

## 浙江钱江摩托股份有限公司 2019 年度董事会工作报告

2019 年，公司董事会全体成员严格按照《公司法》、《股票上市规则》、《上市公司规范运作指引》等法律法规及《公司章程》和《公司董事会议事规则》等公司相关制度的规定，本着对公司和全体股东负责的态度，忠实履行股东大会赋予的职权，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司稳健发展。现将董事会 2019 年度的主要工作报告如下：

### 一、2019 年经营情况回顾

2019 年公司全体干部员工在经营班子的带领下，以“打造畅销精品，突破核心市场”为契机，携手哈雷开展战略合作，推精品、强渠道、提质量、稳增长，加快电动车布局，深化经营体建设，取得了一定的成果，钱江摩托稳步发展。报告期内，公司实现营业收入 37.8 亿元，同比增长 22.54%，归属于上市公司股东的净利润 2.28 亿元，同比增长 259.8%，主营业务获得了较好的提升。公司在新的发展阶段开始迈开步伐。2019 年公司的主要经营情况如下：

（一）2019 年公司实现整车销售 44.28 万辆，同比增长 6.63%

#### 1、国内市场

（1）销售较去年同期较大提升，大排量车型销售增长明显。

2019 年国内销售约 23.94 万辆，同比增长约 11.91%，得益于国内消费者对运动休闲车辆的消费热度提升及 Benelli 新品的有效

推广，大排量车型增长明显。国内Benelli大排车型（250cc以上）销量约5万辆，同比增长近100%。

（2）持续改善产销协同体系，顺畅物流，提高市场响应能力  
通过推动需求计划、订单管理、物流整顿，并推动与第三方物流的合作，使订单满足率得到提升，库存滞销率下降，降本的同时，市场响应能力得到进一步增强。

（3）建立与完善区域销售机构监管体系，提升店效及网点覆盖率，持续优化渠道质量

营销管理中心通过优化区域销售机构绩效考核管理，实施市场巡查督导管理、市场投入预算监控等监管。通过实行门店分类评级管理、渠道运营健康度评估体系的建立及渠道信息建设，实现从销售公司、销售分支机构、渠道到用户的全销售流程管理。2019年的网点覆盖率提升工作成效显著，实现网点覆盖率达到90%（非禁摩县市区），并通过净网工作，使渠道持续得到优化。

（4）品牌管理与形象建设取得实效进展，公司形象得到有效提升

通过产品力提升、VI建设，售后服务建设、广宣等，持续提升公司品牌形象；通过差异化经营“钱江”与“Benelli”两个不同理念的品牌，逐步推进分网销售，吸引多层次客户，促进大排量车型销量稳步提升。为更好地适应benelli品牌发展，2019年公司制定了统一的全国旗舰店标准并稳步推进，提升Benelli作为一线品牌与形象的匹配度，Benelli的销售增量明显。

(5) 电商运营日趋成熟，互联网营销逐渐显露

全面推动渠道变革，构建新零售模式增长。通过与阿里巴巴签订战略合作协议、开辟数字化电子柜台、微信小程序商城、线上映射店等新零售渠道的，多次开展线上电商促销活动，取得较好的影响力。

## 2、国际市场

(1) 总体销量同比持平，主力亚太市场及欧洲市场持续增长

2019年国际销售约20.35万辆，同比增长约1.02%，其中大排量出口约35000台，同比增长约4%。主力市场亚太地区较去年同期有效增长，渠道得到较好扩展，其中马来西亚市场销售同比增长迅速，排名居市场前列。核心市场欧洲市场销量增长显著，2019年公司产品在欧洲销量约26000台，同比增长约16%；其中旗舰车型TRK502系列产品销量约5600台，同比增长约21%；非洲市场渠道建设有序展开。

(2) 在全球范围内通过多种手段扩大和提高Benelli品牌影响力

2019年，公司积极参加各国展会，举办各类品牌推广活动，全球累计参加90余次重大展会，组织30余次新品发布会和200余次骑行活动、参与6次赛事，大幅提升Benelli品牌曝光率，加强与全球经销商及车友的链接。

(二) 持续强化工厂的基础管理，提升工作效率

持续推进产销协同管理，有序推进精益生产，提升生产效率；

开展制造经营体管理，通过构建与推行“快乐经营体”管理机制，对责任中心进行有效引导，充分调动管理者和员工积极性，实现资源利用最大化、成本最小化，分享降本增效、质量提升等带来的经营收益，结合薪酬评价与分配体系，发挥了乐观的作用。

（三）通过供应商资源整合、体系优化实施采购降本，完善供应商质量改善标准与流程

通过采购组织体系持续推进、采购业务体系梳理改善，进行了供应商结构优化，在完善采购成本管理的同时，增强了采购供应管理，使供应能力得到持续有效提升。

（四）通过16949体系认证，深化3824质量专项攻关，导入质量管理新方法和新理念，产品质量改善成果显著

2019年通过IATF16949认证现场审核，通过导入新品APQP、DFMEA质量前期策划，运用控制计划、防错思路来过程策划，深化3824质量工具应用，推进IQS系统，优化供应商，大幅提升实物外观质量及感知质量，发动机、电器、整车平台专项改善明显。

（五）持续重视研发系统的建设

利用公司研发中心的雄厚实力，结合国际研发中心的外延优势，利用外部资源，公司产品研发能力得到有效提升。2019年公司通过资源整合优化，大力推进平台化建设，建立了踏板动力平台、跨骑车动力平台、整车平台以及电摩平台。研发部门参与国家强制性标准起草和国内行业的评比工作，专利及高新技术储备成果显著。2019年共申请67项专利，其中：发明10项，实用30项，

外观29项，其中储备高新技术为40项。

#### （六）持续改善公司经营管理

通过持续夯实基础管理，经营成果持续显现。

1、优化组织架构，完善组织体系；全面开展定岗定编、职责体系建设、干部生命周期管理等，完善绩效考核体系，完善人力资源管理体系。

2、优化内部流程及流程监控，提高公司流程使用效率，促使制度落地、决策效率提升。

3、持续推进企业文化建设，推进奋斗者文化、对标文化、问题文化、合规文化等基因在企业的凝固。

4、持续开展元动力工程，切实为员工办实事，提高员工满意度，有效增强员工凝聚力，提高员工满意度，调动员工工作的积极性和主动性。

5、财务管控着实有效。公司高度重视应收账款回笼，全年未发生大额应收账款呆坏账。

6、信息化建设为企业管理助力，PDM、SAP、MES、QNS、SRM、DMS、OA系统的深入推进应用，为公司发展提供了有效帮助。

7、强化责任落实，切实抓好安环工作，创建安全文明工厂。

8、切实加强内部审计和合规运营管理工作，通过业务、合规、审计的三线联动，保障公司经营合规有序。

9、重视创钱江党建品牌，建活力和谐企业。

## 二、董事会日常工作情况

### （一）董事会会议召开情况

报告期内，公司共召开董事会 8 次，具体情况如下：

会议届次	召开时间	会议内容
第七届董事会第八次会议	2019 年 1 月 7 日	《关于注销控股子公司的议案》
第七届董事会第九次会议	2019 年 1 月 28 日	《关于与荆州吉利汽车研究开发有限公司关联交易的议案》
第七届董事会第十次会议	2019 年 4 月 25 日	《2018 年度总经理工作报告》、《2018 年度财务决算报告》、《2018 年度利润分配预案》、《2018 年度董事会工作报告》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于 2018 年度计提资产减值准备的议案》、《2018 年度内部控制自我评价报告》、《关于 2019 年度日常关联交易预计的议案》、《关于利用自有闲置资金开展委托理财业务的议案》、《关于开展远期外汇交易业务的议案》、《关于开展远期外汇交易业务的可行性分析报告》、《公司章程修正案》、《高级管理人员薪酬管理办法》、《关于召开

		2018 年度股东大会的议案》
第七届董事会第十一次会议	2019 年 4 月 29 日	《2019 年第一季度报告》、《关于公司转让所持浙江钱江机器人有限公司股权的议案》、《关于子公司签署和解协议的议案》
第七届董事会第十二次会议	2019 年 6 月 21 日	《关于聘任副总经理的议案》
第七届董事会第十三次会议	2019 年 8 月 30 日	《关于审议〈2019 年半年度报告全文及 2019 年半年度报告摘要〉的议案》
第七届董事会第十四次会议	2019 年 10 月 30 日	《2019 年第三季度报告》
第七届董事会第十五次会议	2019 年 12 月 5 日	《关于控股公司签署〈解除合同协议书〉的公告》、《关于更换会计师事务所的议案》、《关于召开 2019 年第一次临时股东大会的议案》

## （二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会提议召开股东大会2次。分别是2018年度股东大会、2019年第一次临时股东大会。具体情况如下：

1、2019 年 5 月 17 日 3 采用现场表决与网络投票相结合的方式

召开 2018 年度股东大会。会议审议了《2018 年度财务决算报告》、《2018 年度利润分配预案》、《2018 年度董事会工作报告》、《2018 年度监事会工作报告》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《审议 2018 年年度报告及摘要》、《关于 2018 年度计提资产减值准备的议案》、《关于公司 2019 年度申请银行授信及融资计划的议案》、《关于利用自有闲置资金开展委托理财业务的议案》、《关于开展远期外汇交易业务的议案》、《公司章程修正案》、《高级管理人员薪酬管理办法》、《关于公司转让所持浙江钱江机器人有限公司股权的议案》、《关于子公司签署和解协议的议案》。

2、2019 年 12 月 23 日，采用现场表决与网络投票相结合的方式召开 2019 年第一次临时股东大会。会议审议了《关于签署〈解除合同协议书〉的议案》、《关于更换会计师事务所的议案》。

### （三）董事会下设专业委员会履职情况

报告期内，董事会下设各专业委员会严格按照《公司章程》和《董事会专业委员会工作细则》履行职责，具体工作如下：

#### 1、战略委员会职责履行情况

报告期内，战略委员会召开了1次会议。审议了公司《关于研究2019年公司发展战略的议案》事项，为公司董事会及经营层决策提供了宝贵建议，增强了决策的科学性。

#### 2、审计委员会职责履行情况

报告期内，审计委员会召开了2次会议。依据公司《审计委员会工作细则》等规定，审阅财务报表，负责与注册会计师的沟通，



督促会计师事务所审计工作。

### 3、薪酬与考核委员会职责履行情况

报告期内，薪酬与考核委员会召开了1次会议。根据《薪酬与考核委员会工作细则》及其他有关规定，对公司董事、监事和高级管理人员薪酬进行了审核。

### 4、提名委员会职责履行情况

报告期内，提名委员会召开了2次会议。按照《公司法》、《公司章程》中对担任上市公司董事及高级管理人员任职条件的规定，对副总经理候选人资格进行了审查；对现届董事会的规模和构成进行了考察，认为现届董事会的组成是合理有效的。

## （四）报告期内独立董事履职情况

2019 年公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所主板上市公司规范运作指引》和公司的有关规定认真履行职责，参与公司重大事项的决策。报告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其它事项均未提出异议；需要独立董事发表独立意见的重大事项均进行了认真的审核并出具了书面的独立意见，对公司的重大决策提供了专业性建议和意见，提高了公司决策的科学性和客观性。

## 三、报告期内董事会其他事项

### （一）公司治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等相关规则及公司各项治理制度的要求，规范公司三会运作，严格履行信

息披露义务，积极开展投资者关系管理工作，提升公司治理水平。截止报告期末，公司治理的实际状况符合上述法律法规及中国证监会、深圳证券交易所发布的有关上市公司治理的规范性文件要求。公司各项治理制度已经基本完善。

## （二）投资者关系管理

2019年度，公司通过深圳证券交易所互动易平台、公司证券部电话热线在内的多种形式，加强与投资者特别是社会公众投资者的沟通和交流，解答社会公众投资者关心的问题，切实保障投资者的知情权。

2019年11月5日，公司参加浙江省投资者集体接待日活动，就投资者关心的公司业绩、经营状况、发展前景等问题与投资者进行了在线交流。说明会期间与会董事、高级管理人员对投资者提出的问题均当场予以回复。

公司致力于通过完善法人治理结构、提高信息披露和投资者关系管理水平、持续回报股东、开展投资者教育等工作，切实保护投资者权益，通过真实、有效的沟通，引导投资者形成价值投资理念。为切实保障投资者服务渠道畅通，公司安排了专职人员负责接听投资者热线电话、回复互动平台提问，相关工作人员向投资者耐心解析公告信息，帮助投资者及时了解公司情况。

## （三）信息披露和内幕信息管理

2019年度，公司董事会严格执行《重大信息内部报告制度》、《内部信息保密制度》、《信息披露管理制度》、《内幕信息知情人

登记和报备制度》等规章制度及相关法律法规的规定，披露各类定期报告和临时公告；依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及其他重大信息的未对外披露的窗口期、敏感期，严格履行保密义务，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形，圆满完成了2019年度的信息披露和内幕信息管理工作。

2020年，公司董事会将继续领导公司管理层努力提升公司业绩，提升企业形象，全面、有效地完成公司年度各项工作任务，保证股东和全体员工的共同利益。

浙江钱江摩托股份有限公司

董 事 会

2020年4月27日