

凌云股份 (600480) 2018年年度董事会经营评述内容如下：

一、经营情况讨论与分析

报告期内，公司紧紧围绕着年初制定的发展目标和工作方针，坚持稳中求进，进中创优工作总基调，积极应对经济形势和市场态势的变化，以中央研究院建设、大客户营销和资源区域化整合三大重点工作为抓手，全力抓创新、调结构，拓市场、保增长，重点工作开展如下：

1、大力推进中央研究院建设，着力提升科技创新能力，持续培育转型发展新动能

一是构建落实一体化研发体系、同步联动研发模式、高效协同创新机制。以上海凌云中央研究院为总部，以涿州、烟台、各区域技术分支以及日本、德国、美国办事处为支撑，形成服务全球客户的研发布局；与中、德、美、日等国际知名车企开展全方位高层互访、技术交流、成果展示，并得到国内外客户认可。二是体系化的研发能力、集成化研发平台 and 专业化创新团队建设持续拓展提升。实现了电池壳下托盘振动、挤压、底部球击等性能评价试验，具备了电池托盘集设计、仿真分析、批量生产于一体的系统解决方案能力；超高强钢辊压门槛件平台化设计取得突破并在多家主机厂得到应用；具备了高强度轻量化车身产品和新能源电池壳两项全过程研发能力并达到国内领先、国际先进水平。形成了涵盖新能源汽车电池壳设计和工艺、轻量化复合材料、车身结构等重点研发领域的一批科技骨干为代表近400人的科研创新团队。三是新产品研发、新工艺攻关和新材料应用推广取得突破性进展。成功开发了新能源汽车电池包冷却系统；实现了高阻燃、低密度、可回收复合材料在电池壳上壳体上的应用；一体化热成型门环，实现减重12%；一体化前端框架总成产品比传统产品减重50%，成本降低20%以上，并积极向整个前端模块集成供货转型升级。平台化保险杠获得国内外主流主机厂认可并逐步推广；研发出新型日字保险杠，碰撞性能提升了30%，减重15%；1700Mpa超高强钢辊压A柱产品，断面尺寸缩小40%，减重20%，有效减少盲区。已获保时捷、宝马、奔驰、奥迪、长城汽车（601633）、宁德时代（300750）等十余个电池壳项目订单。四是专利申请和科技成果申报捷报频传。专利申请218项，其中发明69项；“热成型产品生产线自动化设备集成开发及应用技术”项目荣获兵器集团科技进步二等奖；“汽车用流体控制阀类产品开发项目”、“汽车产品弧焊机器人”、“激光加工机器人系统集成技术的研发与应用项目”获得河北省科学技术进步三等奖。联合申报04国家重大专项—“基于国产压力机及辊底式加热炉的热冲压成形生产线示范工程”课题，并获得中央财政拨款。五是企业技术中心和高新企业认证成果丰硕。公司顺利通过国家企业技术中心和高新技术企业认定复审评价工作，公司及所属分子公司累计已有22家单位获得高新技术企业认定。

2、集中优势资源开展大客户营销工作，着力提升公司品牌形象，持续优化产品结构取得新突破

集中优势资源开展大客户营销工作，加大轻量化、集成化、平台化产品开发力度，实现在奔驰、宝马、奥迪等高端品牌企业和新能源汽车领域取得重大市场突破，新产品贡献率达到34.86%。

一是汽车金属零部件紧随行业发展趋势，积极拓展新市场。热成型门环产品获得北京现代项目定点，实现在国内市

场领先应用。实现铝合金保险杠产品在东风本田的市场突破。首次实现了副车架等集成类产品在东风小康供货。北京奔驰水箱框架项目顺利量产，长城电池壳实现量产，宝马电池壳顺利交样，并新增宝马I20、奔驰、奥迪和大众平台电池壳项目定点。年内累计获得项目定点108个，其中铝合金、热成型、大型辊压类等较高附加值轻量化产品合计占比达到73.2%，小型辊压冲压类产品占比降至14%。二是汽车管路系统市场地位不断增强，相关产品打破海外垄断。乘用车领域年度累计获得新项目定点154个。成功获得浙江吉利空气管项目，打破国外品牌的市场垄断；获得一汽大众平台通气管总成项目定点，涵盖大众80%的车型；获得奇瑞汽车燃油管及真空管项目100%供货；获得上汽大通汽车年规划量最大的真空管项目。通过通用全球TASL审核，成功进入通用全球新能源供应商清单并顺利获取新能源项目。商用车领域继续保持多家客户独家供货。三是市政管道系统客户和市场进一步拓展。新增60多个百万以上客户，成功入围北京新机场建设PE生产供应商和《雄安新区建设选材名录》。非燃气市场获得富兰克林多层输油管、老挝万象供水系统改造、伊拉克四期绿洲油田内衬管、国家电投集团平顶山热力管等项目。

3、着力提升资源整体利用效率和综合协同效应，资源区域化整合取得新成效发挥一体化管控优势，适应客户及其市场布局需求，推进不同区域不同公司不同产品之间协同。一是全面深入推进资源区域化整合，完善产业布局。启动实施了东北、西南、华北、中南及华东的区域化整合，实现区域组织架构标准化设置，提升区域人力、市场、技术、生产运营等资源协同效应和整体竞争力；推进热成型业务专业化运营；沈阳WAG厂房建成并有序推进产线建设；注册成立宁德分公司，就近配套国内最大的电池厂商宁德时代；与江铃合资成立公司，目前正进行产线建设。二是积极推进区域资源调剂和高效利用。将上海凌云和江苏凌云恒晋车门框产品转移至芜湖凌云，实施专业化生产；完成了大型液压机、辊压线、拉弯机、焊接工作站、机械压力机30多台套等设备的调剂和再利用，推进重庆、上海、沈阳、长春、柳州等地公司18台套大型油压机的伺服改造项目。三是完成广州凌云49%股权和哈尔滨凌云5.85%股权收购工作，积极推进定州分公司、哈尔滨凌云资产调剂处置工作。四是顺利完成长春凌云吉恩斯、湖南凌云恒晋2家公司的压减工作。

4、大力推行成本对标工作，着力提升整体运营质量和水平，深入落实精益管理战略 一是推进深度资金集中管理，做好筹融资和投资管控工作，二是全面推进成本对标与精益改善活动，三是加强对海外公司运营督导和风险管控，四是创新审计方式、优化审计流程，五是坚持重大事项、规章制度、经济合同法律审查把关率，六是坚持重大事项、规章制度、经济合同法律审查把关率，七是推进信息化和智能制造应用建设，八是深入推动减员增效工作，九是加强安全、环保、质量、信访维稳、保密、档案等工作。

5、启动集中采购战略，组建凌云股份采购中心，加强对供应链的精益管理启动并推进了物资深度集中采购。通过改革优化集中采购模式，拓展优化采购渠道和平台，扩展物资采购范围，探索推进材料替代。

6、筹备配股发行股票，为后续发展积蓄力量为提升公司盈利能力，并进一步提升公司核心业务的竞争优势，保持公司持续稳定发展，创造更大的效益为投资者带来更好的投资回报，公司拟通过配股方式募集资金不超过15亿元(含发行费用)。2018年12月29日，公司收到中国证监会《关于核准凌云工

业股份有限公司配股的批复》文件，中国证监会正式核准公司向原股东配售136,521,289股新股。

二、报告期内主要经营情况 报告期内，公司实现营业收入1,225,182.81万元，较上年同期增长3.44%，实现利润总额67,797.47万元，较上年同期下降3.88%，实现净利润55,433.73万元，较上年同期下降3.41%，其中归属于母公司的净利润27,203.90万元，较上年同期下降17.82%。

三、公司关于公司未来发展的讨论与分析 (一)行业格局和趋势 考虑到刺激政策透支影响逐渐消化，从汽车市场整体来看，预计2019年全年汽车销量为2800万辆，与2018年持平；单从乘用车市场来看，预计2019年乘用车市场销售2360万辆，与2018年持平。2018年国内车市呈现前高后低的高基数效应，叠加一些年内下行因素，2019年可能是前低后稳的走势。预计2019年新能源汽车仍将为中国汽车产业发展的亮点，预估销售160万辆，同比增长33.30%，体现我国产业转型升级的良好势头，一是新能源汽车处于产业初期，销量基数低；二是双积分等政策的实施促使新能源车车型不断推陈出新以及地方政府的推动和支持等因素影响。通过2019年行业走势研判，主机厂整体汽车销量将与2018年持平，但在新能源汽车细分市场将会继续高速发展。2019年是新中国成立70周年，是决胜全面建成小康社会第一个百年奋斗目标的关键之年。国家减税降负、扩大投资、拉动内需等一系列举措，将激发市场整体活力。新型城镇化建设、农村基础设施建设、北方大气污染防治等，将为塑料管道行业提供稳定市场空间。雄安新区、粤港澳大湾区、长三角区域一体化等国家战略发展区域建设，将为行业领先企业提供机遇。(二)公司发展战略 建设世界级优秀汽车零部件制造基地，打造中国智能管网系统龙头企业，把公司建成中国汽车轻量化专项技术领导者，成为“国内著名、国际知名”的大型跨国企业集团。——建设世界级优秀汽车零部件制造基地：以国际汽车产业转移和国内整车产业结构调整为契机，成为跨地区、面向国际国内两个市场的拥有自主开发能力、能够与整车同步开发，实现系统化设计、模块化生产、平台化供货、具有较强国际竞争力的汽车零部件首选供应商。——打造中国智能管网系统龙头企业：以塑料管道行业发展为基础，充分利用“一带一路”战略实施，发挥品牌、科技、产地布局优势，占领并保持高端市场领域，全力推广给排水、页岩气等新兴市场，始终保持中国智能管网系统龙头地位。(三)经营计划 报告期内，公司实现营业收入122.52亿元，完成年度计划的99.61%，实现利润总额6.78亿元，完成年度计划的84.75%。

2019年收入计划130.72亿元，新年度利润总额6.70亿元。

为实现上述目标，公司将做好以下重点工作：

1、充分发挥一体化科研创新体系效应，持续推进科技成果转化应用 加强研发队伍及考评体系建设，以科技项目为依托，推进项目负责人制度；紧密关注科技和市场前沿，坚持向高技术含量、高附加值产品转型升级，注重研发成果应用推广。重点研发新能源三电产品，车辆耐久的底盘产品，强度更高的集成化产品；深化提升研发、市场团队与分子公司生产技术的协同联动效应，助推现有产品工艺改进和加工

效率提升，不断提高产品和服务的供给质量。

2、深度运行大客户管理，加快产品结构优化改善提升 汽车金属零部件紧随轻量化发展趋势，把辊压类、集成类、模块化及具有一定技术门槛的高附加值产品作为重点开发方向，推广电池壳产品市场应用，重点推动副车架、车门总成、长纤维等产品领域的突破，持续推动高端客户新产品研发和配套量产，加强内外饰产品的市场开拓。汽车管路继续扩大国际市场业务，开发宝马、奔驰、日产、雷诺、丰田等新客户业务和新项目；完成尿素管专项开发；开发国六SCR系统产品；继续做好新能源产品开发，完成冷却系统接头的开发验证。市政工程管道力争入围全部集团型燃气客户，非燃气管实现与大型央企合作并出口；管件、球阀开拓新客户新市场；完成核电管、包覆管材、耐磨管材的开发，通过核电、船级社认证。

3、深入推进区域一体化，进一步提高资源的协同效应和综合利用率 深入推进资源区域化整合和深度共享，推进生产布局、运营模式标准化，同类产品产线标准化，探索推进智能工厂或车间建设，加快热成型专业化运营，适时建立电池壳专业化生产基地，要发挥一体化运营优势，在区域内资源高效协同的同时，加快区域之间的市场开发、客户需求保证等方面的协同，进一步提升资源整体协同效应和资源综合利用率。4、全面加强集团化人力资源深度管控力度，着力培养忠诚干净担当的干部队伍、开放协作的高端人才队伍 一是适应转型升级和高质量发展要求，加强干部综合业务素质和专业能力的培训。二是继续优化人力资源结构，努力推进减员增效工作。三是进一步完善公司绩效考核体系。四是深入探索人力资源指标管控方式。

5、以成本对标和集中采购为抓手，持续提升精益管理水平 一是加强财务指标监控，二是严控投资，三是持续开展精益成本对标工作，四是推进物资深度集中采购，五是加强境外企业管控和风险监管。六是强化干部和人才队伍建设，七是持续抓好安全环保、质量、法律、保密、信访维稳等工作。

6、充分发挥资本市场平台的作用，完成配股发行工作 公司将发挥上市公司的平台和资源优势，完成配股发行工作，进一步优化资本结构，在保持稳健的资产负债结构的同时，提高公司盈利能力和抗风险能力，不断提高资本运作能力，推动公司持续、稳定、健康发展。

(四)可能面对的风险 1、行业风险 风险识别：2018年中国车市结束了二十多年来的高速增长，步入存量市场阶段。同时，受购置税优惠政策后效应、国内投资放缓、消费信心走低、中美贸易摩擦等因素影响，未来几年，汽车行业微增长、负增长和适度利润将成为"新常态"。应对措施：加快产品结构调整与优化升级，加强新能源、新技术、新工艺、新材料等前瞻性研发，加强成本管控，确保产品质量，提升产品盈利能力和公司可持续发展能力。

2、市场风险 风险识别：我国汽车市场销量走低促使行业竞争更加激烈，面对分别来自产业链上下游的成本压力，公司的毛利水平进一步被压缩。应对措施：公司充分发挥大客户管理的市场牵引成效，不断优化公司产品结构，拓宽轻量化产品谱系和新型材料产品研究，积极开发优质客户的优势产品，重点向高技术含量高技术附加值项目和新能源领域倾斜，不断提升市场地位和核心竞争力，扩大产品盈利能力。通过区域化资源整合，提高公司资源利用水平，深入全价值链体系化精益管理，不断优化产能布局，从管理上加强成本控制水平。3、国际化经营风险 风险识别：因中外政策、法律、

经济环境等因素以及企业文化、经营理念等诸多差异，加大了对海外子公司的管理难度，存在一定的经营风险。应对措施：选聘有海外大型企业运营经验的职业经理人出任公司高管，通过严格编制财务预算加强资金管控，加强境外投资项目审核力度，制定降本增效持续改善措施等，加强对海外子公司的管控，力争获得良好的投资回报。

4、汇率风险 风险识别：根据中国经济信息杂志相关报道，2019年预计全球经济增长放缓，央行货币政策陆续回归正常。2019年人民币汇率的变化具有不确定性。中美贸易摩擦在2019年的变动都会对人民币汇率施加影响。法国财政预算问题的发展及带来的不确定性、意大利与欧盟在预算问题上的谈判、英国“脱欧”等都将给欧元走势带来不利影响。防范措施：加大人员培训，对国外相关政策进行风险把控。公司主要从以下两方面着手应对全球汇率变动风险：一是增强对新兴经济体汇率风险管控能力，采取灵活的避险工具，通过采用锁定汇率、改变贸易结算方式等降低汇率风险；二是加强汇率变化趋势研判，考虑进行相应的外币储备，规避汇率波动带来的风险。

5、利率风险 风险识别：利率是决定企业资金成本高低的主要因素，同时也是企业筹资、投资的决定性因素，对金融环境的研究必须注意利率现状及其变动趋势。利率升高，直接导致融资成本加大、公司盈利水平下降同时现金流出增加，给企业带来不可预估的风险。防范措施：在债务融资方面：依托兵器财务公司，兼顾多渠道、多融资产品来降低利率变动给公司带来的风险。在资本融资方面，通过增发股票或配股等方式取得融资，降低债务风险。

6、财务风险——担保风险 风险识别：目前外管局及各个金融机构对于海外担保的管控越来越严格，提示公司履约风险。防范措施：通过对海外经营管理层进行调整，增加公司凝聚力，增强抗风险能力；加大成本管控力度，通过降低产品成本增强产品获利能力；加强融资渠道管理，采用多样化的融资方式，例如融资租赁方式购买设备等；加强资金使用管理，海外公司按照每月计划使用资金，减少计划外资金支付。

7、原材料价格及供应风险 风险识别：随着新能源汽车市场的快速增长，推动了车身轻量化需求，2019年中国铝工业依然保有宽广的市场契机，而随之带来的竞争也日益激烈。汽车铝型材生产厂家属于资金密集型企业，资金保有量要求非常高。目前有部分铝型材厂家由于自身投资、发展决策等问题导致资金出现严重缺口，资金链存在断裂的风险。应对措施：做好适量产品库存储备；对存在风险的供应商停止新项目上的开发合作；广泛寻源，做好供应商储备工作。

风险识别：受制于国家去产能、环保等政策及汽车市场方面的影响，2019年钢材价格处于波动状态。应对措施：为了减小价格波动给企业经营带来的影响，与国内主要钢材厂家签订长期供货合同，形成战略合作伙伴，增强企业抗风险能力。

四、报告期内核心竞争力分析 凌云股份是中国兵器工业集团有限公司所属的上市公司，下辖80多家分子公司，分布于德国、墨西哥、印尼以及国内30多个省市和地区，其中与瑞士、美国、韩国等合资成立20余家中外合资公司。公司主导产品有高强度、轻量化汽车安全防撞系统和车身结构件系统，新能源汽车电池系统配套产品，低渗透、低排放汽车尼龙管路系统和橡胶管路系统，各种系列规格的市政工程管道系统及其配件等。凌云股份紧盯国际汽车行业发展趋势和客户需求，依托国家级技

术中心的优势和国际领先的现代化生产线，实现了汽车高强度、轻量化安全防撞系列，热成型系列、门槛件系列等产品自主研发由追赶到超越的转变；实现了汽车尼龙管路系统和橡胶管路系统的低渗透、低排放国际化标准；提升了装饰密封件等产品的核心技术地位；联合国内产学研机构集智攻关，在焊接装备制造领域荣获国家科技进步一等奖。公司拥有高强度、轻量化汽车零部件的核心技术和全球高端客户资源，初步完成了由引进创新、模仿创新向自主创新的转变，促进了产品技术、工艺装备、质量效益的全面提升，国际市场与奔驰、奥迪、宝马、丰田等国际高端品牌客户实现战略合作，国内市场实现与重点客户在高层次、宽领域同步设计、同步研发、同步验证的重点跨越。凌云股份紧扣高质量发展要求，坚持科技创新，在上海创建了凌云中央研究院，实施高端领军人才引进培养计划，全面整合科技创新资源，聚焦新能源电池壳、高强度轻量化安全防撞系统、长纤维新技术、低渗透低排放汽车管路系统、市政工程管道系统等领域，开展战略性、引领性、前瞻性重大项目协同创新与研究。通过资源整合，目前已形成以凌云中央研究院为核心，拥有1个国家级技术中心、10个国家级实验室和检测中心、9个省级技术中心、1个国家级市政工程管道培训中心和专业化保险杠碰撞试验室的科技创新实力，通过了一系列国际质量体系认证。近年来，凌云股份为适应客户和市场需求，不断优化要素配置，全面开展资源区域化整合，先后推进西南区域、东北区域、华北区域、中南区域、华东区域等资源区域化整合，与此同时，以大客户管理模式为牵引，进一步强化对市场的集团化管控，形成了市场区域协作、资源区域共享、高效立体的市场运营体系；深化全价值链体系化精益管理战略，着力瘦身健体提质增效，扩大有效中高端供给，以不断提升质量品牌附加值推动发展、引领未来。凌云股份始终坚持文化的传承与弘扬，以“员工满意、客户满意、社会满意、供应商满意、经营管理者满意、股东满意”的“六个满意”文化是公司的文化软实力和价值追求，展现了凌云与时俱进的探索精神，为加快培育具有全球竞争力的国际化大公司提供了强大的精神动力和文化支撑。