

光正集团股份有限公司 2018 年度总经理工作报告

现就公司 2018 年经营工作完成情况、2019 年经营思路和奋斗目标，向大家作以汇报。

2018年工作总结

2018 年，是公司转型升级的关键之年，面对经济下行趋势，能源、钢构两大板块积极克服经济、政策风险，努力完成年度目标任务，新视界眼科顺利融合聚力，三大板块团结一心，攻坚克难，为集团转型升级保驾护航。

（一）公司经营取得新成绩

一年来，公司经营班子在董事会的支持带领下，顺利完成 2018 年营业收入指标。2018 年度公司实现营业收入 117,529.18 万元，比上年同期 55,399.49 万元增长 112.15%；其中：

钢结构行业收入 31,675.35 万元，较上年同期 22,409.22 万元，增长 41.35%，占营业收入的比重为 26.95%；

天然气行业收入 39,016.34 万元，较上年同期 31,247.01 万元，增长 24.86%，占营业收入的比重为 33.20%；

供热行业收入 1,828.65 万元，较上年同期 1,743.26 万元，下降 4.90%，占营业收入的比重为 1.56%；

2018 年下半年大健康板块并入集团后，实现收入 45,008.48 万元，占营业收入的比重为 38.30%。

报告期，由于公司对能源板块部分企业形成的商誉及公司部分资产计提了减值准备，公司 2018 年度净利润为-50,330,564.02 元，其中归属于母公司所有者的净利润为-74,821,134.03 元。

（二）转型升级开创新市场

一年来，公司深刻解读健康中国战略，积极运用资本的力量，全面推进公司转型升级。由智能制造为基础，能源为中心，大健康为目标的战略发展模式，正式迈入“聚力眼科医疗业务，加快整合辅助产业”的发展战略。通过并购优质机



构，顺利进军眼科医疗业务市场。目前公司旗下已经在上海、呼和浩特、南昌、郑州、青岛、成都、重庆、无锡等 9 个中心城市开设 12 家专业眼科医院，机构总面积 9.5 万平方米，技术水平及业务规模均处于民营眼科行业中领先地位。

钢结构业务努力向智能装配式建筑方向发展，传统业务进一步收缩。能源业务完成区域整合，缩短管理战线。眼科业务积极开展院校合作，成立“同济大学附属同济医院上海新视界眼科中心”，开设国际医疗部，积极搭建起国际交流的桥梁，开启眼科业务迈向国际化的重要战略部署。

（三）综合管理日益成熟

目标+预算的资源配置机制极大完善。一年来，公司全面预算管理深入推进，资金归集管理、收支两条线管理为公司资金效益最大化做出巨大贡献。月度资金计划、周资金计划资金管理为合理调配、平衡资金支出，加速资金周转，做出巨大贡献，确保关键业务、重点项目的资金及时到位，实现资金效益最大化。

会议+计划的管控机制全面开展。公司全面推进晨会协调，周例会总结，月度、季度经营分析、年度总结为核心的会议管理体系，通过会议将计划进行分解、协调、执行的管控机制得以全面推进落实。

数据+报表的分析机制深入落实。一年来，各板块积极组织开展阶段性经营分析，依据阶段性财务报表数据及时分析经营情况，及时感知及应对市场变换，通过数据+报表的分析使各级管理人员能够听到一线的炮火声。

标准+流程的运营机制高效推进。公司积极将制度和业务流程融入管理软件，实现高效快速的信息传递、审批决策。公司与各子公司、业务单元的空间和地域间隔得到有效解决，高效、快速的管理模式已经逐步建立，集团标准化运营水平大幅提升。

（四）社会责任树立新典范

一年来，公司认真履行上市公司的社会责任，深怀感恩，回报社会。积极在喀什、克州积极推动乡镇气化工程，助力公司所在地精准扶贫。眼科板块全国 236 辆光明快车，为 30 余座城市，186 个区县，2.6 万个社区，送去近 5 万多场公益普查，行驶里程 2777 万公里，受益人数达 280 多万人。精准扶贫对口支援西藏日喀则人民医院，持续开展“光明援藏·天籁之行”、“集善扶贫健康行·三星爱之光项目”、陇南康县光明行项目、成都“视觉关爱校园行”公益活动等，

公益足迹遍布全国。树立上市公司承担社会责任的新典范。

2019 年工作计划

千里之行，始于足下。公司已明确“聚力眼科医疗业务，加快整合辅助产业”的战略发展思路。2019 年是公司直面挑战、战略转型升级的稳固之年，公司将从经营管理、业务、人员、内控、资源配置等方面对眼科业务进行深度融合。眼科业务在巩固现有经营成果、稳定现有核心管理人员和业务骨干、提高内生经营效益的基础上，充分发挥上市公司资本平台优势，专注于大、中型城市眼科医疗服务细分市场，学习行业内先进经营模式，利用自有资金、外部融资等各种方式，在充分市场调研和可行性分析的基础上，加快新设、收购眼科专科医疗机构的战略布局，打造全国知名眼科医院品牌。为此 2019 年的主要工作任务是：

（一）促进管理融合，强化内涵建设

2019 年，公司将按照上市公司治理规范的各项要求，进一步从管理运营、业务流程、内控建设等方面促进与眼科业务的管理融合，坚持做到公开、透明。一方面，明确各级机构组织架构、岗位职责及管理原则，另一方面将通过强化授权及制度体系建设，逐级授权投资、管理方面的有关事宜；财务采用标准化直线管理模式，实现监督与服务并重，打造高效运营体系，强化管理团队竞争能力。

（二）巩固内生增长，加快外延拓展

2019 年，在现有市场布局上，巩固经营成果，稳定核心管理人员和业务骨干，对标行业优秀公司，以科学的管理提升业绩利润，以鲜明的特色稳固行业地位，稳步提高内生经营效益。优化运营体系、创新渠道建设，创新性开展电商及新媒体品牌营销，将营销入口转为口碑出口，实时接受用户反馈，进行 CRM 管理，以医疗品质拓客，以新渠道降低运营成本。同时，通过产业基金、合伙模式等多种方式，借助专业投资机构及经营管理团队的力量，寻找优质并购标的，加快外延布点拓展，推动一线城市平台建设。

（三）剥离辅助产业，优化资源配置

2019 年，公司将在“聚力眼科医疗业务，加快整合辅助产业”战略发展思路的指导下，逐步剥离辅助产业，盘活资产，专注于眼科医疗业务，加大对

眼科业务布局及技术升级的投入，深化集团转型升级成果。

（四）深耕成熟业务，完成病种升级

2019年，在现有的病种诊疗流程上，进一步细化梳理，完成病种升级，保持白内障专科、屈光专科优势业务的同时，实现学科均衡发展，重点投入大视光业务发展，提高大视光业务营收占比。

（五）完善学科建设，深化院校合作

2019年，将加强院校属地联合，争取在2018年基础上，新增1-2家机构与院高校合作，提高眼科各机构品牌厚度，做好品牌沉淀和业界影响。进一步加强亚专科建设，提升机构飞秒白内障、高度近视专科、飞蚊症、糖尿病等建设，建立学科制高点，掌握高端技术的行业话语权。同时，继续推进专家治院方针，执行院科两级管理模式，协助专家院长熟悉民营医院的运营模式，提升机构整体水平，使机构医疗质量、学术水平与运营效益齐头并进。

（六）强化团队建设，重视人才培养

2019年，公司将进一步筑巢引凤，不断引进国内知名专家，同时稳步推进和优化“视界之星”培训项目，根据基层群众和医疗工作者所需的实际技能，实时调整培训内容，最大限度满足学员需求和患者需要，分批次、有梯度地为基层眼科培养输送手术医生、青年骨干，为公司未来布点布局储备专业人才，使更多眼疾患者可在当地实现就诊手术。

特此报告。

光正集团股份有限公司董事会

二〇一九年三月二十日