

二〇一九年度董事会工作报告（草案）

王德春

各位董事：

受公司董事会委托，我代表公司本届董事会向本次会议作《二〇一九年度董事会工作报告》（草案），请审议。

第一部分 2019 年主要工作回顾

回顾 2019 年，全球经济贸易增速显著放缓，主要发达经济体增速持续下行，新兴经济体下行压力加大，地缘政治因素不确定性持续加大，叠加美国单边贸易保护主义对全球产业链布局造成的严重干扰，通胀疲软和消费信心不足并存，全球经济增长进入周期性低点。面对国内外风险挑战明显上升的复杂局面，在以习近平总书记为核心的党中央领导下，全国上下按照新发展理念和推动高质量发展要求，坚持稳中求进工作总基调，深化供给侧结构性改革，着力打好三大攻坚战，持续扩大高水平开放，全面做好“六稳”工作。我国经济运行总体平稳、稳中有进，主要预期目标较好实现，经济结构进一步优化，全面建成小康社会取得新的重大进展。

根据国家统计局 2019 年国民经济和社会发展统计公报显示，全年国内生产总值 99.09 万亿元，同比增长 6.1%，按

年平均汇率折算达到 14.4 万亿美元，稳居世界第二位；人均国内生产总值 70892 元，同比增长 5.7%，按年平均汇率折算达到 10276 美元，首次突破 1 万美元大关，与高收入国家差距进一步缩小。报告期内，受国家加大基建投资，国三汽车加速淘汰，严查治理超载超限，物流需求稳健发展等多重利好因素影响，国内重卡市场小幅增长，市场需求总量处于高位。根据中国汽车工业协会统计资料，2019 年全行业实现重卡销售 117.4 万辆，同比增长 2.3%。

国内外经济环境跌宕起伏，行业竞争愈发激烈。报告期内，公司积极应对市场需求变化及政策调整带来的挑战，深入推进改革，坚持以客户满意为宗旨，紧密围绕市场需求，加快产品优化升级和结构调整，提升产品和技术竞争力。全年累计实现重卡销售 136,955 辆，同比下降 3.45%；实现销售收入 398.43 亿元，同比下降 1.33%；实现归属于母公司净利润 12.23 亿元，同比增长 35.16%。利润增幅高于收入增幅，企业盈利能力进一步增强。

报告期内，公司不断深化改革，破旧立新，初步形成市场化的机制和生态。通过干部人事制度改革、员工结构优化、组织机构调整等措施，围绕战略目标，做好战略解码及个人绩效合约，逐步建立完善公司的绩效管理体系以及以业绩为导向的干部员工评价机制。同时通过推动制度流程与信息化的深度融合，全面建立起规范透明、独具特色的制度管理

体系。

报告期内，公司紧密围绕市场需求，加快产品优化升级和结构调整，在轻量化、降油耗、新车型开发等方面均取得积极进展。创新产品型谱规划，推动数字化转型，加大全价值链的信息化、大数据建设，强化客户全生命周期价值管理。在工程车领域继续保持行业优势地位，牵引车和载货车市场得到拓宽，智能网联汽车实现批量商用化运营，产业布局更加完善，产品结构更加优化。

报告期内，公司深度调整营销系统，建立起紧贴市场、快速响应、标准化管理的营销服务体系。通过围绕预算目标，坚持对标思维、问题导向，打造激情干事的钢铁团队、虎狼之师，加快从营销驱动向价值驱动、产品驱动的转型。通过流程再造，精细管理，优化网络，提升信息化水平，有效提升了市场一线的战斗力和战斗力。

报告期内，公司建立以财务为中心的管理体系，开展专项分析，强化预算管控，导入价值工程理念，各项费用显著降低。通过战略合作、集中竞标等一系列措施，降本增效取得显著成果，运营质量和效益大幅提升。

第二部分 董事会的日常工作

2019年公司董事会严格按照《公司法》和《公司章程》的有关规定，认真履行职责，依法行使职权，保证了公司规

范运作和股东权益不受损害。

公司在 2019 年共召开了九次董事会会议。

一、2019 年 3 月 6 日，公司以通讯方式召开了第七届董事会 2019 年第一次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于续签关联交易协议的议案；
- 2、关于公司 2019 年度日常关联交易预计的议案；
- 3、关于公司部分固定资产折旧方法会计估计变更的议案。

二、2019 年 3 月 26 日，公司召开了第七届董事会第五次会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、2018 年度董事会工作报告；
- 2、2018 年度总经理工作报告；
- 3、2018 年度报告全文及摘要；
- 4、关于修改《公司章程》的议案；
- 5、关于公司 2018 年度内部控制评价报告的议案；
- 6、公司 2018 年度利润分配的预案；
- 7、公司 2019 年度融资授信计划的议案；
- 8、关于为按揭及融资租赁业务提供担保的议案；
- 9、关于中国重汽财务有限公司风险评估报告的议案；
- 10、听取《独立董事 2018 年度述职报告》；
- 11、关于续聘财务审计机构及内部控制审计机构的议案。

三、2019年4月22日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第二次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于选举公司董事长的议案；
- 2、关于聘任公司总经理的议案；
- 3、关于公司高级管理人员调整的议案；
- 4、关于提名公司第七届董事会非独立董事候选人的议案；
- 5、关于召开公司2018年年度股东大会的议案。

四、2019年4月24日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第三次临时会议，会议审议并通过了公司2019年第一季度报告全文及正文。

五、2019年5月16日，公司召开了第七届董事会第六次会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于选举公司副董事长的议案；
- 2、关于选举董事会专门委员会委员的议案；
- 3、关于调整独立董事津贴的议案；
- 4、关于召开公司2019年第一次临时股东大会的议案。

六、2019年8月29日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第四次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、公司2019年半年度报告全文及摘要；

- 2、关于中国重汽财务有限公司风险评估报告的议案；
- 3、关于公司会计政策变更的议案。

七、2019年10月24日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第五次临时会议，会议审议并通过了公司2019年第三季度报告全文及正文。

八、2019年12月20日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第六次临时会议，会议审议并通过了如下议案：

- 1、关于公司新增日常关联交易预计的议案；
- 2、关于公司高级管理人员变更的议案；
- 3、关于召开公司2020年第一次临时股东大会的议案。

九、2019年12月24日，公司以通讯方式召开了第七届董事会2019年第七次临时会议，会议审议并通过了关于公司重大投资的议案。

第三部分 2020年面临的形势和任务

从国际形势来看，目前世界经济增长持续放缓，虽然各国已经纷纷加大了宏观调控力度，以便在一定程度上遏制经济下行，但中美经贸摩擦的反复、全球贸易多边协调机制失灵、美国大选、英国脱欧、地缘政治紧张局势升级以及2020年初突如其来的全球新冠疫情超预期扩散等事项，都给全球经济带来了诸多不确定因素。

从国内情况来看，2020年是全面建成小康社会和“十三五”规划收官之年，也是脱贫攻坚决战决胜之年。从中央经济工作会议传递出的信号来看，当前和今后一个时期，我国经济稳中向好、长期向好的基本趋势没有变，稳中有进的态势也不会改变。随着中美经贸摩擦的缓和、国家持续加大基础设施建设力度、优化营商环境，继续落实落细减税降费以及畅通融资渠道，支撑我国经济增长的积极因素将进一步增多，经济下行态势有望缓和。同时，政府将以降息为主的宽松货币政策和以加大基建投资为主的扩张财政政策相配合，促进消费，提升市场活力，激发市场发展潜能，保证经济稳定增长。虽然2020年初爆发的新冠肺炎疫情会在短期内对我国经济造成一定冲击，但目前来看政府反应迅速，对此次疫情的防控措施到位，而且中国经济韧性强、回旋余地大，稳中向好、长期向好的基本趋势没有变化。

从商用车行业来看，短期内排放标准的升级以及基建投资的稳定增长会给商用车市场带来部分增量，但今后的市场竞争将更加激烈，竞争格局也将发生改变。一是重卡随着国内治理超载超限愈发严格，商用车行业将走向规范经营，物流市场结构和产品需求结构将进一步优化调整，不超载、轻量化、合规化运营将成为趋势。二是随着国内经济向高质量发展的转变，国内重卡行业对于产品提升以及细分需求的要求会更高。物流运输效率的提升和新技术的应用也将加速客

户结构和商业模式的变化，这些都将加速产品技术升级和更新换代，加快向智能化、数字化产品转型。三是商用车外资股比限制的取消也会加剧国内行业高端市场的竞争，从而加快国产品牌的高端化进程，带来行业格局的改变。

2020年是充满不确定性、充满挑战的一年，同时也是中国重汽实现跨越式发展的关键一年。公司全年工作目标是：确保产销汽车 14.2 万辆，实现销售收入 450 亿元。为实现此目标，公司将坚持“客户满意是我们的宗旨”的核心价值观，以市场为导向，以客户为中心，坚定不移打赢 2020 年各大攻坚战，全面提升企业竞争力，重点做好以下几项工作。

一是持续优化产品结构，提升市场响应能力。聚焦市场需求，做好各类产品型谱的规划、设计等工作，打造最具品质、核心技术和成本竞争力的产品。围绕高端化、智能化、轻量化和体验型，加快产品转型，特别是在智能驾驶、车联网、新能源方面充分协同大集团资源，确保走在行业前列。优化生产排程管理，完善创新生产组织模式，提高订单响应的准确性与及时性。

二是持续完善营销服务体系，提高客户满意度。围绕重点省份、重点细分市场和战略产品进行营销网络布局，引导经销商、服务商向基建投资量大、增长空间持续提升的地区投放资源。全面落地经销商、服务商准入、评价、退出机制，加大奖惩力度，持续优胜劣汰，推进营销服务体系迈向行业

一流。全面梳理与优化提升现有的售后服务流程标准，建立资源集中、协同高效的售后服务体系。利用信息化手段，实现对车辆管控、售后服务、配件销售、大数据分析等功能的有力支撑，不断提升营销管控能力。

三是持续深化改革，提升企业运营质量。进一步调整优化企业内部机构及业务职能，实现责权利的相统一。完善、落地以任职资格为基础，以绩效为核心的员工晋升体系和薪酬管理体系。深入推进 KPI 考核、360° 测评，强化优胜劣汰，激发企业活力。结合企业特点和实际，重塑质量管理体系，实施以问题为导向的全过程质量管控，追求质量零缺陷。加强信息系统建设，推动业财一体化及业务流程控制，实现系统之间的有效衔接及互联互通，优化信息系统的协同性，全面提升运营效率。

2019 年，中国重汽深入推进改革，为企业长远的战略性发展奠定坚实基础；2020 年，我们相信在股东的鼎力支持下，在公司全体干部员工的团结协作下，一定能够打赢高质量、跨越式发展的攻坚战，为实现迈向一流的战略目标打下坚实的基础！