

苏州天沃科技股份有限公司

2018 年度总经理工作报告

2018 年度，在董事会的坚定领导下，公司管理团队严格按照《公司法》、《证券法》等法律、法规和《苏州天沃科技股份有限公司章程》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 2018 年度各项工作。管理层围绕年初制定的经营目标，制定科学合理的经营计划，团结公司全体员工，实现公司经营业绩的再一次增长。接下来，我谨代表公司管理团队对 2018 年度工作情况进行总结。

一、2018 年度主要工作情况

（一）公司总体经营情况概述

截至 2018 年 12 月 31 日，公司总资产为 258.65 亿元，其中流动资产共计 199.11 亿元。报告期末，公司总负债为 215.07 亿元，较上年同期增长 10.71%。2018 年度，公司实现营业收入 770,016.35 万元，较 2017 年度下降 25.99%；营业成本 655,820.98 万元，比上年度下降 29.34%；其中管理费用 27,620.40 万元，销售费用 5,756.13 万元，财务费用 33,252.10 万元，研发费用 8,088.62 万元。2018 年度公司实现净利润为 18,548.81 万元，较上年度下降 42.13%；归属于母公司所有者的净利润为 7,460.27 万元，与上年同期相比下降 66.86%。

（二）2018 年度公司主要工作举措与成效

2018 年，公司围绕发展战略重点做了以下工作：

1、积极开拓海内外市场，获取订单与执行项目并举，主营业务稳步发展

能源工程服务板块。报告期内，公司子公司中机电力充分发挥工程勘察、设计与市场拓展能力优势，适应政策和市场变化，推进风电、光热项目为代表的的新能源工程建设业务和输配电工程业务。中机电力作为玉门郑家沙窝熔盐塔式 5 万千瓦光热发电项目 EPC 总包方，正在加紧推进玉门项目的开工建设。中机电力于 2018 年 8 月 24 日和东莞市粤湾新能源有限公司签订东莞市中堂燃气热电联产项目 EPC 总承包合同，项目总金额 184,820 万元，该项目目前尚在继续开展中。在“一带一路”沿线地区，公司正在积极拓展海外能源建设 EPC 市场。电力工程、

新能源与清洁能源总包业务作为公司主要的业务收入来源，发挥着日益重要的作用。

高端装备制造板块。报告期内，随着炼化、化工、煤化工等行业市场有所回暖，公司以张化机为代表的装备业务公司订单充足，产能饱满，经营状况显著改善。报告期期间及期后，先后获得了中化泉州、神华榆林、航天工程、恒力石化等多家合作单位的优质订单。在现有产品业务基础上，对新开发的长线产品进行优化改进，新开发的海水淡化、锻焊容器等部分新产品已形成订单，海水淡化系统、光热发电配套设备、核电产品等领域高端装备加快研发，张化机已经成为公司装备板块发展的核心平台。此外，江南锻造在服务化工装备行业的同时，以风电、传动装置、纺织机械用轴类锻件为突破点开发新市场，取得了较好业绩。

军民融合板块。报告期内，红旗船厂与装备制造基地相关资源进一步融合，在“军民融合”推进国防科工建设的大背景下，业务进展状况良好。报告期内，红旗船厂以高度的质量意识，做好已有军工订单的生产制造任务，抓住舟桥改进“整改提升工程”契机，进一步挖掘舟桥市场取得成效，提升了红旗舟桥品牌影响力。瞄准省内周边民品市场新动向，在民船市场的影响力进一步扩大，在钢结构业务上实现重大进展，成为公司在军民融合板块实现突破的新生力量。

其他业务方面，公司锦隆重件码头在主要服务张化机制造业务的同时，发挥自身优势，提升经营业绩。锦隆重件码头充分利用现有的港池码头、长江岸线资源，开展仓储物流业务，成效显著。

截止 2018 年 12 月 31 日，公司主要业务板块在手订单数如下：

产品/项目	本期末在手订单（万元）
电力工程、清洁能源工程业务	2,019,506
其中：火电	1,060,376
风电	510,884
光伏	134,593
输变电	156,800
其他	156,853
压力容器设备	256,836

军工及其他	40,132
合计	2,316,474

2、上海电气成为公司控股股东，协同效应逐步显现

2018年6月，上海电气通过认购公司非公开发行81,181,318股股票（占总股本的9.19%），成为公司第二大股东。2018年12月，上海电气通过协议转让方式受让原控股股东陈玉忠先生及其一致行动人钱凤珠女士的股份，并取得陈玉忠先生剩余股票的表决权，上海电气在上市公司中拥有表决权的股份数量合计为263,748,888股，占上市公司总股本的29.87%，成为公司控股股东。

上海电气作为我国大型综合性装备制造集团，成为公司新的控股股东后，在法律许可和业务独立的基础上，为天沃科技在资金、市场、技术和品牌形象等方面提供强大的支持，公司资本实力、品牌号召力、资源调配能力获得大幅提升。上海电气旗下拥有电站、输配电、重工等多个产业集团，重点聚焦发电设备、输配电设备、环保设备业务之间的联动发展。天沃科技在能源工程服务、高端装备制造和军民融合三大产业板块的实力强劲，双方在客户结构、产品结构、设计能力等各方面具有良好的互补性，将给天沃科技在转型升级及可持续发展带来强有力的支持，进一步提升公司的综合实力和盈利水平。依托上海电气资信，公司在银行授信、贷款方面取得了较大优势，大幅降低了公司财务成本和融资难度，为公司拓展市场业务空间、保障业务高速增长提供了坚实的基础。

目前，上海电气已向公司提供20亿元借款、40亿元授信担保额度。公司与上海电气出资4.1亿元设立天沃成套，将优化公司各实业板块物流模式，进一步提高公司产品及服务质量，控制库存水平及交货周期，降低整体经营生产的成本。

3、进军石化、炼化产业，提升公司非周期性业务的盈利能力

为进一步增强公司的盈利能力，增加公司营业收入，公司积极开拓石化、炼化等新型业务。公司第三届董事会第四十八次会议于2018年12月12日审议通过了《关于参与组建合伙企业暨关联交易的议案》，公司与新毅投资、中国能源、广饶财金及嘉兴新毅共同出资8.01亿元人民币设立有限合伙企业广饶国新。

本次设立广饶国新是以参与山东广饶地区地炼产业整合转型升级为切入点，进入具有稳定现金流和较好投资回报的石化、炼化行业，将扩大公司在石化行业

发展，有利于帮助公司实现产业延伸，并为公司工程建设业务、装备制造业务带来机遇。此外，进入投资周期性影响较小、具有稳定现金流的行业，将进一步增强公司整体抗风险能力，是上市公司战略转型的重要举措。

4、积极开展各项再融资工作，助推公司业务的升级发展

报告期内，公司积极为公司业务发展筹集资金，完成了非公开发行股票事宜，增加公司的现金流，为公司业务的升级发展创造了条件。本次非公开发行股份募集资金专户收到发行对象支付的用于认购 147,152,400 股普通股的募集资金，募集资金总额 10.71 亿元，扣除各项发行费实际募集资金净额 10.21 亿元。2018 年 6 月 12 日，本次非公开发行新增股票在深圳证券交易所上市。

2018 年 10 月 9 日，公司 2018 年第七次临时股东大会审议通过了《关于申请发行中期票据的议案》、《关于申请发行超短期融资券的议案》，拟注册发行总额不超过（含）人民币 12 亿元的中期票据及总额不超过（含）人民币 10 亿元的超短期融资券，目前正在稳步推进中。

5、推进募投项目建设，拓展光热发电业务

报告期内，公司推进非公开发行股票项目，募集的资金已经用于甘肃玉门郑家沙窝熔盐塔式 5 万千瓦光热发电项目建设。该项目是国家能源局首批 20 个光热示范项目之一，其采用的二次反射技术与传统塔式光热技术相比优势显著：具有独特的二次反射技术，实现高温熔盐的地面聚热（传统方式则是置于高塔顶部），确保了电厂蓄热系统的可行性与安全性，实现稳定输出的基础电力供应。项目二维高聚光比定日镜，采用先进的力学和运动设计、标准件工厂化生产设计和全国产业化，将极大地降低制造成本；独有的模块化镜场设计和标准化浅地设计，简化工程要求，有效地降低了工程及土建费用。

玉门光热发电项目由公司子公司中机电力总承包，项目建设处于正常推进中。建成后，所发电力由电网全额消纳，每年将为公司贡献稳定的利润和现金流。本项目的实施，将有助于公司在光热发电领域抢占先机，拓展公司新能源，特别是光热电站 EPC 服务新领域、强化工程总包龙头地位，对实现公司的战略目标具有重要意义。

公司将整合光热发电技术与系统资源，打造光热发电工程与系统集成综合供应商，瞄准示范工程和海外市场，将二次反射塔式光热发电技术推向市场，为我

国光热发电实业的发展贡献力量。

6、加强内部控制，推进公司规范运作

报告期内，公司梳理了内控制度体系，依据相关法律法规及公司现状，制定了《规范与关联方资金往来的管理制度》、《年报信息披露重大差错责任追究制度》、《资产减值准备计提及核销管理制度》，并对《对外投资管理制度》、《募集资金管理制度》进行修订，公司内控制度体系进一步完善，为切实维护投资者权益提供保障制度，对规范公司各层级、各部门运营管理，建立高效的沟通渠道，提升员工合规运作素养具有重要意义。

7、积极履行企业社会责任

作为国资控股的公众企业，在公司党组织的带领下，公司注重企业文化的建设，培养员工的社会责任意识，积极履行对员工、股东、客户、供应商的责任，守法、诚信经营，注重产品、服务的安全性，持续提升盈利能力，始终注重环保、节能、节材、清洁生产，促进了企业与社会和谐发展。

二、2019年的工作思路与计划

2019年，公司将在上年度工作基础上，围绕公司董事会所制定的经营计划，坚持内生与外延并重的发展方针，创新发展理念，抢抓机遇，提高公司经营管理水平，加大市场开拓力度和研发投入，进一步提高产品品质，深化组织、业务和产品结构调整，进一步加强集团协同发展，着力弘扬精益求精的工匠精神，积极完善法人治理，持续推进公司的规范运作，不断提升公司的核心竞争力和综合实力，促进公司的长期可持续发展。

（一）公司战略

公司继续围绕“打造国际一流电力工程、新能源与清洁能源的综合性服务商；军民融合锻造国防科工建设重要力量”的战略目标，以市场为导向，以能源工程服务为主体，以高端装备制造为基础，以军民融合为突破方向，通过落实各项措施，实现能源工程服务与高端装备、军民融合业务的协同发展，并在石化、炼化、光电等行业展开布局，不断提升公司核心竞争力。

（二）2019年度公司经营的重点举措

2019年，围绕董事会下达的经营目标和制定的经营计划，我们将重点推进以下工作：

第一、专注主业，发挥优势，用发展的思维解决发展过程中的问题

我们将在重视并努力提升现有市场的基础上，积极响应国家“一带一路”和“走出去”战略，大力拓展海外市场；加大热电项目和新能源项目开发力度，积极调整商业模式，满足煤改电及供热改造工程需求；提前布局风电项目、海水淡化等领域；加强储能领域的技术合作研发，利用现有资源开发储能市场；大力开展新能源领域的运维业务，延伸产业链布局。

2019年，我们将在以下方向重点开展工作：一是依托玉门光热电厂项目，整合二次反射光热发电技术，瞄准第二批光热示范项目，探索成为领先的光热发电综合服务商和运营商的可行性；二是充分发挥公司新能源特别是风电的开发优势，探索进入风电、光伏运营市场的路径，通过延伸新能源EPC业务产业链，提升项目利润率；三是进入石油炼化市场，改善公司业务结构，特别是改善公司的现金流，公司已经启动参投中国能源牵头组建的投资基金项目，参与山东广饶地炼整合。

第二、强化管理，合规经营，牢固树立“红线”意识

作为国有控股的上市公司，各级经营班子要牢固树立规矩意识。灵活机制是我们成功的重要法门，但灵活不代表可以随心所欲，更不意味着可以目无法纪。我们允许先行先试，也要对创造性工作中的错误有一定的容忍，但是我们的决策要始终围绕着制度展开，尊重规则，才能最大限度的避免发生根本性错误。

在要求高质量发展的新时代，全社会和各级政府将更加重视安全环保，我们要将安全生产一直贯穿于公司所有生产经营活动始终，月月讲天天讲；对发生的事故必须做到“四不放过”。面对社会和政府对公司合规合法运营提出的高标准严要求，公司从上到下要严格执行。要加强诉讼管理，主动做好应诉。对老大难应收款，要善于使用法律武器保护公司利益；对诉讼案件，要进一步完善台帐管理，及时跟踪、报警和应对，避免重大诉讼事件和风险发生。

我们将积极整合资源，探索清洁能源、军民融合发展的新模式，以开放心态，集多方力量，加强管理和技术创新，快速做大清洁能源综合服务和军民融合板块，做强高端装备制造板块；聚焦清洁能源工程领域，构建清洁电力生态圈；有序开展供应链管理业务，对内降本增效，对外稳健开拓；抓住炼化行业转型机遇，优化集团业务结构，深耕石油化工领域，重点突破，形成核心化工产品群；把握煤

化工发展机遇，积极开展多种形式的外部合作；突出抓好新产品研发和新市场开发，增强盈利能力；提高技术和研发管理水平，夯实健康可持续发展基础，带动公司整体快速发展。

第三、进一步加强集团化管理，推进集团协同发展

公司将打造集团业务的公共支撑平台，包括战略支撑，供应链支撑，研发支撑，人力资源支撑等，集团平台化与各业务单元形成基于市场导向的良性互动，为业务的大规模增长和公司战略落地提供坚实的基础。以“集团化管控、板块化经营”管理模式为指引，树立对标公司，逐步建立对标管理体系；加强总部资源统筹，提升支持服务保障能力；加强风险管理能力，提升内部控制水平；规范投资管理模式，优化预算管理模式，进一步完善管理框架建设，形成规范高效的管理体系。

第四、进一步做好人力资源管理工作

要加强人才引进、培养力度，做好人才队伍的建设，为企业发展提供人才保障；科学进行定岗定员定职分析，合理配置人力资源，提高工作效率和生产效率；修订工资考核与分配办法，确保员工工资收入与公司经济效益的增长、与员工劳动生产率的提高相适宜；要为重点岗位及时配置所需中高级管理人才、复合型人才，为企业发展奠定人才基础。

第五、进一步完善子公司管理制度，做好子公司绩效考核

要建立和完善控股子公司和分公司各项管理制度，规范管理行为，提高管理效率，防范经营风险；对控股子公司实施绩效考核，激发子公司生产经营和科技创新活力。

2019年，我们还要以成为国有控股上市公司为契机，进一步抓好党建工作。党组织要全面组织一次学习贯彻中央八项规定精神和习近平总书记关于进一步纠正“四风”、加强作风建设的重要指示精神的学习教育活动，以党建保合规、以党建促发展。

新的一年，我们肩负着客户的重托、投资者的期待和员工的信任，公司的经营管理团队将在董事会的领导下，锐意进取，埋头苦干，积极争取在市场开拓、核心技术研发、人才队伍建设等方面继续取得提升，努力提升公司的经营业绩，并为公司的长期可持续发展打下坚实的基础。2019年，让我们携手并肩，全心

投身天沃科技改革新征程，伴随企业发展中，努力完成公司的经营业绩目标，以更加优异的业绩回报社会、回报广大投资者、回报全体员工。

苏州天沃科技股份有限公司

总经理：林钢

2019年3月21日