

2019 年度董事会工作报告

报告期内，公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《公司章程》及《董事会议事规则》的有关规定和要求，以切实维护公司利益和广大股东权益为原则，认真履行股东大会赋予的职责，按照公司的战略发展方向，不断规范科学决策，积极推动公司各项业务的发展，有力保障了公司全年各项工作目标的实现。

一、报告期内董事会工作情况

（一）董事会会议情况

报告期内，公司董事会共召开了10次会议，监事会成员及高管人员列席会议，审议通过了定期报告、关联交易、对外担保等重大事项，有效地履行了董事会的决策管理职责。具体情况如下：

1、2019年4月24日公司以现场结合通讯表决的方式召开第七届董事会第三十七次会议，审议通过了《2018年总经理工作报告及2019年经营计划》、《2018年年度报告全文及摘要》、《2018年度董事会工作报告》、《2018年度利润分配预案》等23项议案。

2、2019年5月20日公司以现场结合通讯表决的方式召开第八届董事会第一次会议，审议通过了《关于选举第八届董事会董事长的议案》、《关于选举第八届董事会副董事长的议案》、《关于选举第八届董事会专门委员会委员的议案》等8项议案。

3、2019年7月5日公司以通讯表决结合的方式召开第八届董事会第二次会议，审议通过了《关于为全资子公司提供担保的议案》、《关于召开2019年第一次临时股东大会的通知》共2项议案。

4、2019年7月9日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第三次会议，审议通过了《关于为控股股东提供担保暨关联交易的议案》、《关于增加2019年第一次临时股东大会提案的议案》2项议案。

5、2019年8月26日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第四次会议，审

议通过《关于审议2019年半年度报告及摘要的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于回购注销部分限制性股票的议案》3项议案。

6、2019年10月16日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第五次会议，审议通过了《关于控股股东向公司无偿提供财务资助续期暨关联交易的议案》、《关于控股股东向公司无偿追加财务资助暨关联交易的议案》共2项议案。

7、2019年10月28日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第六次会议，审议通过了《关于会计政策变更的议案》、《2019年第三季度报告全文及正文》共2项议案。

8、2019年11月6日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第七次会议，审议通过《关于为全资子公司提供担保的议案》、《关于召开2019年第二次临时股东大会的通知》共2项议案。

9、2019年12月23日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第八次会议，审议通过《关于向控股股东转让应收账款暨关联交易议案》、《关于修订〈公司章程〉的议案》、《关于为全资子公司提供担保的议案》、《关于召开2020年第一次临时股东大会的通知》共4项议案。

10、2019年12月30日公司以通讯表决的方式召开第八届董事会第九次会议，审议通过《关于为控股股东提供担保暨关联交易的议案》、《关于召开2020年第二次临时股东大会的通知的议案》共2项议案。

（二）董事会专门委员会会议情况

1、董事会战略委员会

报告期内，公司战略委员会按照《董事会战略委员会实施细则》切实履行职责，积极研究符合公司发展方向的战略布局，为公司的持续、高效发展出谋划策。

2、董事会提名委员会

报告期内，公司提名委员会按照《董事会提名委员会实施细则》认真履行职

责，共召开了1次会议，审议通过了《关于提名公司第八届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于提名公司第八届董事会独立董事候选人的议案》，提名委员会坚持以公司经营发展及治理需要为依据，对拟聘任候选人进行积极审慎的选择，为补充公司人才结构发挥了积极的作用。

3、董事会薪酬与考核委员会

报告期内，公司薪酬与考核委员会按照《董事会薪酬与考核委员会实施细则》认真履行职责，共召开了1次会议，审议通过了《关于独立董事薪酬的议案》、《关于非独立董事及高级管理人员薪酬的议案》，对董事和高级管理人员业绩完成、考核标准及执行情况进行了监督检查，努力推动公司薪酬政策和考核机制的完善，为深化管理改革起到了积极作用。

4、董事会审计委员会

报告期内，公司审计委员会按照《董事会审计委员会实施细则》认真履行职责，共召开了3次会议，审议通过了《2018年年度报告全文及摘要》、《2018年度利润分配预案》、《2018年度财务预决算报告》、《关于公司续聘财务及内控审计机构的议案》等议案。对定期报告、聘任审计机构等事项进行了事前审核，听取内审部门的工作汇报，同外部审计机构进行沟通，充分发挥了审核与监督作用。

（三）董事会对股东大会决议执行情况

报告期内公司召开了3次股东大会，公司董事会按照《公司法》、《证券法》、《公司章程》及《股东大会议事规则》的有关规定和要求的相关规定，严格执行了股东大会决议和股东大会授权事项。

1、2019年5月20日召开了2018年度股东大会，审议并通过了《2018年度董事会工作报告》、《2018年度监事会工作报告》、《2018年年度报告全文及摘要》及《关于公司续聘财务及内控审计机构的议案》等18项议案，均已执行。

2、2019年07月24日召开了2019年第一次临时股东大会，审议并通过了《关于为全资子公司提供担保的议案》、《关于为控股股东提供担保暨关联交易的议案》

项议案，均已执行。

3、2019年11月25日召开了2019年第二次临时股东大会，审议并通过了《关于为全资子公司提供担保的议案》，均已执行。

二、完善公司法人治理情况

公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》等有关法律法规的要求，优化公司治理结构，规范公司运作，提高公司治理水平，形成了股东大会、董事会、监事会和管理层相互分离、相互支持、相互监督的公司治理结构。

2019年，面对资本市场持续低迷、信用风险集中爆发等复杂严峻的外部形势，公司上下积极应对、有所作为，根据证券监督管理部门的要求，公司加强内部控制制度的建设，强化内部控制管理，对公司经营效率和效果的提升以及公司战略目标的实现起到了推动作用；加强对监管机构出台的相应法律法规的学习，并将有关规定转化为公司管理标准；强化公司经营层依法经营意识，规范运作。

三、经营情况讨论与分析

2019年，我国宏观经济增速下行风险较大，在经济结构调整和短期增长矛盾的大背景下，实体经济特别是中小企业和民营经济的资金紧缺程度趋势上升，公司外部经营环境面临较大的压力和挑战。

报告期内，公司实现营业收入2.50亿元，较上年同期下降83.51%；归属于上市公司股东的净利润-15.21亿元，亏损额同比增加208.63%。2019年公司业绩下滑主要是在去产能、去杠杆的宏观经济环境下，公司对军民融合业务进行进一步规划，剥离部分业务；同时，受到客户需求及公司资金等内外生影响，公司业务订单下滑，交付及回款不及预期。

在产品升级和技术研发方面，公司所在军工通信行业属于技术密集型行业，企业需要不断进行研发投入以保持领先优势。公司在保持现有产品竞争力的基础上，不断调整产品结构，持续研发投入和技术创新力度，强化核心技术，开展军

技民用，寻求并突破民用市场，为保证企业未来持续发展奠定基础。

在市场战略和业务布局方面，由于宏观经济环境下行压力，并受客户需求及公司资金等方面影响，公司业务订单下滑，交付及回款情况不及预期。公司制定应对策略，通过推进业务整合，集中优势资源，加强核心业务引领，对部分盈利前景不佳的资产进行了处置。

在精细管理方面。2019年，公司继续加大管理水平全方位提升，调整各部门设置、优化管理流程，提升管理效率，使企业运营更符合业务发展的需要。并通过人员结构调整，优化人才团队，整合业务资源配置，实现降本增效。

四、公司未来发展展望

（一）公司所处行业格局与趋势

2019年度国防预算费用规模达到约1.19万亿，同比增长7.5%，连续三年破万亿。尽管近十年来国防预算费用连续保持7%以上增速，但相比发达国家2%~4%的军费GDP占比，我国军费占GDP的比重仍然较低。2019年7月颁布的《新时代的中国国防》系统的描述了中国在军事领域的发展战略，详细的阐述了中国解放军的历史使命、改革方向、发展战略。根据新版国防白皮书中所披露数据，装备费用支出增长快于国防开支整体增长，从2010年至2017年，对比国防开支预算10.19%的年均复合增速，装备费年均复合增长率达到13.44%，为国防军工领域的设备制造和研发类企业提供了大量的需求空间。预期未来我国装备费有望继续保持稳健增长。

（二）公司2020年度发展规划

展望2020年，宏观经济形势将继续面临着严峻的挑战，公司将进一步整合现有资源，权衡以业绩为导向、远近目标衔接等多方面因素，全面开展2020年整体工作，着重具体做好以下几个方面的工作：

1、市场开拓方面

2020年，公司将基于四大主业方向，积极挖掘市场需求，进一步开拓市场，

加强以产品和技术为核心的市场分析,做好客户关系管理,开展有效的市场策划,争取市场份额。

2、战略布局方面

2020年,公司要继续优化资源配置和业务流程,进一步梳理现有业务,剥离落后产能,构建公司内部资源共享机制,实现业务协同发展。

3、管理提升方面

2020年,公司将完善垂直管理制度,强化管理和业务的协同,确保互相促进的运营体制,构建高效运营体系。同时,优化组织架构,降低运营成本。

(三) 公司面临的风险因素

1、国家产业政策的风险

近年来,行业主管部门出台了一系列涉及我国国防科技工业科研生产与配套保障体系改革的政策,旨在推动行业更快、更好地发展。公司主营业务为军事通信及配套业务,与我国国防军工事业的建设需要紧密相关,若未来行业政策发生变化,或者公司不能在国家产业政策和行业监管政策指导下及时有效的对生产经营做出相应调整和完善,将可能对公司经营业绩产生不利影响。

公司将密切跟进军民融合产业政策动态,以国家产业政策为指引,充分发挥自身产业优势,适时优化产业布局,持续推动公司产业升级。

2、市场风险

军民融合背景下我国国防科技体系市场化程度不断加深,军品市场进一步开放,民营军工企业以市场许可的方式越来越多地加入到军品的生产任务中,这为民营企业提供了前所未有的市场机遇。但是,由于当前军工产品中的武器装备等系统总体设计工作仍由大型国有军工企业承担,“参军”的民企绝大部分都是从事外围配套生产,而且民营企业对军品市场需求信息的掌握较少,使得民营企业在参与军品科研生产任务的竞争中丧失很多机会。

面对日益激烈的市场竞争和发展过程中的瓶颈，公司将保持科研投入，不断开拓市场渠道，力争使得具有核心竞争力的产品在军品市场上获得一定的市场份额。

3、偿债风险

报告期末公司流动负债余额为21.89亿元，其中短期借款10.99亿元。公司本期期末资产负债率为125.91%，比年初74.74%大幅上升。如宏观经济形势发生不利变化或者信贷收紧，伴随着公司销售回款速度放缓，存在一定的短期偿债压力及债务违约风险。

公司将积极推进司法重整，在重整过程中引入战略投资者，以解决公司债务问题，优化公司资产负债结构。公司还将强化经营管理，增加企业盈利能力，加强自身造血能力，为企业发展提供自有资金支持，减少对外负债。

4、应收账款风险

报告期末，公司应收账款账面价值7.53亿元，占总资产比例43.10%，较年初占比27.74%大幅上升。公司应收账款对象主要为行业内领先的国内各军工企业、科研院所或军工配套企业，客户资质优良，商业信誉良好。公司应收账款金额较大，占公司总资产比例较高，若到期有较大金额的应收账款不能及时收回，则可能给上市公司带来一定的风险。

公司将进一步完善应收账款的内部控制，加强对新老客户的信用管理，制定更为合理的信用政策，选择更有利的结算方式；同时，定期与客户就应收账款进行对账，落实应收款项催收责任制度，进一步加大对应收账款的催收力度。

5、股票被实施退市风险警示的风险

公司2018年度、2019年度连续两个会计年度经审计的净利润为负值，公司2019年12月31日经审计的净资产为负值，同时公司2019年年度财务报告被审计机构出具“无法表示意见”，根据《深圳证券交易所股票上市规则》第13.2.1条的相关规定，公司股票交易将于2020年6月15日停牌一天，自2020年6月16日开市起

复牌，复牌后被实行“退市风险警示”处理。

应对措施：公司将积极推进司法重整，在重整过程中引入战略投资者解决债务风险；梳理存量业务及资产，优化资源配置；加强内部管理，严格控制费用支出。督促管理层积极采取有效措施尽快消除“无法表示意见”所涉事项的影响。

2020年是决胜全面建成小康社会关键之年。公司董事会将以党的十九大精神和习近平新时代中国特色社会主义思想为指引，深入领会“七个坚持”的科学内涵，积极发挥在公司治理中的核心作用，扎实做好董事会日常工作，科学高效决策重大事项，继续提升公司规范运营和治理水平，树立公司良好的资本市场形象。

华讯方舟股份有限公司

董 事 会

2020年6月15日