

张家港富瑞特种装备股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

各位股东：

2018 年度公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》等法律法规以及《公司章程》、《董事会议事规则》的相关规定，勤勉尽责履行职责和义务，有效执行股东大会的各项决议，积极开展工作，切实维护公司利益，保障公司规范运作。现将董事会 2018 年度的主要工作情况报告如下：

一、2018 年度总体工作情况

本报告期内，受2017年冬季国内LNG价格剧烈波动的影响，2018年前三季度天然气重卡的终端市场需求低迷，天然气重卡产销量同比大幅下滑。受此影响公司的主要产品LNG车用瓶在前三季度的销售下降幅度较大，导致公司同期经营出现亏损。自2018年9月份开始，随着天然气价格趋于稳定，天然气重卡的市场需求回暖，LNG车用瓶的销售情况增长明显，同时LNG液化工厂装置、LNG装卸设备、重型装备等产品集中交付用户，公司整体经营情况有所好转，2018年度保持盈利。报告期内公司实现营业收入1,445,418,704.54 元，较去年同期减少17.19%；实现营业利润8,259,822.64元，较去年同期减少87.55%；实现归属于上市公司普通股股东的净利润12,822,277.33元，较去年同期减少74.88%。

报告期内，在公司董事会的领导下，公司管理层认真分析了行业发展现状及天然气应用装备市场需求的变化，面对信贷紧缩的资金市场情况，将2018年度的经营目标定位为“聚焦主业，保资金安全，保公司持续稳健经营”。2018年度公司各项经营管理活动主要如下：

1、密切关注市场需求，及时调整产品结构

公司立足装备制造主业，抓住LNG应用装备市场需求变化，及时调整产品结构，重点加强液化工厂装置、储气调峰设备、LNG装卸设备以及重型装备的市场开拓，努力夯实主业基础。

2018年LNG液化工厂的建设投资速度加快，液化工厂装置需求快速增长，公司及时组建LNG工程运营事业部，抢抓市场机遇。报告期内LNG工程运营事业部成功中标四个液化工厂项目，累计合同金额超过1.8亿元。其中新疆20万方液化撬装

成套设备供应及服务合同已完成项目调试并成功交付客户；甘肃20万方液化撬装成套设备和陕西2套5万方液化撬装成套设备合同截至本报告披露日已完成设备交付。

全资子公司富瑞重装凭借优良的产品质量和强大的产品制造能力赢得了客户的认可，逐步树立了“富瑞重装”的品牌形象和市场影响力。报告期内富瑞重装抓住行业复苏的机会，在塔器、厚壁容器以及LNG船罐市场屡有斩获，重装基地产能释放，订单承接能力大幅提升。2018年累计订单金额5.3亿多元，受限于场地及资金等因素，还有大量的在手订单尚未交付，这为未来的业务发展打下了良好的基础。

报告期内控股子公司长隆装备抓住LNG接收站大量投建，LNG输液臂、装车撬等产品市场需求旺盛的机遇，本着加快LNG装卸设备国产化、满足客户多样化需求、及时设备交付为目标，狠抓产品研发和生产增效，产品生产和销售能力大幅提升，2018年实现销售收入155,355,412.30元，较2017年增长133%，实现净利润43,220,932.71元，较2017年增长228%。

2、加大应收账款催收和银行信贷融资，平衡经营现金流

受国内宏观经济环境、金融政策及行业竞争的影响，公司应收账款余额较大，同时信贷紧缩，融资成本上升，对公司经营影响比较大。公司从应收账款催收及信贷融资等多方面采取措施改善经营性现金流，确保公司的平稳运行。

公司年初就制订了应收账款压缩目标，对所有应收账款进行全面梳理，安排专人与律所对接，通过诉讼、财产保全等措施加大应收账款催收力度；对一些合作较多但应收款排名靠前的大型客户，重新协商框架协议并制定限制应收账款增长的条件；针对储罐等市场需求较好的产品，全款提货的优先发货；大型合同也要求采取对公司较好的支付条件，放弃了许多付款条件较差的订单。报告期内，公司的应收账款余额616,836,241.57元，较2017年下降19.56%。

公司财务中心与各授信银行保持密切沟通，确保银行授信额度不减少，同时积极开拓其他融资渠道。截至报告期末，银行批准授信金额为14.3亿，使用银行授信金额8.67亿，未使用银行授信额度为5.63亿，报告期内按时归还各项银行贷款，无逾期未归还的银行贷款，无展期及减免情况；此外公司通过售后回租方式实现融资1.47亿元，作为银行融资的有力补充。

3、加强海外市场开拓，增加新的利润增长点

近年来公司坚持立足国内市场，积极开拓国际市场的营销策略。公司依托于国家“一带一路”发展战略，实现LNG应用商业模式输出，带动公司LNG应用装备的生产和销售。

报告期内公司在马来西亚承建的日产5万方液化工厂项目已顺利投产并交付客户；LNG工程运营事业部积极参与俄罗斯、东南亚、非洲等地的液化工厂项目的投标。

报告期内，长隆装备成功中标韩国现代用于乌兹别克斯坦的火车用便捷的装车撬臂项目，合同金额3000万元人民币，同时富瑞重装也成功中标该项目的相关塔器设备，合同金额1200万美元。

报告期内，富瑞重装成功中标俄罗斯阿穆尔天然气处理厂(AGPP)项目的吸附器装置的设计、采购及制造项目，合同金额为人民币14,986.13万元，目前该项目的设备制造进展顺利，一期和二期设备将会在2019年6月底前交付，三期合同已释放，预计交货期为2019年10月份；富瑞重装还成功中标三星UPC项目的复合板塔器设备，合同金额超过1000万美元，预计2019年二季度交付客户；成功中标Fluor PO/TBA项目的子弹罐包和塔器包，合同金额超过1000万美元，预计2019年完成交付。

4、强化内部管理，增强风险防控意识，提升公司规范治理水平

内部管控是衡量公司治理规范水平的重要指标之一，是保证公司经营方针、决策的贯彻执行，增强公司经营活动的经济性、程序标准化，达成公司经营目标的重要手段。公司依托统一的自动化办公平台、SAP系统等实现管理信息化，实现有限授权批准控制和业务流程的规范，确保各项业务处于可控状态；此外不定期安排内审部对各子公司、事业部进行内部审计并形成审查报告和整改项，由相关部门督促整改。

5、加强资源整合力度，剥离低效资产，提升资产运营质量

报告期内公司根据战略规划及对投资管理制度规定，全面梳理公司的产业架构和战略方向，加强资源整合力度，集中力量发展LNG装备制造主业，剥离低效资产，全面提升公司资产运营质量。

报告期内，公司第四届董事会第十九次会议审议通过《关于对子公司富瑞深

冷增资的议案》，公司拟对富瑞深冷增资1亿元人民币，以优化富瑞深冷财务结构、增强资本实力、提升其独立融资能力和抗风险能力，有利于其实现未来发展规划。截至报告期末，相关增资手续已办理完毕。

报告期内，公司第四届董事会第十三次会议审议通过《关于转让控股子公司股权暨关联交易的议案》，公司拟将持有的氢能装备全部56%股权以人民币5,600.00万元的价格转让给张家港新云科技产业咨询企业（有限合伙），以减少后续资金投入并回笼资金支持公司LNG装备制造主业发展。截至报告期末，公司已收到全部股权转让款，氢能装备股权的工商变更手续已办理完毕。

报告期内，根据公司第四届董事会第八次会议审批授权，公司以人民币18,965,440.58元收购长隆装备其余股东持有的长隆装备15.07%的股权，收购完成后公司持有长隆装备股权比例为84.926%。截至报告期末，长隆装备15.07%股权收购相关手续已办理完毕。

二、2018年董事会运作情况

1、董事会召开情况

报告期内，公司董事会共召开12次会议，行使《公司章程》规定的职权，全体董事无缺席会议的情况，对提交董事会审议的议案未提出异议。所有会议的召开均符合法律、行政法规、规范性文件和《公司章程》的规定。

2、董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司共召开6次股东大会，公司董事会根据《公司法》、《证券法》等法律法规及《公司章程》的规定履行职责，严格按照股东大会决议及授权，认真执行股东大会审议通过的各项议案。

3、董事会专门委员会及独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事按照《公司章程》、《独立董事工作制度》等规定，依法履行了相应职责和义务，对依法应出具独立意见的事项，均站在独立公正的立场上出具了独立意见，切实保障了公司股东的利益。公司董事会战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会，依据《公司章程》和《董事会专门委员会工作细则》等的相关规定行使职权，切实促进了公司规范运作和科学管理。

三、公司2019年度经营计划

2019年，公司将在董事会的领导下，围绕“四个继续、一个巩固”的工作目标，继续夯实LNG主业，通过加强内部管理，提升产品质量、降低生产成本，以增强自身产品的市场竞争力。具体工作计划如下：

1、继续围绕客户和市场做好市场营销工作

对公司现有的订单进行跟踪，确保订单的落地以及订单款项的最终回收，同时要积极开发新产品，开拓新市场。各部门要以积极的心态正视现阶段公司所处的市场环境，充分发挥现有团队的力量去挑战和解决面临的困难。

2、继续做好两项资金占用的管控和解决工作

公司见证了行业的高速增长，也经历过断崖式下跌，多年来形成了大量的应收账款和存货，占用了公司宝贵的发展资金，而且每年的减值对公司净利润影响颇大，公司高度重视并积极做好两项资金占用的管控和压缩工作。业务部门从签订订单时就要考虑货款的回收，提高订单质量以降低回款风险，同时要对现有存货进行盘点清查，消化吸收再利用，采取多种手段逐步降低存货规模；各子公司要跟信用管理部紧密配合，加快应收账款清欠回收力度，下大力气降低应收账款规模。

3、继续做好亏损子公司、事业部的扭亏为盈工作

公司现阶段所面临的外部环境较为严峻，但是公司有信心保持既有的优势，同时实现业绩的稳定增长。2019年公司将对一些盈利能力比较差的子公司、事业部采取针对性措施，帮助其提升管理能力和业务水平，增强其盈利能力，尽量做到少亏，扭亏，最终达到公司总体盈利的目标。

4、继续做好关停并转，保稳定促增长，提升管控能力

2019年外部环境存在一定的不确定性，公司需认清形势，把握机遇，从业务端做起，注重流程管控，严格落实行业各项规范要求，提升管理能力，保证公司继续高效规范运营，同时对各子公司的各类产品适时根据市场需求做好关停并转工作，增强盈利能力，提升资产运营质量。

5、巩固公司集团化管控模式，为未来业务发展打好基础

公司2019年将继续巩固以集团公司统一管理的运行模式，保持现有的发展步伐，维护好公司已有的良好平台。促增长、保盈利依旧是公司下一阶段工作的重

中之重。

此外，2019年公司还要着重加强管理团队建设，发挥各类人才的引领作用，起用敢于担当的人才，营造开放包容的组织氛围和管理机制。公司要建立管理后备人才队伍，加强中层管理团队的培养培训工作，提升其工作积极性和解决问题的能力，给予其足够的成长空间。

张家港富瑞特种装备股份有限公司董事会

2019 年 3 月 29 日