

广东拓斯达科技股份有限公司

2018 年度总裁工作报告

各位董事：

2018 年，在国内制造业面临全球经济下行的背景下，公司董事会、管理层带领全体员工锐意进取，积极应对各种困难和挑战，聚焦全球制造业智能化需求，为客户提供有竞争力的智能制造解决方案与服务，报告期内实现了公司经营业绩继续保持较快、较好的发展，为股东创造了良好的经营业绩。

一、2018 年公司总体经营情况

公司通过以解放低端劳动力为导向，以工业机器人集成应用为基础，以行业应用的个性化方案定制为核心，以相关设备规模化生产为依托，全方位满足客户智能化生产需求，提供有竞争力的智能制造解决方案与服务。通过机器人核心零部件的控制器及伺服系统的自主研发到本体自制，为客户提供方案集成业务并向客户和最终用户提供业务咨询、技术支持与培训等综合性服务，依托丰富的行业经验，提炼标准化工艺工作站，采用机器人单机及工艺工作站直销和大客户定制化服务相结合的营销模式，直面终端客户真实需求，以客户需求为导向设计、制造、销售相关产品，针对不同客户群体有针对性的进行标准化产品或定制化方案的销售，从各环节节约成本、形成多利润源，从而获取盈利，具备较为突出的竞争优势。

2018 年公司主要经营指标的完成情况：公司实现营业收入 119,809.81 万元，比去年同期增长 56.73%；实现归属于母公司

所有者的净利润 17,182.64 万元，比上年度增长了 24.49%；经营活动产生的现金流量净额 11,521.47 万元，比上年度增加 1482.94%；截至 2018 年 12 月 31 日，公司总资产 170,799.88 万元，比上年度增长 46.65%；归属于母公司股东权益合计 91,101.87 万元，比上年度增长 19.08%。

二、2018 年度经营情况回顾

（一）严阵以待

2018 年，改革开放 40 周年，也是拓斯达上市的第二年。在这一年，外部环境复杂严峻，经济下行压力加大，特别是下半年，大家真切感受到市场环境的变化，我们开始严阵以待。为此，公司加快了产业结构布局，梳理了组织结构，调整了经营思路。研发方面，搭建研发中心大平台，快速推行 IPD 流程，统一研发体系，实现技术人才共享；组织结构方面，成立大客户拓展部重点拓展及维护头部客户，成立营销中台全面支持一线业务；人才引进方面，公司大量共引进高端研发、管理人才及团队；企业文化方面，增加组织气质——开放协同，因我不同；经营思路方面，我们确定了 2019 年的经营关键词，拿结果、强组织、做价值，拿结果是指我们要重点关注现金流、净利润、营业收入三大财务结果，强组织是指我们要着力打造组织体系、选拔和培养人才梯队，做价值是指以 KPI 考核为牵引，努力实现为公司创造更大价值的同时实现个人价值。

（二）市场拓展

公司 2018 年各主营业务模块都保持健康发展势头都保持健康发展势头，其中工业机器人及自动化应用系统业务实现收入

70,540.27 万元，占总营收的 58.88%，同比增长 62.06%，机器人相关业务营收占比持续上升；注塑机配套设备及自动供料、智能能源及环境管理两大业务模块也都保持持续增长态势，其中注塑机配套设备及自动供料系统业务实现收入 22,923.27 万元，占总营收的 19.13%，同比增长 9.44%；智能能源及环境管理系统业务在 2018 年进入全面发展阶段，营收实现跨越式发展，实现收入 23,556.19 万元，占总营收的 19.66%，同比增长 134.13%。

华南区域市场营收 63,129.07 万元，占营收比重 52.69%，同比增长 84.39%，保持了持续较快增长状态；华北区域、华中、西南、海外区域营收均实现了较大幅度的增长，华东区域市场实现营收 35,406.98 万元，占营收比重 29.55%，同比增长 25.83%，该区域市场在公司着力布局下，业务增长成效显著。

（三）加大研发投入，着力机器人关键技术领域

公司自设立以来，始终坚持将“技术研发—技术应用—市场推广”进行有机结合，不断拓展产品服务的应用领域，建立了以“企业为主体、市场为导向、客户需求为目标”的技术研发体系，实现了集“理论研究、技术攻关、成果转换”于一体的良性运行机制，确保了公司主营业务的可持续发展。针对制造行业生产自动化的特点及发展趋势，公司通过自主研发，在消化吸收行业内通用技术的基础上，积极进行集成创新，研发成功多项核心技术，在提高产品使用性能和工作效率的基础上有效降低生产成本，使得主营业务产品服务更具市场竞争力。2018 年，公司推行了研发大平台，对各个事业部的研发资源进行了整合，快速推行了 IPD 流程，统一公司内部研发语言，统一研发内部配合节奏，加

强研发内部技术共享,加强技术人才共享,建立统一的研发体系,实现产品三代同堂:维护一代,开发一代,研究一代。

2018 年,公司继续加大研发投入力度,尤其通过搭建拓斯达研发大平台,着力于机器人关键技术领域,持续集中投入研发。报告期内,公司研发投入 6,795.81 万元,比上年度增长 56.37%,占营业收入比重 5.67%。截止 2018 年 12 月 31 日,公司拥有已获得授权专利 133 项,其中发明专利 12 项,另有处于实审阶段的发明专利 28 项;各类软件著作权 31 项;同时,2018 年公司进一步加强了专利的申请力度,累计申请各类专利 83 项。

(四) 提升生产管理水平,效能不断提升

生产是贯穿从原材料加工到成品出货全过程中的重要环节,根据公司精细化管理要求,生产部门积极完善标准化工艺流程,加强绩效考核,实施精益生产,从管理、指挥、调度、协调等多方全面地优化质量管理体系,大大提高产品质量和生产效率,以“产出大于销售”的理念,助推公司 2018 年业绩实现了高增长。

(五) 加强内部管理,持续优化人才队伍

公司管理团队保持了人员稳定,不断强化内控建设、治理结构不断完善,形成了有效的约束机制和内部管理制度。公司重视人才的引进与培养,推行有效的人才优化管理体制和激励考核机制,终坚持与时俱进,改革培训制度,完善培训体系,对各岗位员工进行针对性强、匹配度高、实用性强的培训,加强中高层次人才队伍建设,为企业战略的实施提供了有力的人才储备。全面推进绩效 KPI 考核体系,努力实现员工在为公司做出贡献的同时实现个人价值。

三、公司 2019 年经营计划

1、推进江苏拓斯达机器人有限公司机器人及自动化智能装备等项目建设。2018 年 11 月，公司已通过公开拍卖程序竞得项目建设用地，2019 年将加快推进建设用地相关审批事项，推进项目建设的实质性进展。该项目建成后将能够更快更好的服务华东、华北市场，缩短服务半径，降低服务成本。

2、坚持“研发为王”，加大对基础技术研究和新产品研发的投入，增强公司的研发实力，推动实施公司在工业机器人领域的智能制造发展战略，储备公司人工智能的创新技术。

一是重点抓机器人软件控制技术（包括运动规划、PID 控制算法、动力学、智能控制）、伺服驱动以及工艺包的研究；二是持续提升机器人视觉系统研发能力，完善机器人视觉系统开发，提升机器人自我感知能力；三是组织研发力量加大工业物联网（IoT）相关领域的研究，旨在将工业机器人单机、标准工艺工作站及自动化解决方案等智能制造生态圈各组成部分进行串联，打造更智能更高效更符合客户需求的工业物联网智能解决方案；四是进一步完善 IPD 研发管理体系在研发中心的应用。

3、调整市场和业务拓展工作。根据市场环境的变化适时调整销售策略，采用大客户销售策略结合直销的营销模式，针对大客户 provide 全方位的智能制造综合解决方案，针对其他客户更多的采用直销的方式销售机器人单机及标准化工艺工作站。

4、推进制造中心 6S 精益生产管理，加强供应链的整合。通过管理内部业务流程，实现有效果、高效率的物流、信息流、资金流、价值流和业务流管理，不断优化供应链伙伴间战略合作，

为客户提供高性价比的机器人本体+自动化应用方案，实现以低成本和快速反应给客户创造最大价值。

5、加强人才队伍建设，传承与发扬拓斯达“乐于拼搏，勇于进取”的企业精神。进一步加大高层次研发、管理人才的引进及相关激励机制的配套，并通过加强企业文化和保证人力资源系统的高效运行，提高公司管理水平。

6、对各事业部及各中心实行财务独立核算，通过 KPI 业绩考核体系及财务独立核算体系充分调动各部门主观能动性，从而进一步提升内部管理机制的效能，充分发挥积极作用。

广东拓斯达科技股份有限公司

2019 年 4 月 15 日