一、报告期内公司经营情况的回顾2008年公司全年实现营业收入1,099,969,551.42元，比去年同期增加169%；实现营业利润32,663,124.81元，比去年同期减少15.56%；实现利润总额31,074,342.17元，比去年同期减少21.38%；实现净利润23,541,618.53元，比去年同期减少11.11%。报告期内，面对复杂多变的经济形势、日趋激烈的市场竞争以及天气变化异常等诸多困难和挑战，公司齐心协力，顽强拼搏，紧紧围绕董事会年初确定的年度经营目标和任务，以规范运作为目标，以提升效益为主线，外拓市场，内抓管理，同时加大技术研发力度，不断完善产业结构推进新项目的建设力度，实现了公司稳定发展的态势。公司主要采取了以下措施：1）技术创新和新产品开发工作硕果累累。2008年，公司继续加大研发和技术创新力度，对110kV、220kV以上等级产品进行优化设计；公司15型非晶合金铁心变压器于2008年8月通过型号注册，实现产品产业化，1600kVA于2008年一次性通过国家变压器质量检测中心包括突发短路试验在内的各项试验，这在国内还是少数几家。1E级K3类6Kv/380V核级干变目前已完成样机试制，处于试验阶段。被国家科技部火炬中心认定为2008年国家火炬计划重点高新技术企业。2008年12月，本公司被省相关部门认定为高新技术企业，从2008年起三年内享受企业所得税税率15%的税收优惠政策。公司和浙江大学电气工程学院共同承担的“磁浮交通直线电机长定子研制”项目，顺利通过了浙江省经贸委新产品新技术鉴定,另外浙江省科技厅公布了2008年第二批重大科技专项和优先主题项目计划名单，我公司和浙江大学生物医学工程与仪器科学学院共同合作的科研项目——特高压变压器在线状态监测与预警系统研制名列其中。2）点面结合,积极开拓国内外市场。充分利用国际国内两个市场、两种资源，注重开拓国内市场，努力创新营销方式，积极实施“走出去”战略，增强市场拓展能力。完善营销策略，不断拓展市场。继续坚持“巩固省内市场，拓展省外市场并向两部市场延伸”的战略，提高了高电压等级变压器比重，110kV、220kV电压等级产品占主营业务收入比重达到了42.85%。加强区域销售研究和管理，实现市场细分和目标客户的锁定，构建新型的市场营销服务网络体系；加强营销队伍建设，提高营销人员的素质。进一步落实绩效挂钩、货款回笼挂钩的经济责任制。加大推进产品外销纵深，全面打开国际市场。自国内市场不断开拓以来，2007年，特别是在经济形势严峻的形势下，公司加大了产品外销力度，系列产品陆续出口美国、菲律宾、越南、印度等国家，品种涉及美变、油浸配变，甚至包括大容量110kV、220kV以上等级产品。3）质量管理循序渐进，取得了让员工满意，让客户放心之效。公司经营班子继续加大质量管理步伐，通过建立分级管理，分级负责，分级反馈的方法，让上下意见达到一致。另外通过简单、直观的方法，让大家直接看到质量管理的成效好坏。员工的质量意识、质量知识和质量技能普遍提高，全年公司内部产品一次交验合格率和产品一次投用无故障率年比达到了历史最佳，质量损失率和售后服务费用均有下降，产品质量和售后服务质量在全国各地用户中得到了良好反馈。4）抓好日常管理工作，以促进公司经济又好又快发展。进一步完善以绩效考核为中心的薪酬分配考核体系，加大考核力度，实行月度考核、季度考核与年度考核相结合的绩效考核办法；全面调动科技研发人员、设计人员、管理人员和生产骨干的积极性，有效提高工作质量、产品质量和服务质量，提高后勤科室的办事效能。做好“三合一”体系整合认证工作，通过跟踪审核；加速推进ERP项目，使之更好地应用于实际，科学合理地调配一切生产资源，提高生产调度效率，缩短产品生产周期。5）加强财务管理，进一步控制成本，降低费用。公司通过逐步建立科学、有序、高效的财务管理体系，完善成本及定额管理，认真开展全面经济核算。加强对应收款的管理，进一步加大货款回笼力度，全力压缩不良资金比例，提高经济运行质量。二、未来发展规划1、公司2009年度经营计划装备制造业是为国民经济发展和国防建设提供技术装备的基础性产业，是我国经济发展的重要支柱产业。为稳定宏观经济环境，国家推出了4万亿资金支持的积极财政政策，主要集中在铁路、电力等大型基础设施方面。国务院拉动内需十项措施中，有三条涉及到电网投资，分别是完善农村电网、加快城市电网改造和加快地震灾区灾后重建各项工作。城农网建设和改造是未来两年电网投资重点。我们有理由对2010年之前行业持续高度景气继续保持乐观态度。面对新形势，三变在新的一年里将珍惜新机遇，迎接新挑战，促进新发展。经营工作的指导思想是：树立科学发展观，坚持以人为本，以创新为动力，内抓优质低耗降成本，外抓拓展市场多元化，积极参与国内外市场竞争，全面提升人文素质，建设一个“管理科学、技术进步、装备精良、产品先进”的新三变。2009年的经营目标与任务：—实现营业收入10.8亿元，利润总额4000万元，变压器产量达到2200万kVA；—公司围绕这一目标任务，针对2008年度的总结分析，结合输变电行业新的形势，根据公司实际情况，2009年主要抓的工作：1）继续推进产品研发，开发新产品，做好新产品的注册及鉴定。加快技术改造和生产能力的扩展；完成1E级K3类核级干变试验及鉴定；完成三相240MVA/220kV三绕组有载调压变压器试制和铁道牵引变压器典型样机试制；2）完善营销策略，不断拓展国内外市场。随着新厂区募投项目的完成，使生产能力不断扩大与释放，加强国内外市场推销力度，进一步增加高电压变压器比重，使110kV、220kV电压等级产品占主营业务收入比重达到50%，提高公司整体获利能力。3）进一步提升产品质量，积极推行全面质量管理。狠抓质量管理中“三自一检”工作，通过科学管理，使公司产品的一次装配合格率始终保持在99.2％以上。保持3150kVA及以上主变产品从产品设计、制造主要工序、包装发运至用户处三大环节一次性零缺陷。4）继续完善企业管理，深化绩效评价，建立以个人职责为重点的绩效评价体系。建立高管人员绩效评价和薪酬考核体系，建立以个人职责为重点的绩效评价体系，技术中心建立工作量量化具体计算办法，并同当月的绩效工资挂钩。划小产品核算单位，完善企业管理，提高企业经济效益。2、对困难和优势分析由于全球经济面临衰退，对我国经济带来负面冲击，国内经济增长减缓，电力需求不振，相应国内电源投资规模将继续缩小；但是在国家大力加强基础设施建设，全力启动内需的政策指引下，两大电网公司都提出了宏伟的电网投资计划，预计2009年电网投资将大幅增长，这将弥补电源投资的下滑，从而电力投资整体仍将保持较快增长。全球经济衰退，投资热情降低，全社会用电量增速大幅下滑，电源投资持续回落，对国内的电气设备产品需求将萎缩，人民币升值降低我国电气设备产品国际竞争力，电气设备出口将面临短期大幅减速甚至负增长的局面。2009年，我国电气设备行业将面临较为复杂的外部环境：一方面出口受阻，另一方面国家大力增加电网投资，带动了行业需求，在内需为主的行业背景下，电气设备行业或可扭转2008年下半年以来的颓势。为了确实起到拉动内需的要求，预计未来两年新增电网投资也主要投向城网和农网建设和改造，以提高城农网的供电能力和可靠性，改善电能质量，预计在地区分布上也会向电网比较薄弱的中西部倾斜。根据国网公司计划，国家电网将在未来2－3年内将投资5500亿元用于城农网改造，其中，城网投资3000亿元，农网投资2500亿元。南方电网将在未来两年每年将新增300亿元用于城网改造和农网完善。电网新增投资重点投向城农网建设和改造，电压等级将集中在10KV～220KV之间，主要带动110KV、220KV主设备和配电设备需求，对相关电力设备企业形成利好，将遏制短期的需求减少。公司主要产品为220KV及以下电力变压器，对本公司来说既充满机遇又富有挑战。3、年度重大投资计划、资金来源及使用计划根据国家做强做大装备制造业的要求及国家电力“十一五”规划，2009年公司在募投项目全面完成后，将在可行性情况下加大220kV产能扩大力度，以全面提高公司的生产能力、工艺及装备水平，提升公司的高端产品科技研发力度，从而实现公司持续、稳定、健康发展。公司220Kv有载调压电力变压器典型产品已通过了国家级鉴定，具有很好的市场前景。公司经营机制在一定程度上能保证公司产生良好的现金流入。与此同时，公司企业信用良好，银行授信额度充足，同时作为上市公司，有良好的股权融资平台。如自有资金不足，可通过银行或资本市场融资解决。4、公司未来经营风险及拟采取的措施1）宏观政策风险公司所处行业的发展与国家宏观经济政策、产业政策、基本建设投资结构和规模以及国家电力规划有着密切的联系，容易受到国家相关产业政策的影响。对策：公司将进一步加强对国家电力行业及相关行业产业发展政策的研究和预测，掌握行业技术标准及产业政策发展动态，同时，根据对产业政策变化趋势的判断，及时进行前瞻性生产经营和产品开发策略调整。2）市场风险2009受国际金融危机的影响，我国经济下行压力加大，电力需求放缓影响，市场竞争加剧，企业经营困难增多。对策：公司将及时采取积极措施应对国内外市场格局变化，加大科技研发投入力度，推进产品创新，加快科技成果产业化速度，加大高电压变压器市场开拓力度，加强国外成套项目工程的市场开拓力度。3）原材料价格变动风险公司输变电产品原材料铜、硅钢片价格波动较大，当原材料价格单边上涨时，由于产品订单大多属闭口合同，将直接导致生产成本的大幅上升，从而影响公司的经济效益。对策：公司一方面继续加强与供应商的长期友好合作关系，通过批量采购降低生产成本。另一方面公司积极加强对生产成本的管控，优化生产工艺流程、加大科技研发力度，产品保质保量，促进生产节能降耗，通过科学管理、全员参与，有效控制并降低产品成本。4）汇率风险受国际金融环境的变化影响，汇率波动较大。公司有部分产品出口美国、肯尼亚、芬兰、智利等国家。对策：公司积极与银行开展保理、福费廷等国际金融业务，采取多种方式减少汇率利率变动带来的风险。5）技术风险本公司主要生产电力变压器产品,随着输变电线路建设朝着超高压、大容量方向发展和高新技术不断在产品设计和制造中运用,近年来国内输变电设备制造技术更新换代速度加快。公司的主要产品能否维持并进一步提高市场占有率,在一定程度上取决于产品的设计、制造能否跟上本行业技术更新换代的速度。对策：公司通过不断开发新产品，调整产品结构,提高产品的技术含量，以满足行业发展的需求，提高公司的市场竞争能力。6）其它风险在环保风险、财务风险、客户过于集中的风险、原材料供应风险上，公司认为影响较少。