

陕西烽火电子股份有限公司
2018 年度董事会工作报告

(二〇一九年四月十日)

一、报告期经营指标总体情况回顾

2018 年是贯彻党的十九大精神的开局之年，是实施“十三五”规划承上启下的关键一年，公司坚持“文化引领，规划统领”，着力质量、效率、改革和创新，持续不断打造核心竞争力，企业发展取得良好成绩。

(一) 主营业务分析

宏观经济层面，2018年中国GDP同比增长6.6%，经济整体发展平稳，结构优化明显。公司所处信息技术产业是国家“十三五”重点发展的产业之一，信息化装备市场规模稳步增长。

公司作为国内军工通信装备核心骨干企业，全面落实习主席提出的新时期的思想，聚焦实战需求，突出问题导向，以“立体攻防、全域作战”、“空天一线、攻防兼备”的战略目标为牵引，全面贯彻“五融协同、三力提升、发展倍增”的“十三五”规划，全力推进通信装备建设的发展。

2018年末，公司总资产29.08亿元，较上年末增长4.77%，归属于母公司所有者权益13.74亿元，较上年末增长7.43%，2018年度，公司实现营业收入12.24亿元，较上年同期增长0.58%，实现归属于母公司所有者的净利润8650.54万元，较上年同期增长24.1%。2018年公司研发费用支出1.78亿元，较上年增长16.13%。

1、概述

1) 通信主业稳中向好

报告期，公司坚持做强通信主业，加强市场开拓，提高经营质量，积极防控风险，确保各项经营指标稳中向好。军品市场方面，战术无线通信系统深挖市场需求，空海军航材备件实现大幅增长；20W短波电台首次进入军品市场；车内音频综合管理系统在海军陆战队开拓了新的销售渠道；机内音频综合管理系统首次实现某型教练机配套；空间降噪系统得到装机验证；有源降噪装置在某型头盔上得到进一步推广。

民品市场方面，低空防御、专网通信等产品市场规模逐步扩大；人防业务首次中标陕西省人防训练基地建设项目。

军民融合方面，利用军民融合发展契机，公司产品推广于应急保障、抗震防汛、公安人防、海洋运输等领域。乘“一带一路”的东风，积极拓展国际防务业务，争取国家相应政策扶持，开拓了西非、东非等新兴市场，国际防务新增出口产品型谱4项。围绕通信主业发展需求，完成烽火-西电通信技术研究院平台搭建，开展了烽火-西邮无线通信技术军民融合研发中心建设。

公司紧紧围绕“做强主业，创新驱动，以人为本，和谐发展”的发展思路，集中优势资源，做优做强军事无线通信主业，对与主业相关性较弱的业务逐步减少投入，例如物联通信业务现已逐渐进行萎缩。公司将通过资源整合，实现有限优势资源效益及效率的不断提升，促使公司更好地发展。

2) 科研创新提升明显

报告期，坚持以科技创新为核心的创新驱动发展之路，全面提升科技创新能力，支撑企业发展。通过竞标取得北斗救生报位机、3700#机内通话器、陆军智能抗噪耳机等项目的研制生产资格；参

与陆军短波某型等项目的竞标比测，积累了宝贵经验；全力开展新型地空短波通信系统竞标研制，现已进入冲刺阶段。

短波业务新一代机载快速链路建立、多路数字射频接收处理、新型数据链传输体制、高速数据传输、软件通信体系架构（SCA）、语音短信、高效功放等技术在样机中进行了提升改进并得到验证。**搜救业务**国际搜救体制406MHz波形接收技术完成互通性功能测试。测距技术完成了算法仿真、软件开发及试验室验证；**超短波业务**宽带高速数据传输技术完成200K、2M、4MHz带宽高速传输波形体制研究，并进行了测试验证；200K高速数据传输技术完成测试验证及结题评审；宽带自组网技术完成1.2M波形、MAC层接入实现等专题技术验证。

同时，公司全年开展工艺创新攻关项目24项，为研发生产提供了支持。其中“电子设备腐蚀防护与控制体系建设”、“可制造性分析DFM技术的研究与应用”、“电台自动测试系统在2183#上的扩展应用”等填补了公司工艺技术空白。

3) 能力建设夯实基础

一是能力建设方面：重点项目建设深入实施，ZW项目通过整体竣工验收，直2X项目综合试验中心完成建设，长安通信产业园一期工程进入室内装饰阶段，新建9号厂房完成初步方案设计。“数字烽火”建设扎实推进。建成烽火主数据系统，推进产品数据管理、企业资源计划与主数据的集成应用，完成生产质量信息管理系统建设方案编制，实现客户服务信息管理系统上线试运行和档案资料在线查阅。资质能力建设系统推进。顺利通过装备承制单位资格及GJB9001C标准换版审查、民品质量管理体系换版审核、陆航维修资

质、安全生产标准化复审；检测中心顺利通过中国合格评定国家认可委员会复审。

二是软实力建设方面：①报告期，公司整机产品一次交验合格率99.96%，顾客满意度87.81%，公司在十所、陕飞、哈飞等主要用户的供方业绩评价均达到中等以上水平。持续加强返厂维修管控，在厂平均维修周期明显缩短；开展救生装备的预防性三巡服务，完成南海阅兵、国际军事比赛等服务保障工作，全年获锦旗、表扬信等28件。

②报告期，公司控股股东陕西烽火通信集团有限公司以公司军工通信主业为依托申报评选，荣获我国工业领域最高奖项“中国工业大奖”；公司被认定为“国家技术创新示范企业”，被评为首批“陕西省军民融合示范企业”；“短波、超短波通信设备”项目被评为首批“陕西省军民融合重点产品”；获得专利授权31项，其中发明专利8项。

③资本运作扎实推进。充分发挥上市公司平台作用，在实现内涵式发展的同时，重点推进外延式发展，积极探索多渠道融资与投资模式，推动上市公司价值提升。

4) 队伍建设不断提速

人才激励方式更加多样。实施核心骨干员工中长期激励，通过“限制性股票激励计划”及“制定网通事业部《加快发展瞪羚计划专项行动》”，促进建立企业与员工共识、共创、共担、共享的事业共同体。实施《青年管理人才领导力发展行动计划》，加快优秀青年管理人才的选拔培养。围绕“能力、业绩、价值观”，制定敬业型人才绩效考核评价指导意见，建立敬业度测评题库。高层次人

才队伍建设不断加强，陕西省院士专家工作站申报已通过答辩，引进、聘用了博士等各类高层次人才。

2、营业收入构成

单位：元

| | 2018年 | | 2017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 | 1,223,775,807.83 | 100% | 1,216,717,229.83 | 100% | 0.58% |
| 分行业 | | | | | |
| 通信行业 | 1,199,716,075.12 | 98.03% | 1,194,528,605.89 | 98.18% | 0.43% |
| 其他 | 24,059,732.71 | 1.97% | 22,188,623.94 | 1.82% | 8.43% |
| 分产品 | | | | | |
| 通信产品及配套 | 1,115,792,916.64 | 91.18% | 1,116,806,513.75 | 91.79% | -0.09% |
| 电声器件 | 83,923,158.48 | 6.86% | 77,722,092.14 | 6.39% | 7.98% |
| 其他 | 24,059,732.71 | 1.97% | 22,188,623.94 | 1.82% | 8.43% |
| 分地区 | | | | | |
| 国内地区 | 1,223,775,807.83 | 100.00% | 1,216,717,229.83 | 100% | 0.58% |
| 国外地区 | | | | | - |

3、营业成本构成

单位：元

| 行业分类 | 项目 | 2018年 | | 2017年 | | 同比增减 |
|-------|------|----------------|---------|----------------|---------|--------|
| | | 金额 | 占营业成本比重 | 金额 | 占营业成本比重 | |
| 直接人工 | 通信行业 | 94,993,916.73 | 13.86% | 100,486,659.23 | 14.70% | -5.47% |
| 折旧 | 通信行业 | 18,420,088.29 | 2.69% | 19,465,541.83 | 2.85% | -5.37% |
| 燃料及动力 | 通信行业 | 4,493,339.75 | 0.66% | 3,511,820.87 | 0.51% | 27.95% |
| 原材料 | 通信行业 | 511,253,123.10 | 74.60% | 508,331,037.84 | 74.36% | 0.57% |

4、费用

单位：元

| | 2018年 | 2017年 | 同比增减 | 重大变动说明 |
|------|----------------|----------------|---------|------------------------|
| 销售费用 | 27,748,026.35 | 32,514,940.87 | -14.66% | |
| 管理费用 | 239,291,543.83 | 238,384,006.57 | 0.38% | |
| 财务费用 | 4,098,928.88 | 2,398,919.81 | 70.87% | 主要系报告期银行借款利息支出较上期增加所致； |
| 研发费用 | 177,517,710.31 | 152,859,023.78 | 16.13% | |

5、研发支出

2018年公司研发费用支出1.78亿元，较上年增长16.13%，占报告期净资产的11.82%，占报告期营业收入的14.51%。

6、现金流

单位：元

| 项目 | 2018年 | 2017年 | 同比增减 |
|---------------|------------------|------------------|---------|
| 经营活动现金流入小计 | 1,072,107,681.74 | 1,137,740,786.92 | -5.77% |
| 经营活动现金流出小计 | 984,207,205.42 | 932,013,156.65 | 5.60% |
| 经营活动产生的现金流量净额 | 87,900,476.32 | 205,727,630.27 | -57.27% |
| 投资活动现金流入小计 | 360,223,145.80 | 113,762,530.16 | 216.64% |
| 投资活动现金流出小计 | 445,112,138.18 | 266,813,315.29 | 66.83% |
| 投资活动产生的现金流量净额 | -84,888,992.38 | -153,050,785.13 | - |
| 筹资活动现金流入小计 | 138,359,158.00 | 259,698,017.10 | -46.72% |
| 筹资活动现金流出小计 | 262,629,707.54 | 68,665,128.83 | 282.48% |
| 筹资活动产生的现金流量净额 | -124,270,549.54 | 191,032,888.27 | - |
| 现金及现金等价物净增加额 | -121,254,046.77 | 243,705,310.87 | - |

经营活动产生的现金流量净额较上年同期大幅变动原因：主要系报告期收到货款较上期减少，且支付其他经营活动项目中退还投标保证金较上期增加所致。

投资活动产生的现金流量净额较上年同期大幅变动原因：主要系报告期赎回银行理财资金较上期增加所致。

筹资活动产生的现金流量净额较上年同期大幅变动原因：主要系报告期收到股权激励款较上期减少，且支付到期银行借款较上期增加所致。

(二) 资产、负债状况分析

单位：元

| | 2018年末 | | 2017年末 | | 比重增减(百分点) | 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 | 514,515,518.52 | 17.69% | 661,018,570.55 | 23.81% | -6.12% | |
| 应收账款 | 692,385,728.60 | 23.81% | 649,877,603.86 | 23.41% | 0.40% | |
| 存货 | 638,785,121.20 | 21.96% | 565,602,753.55 | 20.37% | 1.59% | |
| 固定资产 | 279,432,446.99 | 9.61% | 318,015,611.45 | 11.46% | -1.85% | |

| | | | | | | |
|------|----------------|-------|----------------|-------|--------|--|
| 在建工程 | 207,133,175.28 | 7.12% | 155,500,930.31 | 5.60% | 1.52% | |
| 短期借款 | 8,000,000.00 | 0.28% | 136,390,000.00 | 4.91% | -4.63% | |
| 长期借款 | 79,280,000.00 | 2.73% | 34,280,000.00 | 1.23% | 1.50% | |

（三）核心竞争力分析

公司坚持“优产品、快响应、至诚信”作为公司核心竞争力的关键要素。

公司拥有军工科研生产资质，具备信息系统集成及服务二级资质，具有人防信息系统建设保密项目设计（施工）资质认证书（甲级）、人民防空机动指挥通信系统装车单位资格证书，被纳入国家工信部专用汽车设计生产企业目录，拥有“烽火卓信通”专用车品牌，是国家认定的高新技术企业及企业技术中心。报告期，公司控股股东陕西烽火通信集团有限公司以公司军工通信主业为依托申报评选，荣获我国工业领域最高奖项“中国工业大奖”；公司被评为首批“陕西省军民融合示范企业”。

公司作为国家战略通信手段、短波通信装备科研生产核心骨干企业，曾为我军成功自主研制了四代短波通信装备，代表了我国行业领域的最高水平，可提供全功率系列机载短波产品。今翱翔于蓝天的我军多型平台战机均有我公司的通信设备列装，同时我军飞越第二岛链，数千里的远程通信，也有我公司设备的必要贡献。另一方面，公司是我军航空搜救通信装备研制生产领导者和军用电声通信终端产品定点制造企业，为我军研制了三代搜救通信设备，达到国际先进水平；自主研发并掌握了语音骨传导、局部空间降噪、有源降噪等核心技术；是我国研制军用音频通信系统的行业龙头。

公司产品广泛装备于我军多兵种，并利用军民融合发展契机，推广于应急保障、抗震防汛、公安人防、海洋运输等领域。公司拥有广泛友好的客户关系及客户资源，乘“一带一路”的东风，积极

拓展国际防务业务，拥有良好的国际市场信誉，已为30多个国家和地区提供了通信产品和服务。

公司坚持以科技创新为核心的创新驱动发展之路，紧密围绕“市场、平台、价值创造”三个维度建立科技创新体系，围绕“自主、合作、成果转化”三种方式形成以多创新模式齐头并进的科研格局，围绕“人才、条件、体制机制”三个要素推进创新能力建设。公司始终坚持“以敬业者为本”、“人才优先发展”和“人才强企”发展理念，拥有一支诚信、务实、追求卓越、稳定的人才队伍，拥有博士后科研工作站，在军事通信、军事电声、航空搜救等研究领域逐渐形成一定的技术优势。

（四）主要子公司、参股公司分析

主要子公司情况

单位：万元

| 公司名称 | 注册资本 | 总资产 | 净资产 | 营业收入 | 营业利润 | 净利润 |
|----------------|----------|-----------|-----------|-----------|----------|----------|
| 陕西烽火通信技术有限公司 | 4,756.37 | 50,396.64 | 25,276.20 | 14,801.15 | 2,742.82 | 2,719.72 |
| 陕西烽火宏声科技有限责任公司 | 3,000.00 | 22,686.38 | 8,029.87 | 16,368.66 | 970.24 | 940.11 |
| 西安烽火电子科技有限公司 | 500.00 | 2,369.03 | 514.34 | 3,314.47 | 117.47 | 122.47 |

二、董事会日常工作情况

（一）会议召开情况

2018年公司共召开了7次董事会、2次股东大会。除了审议年报、半年报、季度报告等例行会议内容之外，还审议了关于公司会计政策变更、聘任公司董事会秘书，向激励对象授予预留限制性股票以及回购注销部分限制性股票等相关事项。

（二）股东大会决议执行情况

2018年公司共召开了两次股东大会，分别是2017年度股东大会和2018年第一次股东大会。董事会按照国家有关法律法规的要求，

履行了《公司章程》规定的各项职责，切实遵照股东大会的决议和授权，公司股东大会通过的各项决议均得到认真执行。

（三）董事会下设的专门委员会工作情况

1、董事会审计委员会履职情况汇总报告

公司董事会审计委员会由2名独立董事和1名董事组成，其中主任委员由专业会计人士担任。

根据中国证监会、深圳证券交易所有关规定及《董事会审计委员会工作细则》，公司董事会审计委员会本着勤勉尽责的原则，切实履行职责。

（1）董事会审计委员会对公司2018年定期财务报告均进行了审议，出具了审核意见；对内部控制评价工作进行指导，监督内部控制自我评价情况，并审阅内控评价机构提交的内部控制评价报告。2018年4月27日、8月29日、10月29日以通讯表决方式，分别审核通过公司2018年第一季度财务报告、2018年半年度财务报告及2018年三季度财务报告。

（2）董事会审计委员会对希格玛会计师事务所（特殊普通合伙）（下称“希格玛”）2018年度年报审计工作进行了检查，认为希格玛在为公司提供审计服务中，遵循独立、客观、公正的执业准则，较好的完成了公司委托的各项审计工作。

（3）董事会审计委员会对提供2018年年报审计的注册会计师的督促和沟通情况：

公司董事会审计委员会与年审会计师就2018年年度审计进场时间、审计进程工作安排和风险判断及重点问题进行了初步沟通，并明确了相关安排；审计委员会对公司编制的财务会计报表进行了

全面的审阅,认为财务会计报表能够真实地反映公司的财务状况和经营成果;年审会计师进场后,审计委员会及全体独立董事不断加强年审会计师的沟通并督促年审会计师在规定的时间内完成审计工作;年审会计师出具初步审计意见后,审计委员会成员与年审会计师进行现场交流;4月9日审计委员会在年审会计师出具初步审计意见后再一次审阅公司财务会计报表,认为公司财务会计报表真实、准确、完整的反映了公司的整体情况,同时认为希格玛在对公司2017年度会计报表进行审计过程中,适用审计依据恰当,审计程序到位,审计结果符合公司的实际情况,审计师在审计工作中遵守职业道德,工作严谨、客观、公正、勤勉,同意将公司2018年财务报告提交董事会审核,并向董事会提议续聘希格玛为公司2019年财务报告及内部控制的审计单位。

(4) 对内部审计工作进行指导, 监督内部审计工作情况, 并审阅内部审计工作报告。

2、董事会薪酬与考核委员会履行职责情况

公司董事会薪酬与考核委员会由2名独立董事和1名董事组成,其中主任委员由独立董事担任。董事会薪酬与考核委员会本着勤勉尽责的原则,按照薪酬与考核委员会实施细则履行职责。

公司董事会薪酬与考核委员会于2018年4月9日审议通过了关于2017年度高管人员的考核意见,认为对高管人员2017年度薪酬的结算结果符合《高管人员薪酬与绩效考核管理办法》的规定。并对2017年度报告中披露的董事、监事和高级管理人员从公司领取的报酬进行核查,认为公司董事、监事和高级管理人员的薪酬发放符合公司相关规定。同时,公司独立董事津贴发放符合独立董事津贴标

准。

3、董事会战略委员会履行职责情况

公司董事会战略委员会由2名独立董事和3名董事组成，其中主任委员由公司董事长担任。

公司董事会战略委员会于2018年5月26日召开会议，对“公司重点业务突破发展”规划进行了讨论，战略委员会委员认真履职，分别发表了自己的见解，对“公司重点业务突破发展”的规划提出务实的建议。

4、董事会提名委员会履行职责情况

公司董事会提名委员会由2名独立董事和1名董事组成，其中主任委员由独立董事担任。

公司董事会提名委员会于2018年5月23日以通讯表决方式召开会议。会议对董事会秘书的提名进行了审核。经审阅上述人员的教育背景、工作经历等个人简历，具备公司相应岗位的任职能力，未发现《公司法》第一百四十六条规定之情形，未受过中国证监会及其他有关部门的处罚和证券交易所惩戒，也不存在其他不得担任上市公司高级管理人员之情形，符合相关法律法规规定的任职资格。同意提交董事会审议。

（四）内幕信息知情人管理制度的执行情况

报告期内，公司严格按照公司《内幕信息知情人登记制度》和《外部信息报送使用和管理制度》做好信息的报送、登记和保密工作。经公司自查，报告期内公司未出现内幕信息知情人在影响公司股价的重大敏感信息披露前利用内幕信息买卖公司股份的情况。报告期内未出现董事、监事和高级管理人员因违规买卖公司股票而被

处罚的情况。

三、公司利润分配及分红派息情况

公司现金分红政策制定及执行均符合《公司章程》的规定及股东大会决议的要求，分红标准和比例明确和清晰，相关的决策程序和机制完备，独立董事的职责明确，能发挥应有的作用，中小股东有充分表达意见和诉求的机会，中小股东的合法权益得到了维护。

四、公司未来发展的展望

（一）发展环境与形势应对

2019年是新中国成立70周年，是深入贯彻中共十九大精神、全面建成小康社会、落实“十三五”规划的关键之年，也是公司加快高质量发展的重要一年。世界面临百年未有之大变局，变局中危与机同生并存，给中华民族伟大复兴带来重大机遇；我国经济稳中有变、变中有忧，外部环境复杂严峻，经济面临下行压力，我国发展仍处于并将长期处于重要战略机遇期。对烽火而言，复杂的国际环境为国防建设加快发展带来机遇；军民融合、“一带一路”作为国家战略，发展进入黄金期；应急通信作为重大紧急事件通信保障手段，地位不断上升，市场空间很大。同时，不确定因素加大，面临风险增加。

（二）公司发展战略

当今世界和平、稳定、竞争、挑战并存，特别是我国周边和亚太地区已成为国防战略竞争和博弈的焦点。公司作为国内军工通信装备核心骨干企业，全面落实习主席提出的新时期的思想，聚焦实战需求，突出问题导向，以“立体攻防、全域作战”、“空天一线、攻防兼备”的战略目标为牵引，全面贯彻“五融协同、三力提升、

发展倍增”的“十三五”规划，全力推进通信装备建设的发展。

2019年，公司将深入贯彻落实党的十九大、十九届二中三中全会、中央经济工作会议及国企改革座谈会精神，以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，切实贯彻新发展理念，坚持市场化改革，以抢抓机遇加快发展为主基调，以有效破解公司发展问题为主线，以创造“价值增量”为着力点，全力以赴抓增长、强创新、深改革、夯基础，更好地推动公司高质量可持续发展。

（三）2019年工作思路

具体工作安排以下五方面：

1、拓市场抓经营防风险，加快高质量发展

一是加快发展“三大市场”。深耕细作军品市场、军民融合市场及国际市场。军品市场紧抓国防建设持续加强及十三五后期订货逐步增多发展机遇，加强与机关、主机厂所的沟通，做好通信装备加改装项目的立项争取工作；军民融合市场加快推进省军民融合重点产品及适航产品的市场推广。人防业务扩大通信指挥车、指挥所市场份额，同时全面加快应急通信业务发展；机内音频综合管理系统加快新舟600、AC311A/313等民机配套机通的适航取证及合同争取，同时力争进入地效翼船、飞艇等新领域市场；有源降噪系统加快与西飞、商飞合作，拓展民用航空市场；国际市场确保军援军贸项目落实；低空防御系统、数字集群等新产品力争形成军贸出口订单。二是有效推进“三大经营”。全面推动产品经营、资产经营及资本经营。产品经营主要抓好三大市场，做好优产品；资产经营主要是盘活资产，创造价值；在资本经营方面，充分发挥上市公司平台作用，在实现内涵式发展的同时，重点推进外延式发展，积极探

索多渠道融资与投资模式，制定多样化的融资方案，募集资金，为主业发展提供资金支持，推动上市公司价值提升。三是实施“挖潜增效”专项工作。以经济责任中心建设为抓手，在本部实施“挖潜增效”，建立市场、科研、试验检测、制造、管理责任中心，推行市场化运营管理模式，重视价值创造，提升管理效率和经营效益。四是打好金牌供应商、数字烽火、去不良降杠杆“三大攻坚战”。一是打造“金牌供应商”，加快整机产品检验验收条件建设，逐步实现产品生产与检验验收完全独立；严格检验管理，提高开箱合格率；全面开展三军救生装备、远航短波装备三巡服务，做好装备故障风险管控。二是打好“数字烽火”建设攻坚战，统筹规划，推进“数字烽火”建设标准与体系统一；重点突破，完成生产服务质量信息系统、科研市场管理系统、主数据系统等专项工程的建设；应用牵引，全面推进客户服务信息管理系统上线运行；着眼有效，建立“数字烽火”项目建设应用评价机制。三是打好降杠杆攻坚战，调整融资结构，变换融资手段，持续开展两项资金压控，借助资产经营、资本经营成果，推动上市公司高质量发展。五是防范经营风险。加强投资决策、实施过程监督和后评价管理；强化现金流管控和审计监督；做好安全、保密、稳定工作，确保责任事故为零。

2、胜竞标攻技术建体系，提升发展动力

坚持以科技创新为核心的创新驱动发展之路不动摇。保持高强度科技投入。一是全力开展重点项目研制与核心技术开发。二是以竞标项目研制为牵引，开展通信系统类项目的研发；以科技发展和技术进步为方向，部署开展相关专业前沿技术的学习和研究。三是推进研发平台建设。加快内外部科技资源整合，建立信息共享机制，

完善信息和技术共享平台，实现统筹管理、协同发展。四是继续优化科研管理体制机制。进一步完善双总师、专家管理、研发人员绩效考核等机制。五是持续加强科研条件建设，夯实基础研究。

3、抓项目建资质强能力，夯实发展基础

围绕解决研发、生产、试验、管理等企业经营中存在的突出问题，系统规划，针对性开展能力建设，确保能力建设的良好效果。一是打好“数字烽火”建设攻坚战。顶层设计，制定发布《“数字烽火”建设规划和三年行动计划》。二是做好突破发展能力建设规划。调研论证主要业务突破发展能力建设需求，完成项目能力建设可研报告编制并开展能力建设筹划。三是积极开展项目申报。在工业转型升级、产业引导、高技术产业发展、军民融合等专项中积极争取政策支持。四是有序实施重点项目建设。某军工项目完成综合审计并依据机关安排完成竣工验收，某批产项目开始全面建设，长安通信产业园一期工程、新建机加厂房等完成建设并投入使用。五是持续完善资质能力建设。加快装备承制单位资格（试验类）及空军航空部附件维修资质申报取证；结合应急通信集成等业务发展需求，推进相应资质能力建设。

4、深改革促开放优管理，释放发展活力

只有改革开放才能发展烽火，按照国企改革相关要求，以市场化为导向加快改革开放与管理创新，释放活力提高效率。一是落实改革行动计划，梳理评估公司“十三五”发展规划，确定未来3到5年改革举措。二是创新公司运营体系。构建“大平台+小前端”的“大烽火”运营体系，建立以职能部门为主体的共享共用管理资源“大平台”，以经营单位为作战单元的“小前端”，加快各业务模

块高质量发展。三是深化“经济责任中心”建设。建立公司制造事业部、检测试验中心等经济责任中心，完善内话事业部、销售部运营办法，推进管理会计体系建设，促进内部机构“算账”，提高经营效率。四是对标优秀促管理提升。对标学习先进管理理念方法，优化经营管理体系，实现职能部门工作“客户化、产品化、服务化、创值化”，形成可复制、可输出管理体系和文化。

5、筑平台建机制提效能，着力队伍建设

人才始终是企业发展的第一资源，围绕“价值创造—价值评价—价值分配”价值链，按“共识、共创、共担、共享”原则，持续完善人才机制建设，提升人才效能。一是探索并搭建基于职位的价值评价及分配体系，探索并逐步推出子公司、事业部定制化的价值分享机制。二是持续打造具有烽火特色的干部管理制度体系，持续推进《青年管理人才领导力发展行动计划》和基层管理队伍建设工程。三是围绕通信核心主业，引进、聘用通信模型建立、核心处理算法、通信系统构架等方面的高层次技术人才或创新团队，建立高层次人才引进内部联动机制；探索并建立“双导师制”的青年专业技术人才培养模式。四是着力于技能技艺传承和积淀，持续优化名师带徒体制机制，实现技能人才素质全面提升，打造具有高超技艺烽火工匠队伍。

（四）可能面临的主要风险及对策

1、政策风险：国际政治环境和周边国家地区极不稳定的形势，影响着国家对未来国际形势的判断和指导思想，国家对国际政治军事形势的判断调整与否决定了军工行业的发展前景，将会影响到公司的经营状况。

2、经营风险：随着信息技术的创新、更新换代步伐不断加快，以及同行业企业、科研院所在研发、生产等能力的不断提升，市场竞争程度将会日益激烈。公司将聚焦主业，着力打造核心竞争力，优化提升主业，巩固公司在国家军工行业的地位。

3、新业务培育风险：为了做大做强上市公司，推进公司快速发展，围绕公司通信主业，公司布局一些有发展潜力的新兴业务。随着技术发展与市场形势变化，培育新业务的发展过程中存在不确定性，在对上市公司形成助力支持前存在一定风险。

4、汇率风险：随着公司产品在国际市场的拓展，境外销售是以外币进行结算，人民币汇率的变动对外销收入具有一定影响，公司将密切关注汇率变动情况，积极调整出口政策，降低汇率变动的不利影响。

5、未弥补亏损风险：由于公司在实施重大资产重组时，承接了原上市公司的账面大额未弥补亏损，虽不影响公司生产经营及持续发展，但造成公司可能在较长时期内无法分红，进而影响公司不能通过公开发行进行再融资。