

佛山市金银河智能装备股份有限公司

2019 年度总经理工作报告

各位董事：

2019 年度，佛山市金银河智能装备股份有限公司（以下简称“公司”）管理层在董事会带领下，严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》等公司制度的要求，勤勉、忠实地履行自身职责，贯彻执行董事会、股东大会决议，较好地完成 2019 年度的各项工作。接下来，我代表公司管理层就 2019 年度公司经营和管理工作，向董事会做如下报告：

一、年度经营情况概述

（一）总体经营业绩

2019 年，公司实现营业收入 59,958.92 万元，同比下降 6.58%；归属于上市公司普通股股东的净利润 4,151.09 万元，同比下降 10.47%；扣除非经常性损益的净利润为 2,968.49 万元，同比下降 23.61%；经营活动产生的现金流量净额 4,176.54 万元，同比增长 9.85%。

（二）主要财务数据

1、资产负债

单位：元

项目	2019 年 12 月 31 日	2018 年 12 月 31 日
资产总额	1,109,379,318.71	1,028,728,692.66
负债总额	618,273,272.35	571,452,349.06
股东权益	491,106,046.36	457,276,343.60

2、利润

单位：元

项目	2019 年度	2018 年度
营业收入	599,589,180.04	641,832,655.57
营业利润	49,382,355.31	54,401,080.55
利润总额	49,766,186.80	54,830,787.81
净利润	41,323,656.64	46,248,599.15

归属于母公司所有者的净利润	41,510,927.34	46,364,835.11
---------------	---------------	---------------

3、现金流量

单位：元

项目	2019 年度	2018 年度
经营活动产生的现金流量净额	41,765,363.77	38,020,818.97
投资活动产生的现金流量净额	-72,478,365.24	-190,037,664.21
筹资活动产生的现金流量净额	40,818,837.13	99,450,084.75

二、2019 年度工作回顾

（一）研发与创新呈现“多点开花”，取得多项突破

2019 年，集中全公司力量，开展研发与改进多个项目，主要有：LDH-1500L 双行星真空动力混合机、高性能极片辊压一体机、聚氨酯涂料连续化自动生产线关键技术及成套设备、静态法智能调色自动生产线、碳酸锂高效提取成套生产装备、液体胶自动生产线、双面同时涂布机改进项目、双级辊压机、静态法醇型胶生产线、苯基生胶合成搅拌机、三维高速混合机等。其中①液体胶自动生产线实验已基本完成，达到预期效果。目前在优化工艺配方，并着手设计金银河的第一条液体胶连续生产线。②双级辊压机目前已经完成装配及调试工作，正在做辊压试验，目前压实密度达到工艺要求，但仍需要对结构进行改进试验。以上项目均为公司带来新的巨大市场空间和潜力。公司高、精、尖的创新思路，将一项一项的研发成果转化为巨大的市场价值，为公司发展提供坚实的基础。

（二）智能调色生产线取得突破，打开了市场

2019 年，为智能调色生产线全面推向市场的元年，此生产工艺方法引起行业内的重点关注，公司与多个客户形成合作。但在客户使用过程中，仍存在零部件使用寿命不高、产能不稳定等异常现象，通过技术攻关，目前已经解决绝大部分问题。相信在 2020 年，将会为公司带来更可观的收入。

（三）PDM、ERP 系统逐步上线并运行，为公司数字化、信息化升级改造奠定了坚实的基础

2019 年，PDM 系统自上线运行以来，基本已全面覆盖公司的产品和机型。PDM 系统的模型数据已初具规模，较上线初期，明显提高了新产品的入库效率。同时，PDM 系统在技术系统中推行效果较好，在库产品的图纸及 BOM 表下发生产可实现一天下发，大大提高了设计效率。ERP 系统经过项目组的努力，完成了系统搭建，并于 2020 年 1 月 1 日

开始运行上线，PDM 与 ERP 的测试联调、集成对接也已经完成，为后续两系统间的数据高速交换提供了保障。

（四）品牌运营工作

2019 年，公司获得多项荣誉，包括：金银河\天宝利公司通过高新技术企业重新认定、天宝利通过佛山市市级企业技术中心认定、天宝利通过佛山高新区“瞪羚企业”认定、金银河更获得三水区先进装备制造产业发展专项资金项目，并成功申报省级促进经济高质量发展专项资金项目以及佛山市核心技术攻关项目等省、市、区政府项目。此外，“锂电浆料生产线”完成科技成果鉴定工作，获“佛山市高新技术进步一等奖”并进入国家《首台（套）重大技术装备推广应用指导目录》。“一种锂电池正负电极浆料生产工艺及系统”发明专利获广东省专利银奖。

三、2020 年经营管理重点

（一）坚定以客户为中心

客户第一，坚持“让客户满意和永远做到最好是我们的追求”的经营理念，全面提高产品质量，确保交付准时率，走“高、精、尖”产品发展之路。

（二）全面提升运营效率

公司规模不断扩大，管理架构层阶划分过细，不利于提升生产、经营及管理等方面的效率。通过对管理架构进行扁平化处理，部门整合等手段，简化 workflow，提升人力资源的利用率。同时为适应发展要求，坚定的推行 PDM、ERP 系统，推行数字化、信息化的升级改造，从根本上解决公司目前在生产环节中监管不足，工序流转慢等问题，提升生产效率。

（三）技术系统重点

1、完善 PDM 系统设计数据的建设，以满足后续快速下单的要求，强化图纸审核的落地工作，有效避免低级错误的发生。

2、对重点产品的研发与升级工作，应从新工艺、新方法以及设备稳定性等维度出发，充分挖掘市场需求，以满足客户日益提高的生产要求。

3、工程项目的管理应适应公司未来的发展需求，从设计、施工、安全、行为规范等方面改善。

4、人才培养方面，建立年轻技术人员到生产部、工程部或售后部以及技术部门之间的轮岗工作学习制，有目的分批进行，以提高其全面的工作能力，为公司创造更大的价值。

（四）生产系统重点

1、提升准期交付率：将项目管理制度落到实处，明确订单完成节点，及各系统负责的具体工作完成时间。全力支持 ERP 系统的上线工作，充分利用系统引导员工有序作业，减少工序流转时间，将生产管理透明化、数据化。

2、生产效率提升与成本控制：实行部门、岗位整合，科学规划生产车间布局，学习先进的现场管理经验，优化作业方式，培养员工作业习惯，提高生产现场 6S 管理水平。同时也应探索新工艺，改进生产工艺，降低生产成本，提高生产效率。

3、提升产品制作质量：全员参与质量管理，认真贯彻公司质量方针，严格执行公司质量管理体系，将“三检”工作真正落到实处，同时加强培训学习，推动技能型人才工作经验的学习分享，提升员工职业道德，提高产品质量。

4、落实研发工作：严格执行公司研发计划，配合技术部门按时按质完成样机、试验设备的制作，缩减研发周期，保证研发成果能迅速转化为销售增长点。

（五）品质采购、高效采购

加强采购成本控制，针对非瓶颈、非战略类的物资品牌进行整合，提高订单吸引力，降低采购成本。加强采购风险控制，建立核心外购件和瓶颈外购件考察机制，建立与营销、技术、研究院更有效的沟通机制，摸清采购渠道及供应商背景，做好预防性排查，将采购风险控制在低水平。

（六）加强安全管理

制定年度安全生产目标，实行安全生产责任制，按照“统一领导、分部门负责、分级管理”和“谁主管，谁负责”的原则，把“安全第一”落到实处；强化全员安全意识，做好覆盖集团公司车间、工程现场、特种作业、出差住行、6S 管理等各方面安全培训，防范安全事故发生；安全部门要做到定期的安全巡检，加强对习惯性违章行为处理力度，对安全事故原因未查清不放过，对责任人员未处理不放过，对相关人员未受教育不放过，对整改措施未落实不放过，充分重视全员安全及公司运营秩序。

（七）强化品质管理

进一步严格推行“三检”制度，联动品质、技术、生产相关部门，督促员工落实自检、互检，做好记录，对不按要求执行的班组、员工严肃处理，绝不放过；全力配合 ERP 系统的上线工作，确保经系统的每笔报告都得到准确录入、跟踪落实；厘清部门内问题，明确“三不”红线及违章处罚机制，提高团队素质，把品质部门打造成一支公平、公正的专业队伍；对每台出厂的设备，所有零件、过程、终检的资料都得到合理汇总，数据完整性达 90%以上，以保证设备的生命周期内可追溯。

（八）持续做好企业文化福利工作

公司着重塑造反映时代、面向未来又具有金银河特色的文化福利体系。在“品高成大事”的价值观引领下，注重发掘金银河工匠精神，宣传优秀员工。丰富公司福利内涵，致力于丰富员工精神文化，持续开展形式多样的组织活动，通过公司与员工的形象塑造与提升，全方位考虑员工在企业工作中的衣食住行乐等方面，综合提升员工幸福满意度。

佛山市金银河智能装备股份有限公司

总经理：张启发

2020年4月22日