

苏州瑞玛精密工业股份有限公司

2019 年度董事会工作报告

2019 年，公司董事会按照《公司法》《证券法》等法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等相关规定，严格执行股东大会各项决议，认真推进会议各项决议的有效实施，促进公司规范运作，保障公司科学决策，推动各项业务顺利有序开展，使公司保持持续、稳定、健康的发展态势，有效地保障了公司和全体股东的利益。现将董事会 2019 年度工作重点和 2020 年经营计划报告如下：

一、2019 年度公司总体经营情况

2019 年，面对国内外风险挑战明显上升的复杂局面，我国国民经济运行总体平稳，发展质量稳步提升，主要预期目标较好实现。汽车行业整车及零部件都在转型升级过程中，受中美经贸摩擦、燃油排放环保标准切换、新能源汽车补贴退坡等因素的影响，承受了较大压力，汽车行业增长乏力；移动通信行业从全球范围来看，4G网络发展极不均衡，5G网络前期投入高昂，4G覆盖深度及5G发展速度未及预期使得公司所处行业发展遇到挑战。在大宗金属原材料价格波动、美元汇率波动较大、国内外复杂的经营环境下，公司仍凭借自身优良的技术、品牌、运营、管理积累及经验丰富的人才团队，加大新客户和新项目的开发力度，抢抓业务订单、扩大主要产品的市场份额和新产品的市场推广，同时，加快引进业务、经营管理及技术骨干人员，不断优化公司管理架构和管理团队。

报告期内，公司实现营业收入为60,989.76万元，较上年同期增长2.78%；归属于上市公司股东的净利润为8,578.50万元，较上年同期增长0.93%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润为8,460.64万元，较上年同期增长0.35%。报告期内，公司总体经营情况保持稳定。

1、移动通信领域

目前，移动通信行业正处于4G向5G过渡阶段，全球范围内5G网络尚未开展大规模建设，4G网络建设投资有所放缓，受客户需求变动影响，报告期内移动通信产品销售数量略有下降，公司移动通信精密金属零部件产品销售收入同比有所降低。报告期内，公司通过在移动通信结构件、元器件、紧固件领域的持续积累、已较好掌握移动通信设备主要零部件的研发、生产技术的基础上，加大移动

通信设备精密焊接、自动化组装技术、调试技术的研发投入，紧跟诺基亚、爱立信等通信设备制造商5G产品的研发步伐，逐步形成了公司5G产品的纵向开发能力，实现移动通信滤波器4G/5G设备的批量供应能力，为公司5G移动通信设备业务发展布局。同时公司也努力开拓通信行业其它客户业务合作的机会，5G业务正式大规模商用后，移动通信基站设施行业市场需求将持续向好。将来5G移动通信零部件及设备产品将成为公司移动通信业务新的业务增长点。

2、汽车领域

报告期内，得益于主要客户采埃孚天合和哈曼对公司采购需求的扩大，公司汽车零部件业务增长较快。通过前期冲压、冷镦和模具开发的技术积累以及产品研发的持续投入，公司研发项目新型汽车动力控制系统成型件冲压模具的研发及新型汽车变速箱油封复杂拉深件冲压模具的研发已进入试生产阶段，后续将逐步进入量产阶段。

随着新能源、混合能源汽车技术的发展，汽车自动化、智联系统应用的逐步增加，公司在汽车领域的业务规模也将逐步提高。公司将继续保持并深化与现有优质客户的合作，同时进一步加强新客户和新项目的开发力度，持续加大技术研发投入，紧跟客户产品研发步伐，与下游客户同步开发新产品，提高公司产品的市场竞争力。

3、电力电气领域

得益于电力需求的持续增长，我国电网基础建设投资总额稳步攀升，同时轨道交通、工业制造的各领域的发展也带动了配电开关控制设备的市场需求。在前述行业发展的大背景下，公司持续贯彻执行大客户政策，对主要客户施耐德、艾默生的销售规模较为稳定，主要为其配电开关控制设备、家用电力器具制造等领域提供组件、紧固件等金属零部件产品。报告期内，公司电力电气零部件产品销售情况稳定。

4、精密模具

精密模具是精密加工的基础工艺装备，也是反映一个公司在该领域技术水平的重要标志之一。公司自设立以来始终将模具开发能力及优化作为技术研发的重点之一，以达到客户对于精密拉深精度、产品特殊成型等性能要求，同时提高生产效率。报告期内，伴随着公司承接的新项目不断增加，精密模具业务增长较快。

二、2019 年度公司收入与成本构成情况

1、营业收入构成

单位：元

	2019 年		2018 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	609,897,588.40	100%	593,382,513.51	100%	2.78%
分行业					
制造业	609,897,588.40	100.00%	593,382,513.51	100.00%	2.78%
分产品					
移动通信零部件	210,065,570.79	34.44%	253,568,781.45	42.73%	-17.16%
汽车零部件	258,806,324.12	42.43%	222,543,588.30	37.50%	16.29%
电力电气零部件	75,290,691.31	12.34%	73,233,817.60	12.34%	2.81%
其他	17,330,007.65	2.84%	18,330,080.84	3.09%	-5.46%
精密模具	48,404,994.53	7.94%	25,706,245.32	4.33%	88.30%
分地区					
内销	352,430,177.18	57.79%	332,453,268.18	56.03%	6.01%
外销	257,467,411.22	42.21%	260,929,245.33	43.97%	-1.33%

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

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						
制造业	609,897,588.40	409,440,296.44	32.87%	2.78%	2.92%	-0.09%
分产品						
移动通信零部件	210,065,570.79	128,051,589.96	39.04%	-17.16%	-21.06%	3.01%
汽车零部件	258,806,324.12	190,672,403.06	26.33%	16.29%	19.38%	-1.91%
电力电气零部件	75,290,691.31	58,428,063.30	22.40%	2.81%	6.02%	-2.35%
精密模具	48,404,994.53	23,298,229.70	51.87%	88.30%	96.19%	-1.94%
分地区						
外销	257,467,411.22	156,274,873.17	39.30%	-1.33%	-6.63%	8.17%
内销	352,430,177.18	253,165,423.27	28.17%	6.01%	9.86%	-2.70%

3、公司实物销售收入情况

行业分类	项目	单位	2019 年	2018 年	同比增减
精密金属零部件	销售量	万件	106,567.24	122,248.63	-12.83%
	生产量	万件	104,472.25	123,522.4	-15.42%
	库存量	万件	19,081.04	17,807.27	7.15%

4、营业成本构成

(1) 行业和产品分类

单位：元

行业分类	项目	2019年		2018年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
制造业	营业成本	409,440,296.44	100.00%	397,809,096.18	100.00%	2.92%

单位：元

产品分类	项目	2019年		2018年		同比增减
		金额	占营业成本比重	金额	占营业成本比重	
移动通信零部件	营业成本	128,051,589.96	33.01%	162,206,686.67	40.78%	-21.06%
汽车零部件	营业成本	190,672,403.06	44.37%	159,712,983.11	40.15%	19.38%
电力电气零部件	营业成本	58,428,063.30	14.27%	55,109,231.10	13.85%	6.02%
其他	营业成本	8,990,010.42	2.66%	8,904,894.13	2.24%	0.96%
精密模具	营业成本	23,298,229.70	5.69%	11,875,301.17	2.99%	96.19%

5、主要销售客户和主要供应商情况

(1) 公司主要销售客户情况

前五名客户合计销售金额（元）	241,491,257.52
前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例	39.86%
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%

(2) 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	客户一	58,049,345.82	9.58%
2	客户二	50,665,248.61	8.36%
3	客户三	48,829,714.93	8.06%
4	客户四	47,900,589.15	7.91%
5	客户五	36,046,359.01	5.95%
合计	--	241,491,257.52	39.86%

(3) 公司主要供应商情况

前五名供应商合计采购金额（元）	59,330,179.30
前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例	18.76%
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%

(4) 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	供应商一	17,436,902.45	5.51%
2	供应商二	12,318,901.78	3.89%
3	供应商三	11,586,018.58	3.66%
4	供应商四	9,644,263.03	3.05%
5	供应商五	8,344,093.46	2.64%
合计	--	59,330,179.30	18.76%

6、费用

单位：元

	2019年	2018年	同比增减	重大变动说明
销售费用	16,604,209.56	17,256,872.16	-3.78%	
管理费用	40,659,617.91	40,170,641.08	1.22%	
财务费用	-994,984.53	-5,122,193.24	-80.58%	主要系受美元对人民币汇率变化影响，汇兑损益变动较大所致
研发费用	24,377,285.97	24,002,841.93	1.56%	

7、研发投入

公司重视新产品、新技术的研发，以市场为导向，持续推进技术升级，大力提升公司技术研发能力和自主创新能力，提高产品附加值，不断增强公司的市场竞争力。目前正在调试阶段的研发项目有新型三次元模内传递机械手研发、拉深挤筋成型冲压模具研发、伺服式模内自动攻牙机及其控制系统及整体连线研发、柔性自动化冲压生产线技术研发、5G通讯陶瓷介质材料零部件成型及金属化工工艺研发，正在中试阶段的研发项目有新型模内铆接连杆压铆机构的研发、新一代通信用镀铜铝板多种铜铆钉全自动装配及检测生产线的研发、5G通讯陶瓷介质材料分频段调配与烧结技术的研发，正在试生产阶段的研发项目有新型汽车动力控制系统成型件冲压模具的研发、新型汽车变速箱油封复杂拉深件冲压模具的研发、5G小型金属回流焊焊接技术研发、移动通信设备自动化组装技术研发、5G通讯滤波器自动精准调试技术研发等，所有研发项目均需达到批量生产的目的。

(1) 公司研发投入情况

	2019年	2018年	变动比例
研发人员数量（人）	100	89	12.36%
研发人员数量占比	11.36%	10.53%	0.83%
研发投入金额（元）	24,377,285.97	24,002,841.93	1.56%
研发投入占营业收入比例	4.00%	4.05%	-0.05%
研发投入资本化的金额（元）	0.00	0.00	0.00%
资本化研发投入占研发投入的比例	0.00%	0.00%	0.00%

8、现金流

单位：元

项目	2019年	2018年	同比增减
经营活动现金流入小计	620,564,852.65	654,329,653.10	-5.16%
经营活动现金流出小计	512,903,723.82	543,795,156.34	-5.68%
经营活动产生的现金流量净额	107,661,128.83	110,534,496.76	-2.60%
投资活动现金流入小计	448,156.07	207,622.83	115.85%
投资活动现金流出小计	51,157,153.88	80,216,902.94	-36.23%

投资活动产生的现金流量净额	-50,708,997.81	-80,009,280.11	36.62%
筹资活动现金流入小计		8,000,000.00	-100.00%
筹资活动现金流出小计	24,750,000.00	16,970,870.42	45.84%
筹资活动产生的现金流量净额	-24,750,000.00	-8,970,870.42	175.89%
现金及现金等价物净增加额	32,649,733.76	23,841,688.34	36.94%

相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明：

投资活动现金流入较去年同比增加115.85%，主要原因是：银行理财收入和处置旧设备收入；

投资活动现金流出较去年同比下降36.23%，主要原因是：2019年没有发生对子公司的收购款；

筹资活动现金流入较去年同比下降100%，主要原因是：2019年没有向银行借款；

筹资活动现金流出较去年同比增加45.84%，主要原因是：2019年公司向股东分红2,475万元，2018年支出主要是向少数股东分红180万、归还银行借款1,500万元。

四、2019年度公司资产构成情况

单位：元

	2019年末		2018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	95,143,084.65	15.28%	79,493,350.89	14.19%	1.09%	
应收账款	196,356,471.30	31.54%	178,612,794.70	31.89%	-0.35%	
存货	82,537,771.25	13.26%	100,344,190.27	17.92%	-4.66%	
固定资产	147,942,571.00	23.77%	145,371,793.15	25.95%	-2.18%	
在建工程	34,419,154.74	5.53%	5,795,638.93	1.03%	4.50%	
交易性金融资产	17,000,000.00	2.73%	0.00	0.00%	2.73%	临时闲置资金理财余额增加
应收票据	1,613,935.06	0.26%	1,524,533.59	0.27%	-0.01%	
预付款项	1,474,026.87	0.24%	1,622,465.55	0.29%	-0.05%	
其他应收款	3,299,525.05	0.53%	824,515.31	0.15%	0.38%	
其他流动资产	2,405,213.32	0.39%	7,597,709.38	1.36%	-0.97%	
无形资产	26,879,596.91	4.32%	27,417,575.86	4.90%	-0.58%	
长期摊销费用	1,209,007.55	0.19%	1,684,585.44	0.30%	-0.11%	
递延所得税资产	2,424,401.91	0.39%	1,590,109.95	0.28%	0.11%	
其他非流动资产	8,322,269.83	1.34%	6,755,290.16	1.21%	0.13%	

五、2019年度主要控股参股公司经营情况

2019 年度，公司控股子公司新凯精密实现净利润 28,895,259.68 元，占 2019 年度公司归属于上市公司股东的净利润的比例达 33.68%。

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
新凯精密	子公司	汽车领域的精密金属制造与销售	21,000,000	199,346,331.52	159,613,395.46	211,267,944.09	32,910,421.08	28,895,259.68

六、2019 年度公司董事会日常工作情况

报告期内，公司董事会根据《公司法》《证券法》等法律法规以及规范性文件规定，结合公司发展现状和管理需要，进一步完善内控制度建设，加强内控管理制度的落实，优化公司业务流程，提高公司的经营管理水平和管理效率，有效地控制经营风险，科学、合理决策，保障公司持续规范运作。同时督促公司董事、监事、高级管理人员及相关人员不断学习，提升自身水平，推动公司完善治理机制、健全内控制度、实现规范发展。

（一）规范运作情况

报告期内全年共召开了 5 次董事会、2 次股东大会，根据《公司章程》规定，涉及关联事项的相关议案关联董事均回避表决，涉及重大事项的相关议案独立董事均发表了同意的独立意见。公司董事会认真执行股东大会审议通过的各项决议，积极推进各项工作，切实按照有关规定履行职责。

（二）董事履职情况

2019 年，公司全体董事恪尽职守、勤勉尽责、高效决策，持续深入开展公司治理活动，对提交各专委会、董事会审议的各项议案进行认真审阅，深入讨论，为公司的经营发展建言献策，做出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强董事会决策的科学性，进一步推动公司经营管理各项工作持续、稳定、健康发展，不断提高治理水平。报告期内，公司董事未对董事会审议的各项议案及其他相关事项提出异议。

公司独立董事根据《董事会议事规则》《独立董事工作制度》及《公司章程》有关规定，严格履行独立董事职责。认真审阅公司董事会审议的相关事项，勤勉尽责，积极关注公司重大经营决策，对相关定期报告、关联交易、利润分配、续聘审计机构等重要事项，充分利用自身的专业知识，发表了独立客观的意见，维

护了公司整体利益及全体股东尤其是中小股东的合法权益。

(三) 董事会专门委员会履职情况

报告期内，董事会各专门委员会根据《上市公司治理准则》《公司章程》和各专门委员会工作细则等相关规定，认真履行职责，为董事会的科学决策提供了专业性的建议。

1、战略委员会

董事会下设的战略委员会由3名董事组成，董事长担任召集人，主要负责公司长期发展战略和重大投资决策研究并提出异议。报告期内，战略委员会严格按照《战略委员会实施细则》开展各项工作，共召开了2次战略委员会会议，对公司2019年度财务预算方案、2019年度银行贷款额度计划、开展外汇套期保值业务、全资子公司设立园区分公司及全资子公司新建滤波器生产项目事项进行审议，并充分行使了表决权，对所有议案均投了赞成票。同时结合公司所处行业发展情况及公司自身发展状况，对公司长期发展战略提出建议，发挥了监督作用，保护公司及广大股东的利益。

2、审计委员会

董事会下设的审计委员会由3名董事组成，其中2名为独立董事，1名独立董事为会计专业人士并担任召集人。报告期内，审计委员会严格按照上市公司监管部门规范要求以及《审计委员会工作细则》开展各项工作，充分发挥了审核与监督作用，共召开了4次审计委员会会议，重点对公司各报告期的财务报告及审计报告、内部控制自我评价报告、续聘财务审计机构等事项进行审议，并充分行使了表决权，对所有议案均投了赞成票，发挥了审核与监督作用。同时，督促年审会计师事务所按照审计计划完成审计工作，保障公司年度报告的及时、完整披露。

3、薪酬与考核委员会

董事会下设的薪酬与考核委员会由3名董事组成，其中2名为独立董事，并以1名独立董事担任召集人。报告期内，董事会薪酬与考核委员严格按照《薪酬与考核委员实施细则》开展各项工作，共召开了2次薪酬与考核委员会会议，对《公司2018年度总经理工作报告》《关于确认2018年度公司董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》及《关于公司2019年度调薪方案的议案》进行了审议，并充分行使了表决权，对所有议案均投了赞成票。

4、提名委员会

董事会下设的提名委员会由3名董事组成，其中2名为独立董事，并由1名独立董事担任召集人。报告期内，提名委员会依照相关法规及《公司章程》及《提名委员会实施细则》的规定，积极履行了职责，未发现《公司法》及相关法律法规规定禁止担任上市公司董事、监事、高管的情形及其他不符合上市公司治理准则的情形。

七、2020年公司发展展望

（一）行业发展趋势及市场竞争格局

从产品技术的角度看，通信产业的设备硬件发展将向集成化、微型化发展。在4G走向5G的技术变革中，基站向多端口、多波数趋势发展，集成化、小型化对精密制造的要求不断提高；汽车行业未来将持续向轻量化、智能驾驶、车联网、电动能源与混合能源等方向发展。面对这样的技术大趋势，公司目前的产品与技术也同步根据行业需要持续进行升级换代之中，逐步从精密元器件制造到部件集成制造，到通讯滤波器介质材料制造及通讯滤波器设备制造的延伸，目前已完成整体发展框架的搭建和目标发展产品的布局。

从精密金属零部件领域来看，我国企业数量较多，主要集中在长三角、珠三角和环渤海等经济较为发达的地区，多为民营类企业，其资金实力、技术装备及生产工艺等综合性实力偏弱，行业集中度不高，尚未形成行业绝对龙头企业。

目前，行业内大部分企业总体的技术水平、研发能力与国外企业相比存在滞后的情况。行业内部分企业拥有先进的技术以及管理，且资金实力较强，能够为客户提供定制化的产品，随着下游客户对制造技术和研发水平要求的提高，该部分企业的市场份额将逐步扩大，行业集中度将有所提高。

（二）公司发展战略

公司秉承“责任、学习、高效、感恩、真诚、谦和”的精神，致力成为移动通信、汽车等行业内卓越的零部件制造商和服务商以及系统化平台解决方案的长期战略合作伙伴。

为实现这一目标，公司将紧跟全球移动通信、汽车等行业的发展方向，把握行业的技术发展趋势，不断加大研发投入，持续进行技术创新，工艺创新，为客户提供高品质、高可靠性的产品。公司内部通过不断优化生产工艺、制造流程，

提升生产的自动化、智能化和信息化管理水平，提高生产效率、产品品质，降低生产成本。公司将积极利用海外和国内两个市场，不断增强和巩固现有移动通信、汽车等行业产品占有率，深度挖掘客户的新兴需求，同时努力拓展业内优质客户资源，将公司打造成具有全球影响力的精密零部件制造和服务商。

（三）2020年度经营计划

2019年，公司在新能源和混合能源汽车零部件产品、移动通信5G设备及零部件技术研发已经有所布局，我们阶段性完成了**2019年度**的战略任务，各项业务进展顺利。

2020年，从行业资讯来看，通信行业5G商用将加快发展、新能源及混合能源汽车将继续获得政策支持加快发展；公司将实现登陆国内资本市场的历史性跨越，将获得资本市场的资金投入募投项目建设。面对新的发展平台、发展机遇和资源投入，我们将紧紧围绕公司发展战略，做好下列工作：

1、做好募投项目建设，用好资本市场资源，加快规模发展

科学计划，用好资本市场募集资金，加快募投项目建设和投入，争取早日发挥投资效益。为实现发展战略，公司将持续以精密金属零部件累积的产品研发和技术储备能力，不断顺应市场发展趋势进行前瞻性战略部署与规划，丰富公司产品品类、增强自身抵御单一产品与业务的风险能力，以实现公司可持续发展。同时探索横向合作的机会和可能性，用好资本市场，扩大公司业务规模。

2、深耕移动通信行业，强化在汽车领域的产品开发及供应能力

移动通信和汽车行业为公司两大主要营业收入来源。从移动通信行业来看，每一次通信技术的更新换代都为制造行业带来较大的增量空间，促使公司射频零部件产品需求得到快速释放。未来公司将不断巩固其在移动通信设备制造领域的优势地位，抓住4G深化应用、5G通信技术商业化发展的契机，一方面继续强化与现有客户的合作关系，另一方面深度挖掘现有及潜在客户需求，密切跟踪5G技术带来的产品变化，扩大公司通信领域的产品供应品类，促进公司移动通信领域的收入持续增长。从汽车行业来看，将继续强化汽车及新能源汽车零部件产品的研发和供应能力，不断开发新客户、新项目，提升产品市场占有率；另一方面，公司还会加大汽车智联系统相关零部件的开发，完善相关领域产品的配套能力。

3、完善营销服务网络建设，加大开拓国内市场力度，积极推进“走出去”进程

公司将持续收集移动通信和汽车行业市场与技术动态信息，密切关注客户需求，保证自身与客户需求的适应性和技术领先性。公司将巩固以及加强与现有优质客户的合作关系，增强客户粘性，在满足现有客户产品需求的同时，积极拓展与现有客户关联产品方面的合作。为应对近年来因中美贸易摩擦及新冠肺炎疫情等造成的复杂局势，公司将加大国内市场客户的开发力度，以及加快进行国际化产能布局的步伐，持续提升企业应对风险的能力。

公司将进一步加强销售团队建设，提升市场营销水平，在产品销售、服务、信息反馈等环节为客户提供专业化的服务和系统化的解决方案。公司将加大对营销人员进行培训，包括专业知识、外语能力、商务礼仪等方面的培训，培养既有销售服务能力又能够针对专业技术与客户沟通的营销团队，从而不断提升销售服务水平，提高客户响应速度。

4、优化人员结构，完善职业发展通道，储备专业化人才队伍

公司将根据业务发展需求，重点培养和引进技术研发、生产、管理、营销等方面的专业人才，优化人员结构，满足公司未来发展需求。公司将采取内部培养与外部引进相结合的方式进行中高端人才的引进以及储备。

一方面，公司将根据不同部门的职责需要，有针对性的招聘专业化人才和高校毕业生，并且通过建立健全内部管理体系进行人才招聘以及储备；同时，公司还将引进行业内技术带头人和专家型优秀人才，增强公司核心技术储备能力。

另一方面，公司将加大培训投入，完善培训制度及培训体系，提高员工专业技术技能和素质；鼓励员工参与各种职业技术培训及技能鉴定，激发创新意识和学习意识。公司将针对不同岗位的员工制定科学的培训计划，并根据员工特点及公司发展需求制定员工的职业规划，通过跟各大专院校签订培养协议、学历或非学历教育、现场师带徒等模式培养适合企业需要的、有理论功底和实际操作能力的质量管控、模具开发、工程项目、设备自动化等专业工程师及具有工匠精神的技师；建立科学的人才选拔机制，进一步健全员工薪酬考核和激励制度，激发员工工作积极性和价值创造动力。

5、加强成本和费用控制，提高运营效率

为进一步改进公司业务运营状况，公司将优化生产管理各项业务流程，提高公司生产自动化程度，节约劳动力成本，提高劳动生产效率。公司将通过开展全过程成本控制和精细化管理来降低运营和管理中的各项成本，从严管控各项费用支出。公司将通过完善内部控制，加快资产周转效率，来挖掘企业增长潜力。公司在日常运营中将进一步加强生产成本和费用控制，加强预算管理，严格控制成本。与此同时，公司将加强对经营管理层的考核，完善与绩效挂钩的薪酬体系，确保管理层勤勉尽责，提升运营管理效率。

6、建立完善管理体系规划，提高公司经营管理水平

公司将进一步加强财务核算基础工作，提高会计信息质量，完善会计核算、预算、成本管理、审计制度，充分发挥财务在预测、决策、计划、管理、考核等各方面的作用，持续跟踪公司的盈利能力、运营能力和偿债能力等财务指标，推动建立以财务管理为中心的管理和决策体系。公司将通过加强建立管理的标准化、信息化，从而最终实现管理智能化。同时，将进一步完善责任追究制度、风险管理和保障体系，建立并完善公司内部各类经济合同管理体系、管理标准、管理流程及管理制度，提高公司经营管理水平。

7、加强公司治理能力建设，提高规范运作水平

公司还将通过加强股东大会、董事会、监事会的规范运作，完善公司管理层的工作制度，并按照《公司法》《公司章程》等相关法律法规的规定，建立科学有效的公司决策机制、市场快速反应机制和风险防范机制。同时，进一步明晰各职能部门及各个岗位的职责，让各职能部门之间相互制约、相互协作，从而形成公司内部规范的权利制衡机制及协作机制，为公司内部运营风险的有效控制及执行力提升打下良好的制度基础，最终提升公司的管理效率。

（四）公司未来经营可能面对的风险及应对措施

1、市场、客户集中度较高的风险

公司营业收入主要来源于移动通信和汽车零部件行业。目前，全球移动通信行业处于4G深化建设、5G发展时期，市场发展空间较大；传统汽车零部件行业处于平稳发展阶段，新能源与混合能源汽车零部件快速增长。未来，若移动通信和汽车零部件行业发展速度放缓，可能将影响公司主营业务的增长速度。

公司的下游客户主要包括移动通信设备制造商、电子制造服务商、汽车零部

件制造商等类型的企业，其所处行业集中度较高，例如，全球移动通信设备主要为华为、诺基亚、爱立信、中兴通讯等制造商，受此影响，公司前五大客户的收入占主营业务收入的比重较大，客户集中度较高。虽然公司与主要客户保持了较好的合作关系，但若主要客户的采购计划或生产经营发生变化，可能将对公司业绩产生不利影响。

应对措施：公司将持续进行市场开拓，使得公司产品质量及技术服务获得客户长期认可，同时，公司将继续配合移动通信类客户、汽车类客户的生产经营计划，持续新品开发，成为客户全球采购的战略合作商。

2、研发风险

公司的研发能力直接影响到公司产品品类扩展、产品升级换代、市场开拓、产品质量稳定性、生产运营效率等方面，是决定公司综合竞争能力的重要因素。目前，通信行业处于4G深化建设、5G发展时期，汽车行业升级换代加速，日益追求安全、节能、信息化等特性，动力方面从传动内燃机逐步转向电力能源及混合能源发展。客户不断推陈出新更新换代产品，在新产品中应用新的技术和工艺，要求公司的研发水平与行业发展及客户需求相配套。若公司未能跟随行业发展趋势，或未能研发或储备符合客户未来需求的相关技术，则将导致公司在市场竞争中处于劣势，进而对公司业绩造成不利影响。

应对措施：公司将持续进行研发投入和人才引进，建立完善的研发体系，培育一支专业结构合理、开发经验丰富的研发技术团队，通过积极参与、配合客户产品的前期研发工作，配套研发出兼具性价比和客户需求的新品，同时不断深入研究进行工艺优化调整，提升产品附加值，稳固及扩大客户合作关系。

3、原材料价格波动风险

公司产品的主要原材料为钢铁、铜材、铝材等。近年来，受到宏观经济、市场供需及政策层面的影响，主要原材料市场价格出现较大幅度波动。原材料价格波动将对公司采购价格产生一定影响，进而影响到公司生产成本和利润。

应对措施：公司不断引进高性价比供应商，根据项目情况适时确定价格，避免价格波动影响经营利润。同时公司通过不断优化生产流程、降低生产成本等方法来消化原材料价格波动的影响。

4、产品质量责任风险

公司生产的产品主要用于下游客户的移动通信设备、汽车零部件等产品，下游客户对公司产品质量要求较高。报告期内，公司对产品质量总体管控较好，但随着公司经营规模的扩大，若公司在产品质量管控方面出现漏洞，公司可能会面临下游客户的质量索赔，公司将面临承担产品质量责任的风险，产品美誉度也将受到影响。

应对措施：公司建立了标准化的产品质量、安全生产以及环境保护管理流程，并将之贯穿于供应商管理、物料控制、生产制造管理等各个环节，建立了全面的质量管理体系及环境管理体系，后续将根据实际情况不断完善，以满足客户需求及绿色可持续发展的双同步。

5、业绩下滑的风险

2020年初新型冠状病毒肺炎疫情爆发，目前中国地区疫情已逐步好转，但全球疫情扩散形势严峻，由于全球疫情防控形势尚不明朗，对2020年全年整体业绩的影响程度存在不确定性。

应对措施：公司将持续密切关注新冠疫情防控的进展情况，做好内部疫情防控工作、与上下游客户保持紧密协作保证生产经营的有序进行。

此外，公司募集资金投资项目中固定资产投资规模较大，完成募集资金投资项目共需要新增建设投资40,792.05万元，项目建成后将导致公司固定资产折旧金额大幅增长。由于募集资金投资项目从建成到达到预期效益需要一定的过程，因此新增折旧将在募投项目实施后的一段时间内对公司经营业绩产生不利影响。此外，项目投产后，如果市场开拓不力，产能无法有效利用，会造成资产的闲置，不仅无法实现项目的预期效益，而且由于扩张带来的成本投入也会侵蚀公司原有的利润空间。

6、应收账款回收的风险

随着公司经营规模的扩大，公司应收账款逐年提高，占流动资产比重较大。公司的客户主要为各自行业的龙头企业，在行业内具有较好的运营能力和声誉，信用状况良好。但若客户的信用状况发生变化，将会导致公司应收账款回款周期延长或不能收回，从而增加公司资金成本、影响资金周转、拖累经营业绩。

应对措施：公司根据已建立的应收账款管理办法，加大应收账款的日常管理，将应收账款的回收任务纳入相关责任人的关键考核指标，定时动态跟踪，以实现

应收账款的回收，避免出现坏账损失。

7、存货规模较大的风险

公司主要采用“以销定产”的生产模式，根据客户需求来组织生产，但如果未来市场或客户需求发生变化，将会产生存货积压和跌价的压力，给公司经营业绩造成不利影响。

应对措施：公司将持续密切关注市场情况及客户需求，调整内部生产规划，以降低存货规模较大的风险。

8、汇率变动风险

公司外销收入占主营业务收入的比重较大，外销收入主要使用美元结算，汇率变动一方面影响公司外销产品的市场竞争力，另一方面也影响公司财务费用。若未来人民币大幅度升值，将会造成公司产品竞争力下降、汇兑损失增加，对公司经营业绩将造成不利影响。

应对措施：公司根据业务规模和收款情况，通过与银行等金融机构开展外汇套期保值业务，积极应对汇率市场变动带来的风险，减少汇率波动对公司业绩的影响。

9、经营规模扩大产生的管理风险

公司近年来发展速度较快，主营业务收入持续增长。随着募集资金投资项目的建设 and 投产，公司经营规模将进一步扩大。公司已经建立了良好的管理体制，但若经营规模扩大后，公司的管理水平、市场开拓能力、研发能力、人才储备等不能与之相适应，可能会影响公司经营业绩的进一步提升。

应对措施：公司将进一步提升管理水平和运营水平，实现从“产品销售”到“综合的客户解决方案”能力的提升。将采取内部培养与外部引进相结合的方式，重点培养和引进技术研发、生产、管理、营销等方面的专业人才，优化人员结构，降低因经营规模扩大后产生的管理风险。

10、税收政策变动风险

公司及子公司新凯精密2019年度继续被认定为高新技术企业，企业所得税税率享受15%的优惠税率。若未来上述税收优惠政策发生变化，或公司及子公司的高新技术企业资格不能延续，将对公司业绩造成一定的影响。另外，公司出口产品执行国家的出口产品增值税“免、抵、退”政策，若未来国家下调公司产品出

口退税率，公司主营业务成本将相应上升，对公司盈利能力将造成不利影响。

应对措施：公司将时刻关注国内外宏观经济和政策形势的变化，并相应调整公司的经营决策，进一步正常市场竞争力和经营能力，提高抗风险能力。

苏州瑞玛精密工业股份有限公司董事会

2020年4月24日