）目标导向、业绩倒逼，进一步强化执行力

公司登陆创业板，标志着全面开启二次创业新征程，公司规模不断扩大，生产、经营及管理面临的新问题也会随之增多。为适应发展要求，全体员工尤其是各级管理人员必须强化责任意识，紧紧围绕战略目标，形成业绩倒逼机制，提升执行力。对公司做出的经营决策、会议决议、规章制度以及相关措施，严格执行和落实。

（二）全面提高质量意识，走“高、精、尖”产品发展之路

公司要坚定以客户为中心，突出“质量、成本和效率”理念，走“高、精、尖”的产品发展之路。自上而下推行全面质量管理，由企业运营管理办公室牵头成立 QC 小组，长期进行质量分析及质量改善。继续加强质量问题统计工作，做好质量分析报告，督促责任部门落实改善。

（三）围绕营销战略，加大推广力度，加强队伍建设

1、锂电、有机硅、国际贸易三大业务板块要维持已合作重要客户的业绩增长，同时发力开拓新客户，保证销售额与客户数量均有增长。

2、提炼优秀客户案例，树立良好客户口碑，通过多渠道，如自媒体、行业媒体；多种方式，如杂志、网络、展会、交流会等，扩大公司品牌的宣传。

3、通过外部招聘、内部培养等方式，增强营销队伍建设，全面提升营销人员综合素质。

（四）技术与产品战略

1、针对基础技术，制定并规范系列化标准产品，建立非标准化产品销售的相关规定，制定标准化产品的选型手册、技术配置、技术图纸、工艺文件、验收文件以及产品使用维护说明书等。

2、针对关键技术制定产品实施过程的规范标准，包括方案和技术配置、任务分解、施工安装指导说明及验收标准。

3、重视工程自动线材料清单的准确率、施工方案的改进和工艺编程、工程节点验收标准的制定与执行、现场调试人员能力的培训以及预防工程项目重大事故的发生。

4、落实“新技术、新产品、新工艺、新人才”引进工作，制定技术情报收集及技术保密的具体办法。

（五）打造高质、高效的生产制造团队

1、提升订单按时交付率，物控部门针对每个订单，要制定完整且可行的生产计划，各车间与部门按生产计划要求落实，确保订单按期交付。

2、引导装配人员使用量具、工装装配主要零部件，使“装”与“配”有机结合起来，从而保证装配的进度，提升产品质量。

3、制定物料管理办法，物控部门要严格按流程管控物料进出，降低物料领用时间，提高生产效率。

4、建立品质关键管控点工作机制，收集生产装配及客户使用期间频发的质量问题，编制质量问题快速处理手册，设立突发质量问题应急处理小组，实现快速响应、快速解决。

（六）构建满足公司扩张发展的财务管理支撑平台

依托技术系统牵头上线的 ERP 系统，督促公司生产系统、采购系统、仓管部、营销系统按 ERP 标准流程作业，财务系统自身坚持 ERP 系统作业；配合公司建立 OA 办公系统，实现移动办公，进一步加强各部门工作效率。

佛山市金银河智能装备股份有限公司

总经理：张启发

2018 年 3 月 17 日