

苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司

2016 年度董事会工作报告

2016 年度，苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司（以下简称“公司”）认真履行《公司法》《公司章程》等赋予的各项职责，坚持规范运作、科学决策，认真贯彻执行股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司持续、稳定、健康发展。

一、2016 年度公司经营情况

公司是一家以室内装饰为主体，融幕墙、家具、景观、艺术品、机电设备安装等为一体的专业化装饰集团。报告期内，公司顺应市场变化，加快转型升级的步伐，积极拓展公装、家装、海外业务，布局产业链和生态圈，为公司发展战略落地积极努力。

2016 年，公司实现营业收入 196.01 亿元，比上年同期增加 5.07%；实现营业利润 19.75 亿元，比上年同期增加 4.66%；实现归属母公司的净利润 16.83 亿元，比上年同期增加 5.06%，实现每股收益 0.64 元。

截止 2016 年底，公司已连续 14 年蝉联中国建筑装饰行业百强企业第 1 名，累计荣获 79 项鲁班奖，275 项全国建筑工程装饰奖。公司入围“ENR 工程设计企业 60 强”，荣获亚太设计中心颁发的“年度杰出设计机构”，多年蝉联“中国建筑装饰设计机构 50 强”企业第一名。同时，公司还荣获了“全国优秀施工企业”、“江苏省装饰装修行业信息化建设标兵企业”等诸多荣誉奖项。

报告期内，公司在保持经营稳健、业绩稳定的同时，积极采取多种措施紧跟行业新发展趋势、应对国内外市场需求变化。

1) 多项措施并举，巩固公装业务管理能力

提升综合服务能力，加强营销管理。在布局全国的营销网络基础上，从客户的需求角度出发，从公司业务各个环节提升综合服务能力、工程质量和客户满意度，以品质和态度打动客户。升级改革管理模式，提高管理效率。通过改变绩效考核、升级构建团队模式等方式，鼓励、培养、激励更多员工到公司一线打拼，为客户服务，为公司创造价值。建设公司内部的专业化管控、服务平台。报告期内，公司已完成了作战指挥中心、设计共享大平台、财务共享中心、供应链采购平台、综合管控系统等服务、管控平台。加快审计收款过程管理和风

险预判，加快审计速度，提升审计效率和质量，对重大项目、风险预警项目进行更加周密的审计前期策划，提升将公司利润转化为现金流的能力。

2) 家装市场稳步推进，未来可期

①金螳螂·家通过对全国战略布局、线上线下齐发力、产品迭代升级、施工质量把控等方面的提升，初步获得了市场及消费者的认可。目前，已开线下直营店 90 余家，逐步实现点面结合的全国市场布局。金螳螂·家将线上产品信息展示与线下产品体验相结合，线上入驻天猫、京东，自建微信平台、官网、APP 等线上营销渠道；线下门店加强服务管理及施工质量把控。通过家装 BIM 系统及 Qu+云设计、VR 系统，带给消费者更加顺畅的体验。

② 金螳螂·品宅立足于专业化别墅装饰，旨在为高净值人群提供融合设计、施工、景观、智能化、家具软装个性化服务为一体的管家式服务。目前，金螳螂·品宅已在北京、上海、南京、苏州、徐州等地成立分部，重点占据别墅市场核心区域。2016 年，金螳螂·品宅与研发全球第一部以人为本的 WELL 健康建筑标准的 Delos 公司强强联合，依托其与梅奥医学中心联合创建的全球首座国际人居健康实验室，针对室内环境，提供相应的健康家居解决方案。

③金螳螂·定制精装全国深度布局。金螳螂·定制精装以楼盘装饰为入口，提供设计、品牌、空间、收纳、智能、安防、健康、环保、软装、品质共计 11 项系统化定制服务。目前金螳螂·定制精装业务已全面开拓至江苏、湖北、浙江、北京、天津等多个省市。

3) 积极推进与总包企业的合作，多方面拓展业务渠道

公司一贯重视与总包企业尤其是与中建等央企总包的合作。近年来，在一系列重点项目如 G20 峰会主会场、南京牛首山的施工过程中，公司积极发挥作为专业公司的优势，在合作过程中为总包企业解决技术难题，赢得了高度评价。

2016 年，在经过多个项目磨合以后，中国电建建筑集团与公司一起发起设立中电建金螳螂建筑装饰有限公司，旨在发挥各自优势，一方面整合中电建体系内业务，提升中电建装饰水平；另一方面，利用强强合作的的优势，在 PPP 项目竞标、海外项目合作中建立紧密的联合体，共同开拓市场。

4) 积极发展海外业务，拓展海外版图

2012 年，公司成立新加坡子公司以开拓海外装饰市场并收购世界排名第一的酒店设计公司美国 HBA，公司以金螳螂国际为平台，在澳门、俄罗斯、中东（迪拜）、塞班、柬埔寨、斯里兰卡相继设立了子公司，将新加坡金螳螂的成功经验逐步复制到海外。公司对海外事业部的架构进行了优化，引入了有经验的团队，对业务开拓、业务实施进行整合。公司先后承接

了老挝万象亚欧峰会官邸别墅、巴哈马大型海岛度假村、澳门巴黎人酒店、阿联酋迪拜的总督酒店、塞班加拉班娱乐度假村项目和阿比亚 Ranches 高尔夫酒店项目。公司正在积极寻找合适项目信息，在风险可控的前提下挖掘更多海外装饰业务空间，形成以点带面的深耕开拓局势。

5) 注重人才梯队培育，提升企业发展软实力

加强人才梯队建设，建设包括项目经理、优秀设计师及营销人员等专业人员在内的人才池；层层提报、上下联动，推动关键岗位人员储备，有针对性地组织了金牌项目经理外出考察、金银牌项目经理培训、中青年设计师分享会、营销之星培训等；拓展未来人才源头，启动管培生计划，建立管培生培养基金，制定专门培养方案，覆盖其从入司到成长的完整周期。不断健全考核评估机制，对人才涵盖转正、晋升、年度述职、全员综合考评在内的各维度考评使公司选人用人更加清晰。

6) 完善科技创新机制，提高创新能力和服务水平

深入实施技术创新和推广，以市场为导向征集项目部的技术需求，开展项目技术服务，提供试验检测服务，配合项目技术方案策划。

对 BIM 技术在建筑装饰行业的运用进行研发，积极引入 BIM 技术及软件开发并加速推广落地，研发匹配装饰行业 BIM 系统，并已为舟山观音圣坛项目等 20 余个项目提供 BIM 技术服务，有效的提高了项目管理效率和质量，增强了服务水平。

健全技术转移机制，推动科技成果落地转化与产业化。推广三新工艺文件、技术专项方案、应知应会工艺及节支降本视频等工艺资料 40 余项。公司不断拓展思维，利用现代云技术、物联网技术、BIM 技术、VR 技术、三维扫描技术，实现服务效益最大化。

二、主营业务分析

1、概述

参见“经营情况讨论与分析”中的“一、概述”相关内容。

2、收入与成本

(1) 营业收入构成

单位：元

	2016 年		2015 年		同比增减
	金额	占营业收入比重	金额	占营业收入比重	
营业收入合计	19,600,655,406.33	100%	18,654,092,629.97	100%	5.07%
分行业					
建筑装饰业	17,912,480,876.22	91.39%	17,496,147,928.70	93.79%	2.38%
制造业	1,033,276,452.69	5.27%	1,109,312,631.58	5.95%	-6.85%
电子商务	599,310,527.89	3.06%	27,012,279.21	0.14%	2,118.66%
金融业	48,272,885.88	0.25%	16,224,857.82	0.09%	197.52%
其他	7,314,663.65	0.04%	5,394,932.66	0.03%	35.58%
分产品					
装饰	15,912,749,879.38	81.18%	15,461,624,522.07	82.89%	2.92%
幕墙	1,650,556,213.44	8.42%	1,668,304,045.29	8.94%	-1.06%
设计	1,339,508,511.46	6.83%	1,404,021,218.51	7.53%	-4.59%
家具	42,942,724.63	0.22%	71,510,774.41	0.38%	-39.95%
电子商务	599,310,527.89	3.06%	27,012,279.21	0.14%	2,118.66%
金融服务	48,272,885.88	0.25%	16,224,857.82	0.09%	197.52%
其他	7,314,663.65	0.04%	5,394,932.66	0.03%	35.58%
分地区					
省内	5,290,343,628.31	26.99%	5,586,856,312.81	29.95%	-5.31%
省外	14,310,311,778.02	73.01%	13,067,236,317.16	70.05%	9.51%

(2) 占公司营业收入或营业利润 10%以上的行业、产品或地区情况

√ 适用 □ 不适用

公司是否需要遵守特殊行业的披露要求

是

装修装饰业

公司需遵守《深圳证券交易所行业信息披露指引第 6 号——上市公司从事装修装饰业务》的披露要求

单位：元

	营业收入	营业成本	毛利率	营业收入比上年同期增减	营业成本比上年同期增减	毛利率比上年同期增减
分行业						

建筑装饰业	17,912,480,876.22	15,079,809,695.54	15.81%	2.38%	5.45%	-2.46%
分产品						
装饰	15,912,749,879.38	13,517,391,813.09	15.05%	2.92%	6.06%	-2.51%
分地区						
省内	5,290,343,628.31	4,284,717,532.48	19.01%	-5.31%	-6.27%	0.83%
省外	14,310,311,778.02	12,072,987,163.08	15.63%	9.51%	12.19%	-2.01%

公司主营业务数据统计口径在报告期发生调整的情况下，公司最近 1 年按报告期末口径调整后的主营业务数据

适用 不适用

公司不同业务类型的情况

业务类型	营业收入	营业成本	毛利率
装饰	15,912,749,879.38	13,517,391,813.09	15.05%
设计	1,339,508,511.46	959,075,488.01	28.40%

公司是否需通过互联网渠道开展业务

是 否

金螳螂·家通过对全国战略布局、线上线下齐发力、产品迭代升级、施工质量把控等各方面的提升，初步获得了市场及消费者的认可。目前，已开线下直营店 90 余家，逐步实现点面结合的全国市场布局。金螳螂·家将线上产品信息展示与线下产品体验相结合，线上入驻天猫、京东，自建微信平台、官网、APP 等线上营销渠道；线下门店加强服务管理及施工质量把控。通过家装 BIM 系统及 Qu+云设计、VR 系统，带给消费者更加顺畅的体验。

金螳螂·家财务数据请参见本报告“第四节经营情况讨论与分析”之“七、主要控股参股公司分析”。

公司是否需开展境外项目

是 否

2016 年度，公司共开展 7 个境外项目，合同总金额 13 亿元，主要分布在塞班、中东、柬埔寨、巴哈马、斯里兰卡等国家和地区。

(3) 公司实物销售收入是否大于劳务收入

是 否

(4) 公司已签订的重大销售合同截至本报告期的履行情况

适用 不适用

是

装修装饰业

公司需遵守《深圳证券交易所行业信息披露指引第 6 号—上市公司从事装修装饰业务》的披露要求

	项目金额	累计确认收入	未完工部分金额
未完工项目	44,384,072,302.50	26,568,932,100.45	17,815,140,202.05

其他说明

适用 不适用

	累计已发生成本	累计已确认毛利	预计损失	已办理结算的金额	已完工未结算的余额
已完工未结算项目	14,925,016,844.10	2,274,469,464.58		13,150,713,313.44	4,492,118,889.36

其他说明

适用 不适用

(5) 营业成本构成

公司需遵守《深圳证券交易所行业信息披露指引第 6 号—上市公司从事装修装饰业务》的披露要求

主营业务成本构成

单位：元

成本构成	业务类型	2016 年		2015 年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
直接材料	装饰	9,634,833,772.30	58.90%	9,253,778,972.83	60.35%	4.12%
	设计		0.00%		0.00%	
	小计	9,634,833,772.30	58.90%	9,253,778,972.83	60.35%	4.12%
直接人工	装饰	3,059,092,674.77	18.70%	2,702,213,172.12	17.62%	13.21%
	设计	814,140,103.69	4.98%	801,380,720.84	5.23%	1.59%
	小计	3,873,232,778.46	23.68%	3,503,593,892.96	22.85%	10.55%
费用	装饰	451,569,747.09	2.76%	419,502,378.27	2.74%	7.64%

	设计	214,644,868.43	1.31%	223,850,757.24	1.46%	-4.11%
	小计	666,214,615.52	4.07%	643,353,135.51	4.20%	3.55%

行业分类

单位：元

行业分类	项目	2016 年		2015 年		同比增减
		金额	占营业成本 比重	金额	占营业成本 比重	
建筑装饰业	直接材料	9,634,833,772.30	58.90%	9,253,778,972.83	60.35%	4.12%
建筑装饰业	直接人工	3,873,232,778.46	23.68%	3,503,593,892.96	22.85%	10.55%
建筑装饰业	费用	666,214,615.52	4.07%	643,353,135.51	4.20%	3.55%

(6) 报告期内合并范围是否发生变动

是 否

2016 年度公司新设合并苏州金螳螂建筑材料科技有限公司、中电建金螳螂（北京）建筑装饰工程有限公司、苏州金螳螂艺术发展有限公司、苏州阿里体育投资合伙企业（有限合伙），公司子公司金螳螂电商新设合并青岛金螳螂家电子商务有限公司、无锡金螳螂家电子商务有限公司、常州金螳螂家电子商务有限公司等 68 家子公司；公司子公司金螳螂（国际）建筑装饰有限公司新设合并金螳螂建筑装饰（柬埔寨）有限公司、金螳螂国际发展有限公司；公司子公司金螳螂景观新设合并大同金螳螂园林绿化景观有限公司。

2016 年度公司减少合并辽宁金螳螂幕墙装饰有限公司（曾用名）、苏州金诺商业保理有限公司、苏州金螳螂市政景观有限公司。原辽宁金螳螂幕墙装饰有限公司（曾用名）不再纳入合并原因是 2016 年 2 月公司将持有的辽宁金螳螂幕墙装饰有限公司 60% 股权以 1,500 万元价格转让给自然人聂树凯。苏州金诺商业保理有限公司不再纳入合并原因是 2016 年 7 月公司子公司苏州金螳螂资产管理有限公司将其持有的苏州金诺商业保理有限公司股权以 4,065.35 万元价格转让给苏州诺金投资有限公司。苏州金螳螂市政景观有限公司不再纳入合并原因是本期办理注销手续。

(7) 公司报告期内业务、产品或服务发生重大变化或调整有关情况

适用 不适用

(8) 主要销售客户和主要供应商情况

公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（元）	2,968,467,930.20
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	15.14%
前五名客户销售额中关联方销售额占年度销售总额比例	0.00%

公司前 5 大客户资料

序号	客户名称	销售额（元）	占年度销售总额比例
1	第一名	1,540,215,016.80	7.86%
2	第二名	579,908,525.00	2.96%
3	第三名	371,220,320.31	1.89%
4	第四名	251,925,768.24	1.29%
5	第五名	225,198,299.85	1.15%
合计	--	2,968,467,930.20	15.14%

主要客户其他情况说明

适用 不适用

公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额（元）	394,124,833.10
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	2.63%
前五名供应商采购额中关联方采购额占年度采购总额比例	0.00%

公司前 5 名供应商资料

序号	供应商名称	采购额（元）	占年度采购总额比例
1	第一名	109,664,625.60	0.73%
2	第二名	85,591,995.91	0.57%
3	第三名	75,126,848.45	0.50%
4	第四名	69,197,341.44	0.46%
5	第五名	54,544,021.70	0.36%
合计	--	394,124,833.10	2.63%

主要供应商其他情况说明

适用 不适用

3、费用

单位：元

	2016年	2015年	同比增减	重大变动说明
销售费用	310,316,891.09	258,374,785.03	20.10%	
管理费用	475,480,722.38	446,902,564.52	6.39%	
财务费用	64,946,533.55	33,340,802.29	94.80%	主要是本期利息收入减少所致。

4、研发投入

适用 不适用

公司进一步加强研发和创新工作，完善科技研发体制建设，不断探索研发新思路与新模式，提升技术优势，并将其转化成核心竞争力。公司及下属子公司美瑞德、金螳螂幕墙、金螳螂景观荣获了国家“高新技术企业”称号。公司还荣获“国家火炬计划重点高新技术企业”认定，并在行业中首家获批“博士后科研工作站”。截止报告期末，累计已获得专利 950 余项（其中发明专利 210 余项），软件著作权近 20 项，“高新技术产品”认证 7 项，作品著作权 30 余项。

公司研发投入情况

	2016年	2015年	变动比例
研发人员数量（人）	2,363	1,837	28.63%
研发人员数量占比	16.74%	14.32%	2.42%
研发投入金额（元）	606,634,828.67	581,572,906.62	4.31%
研发投入占营业收入比例	3.09%	3.12%	-0.03%
研发投入资本化的金额（元）	0.00	1,918,504.69	-100.00%
资本化研发投入占研发投入的比例	0.00%	0.33%	-0.33%

研发投入总额占营业收入的比重较上年发生显著变化的原因

适用 不适用

研发投入资本化率大幅变动的原因及其合理性说明

适用 不适用

5、现金流

单位：元

项目	2016年	2015年	同比增减
经营活动现金流入小计	18,995,349,976.72	16,447,344,894.23	15.49%
经营活动现金流出小计	17,894,778,647.34	16,365,429,911.81	9.34%
经营活动产生的现金流量净额	1,100,571,329.38	81,914,982.42	1,243.55%
投资活动现金流入小计	8,350,589,255.61	3,086,949,865.81	170.51%
投资活动现金流出小计	8,399,926,964.95	4,725,829,765.55	77.75%
投资活动产生的现金流量净额	-49,337,709.34	-1,638,879,899.74	96.99%
筹资活动现金流入小计	2,187,313,000.00	1,931,077,726.44	13.27%
筹资活动现金流出小计	2,593,850,129.40	892,630,314.81	190.59%
筹资活动产生的现金流量净额	-406,537,129.40	1,038,447,411.63	-139.15%
现金及现金等价物净增加额	650,248,169.86	-530,275,246.21	222.62%

相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明

适用 不适用

1、经营活动产生的现金流量净额本期比上年同期增加 1243.55%，主要原因是报告期内回款比较好，较上年增长较多所致。

2、投资活动现金流入小计本期比上年同期增加 170.51%，主要原因是报告期内公司购买的理财产品到期的金额较大所致。

3、投资活动现金流出小计本期比上年同期增加 77.75%，主要原因是报告期内购买的理财产品等较上年增加所致。

4、投资活动产生的现金流量净额本期比上年同期增加 96.99%，主要原因是报告期内公司购买的理财产品到期后，减少购买所致。

5、筹资活动现金流出小计本期比上年同期增加 190.59%，主要原因是报告期内分配股利、归还银行借款所致。

6、筹资活动产生的现金流量净额本期比上年同期减少 139.15%，主要原因是报告期归还借款以及分配股利所致。

7、期末现金及现金等价物余额本期比上年同期增加 53.73%，主要原因是报告期内经营活动净流量增加较多所致。

报告期内公司经营活动产生的现金净流量与本年度净利润存在重大差异的原因说明

适用 不适用

三、非主营业务分析

适用 不适用

四、资产及负债状况分析

1、资产构成重大变动情况

单位：元

	2016 年末		2015 年末		比重增减	重大变动说明
	金额	占总资产比例	金额	占总资产比例		
货币资金	1,873,094,403.87	6.98%	1,222,846,234.01	4.93%	2.05%	-
应收账款	17,849,141,329.13	66.55%	16,642,100,939.80	67.09%	-0.54%	-
存货	194,766,453.56	0.73%	154,869,240.60	0.62%	0.11%	-
投资性房地产	1,921,664.69	0.01%	2,160,000.32	0.01%	0.00%	-
长期股权投资	720,859.87	0.00%		0.00%	0.00%	-
固定资产	1,004,170,046.11	3.74%	1,107,964,277.87	4.47%	-0.73%	-
在建工程	14,470,702.44	0.05%	13,200,611.16	0.05%	0.00%	-
短期借款	1,160,094,000.00	4.33%	1,077,494,326.44	4.34%	-0.01%	-
长期借款	10,405,500.00	0.04%	42,208,400.00	0.17%	-0.13%	-

2、以公允价值计量的资产和负债

适用 不适用

3、截至报告期末的资产权利受限情况

无

五、投资状况分析

1、总体情况

适用 不适用

报告期投资额（元）	上年同期投资额（元）	变动幅度
82,009,908.00	347,027,531.81	-76.37%

2、报告期内获取的重大的股权投资情况

适用 不适用

3、报告期内正在进行的重大的非股权投资情况

适用 不适用

4、以公允价值计量的金融资产

适用 不适用

5、募集资金使用情况

适用 不适用

公司报告期无募集资金使用情况。

六、重大资产和股权出售

1、出售重大资产情况

适用 不适用

公司报告期末未出售重大资产。

2、出售重大股权情况

适用 不适用

交易对方	被出售股权	出售日	交易价格（万元）	本期初起至出售日该股权为上市公司贡献的净利润（万元）	出售对公司的影响	股权出售为上市公司贡献的净利润占净利润总额的比例	股权出售定价原则	是否为关联交易	与交易对方的关系	所涉及的股权是否已全部过户	是否按计划如期实施，如未按计划实施，应当说明原因及公司已采取的措施	披露日期	披露索引
------	-------	-----	----------	----------------------------	----------	--------------------------	----------	---------	----------	---------------	-----------------------------------	------	------

聂树凯	辽宁金螳螂幕墙装饰有限公司 60% 股权	2016 年 02 月 29 日	1,500	-62.33	出售该资产不影响业务连续性和管理层稳定性。公司持有的辽宁金螳螂幕墙 60% 股权对应的辽宁金螳螂幕墙处置日合并报表中归属于母公司的净资产份额为 2399.76 元，与转让价款的差额 899.76 万元计入本公司合并报表的投资收益。	-1.01%	协商	否	不适用	否	是	2016 年 02 月 29 日	2016-08
苏州金诺投资有限公司	苏州金诺商业保理有限公司 100% 股权	2016 年 07 月 21 日	4,065.35	78.47	出售该资产不影响业务连续性和管理层稳定性。公司持有的苏州金诺 100% 股权对应的苏州金诺处置日合并报表中归属于母公司的净资产份额为 40,818,722.96 元，与转让价款的差额 165,191.56 元计入本公司合并报表的投资收益。	0.05%	最近一期经审计净资产	是	控股股东的子公司	是	是	2016 年 07 月 22 日	2016-039

七、主要控股参股公司分析

√ 适用 □ 不适用

主要子公司及对公司净利润影响达 10%以上的参股公司情况

单位：元

公司名称	公司类型	主要业务	注册资本	总资产	净资产	营业收入	营业利润	净利润
苏州美瑞德建筑装饰有限公司	子公司	建筑装饰工程	13,700	2,273,631,289.67	727,504,495.46	2,204,588,547.96	118,812,933.40	104,257,360.29

苏州金螳螂幕墙有限公司	子公司	装饰部品 部件生产	30,000	2,668,661, 141.34	730,788,35 8.99	1,610,744, 612.77	53,791,247 .28	48,623,521 .25
苏州金螳螂园林绿化景观有限公司	子公司	园林绿化 工程	10,000	812,767,07 6.22	277,104,37 3.27	421,575,41 1.70	49,064,041 .41	41,988,131 .49
苏州金螳螂资产管理有限公司	子公司	投资管理	50,000	1,083,846, 762.13	559,734,77 8.52	48,272,885 .88	52,341,447 .50	39,025,228 .87
新加坡金螳螂有限公司	子公司	建筑装饰 工程	1 美元	1,234,882, 186.39	416,575,80 9.85	834,420,76 2.44	79,012,026 .58	60,932,501 .45
金螳螂(国际)建筑装饰有限公司	子公司	建筑装饰 工程	1,000 万港元	129,322,48 5.42	79,338,720 .12	200,746,94 2.40	-13,803,15 4.10	-9,122,096. 91
金螳螂电子商务有限公司	子公司	装饰及电 子商务	27,000	769,369,24 9.44	179,623,71 0.62	599,993,41 6.95	-33,533,54 3.99	-25,530,37 9.36

报告期内取得和处置子公司的情况

适用 不适用

公司名称	报告期内取得和处置子公司方式	对整体生产经营和业绩的影响
辽宁金螳螂幕墙	转让	对整体生产经营和业务不造成重大影响
苏州金诺商业保理有限公司	转让	对整体生产经营和业务不造成重大影响
苏州金螳螂市政景观有限公司	注销	对整体生产经营和业务不造成重大影响

主要控股参股公司情况说明

八、公司控制的结构化主体情况

适用 不适用

九、公司未来发展的展望

1、行业竞争格局和发展趋势

建筑装饰行业总体上依然保持平稳的发展，“大行业、小公司”的特点一直存在，在压

力与机遇并存的市场环境下，行业内竞争与合作并存，越来越法制化、规范化，建筑装饰行业愈加显示巨大的发展潜力，建筑装饰行业不仅在建筑业中的重要性增加，同时在经济发展和 社会进步、环境保护方面的作用也日益增加，绿色环保设计和材料的研发与应用越来越多，实现社会效益和经济效益的统一。

2、公司发展战略

1) 平台化战略：基于公司在行业中的龙头优势，向产业链上、下游延伸，继续做大做强 现有产业，实施产业升级。

2) 国际化战略：积极走出去，抓住“一带一路”发展战略带来的机遇，开拓海外市场， 打造全球顶尖的装饰品牌。

3) 互联网战略：通过“互联网+”改变传统商业模式，基于“金螳螂·家”为主的互联网家 装，完成 O2O、F2C、C2B 布局，把大规模生产、大规模定制和消费者综合服务相结合，以 消费者体验为载体，搭建可以向消费者交付整体解决方案的一体化综合服务平台。同时，探 索互联网家装消费金融业务，通过家装贷款方式助力“金螳螂·家”业务做大做强。。

3、公司未来规划

1) 强化服务理念，提升客户满意度

坚持“深耕细作”，依靠质量、服务赢取客户认可，发展潜在优质客户，通过承接更多 的境内外标志性工程，进一步扩大公司的影响力。针对国家宏观政策的变化及行业地区热点， 积极切入瞄准市场；同时，开拓深化业务细分市场，取得新的突破和发展，将市场做细做深。

以“服务”为导向，强化对客户的服务营销，提升客户的满意度，从而不断提升公司美 誉度，提升客户对品牌的忠诚度。做好战略客户管理，完善大客户数据系统，深入掌握、熟 悉客户的需求和发展需要，包括建筑装饰、客户金融等，有计划、有步骤地开发、培育和维 护战略客户，为战略客户提供工程与金融解决全案，寻求客户的双重满意度，建立并确保公 司竞争优势。

2) 推进扁平化管理，向管理要效益

推进信息扁平化管理，利用系统论的观点思考并对企业整体资源进行整合管理，打破各 部门、各分子公司的边界，消除传统管理模式下信息、资源互不相连的孤岛，促进内部信息 畅通传达。推进组织机构的扁平化管理，不断进行管理流程的优化，科学设置职能，缩短管 理流程，实现各类管理流程的简单化、模块化、可复制化，为扁平化管理提供平台，进一步 提升管理效率。继续优化 50/80 大工程管理平台 3.0 版、供应链采购招标平台、协同设计平 台、人力资源共享平台、财务共享平台、核算综合管控系统及电商管理系统等共享平台，促

进公司管理模式适应复杂多变的市场环境。

3) 加强家装业务拓展，探索管理新模式

家装市场空间巨大，公司将进一步加强家装业务拓展。金螳螂·家将依托公装领域积累多年的经验和优势，共享全球知名设计团队资源、成熟项目施工经验、F2C 百亿供应链集采优势，通过金螳螂·家、定制精装、品宅三个专业团队，在家装领域三箭齐发，建立以“家”为核心的深度垂直服务闭环的一站式家居服务平台，迅速成为国内家装领域的领导品牌。金螳螂·品宅将从设计、施工、服务方面增加研发投入，打造最具专业化的团队实力，实现真正的私人定制。金螳螂·定制精装计划以 3-5 年的时间，以精锐的团队、全产业链深度服务，迅速布局全国，与全国数百家开发商形成长期战略合作。

4) 紧贴公装需求结构变化，拓展业务空间

政策与经济环境的双重作用下，住宅精装修、生态小镇等新兴下游需求得到进一步显现。商品住宅精装修和全装修的比例日渐提升，将进一步利好公司业务拓展。结合文化、消费升级、旅游等多个主题的特色生态小镇建设，将给公司业务带来新的盈利增长点。而商业地产新开工面积增速触底反弹以及翻修更新周期，也将给公司增加大量业务机会。公司将继续拓展装饰、园林等业务的 PPP 模式，利用专业技术优势，统筹推进 PPP 业务的营销、设计、施工等方面，拓展公司发展空间。

5) 融合境内境外优势，持续推进国际化

自 2012 年公司与 HBA 取得合作以来，公司与 HBA 优势互补，协同效应显现。HBA 一直以来保持在酒店设计领域的顶级优势，公司与 HBA 共享信息资源，其全球影响力对公司承接海外项目具有积极作用。内部管理上，双方就各自优势如设计理念、项目管理水平和信息化管理等方面进行了充分交流，进一步提升了双方核心竞争力。公司在澳门、新加坡等东南亚市场设立了分支机构，市场开拓成效明显。公司将充分把握“一带一路”、“环太平洋经济圈”等发展机遇，顺势开拓广阔的海外装饰市场，提升海外工程业绩，践行公司国际化发展战略。

6) 推动企业文化落地，注重人才培养

2016 年公司是改革提升的一年，公司重新梳理了企业的使命、愿景、价值观、目标，向外找对标，向内强宣导的思路，推动企业文化在全员心中落地生根。公司将继续做好人才储备、人才培养工作，组织管理人员向优秀企业学习企业文化、领导力、管理技能；组织优秀项目经理、设计师进行培训及外出考察；对新员工进行文化宣导，送教上门；做好内部子分公司、各条线的培训支撑与服务；对外部客户大力提供培训支持。围绕统一文化价值观，通过一系列专业的策划、组织、跟踪，帮助提升自身专业素养和管理水平，实现人才梯队的培

育，为公司发展储备新生代人才力量。

4、风险：公司可能存在宏观经济景气度变化风险、房地产行业政策调控风险等，市场竞争风险，管理风险等。

(1) 宏观经济景气度变化风险、房地产行业政策调控带来的风险

建筑装饰行业与固定资产投资、建筑与房地产业等高度相关，受国家宏观经济以及房地产行业政策调控的影响较为明显。若未来出现国家经济大幅下滑、社会固定资产投资增速持续下降甚至负增长、房地产行业调控政策更严格等情况，将公司业务发展产生不利影响。

(2) 市场竞争风险

国内从事建筑装饰的同类企业较多，市场集中度很低。已有不少企业通过自身发展积累或者行业内资源整合，在建筑装饰方面的施工能力、综合配套服务等方面具有了较强的实力，与此同时，中国市场的巨大需求将吸引更多的外资企业进入国内建筑装饰市场，建筑装饰行业的竞争将日益加剧，公司将面临一定的市场竞争风险。

(3) 管理风险

公司业务和规模的不断扩张，在公司管理模式、人才储备、技术创新、市场开拓等方面的管理提出了更高要求。公司将继续提高管理水平，加强人才储备，调整完善管理制度，继续加强 E 化管理，通过先进的技术手段，将经营过程中的各项数据形成大数据沉淀和分析，促进管理效率提升和管理覆盖面加宽。

十、接待调研、沟通、采访等活动

1、报告期内接待调研、沟通、采访等活动登记表

适用 不适用

接待时间	接待方式	接待对象类型	调研的基本情况索引
2016年05月31日	实地调研	机构	2016年5月31日投资者关系活动记录表
2016年06月21日	实地调研	机构	2016年6月21日投资者关系活动记录表
2016年09月02日	实地调研	机构	2016年9月2日投资者关系活动记录表
2016年11月10日	实地调研	机构	2016年11月10日投资者关系活动记录表

苏州金螳螂建筑装饰股份有限公司

董事会

二〇一七年四月二十七日