第四节经营情况讨论与分析一、概述2020年，公司以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，贯彻落实习近平总书记在沈阳机床考察时的重要讲话精神，坚持和加强党的全面领导，全面贯彻新发展理念，全面深化改革，全力提升科技创新能力，打好扭亏脱困、质量提升、人员安置“三大攻坚战”，提高企业经营管理能力，推动企业步入良性发展轨道。（一）2020年度主要经营指标完成情况本年度公司积极开拓外部市场，拼抢合同订单，通过产品促销等活动努力扩大市场份额，完成营业收入13.43亿元，较上年同期增加3.41亿元，同比上升34.03%。全年实现归属于母公司净利润-7.23亿元，较上年同期减亏22.65亿元，同比增加75.81%。（二）2020年度重点工作总结1.开源节流，推进内配，提升利润空间（1）全力以赴抢订单。公司重新构建统一的营销团队，合理统筹市场资源，大力承揽合同订单，同时开展市场专项行动，以产品迭代升级为契机，以高质量低成本为支撑，以恢复市场信心为目的，在全国范围内推出立式加工中心VMC850E促销活动，市场反馈良好；此外还积极参与沈阳制博会、第十六届“振兴杯”青年职业技能大赛和中华人民共和国第一届职业技能大赛、“嘉克·通用技术杯”国际焊接大赛等活动，有效提升了品牌影响力。（2）实施降本增效专项行动。针对健全全面预算、降低产品原始成本、加强供应链管理等方面开展11项重点工作，同时制定降低可控费用行动方案、审核机制，明确控制范围、目标和原则，努力控制费用降低成本。（3）加强库存和应收账款管控力。公司全面加强库存和应收账款等重要节点的管控，减少资金占用，降低经营风险。2.升级老产品，研发新产品，提升自主创新能力公司建立健全企业科技创新机制，加强技术管理和科技人才队伍建设，完成技术序列员工评级工作。规划了产品发展方向，制订了产品策略和产品研发计划，共完成11款通用产品和16款专机产品的研发工作，基本形成了立式加工中心、卧式加工中心、立式数控车床、卧式数控车床、行业专机五大系列产品格局，为企业的扭亏脱困奠定了基础。3.开展质量提升专项行动，降低外部故障率完善质量管理体系，成立质量管理委员会，通过了ISO9001质量管理体系认证；制定《质量成本核算管理办法》，建立质量成本核算管理机制；加强质量考核，将月度考评与年度考评相结合，有效促进质量管理活动的开展和产品实物质量的提升；对于集中、共性问题成立专项小组，限期攻关整改；有序开展QC小组活动，创新精益制造，推行精益理念。4.推进机构改革，梳理职能分工，开展全员选聘按照“定位准确、职能清晰、流程顺畅、精干高效”的原则，采取技术和营销职能集权管理、制造职能专业化分工的模式，重新设置了公司总部及下属单位架构，将职能部门精简至9个，经营单位精简至8个，新设服务中心5个；按照新架构、新职能进行定岗定编定员，完成全员竞聘上岗工作，着重建好经营管理人才、专业技术人才、科技人才、技能人才“四支队伍”。5.实施全面风险管理，动态跟踪化解风险加强审计监督，推进任中经济责任审计，开展离任审计和子公司经济责任审计，完成信用风险及业务风险排查。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2020年2019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1,343,137,453.56100%1,002,138,346.66100%34.03%分行业(1)工业（机床主机）1,002,836,091.1374.66%683,803,582.0368.23%46.66%(2)工业（机床配套）340,301,362.4325.34%318,334,764.6331.77%6.90%分产品数控机床803,271,249.9459.80%371,453,594.7037.07%116.25%普通车床54,080,381.164.03%27,382,201.402.73%97.50%普通钻、镗床91,174,909.436.79%103,755,075.8210.35%-12.12%其他394,610,913.0329.38%499,547,474.7449.85%-21.01%分地区东北528,226,863.0139.33%481,615,167.7248.06%9.68%东南76,798,269.145.72%70,538,782.207.04%8.87%华北104,122,746.467.75%101,593,168.2610.14%2.49%华东353,309,398.0726.30%186,415,052.7118.60%89.53%华南127,454,895.139.49%61,741,127.606.16%106.43%华中43,214,273.303.22%21,563,075.722.15%100.41%西北18,391,768.951.37%9,608,645.690.96%91.41%西南51,263,802.363.82%26,936,983.822.69%90.31%中南39,090,736.412.91%9,576,196.430.96%308.21%国外1,264,700.730.09%32,550,146.513.25%-96.11%（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(1)工业（机床主机）1,002,836,091.131,063,716,481.27-6.07%46.66%-31.06%119.57%(2)工业（机床配套）340,301,362.43395,433,182.86-16.20%6.90%-9.94%21.73%分产品数控机床803,271,249.94872,287,109.36-8.59%116.25%-0.10%126.46%其他394,610,913.03463,235,909.35-17.39%-21.01%-48.95%64.26%分地区东北528,226,863.01553,345,973.32-4.76%9.68%-41.95%93.18%华东353,309,398.07390,999,484.39-10.67%89.53%6.08%87.06%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（3）公司实物销售收入是否大于劳务收入√是□否行业分类项目单位2020年2019年同比增减机床类销售量万台0.70.88-20.45%生产量万台0.730.74.10%库存量万台0.470.5-6.00%相关数据同比发生变动30%以上的原因说明□适用√不适用（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（5）营业成本构成行业分类单位：元行业分类项目2020年2019年同比增减金额占营业成本比重金额占营业成本比重机床类原材料844,384,183.2779.38%1,092,369,512.6070.80%-22.70%机床类直接人工85,028,899.567.99%156,954,829.4010.17%-45.83%机床类制造费用133,771,813.4612.58%289,021,308.3618.73%-53.72%机床类外协加工费531,584.980.05%4,563,194.100.30%-88.35%（6）报告期内合并范围是否发生变动√是□否2020年4月13日，沈阳市中级人民法院作出《民事裁定书》（【2020】辽01破申1号），裁定受理债权人向法院提出的布卡特委博破产清算申请；2020年4月20日，法院指定辽宁盛恒律师事务所担任管理人。由于布卡特委博已被法院指定的破产管理人接管，故本期不纳入合并范围。（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）300,112,249.25前五名客户合计销售金额占年度销售总额比例22.34%前五名客户销售额中关联方销售额占年度销售总额比例7.23%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沈阳机床（集团）有限责任公司97,042,364.327.23%2大连华锐重工集团股份有限公司85,434,717.026.36%3辽宁中捷机床销售维修有限公司42,109,137.893.14%4广州数控设备有限公司38,114,047.812.84%5沈阳市金切机械设备有限公司37,411,982.212.79%合计--300,112,249.2522.34%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）300,076,950.80前五名供应商合计采购金额占年度采购总额比例31.86%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8.57%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北京发那科机电有限公司93,165,874.489.89%2沈阳机床（集团）有限责任公司80,717,268.008.57%3沈阳海克机床有限公司58,120,941.626.17%4广州数控设备有限公司37,398,539.813.97%5抚顺罕王直接还原铁有限公司拉古分公司30,674,326.903.26%合计--300,076,950.8031.86%主要供应商其他情况说明□适用√不适用3、费用单位：元2020年2019年同比增减重大变动说明销售费用137,735,932.43370,985,036.88-62.87%公司本期严控各项费用支出所致。管理费用312,748,679.09945,414,085.60-66.92%公司上期计入计提大额重整费用及职工安置费，本期未发生所致。财务费用87,236,609.30465,534,703.37-81.26%公司本期借款规模下降所致。研发费用82,845,231.71224,564,802.60-63.11%公司本期研发投入减少所致。4、研发投入√适用□不适用（1）HTM系列卧式铣车（车铣）复合加工中心研发目的：对HTM系列车铣复合加工中心动态性能展开研究，通过借鉴国内外机床动态特性测试手段以及机床整机仿真分析等方法，为高档数控机床的性能评估及改善，以及结构优化提供依据；基于现有机床原型构建机床动力学模型分析计算，并针对机床主要部件进行结构优化改善整体动态性能。通过此项目的实施，可掌握高档卧式铣车复合加工中心设计制造核心技术，开发回转直径φ630-φ800mm，加工长度1000-1500mm的产品设计。项目进展：已通过验收。通过完成HTM系列卧式铣车（车铣）复合加工中心样机设计与工程化研究，完成5台样机试制与用户应用，一台采用国产数控系统，部分采用国产功能部件。课题研究内容包括机床结构优化技术、热变形误差补偿技术、多轴联动铣车复合加工工艺、可靠性技术、在线检测技术、三维防碰撞技术、动态性能研究与测试技术、空间误差补偿技术、高刚性高定位精度B轴技术和带刀具自动识别系统的自动换刀技术。对于以上关键技术的研究,对车铣复合数控加工设备的研发和生产提出了重要的参考和指导要求。2020年，工业和信息化部产业发展促进中心对该机床重大专项进行经费后补助，补助金额662.05万元。对公司未来发展的影响：本项目研发产品可满足绝大多数用户的使用需求。在总结生产制造经验中形成完整的HTM产品生产技术指导文件，自制多种加工、装配工艺工装，制作多种实验平台，购买各种测量仪器，成立五轴生产小组。本课题研究的关键技术可以较好地应用在以后的高档卧式五轴复合加工中心上，具有很好的社会效益和经济效益，在一定程度上打破国外垄断。（2）新能源汽车电池铜铝复合极柱摩擦焊专机研发目的：近年来随着新能源汽车技术的日趋成熟，我国的新能源汽车产业也进入了高速发展阶段。动力电池系统作为新能源汽车产业链的重要组成部分，在新能源汽车快速市场化的过程中具有决定性的地位。而锂电池是目前以及今后新能源汽车电池发展的方向，目前国内锂电池负极柱的摩擦焊接设备基本都是进口德国和韩国的设备。国内生产的设备不能满足厂家自动化生产的需求，产品质量也达不到要求，由于进口设备价格高昂，设备后期使用维护成本高，严重制约了厂家的发展。所以开发满足市场需求的汽车动力电池负极柱摩擦焊接设备具有重大意义。本项目根据新能源汽车锂电池极柱的自动高效制造的市场需求，通过与国内相关新能源汽车电池结构件生产的龙头企业密切合作，深入研究相关零部件的工艺要求，以集成车削、锯切、摩擦焊接等复合加工工艺，集成自动化、智能化检测技术为基础，开发了高效自动的摩擦焊接设备。项目进展：该项目研发至今，针对用户的定制化需求不断改进，累计为行业重点客户交付相关行业零件加工的成套装备及自动化加工单元66台套，在制33台，共销售99台套，合同额约1.2亿元。其中为某电池结构件生产企业交付的铜铝复合极柱摩擦焊设备，在客户现场进行生产质量的测试，通过了国内某电池生产龙头企业和外资某著名品牌车企的DOE质量认证，达到用户现场德国同类进口设备的水平，机床性能和效率都得到了客户的认可。对公司未来发展的影响：本项目的实施紧紧围绕新能源汽车电池行业结构件生产的龙头企业开展，形成了良好的示范作用和辐射效应。为公司进军新能源汽车电池制造装备行业积累了技术基础和客户资源。项目的产业化实施，不仅可以满足当前国内市场需求，还可以替代进口，打破国外垄断，为国家节约资金，应用前景广阔。（3）卧加柔性托盘线研发目的：加工中心正以其高效率和高精度，得到越来越快速的发展，并已成为数控机床各类产品中发展最快、所占比重最大的一类产品，也是制造业应用最广的一类设备，已成为消费的主流。卧式加工中心通过与自动上下料系统配合组成自动线，能够极大的提高加工效率，降低人力成本。沈机股份顺应市场趋势，并针对用户需求进行定制化研发，对原卧式加工中心产品进行升级换代，配备自动上下料系统组成柔性自动线，该自动线已成功交付用户，并且大幅提高了加工效率，达到了节省了人力和物力资源的目的。项目进展：7台HMC63卧式加工中心及自动上下料系统已于2020年底交付用户，现已完成安装工作，待进一步调试即可为客户进行服务。通过在厂内的组装和调试，机床性能有所提升，配合自动上下料系统能够提高生产效率。对公司未来发展的影响：该线的试制成功，代表我公司具备卧式加工中心柔性线的制造能力。该项目具有很好的市场前景，不仅可以满足当前国内市场需求，也可以在一定程度上替代进口。本项目的实施为我公司积累了卧加柔性线生产的宝贵经验，提升了设计、工艺、装配、调试水平，柔性托盘系统的配备显着提高机床的附加值和利润率。（4）VMC850Q立式加工中心研发目的：该项目聚焦立加产品高速、高效、高性价比方向，满足市场通用型立加产品需求。产品服务助力于通用零件、汽车等行业，采用大跨距人字型立柱，提升整机的刚性和稳定性，三轴配备滚柱直线导轨，提升机械加工的稳定性，采用大直径高精密滚珠丝杠，两端固定的安装方式，经预拉伸处理获得最佳的速度响应与定位精度，提升机床运行精度和加工精度。通过这一系列改进完成产品结构的战略转型，提升产品的质量、可靠性和市场竞争力。项目进展：该项目已完成了VMC850Q立式加工中心的样机试制和小批量试制并已批量生产；完成了机床参数和性能验证测试，机床的加工性能测试，正在进行机床平均无故障运行时间(MTBF)的测试；已申请实用新型专利一项，截止到目前签订产品销售合同159台，已发货51台。对公司未来发展的影响：此项目的产品研发，完成了公司立加通用型850规格产品的升级换代，形成了产业化生产条件，项目的产业化实施将带来产品性价比的提高，可以满足当前国内外市场上通用型立加客户的需求，应用前景广阔，攻克立加系列产品发展技术难题，实现产品和企业高质量发展目标，产品的推广应用将大大提高我公司立加产品的设计制造水平和市场竞争力。（5）i5T5系列智能车床研发目的：智能制造是在现代传感技术、网络技术、自动化技术和人工智能的基础上，通过感知、人机交互、建模和仿真形成决策；通过执行和反馈，实现产品设计过程、制造过程、企业管理及服务的智能化。沈阳机床作为我国机床行业的龙头企业，通过多年机床研发技术的积累，力争突破现有技术及产品格局，设计出具有核心技术及市场竞争力的智能机床。由此进行了i5T5系列智能车床项目的研发。项目进展：i5T5系列智能车床采用i5智能系统，配置套筒式主轴，高效率伺服刀架及新式智能尾台。整机操作方便、结构可靠、刚性强，同时可实现车间的智能化管理。项目实现了核心部件在关键技术上突破，做到了自主可控，Triple-feel功能，Slim功能等的研发，解决了长轴类零件加工的瓶颈问题。i5T5系列智能车床在2020年荣获中国机械工业科学技术奖三等奖。对公司未来发展的影响：项目研究成果被广泛应用于公司i5T5系列智能车床产品，在汽车零部件、水泵电机等加工精度较高的行业取得客户的好评，实现了进口高端产品的替代。为客户带来加工品质与产能的提升，有力的促进了我国制造业的创新发展与转型升级，实现了良好的社会效益。（6）i5T5.2智能双主轴车床研发目的：现代数控机床的一个重要技术趋势是功能集成，即把原来需要多台机床实现的功能集成到一台机床上实现，这样能够适应市场单件、小批量、快捷生产的需求，具有保持工序集中、节省作业面积、减少机床和夹具数量、消除或减少工件重新安装定位次数、缩短加工周期等优势，从而大幅度提高加工效率和质量。高效是客户追求的一项重要指标，直接影响客户的生产能力，具有双主轴的数控机床，在一侧完成后，无需停机更换设备，直接可进行另一侧加工，成为产品一大优势。i5T5.2智能双主轴车床可实现工件的掉头加工，大大节省人工上下料辅助时间，节约人工成本，提高生产效率，特别适用于大批量零部件的加工。项目进展：研发出一款全新的智能双主轴车床，目前产品处于功能调试阶段，该产品采用整体斜床身结构，左右侧对置双电主轴，机床整体结构布局合理。床身整体刚性高，经有限元分析，铸件筋型结构得到进一步优化，使机床在各种工况下均保持稳定加工状态。机床使用电主轴，将电机集成在主轴结构内，不仅使加工装配更加简单，也大幅提升了主轴加减速效率，并减小皮带带来的弯矩，提升加工效果。对公司未来发展的影响：智能双主轴车床将是一款具有高效性、环保性、能够满足未来社会发展需求的智能车床产品，能进一步节省企业人力成本，更能满足客户弹性需求，将成为更多加工制造企业首选加工装备，为业界提供更好的加工方案和技术支持。该产品的设计开发能够帮助拓展市场空间，提升市场占有率。公司研发投入情况2020年2019年变动比例研发人员数量（人）531753-29.48%研发人员数量占比11.55%9.46%2.09%研发投入金额（元）29,380,357.08101,557,192.29-71.07%研发投入占营业收入比例2.19%10.13%-7.94%研发投入资本化的金额（元）0.0025,054,470.02-100.00%资本化研发投入占研发投入的比例0.00%24.67%-24.67%研发投入总额占营业收入的比重较上年发生显着变化的原因□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2020年2019年同比增减经营活动现金流入小计498,582,719.782,018,135,914.16-75.29%经营活动现金流出小计1,406,769,368.862,055,845,195.08-31.57%经营活动产生的现金流量净额-908,186,649.08-37,709,280.92-2,308.39%投资活动现金流入小计5,189,770.31188,349,632.03-97.24%投资活动现金流出小计4,114,793.4031,716,105.94-87.03%投资活动产生的现金流量净额1,074,976.91156,633,526.09-99.31%筹资活动现金流入小计6,399,940,853.47-100.00%筹资活动现金流出小计411,372,637.614,647,472,759.48-91.15%筹资活动产生的现金流量净额-411,372,637.611,752,468,093.99-123.47%现金及现金等价物净增加额-1,318,484,309.781,871,392,377.67-170.45%相关数据同比发生重大变动的主要影响因素说明√适用□不适用项目2020年2019年同比增减变动原因经营活动产生的现金流量净额-908,186,649.08-37,709,280.92-2308.39%本期票据回款增多未体现在表内所致。投资活动产生的现金流量净额1,074,976.91156,633,526.09-99.31%本期处置固定资产减少，导致现金流入减少。筹资活动产生的现金流量净额-411,372,637.611,752,468,093.99-123.47%本期未发生新增筹资活动所致。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□不适用本期支付前期计提职工安置费及房租等。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公司2020年起首次执行新收入准则或新租赁准则且调整执行当年年初财务报表相关项目适用单位：元2020年末2020年初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606,782,579.8710.92%2,112,556,187.4529.29%-18.37%应收账款579,187,403.4810.43%740,400,634.3910.27%0.16%存货845,324,258.3715.22%774,607,165.5810.74%4.48%投资性房地产0.00%长期股权投资7,007,487.500.13%8,769,001.090.12%0.01%固定资产1,593,608,508.5328.69%1,638,315,629.6322.72%5.97%在建工程23,567,888.750.42%36,616,516.760.51%-0.09%短期借款0.00%长期借款25,300,000.000.46%29,300,000.000.41%0.05%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项目期末账面价值受限原因货币资金21,504,921.56银行保证金、诉讼冻结固定资产604,573,087.59抵押受限无形资产132,412,787.54抵押受限长期应收款（含一年内到期的长期应收款）97,981,571.82租赁保证金合计856,472,368.51五、投资状况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700,000,000.0029,500,000.002,272.88%2、报告期内获取的重大的股权投资情况√适用□不适用单位：元被投资公司名称主要业务投资方式投资金额持股比例资金来源合作方投资期限产品类型截至资产负债表日的进展情况预计收益本期投资盈亏是否涉诉披露日期（如有）披露索引（如有）沈阳优尼斯智能装备有限公司智能机床制造、机床制造增资350,000,000.00100.00%自筹无无机床完成0.000.00否2019年11月16日沈阳机床银丰铸造有限公司铸件、锻件增资350,000,000.00100.00%自筹无无铸件、锻件完成0.000.00否2019年11月16日合计----700,000,000.00------------0.000.00------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、金融资产投资（1）证券投资情况□适用√不适用公司报告期不存在证券投资。（2）衍生品投资情况□适用√不适用公司报告期不存在衍生品投资。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√不适用公司报告期未出售重大资产。2、出售重大股权情况□适用√不适用七、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沈阳优尼斯智能装备有限公司子公司智能机械设备、机床制造；机械加工；激光机、机器100,000,000.001,702,263,689.271,139,799,024.42282,844,254.17-80,737,484.61-79,376,816.58人产品的技术开发、制造；机械电子设备及配件销售；设备租赁；软件开发、销售及技术服务；商务信息咨询；企业管理咨询；智能制造技术咨询、技术服务、技术成果转让；自营和代理各类商品和技术的进出口，但国家限定公司经营或禁止进出口的商品和技术除外。（依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动。）上海优尼斯工业服务有限公司子公司工业设备（除专项）、计算机软件的技术开发，计算1,240,000,000.001,007,419,641.26-1,685,200,462.6425,711,139.17-197,330,975.27-190,117,298.56机信息系统集成，从事货物及技术的进出口业务，机械设备领域内的技术开发、技术服务、技术咨询、技术转让，工业设计，商务信息咨询，机械设备租赁（除金融租赁），广告设计、制作，电脑图文设计，网络科技领域内的技术服务，市场信息咨询与调查（不得从事社会调查、社会调研、民意调查、民意测验），商务信息咨询，文化艺术交流策划，工业产品设计，企业管理咨询，展览展示服务，建筑装饰建设工程专项设计，建设工程监理服务，园林绿化，风景园林建设工程专业设计，销售：机械设备及配件、机电设备及配件、仪器仪表、润滑油、办公用品、工艺品、家具、建筑装饰材料、家居用品、电子产品、音响设备、花卉苗木，以下限分支：仓储、运输、金属制品加工制造。【依法须经批准的项目，经相关部门批准后方可开展经营活动】沈阳机子公智能机械设备制造，机床制造，机械加工，设备租赁，400,000,738,313,-340,658,84,466,0-84,216,6-96,792,床（东司批发零售业，建筑装饰，室内装潢，经济信息咨询服000.00865.76221.9577.3037.26131.16莞）智务，货物及技术进出口，道路普通货运，珠宝首饰及能装备黄金饰品的加工、销售、技术咨询服务；国内货运代有限公理；物业租赁；物业管理。（依法须经批准的项目，司经相关部门批准后方可开展经营活动。）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沈阳布卡特委博机床有限公司司法清算该子公司出售对公司整体生产经营与业绩不产生重要影响。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（一）公司面临的主要风险1.行业竞争日趋激烈机床工业行业是充分竞争行业，产业集中度低，行业竞争激烈，长期同质化竞争严重，呈现“高端失守、低端混战”的局面。高端市场被国际一流生产企业牢牢把控，并且在高端敏感领域对我国限制禁运和技术封锁；同时外资企业通过在中国本土设厂，有效降低了产品成本，挤压了国产机床份额。2.新冠疫情持续冲击2020年初爆发的新冠肺炎疫情，对国民经济造成冲击。随着经济增长方式的转变，固定资产投资规模增速也在减缓，机床作为投资拉动型的生产资料商品，短期内市场需求受到较大影响。3.中美贸易战影响加深中美贸易战是一场持久战及科技战，对我国的制造业的发展既是挑战也是机遇。短期来看，美国通过单边贸易保护等方式推动美国制造业回流，影响国际资本流向，打压了中国制造业；从长期来看，也推进了我国加强核心技术研发的步伐，促进了我国制造业的转型升级。(二)2021年重点工作公司全面贯彻落实习近平总书记关于发展先进制造业、装备制造业特别是关于机床产业的重要讲话和指示批示精神，坚定不移贯彻新发展理念，以服务国家战略为导向，以推动企业高质量发展为主题，聚焦机床核心主业，对标一流，深化改革，提质增效。打赢扭亏脱困、关键核心技术攻关、质量提升和人员安置“四大攻坚战”，努力提升科技创新能力，提升产品质量，提升管理水平，强化市场影响力，强化产品竞争力，推动产品从中低端为主向中高端为主转变，确保“十四五”开好局、起好步。1.打赢关键核心技术攻关攻坚战，提升技术创新能力完善科技创新机制和核心技术研发。坚持以创新为主线，持续完善科技项目管理、知识产权管理，构建统一、高效、规范的科技项目管理体系，实行重点项目攻关“揭榜挂帅”制度。围绕“智能、高效、自动化”的产品定位，启动高性能机械主轴和卧加数控转台2个核心功能部件研发攻关专项，力争实现技术突破和核心功能部件自主可控。2.打赢质量提升攻坚战，锤炼用户信赖产品以切实提升产品质量为“一个中心”，夯实质量管理、制造工艺“两个基础”，实现质量意识、质量行为、质量方法“三个转变”，达成外部故障率降低、外部质量损失下降、产品顾客满意度提升、整机产品一次交检合格率全达标的“四个目标”，推进以完善体系、监督过程、推动改进、加强考核、培育文化为主线的“五项质量控制措施”。3.提升客户和服务意识，开拓市场重塑品牌聚焦服务，深挖重点标杆用户，汇聚优势技术力量支持一线，提高老用户复购率。通过对接国家重点企业、央企兄弟单位和多年合作的老客户，打造企业发展“基本盘”；强化公司的统一品牌形象，做好线上、线下展览会，扩大企业影响力；组建海外营销团队，积极探索国际化业务。4.加强供应链体系建设，有效降低采购成本利用数字化手段，推进各项经营业务陆续上线，持续提高业务流、信息流传递效率，提升招标平台的服务能力。分析市场需求，整合板块内通用物资，通过集采平台的规模优势和优质付款方式，实现集中采购。5.打造精益化生产体系，提升效率降低成本强化体系管理，推动精益改善和培育精益文化，打造目标和过程双考核评价体系，保证生产订单履约率、提升库存周转率、降低不良存货资金占用、压缩制造费用。分阶段提升精益管理能力、制度和流程的执行能力，加强五星精益班组建设，推进员工技能培养，打造高效生产管理体系。6.推进好三项制度改革，着力四支队伍建设全面做好人员安置攻坚战收官工作，深化干部管理制度改革，深化薪酬制度改革及劳动用工改革。积极探索人才引进策略，深化育人、留人机制，进一步打造专业齐全、结构合理、水平领先的经营管理人才、专业技术人才、科技人才、技能人才“四支队伍”，为公司战略目标的实现提供人力资源保障。7.加强风控和内控管理，完善机制防控风险提升全面风险管理加强风险防范，深入推进审计机制改革、强化和完善审计监督工作；开展重大风险评估工作和重大风险事项季度监测工作，持续完善在手业务动态风险排查工作机制，强化风险防控措施的落实，提高公司整体风险防控能力。加强法律风险防范机制建设，加强央企法制建设工作，规范公司规范性文件合法合规性审查和备案制度；强化合同分级审查，防控合同签订及履行中的风险。十、接待调研、沟通、采访等活动情况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地点接待方式接待对象类型接待对象谈论的主要内容及提供的资料调研的基本情况索引2020年01月至公司电话沟通个人股东公司发展规划、运营状况-2020年12月公司电话沟通个人股东公司发展规划、运营状况-接待次数300余次接待机构数量0接待个人数量90余人接待其他对象数量0是否披露、透露或泄露未公开重大信息否

标签数量：145