

奥特佳新能源科技股份有限公司 2019 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证本次信息披露的内容真实、准确和完整，
没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

各位股东：

公司董事会现就 2019 年工作情况及下一步工作计划报告如下：

一、公司经营形势分析

（一）受汽车市场宏观形势的不利影响，公司业务总体规模下滑

报告期国内宏观经济增势继续趋缓，汽车行业继 2018 年出现产销量明显下滑后，连续第二年遭遇产销持续下滑的局面，传统能源汽车市场受到冲击，新能源汽车市场因受补贴退坡的影响而结束了连续多年的高增长局面，景气程度明显走低，年度产销量首度下滑。汽车行业整体困难的形势使得公司所在的汽车零配件行业连带遭遇寒冬，公司自身主要产品的销量规模契合宏观形势的变化趋势，总体规模下降。

1. 总体分析

在汽车空调压缩机领域，产销状况与整车市场变化走势高度吻合。公司全年销量均下滑 16.99%，降幅较上期趋缓，但受下游整车市场萎缩的直接影响仍极为明显；公司涡旋式压缩机产品的客户结构以国产自主品牌汽车厂商为主，报告期内以中低端车型为主力产品的自主品牌汽车销量降幅高于全市场总体降幅，放大了对其产业链条上企业的不利影响，公司的销售量不可避免地受到这种状态的

影响；尽管公司的电动空调压缩机产品具有技术优势，但受制于成本和技术习惯等情况，市场普及率较低，加之国内新能源汽车市场由增转降，市场价格竞争加剧，导致电动空调压缩机产品也出现下滑。

生产汽车空调系统及其配件的全资附属公司空调国际集团的空调系统产销量下滑较上期收窄至 13.54%。该公司的业务同时受国际国内两个市场的双重影响。报告期内国内市场新车型投产较多，但单体产量有限，总体下滑明显，导致空调国际生产的规模效应下降，总出货量随之下跌；受益于国际认知度较高的原因，该公司国际市场的销量降幅较低，但因当期签约的新车型落实速度较慢，上市的车型销量较低等因素影响，销售状况不及预期。该公司技术上的优势产品新能源汽车整体热管理系统的国际市场成熟度较低，仍处于导入期，除个别优势厂商表现突出外，整体销量较低，导致该公司此类产品增速未及预期。

2. 业绩下滑

报告期公司经营业绩与销售情况呼应，出现了明显的下滑，扣除非经常性损益后净利润亏损。总体而言，其主要原因如下：

一是公司销量下降带动营业收入下降，营业利润的基础被严重削弱，对业绩的负面边际影响大幅度增加；二是产量下降后规模效应明显降低，部分难以节省优化的固定费用侵蚀了营业利润；三是各附属公司在报告期持续增加研发投入，研发项目数量和投入大增，相关联的费用与支出增幅较大；四是在市场困难时期，价格战重新抬头，扰乱了行业秩序，造成产品售价下滑；五是因单体业绩及合并业绩出现下滑，空调国际公司及南京奥特佳均计提了部分商誉减值准备，金额与当期营业利润相比较，占比较大，对业绩的不利影响较为明显。

空调国际公司出现亏损。主要原因是：销售收入明显下滑，连

带利润基础被削弱；为未来业务发展格局着想，报告期内空调国际调整了全球管理架构的重组，产生了较大金额的咨询、离职补偿等重组费用；公司位于墨西哥和斯洛伐克的工厂在报告期进入量产，按照会计准则要求开始承担项目开发过程中产生的无形资产的摊销；报告期内公司在加利福尼亚新设工厂的前期筹建费用较大；受美元兑人民币汇率剧烈波动影响，报告期内公司产生了汇兑损益损失约 800 万人民币；国际市场承接了大量新业务仍处于产品设计开发阶段，资源投入大，尚未进入回报期，造成公司的财务费用有所增加。

（二）业务的新特点

尽管遭遇行业前所未有的长期严峻局面，公司业务规模出现缩减，但公司的经营凸显出一些新的特点，折射了公司经营条件改善的潜力：

一是公司活塞式压缩机产品销量逆势上升，在产销饱和度极高的现有形势下，依靠全力拼搏争取新市场，取得了全年销量增长 4.7 万余台，增幅达 3.52% 的业绩，是公司各类空调压缩机产品中唯一实现增长的品类。该产品主攻中高端乘用车市场，表明在市场整体下降的环境中，品质类消费仍有增长动力，公司具备把握节奏变化、逐步提高产品档次的能力。

二是报告期业务走势整体出现前冷后热的形态，即 2019 年上半年的产销量下降明显，承接了 2018 年年末以来的跌势，但自年中以后，随着公司市场营销力度的增强和技术质量水平的提升，客户范围有效扩大，客户新订单数量增加，产量止跌回升，出现了同比明显回升的态势，大大缓和了全年业务整体下跌的幅度。这表明公司为扭转颓势而在管理、制造、销售等环节采取的一系列措施发生了明显效果，表现出公司经营的韧性。

三是销量下降的原因中含有一定的积极因素。报告期内，公司

审慎评估客户信用状况，依据回款情况和外界信用评价体系综合评定销售对象的合作能力。对故意拖欠货款、资信水平明显下降、不具备持续履约付款能力的客户，限制或禁止新开订单，延缓或停止发货，以迫使其归还账款，或对部分资信较低的客户予以中期观察，避免因其陷入困境而拖累公司回款。为此，公司主动拒绝了一批订单，体现出在弱势环境下选择性销售的策略，尽管总量下降，但大幅避免了潜在账款损失风险。

四是新客户开发取得明显成效。营销团队在服务好老客户、巩固好现有销售态势的基础之上，扬长避短，主动出击，以公司的拳头产品和高效服务赢得了开发新市场，陆续赢得了长城、长安、远景及标志雪铁龙巴西公司等一系列新客户。

（三）报告期的主要经营活动

1. 大力开展降本增效活动，有效降低成本和费用。面临严峻的市场形势，报告期公司在全部机构和附属公司中开展降本增效系列活动，以部门、生产基地和子公司等各级为单位设定整体降本目标，从细微处下手寻找降低成本的空间，同步开展生产、销售和后台体系的增效评比，取得了明显成效。公司的生产效率明显提升，产品质量及管理效能显著进步。这些因素都成为抵御不利市场形势的重要手段。

2. 深入推动销售体制改革，实施灵活的销售体系制度，对处于市场激烈变革期的销售队伍充分放权，逐步消除业务区域交叉等销售弊端，继续融合南京奥特佳及牡丹江富通的销售队伍，以销售为先导，激励在弱势宏观环境中打造强势营销。公司营销力量在艰难的市场中奋力开发了一汽、长安、长城、北京新能源汽车、江铃、拜腾汽车等新客户或新项目，为涡旋机和空调系统增产以及电动压缩机适应车型增长做出了贡献。

3. 拓展海外市场。报告期内，南京奥特佳和牡丹江富通空调获

得了大众汽车印度公司、标志-雪铁龙汽车巴西公司等新增的空调压缩机海外批量供货订单，使公司空调压缩机业务除了对外出口满足后市场需求及在当地建厂满足境外客户配套需求之外，开始以国内为生产基地，成规模地向海外市场直接出口终端产品，实现主要产品国际化战略的多轮驱动；空调国际获得了美国某知名电动汽车公司某车型空调系统的定点合同，在传统汽车空调业务领域，获得了福特汽车欧洲公司的新车型项目，将为福特的土耳其工厂供货，同期还获得了菲亚特克莱斯勒汽车公司的低温散热器项目。海外项目的广泛增加为公司未来业务铸造了深广的增长潜力。

4. 确立电动化产品发展优先的策略。公司在报告期将电动汽车热管理业务作为未来优先发展方向，不断增大对电动压缩机及电动空调系统的研发力度，在推陈出新与提升质量品质上双管齐下，通过持续研发电动空调热管理系统的新技术保持公司的在新能源汽车空调零配件及管理方案领域内的技术领先优势。报告期内，公司启动对电动压缩机生产线的调整升级，将进一步优化电动产品的生产流程，提高生产效率。

5. 与市场紧密结合，持续提升研发。报告期内，公司研发投入与收入的占比较前期明显升高。公司继续贯彻研发先导原则，结合市场拓展形势与在手订单情况，下大力气增强研发实力，注入大量资源推动研发部门出成果，与市场需要紧密对接，适应客户对新车型、新工艺的需求。

二、董事会主要工作情况

（一）董事会会议情况

2019 年度，董事会坚持规范运作，共召开了八次董事会会议。会议具体情况如下：

1. 2019 年 1 月 10 日，公司召开第五届董事会第三次会议，会议审议通过了《为全资子公司南京奥特佳新能源科技有限责任公司

增加担保额度 8 亿元的议案》《召开 2019 年度第一次临时股东大会的议案》。

2. 2019 年 3 月 20 日，公司召开了第五届董事会第四次会议，会议审议通过了《终止发行股份及支付现金收购国电赛思资产并募集配套资金事项的议案》。

3. 2019 年 4 月 23 日，公司召开了第五届董事会第五次会议，会议审议通过了《公司 2018 年年度报告全文及摘要》《公司 2019 年第一季度报告全文及正文》《董事会 2018 年度工作报告》《公司 2018 年度内部控制自我评价报告》《2018 年<内部控制规则落实自查表>》《2018 年度募集资金存放与使用情况专项报告》《关于收购活动盈利预测实现情况的报告》《2018 年度利润分配方案》《关于变更会计政策的议案》《关于续聘会计师事务所的议案》《2018 年度财务决算报告》。

4. 2019 年 6 月 4 日，公司召开了第五届董事会第六次会议，会议审议通过了《终止募投项目并将募集资金永久性补充流动资金的议案》《采取措施抓紧收回服装资产转让款项的议案》《修订公司章程的议案》《召开公司 2018 年年度股东大会的议案》。

5. 2019 年 8 月 15 日，公司召开了第五届董事会第七次会议，会议审议通过了《公司 2019 年半年度报告全文及摘要》。

6. 2019 年 8 月 29 日，公司召开了第五届董事会第八次会议，会议审议通过了《公司收购青海恒信融锂业科技有限公司部分股权的议案》。

7. 2019 年 10 月 17 日，公司召开了第五届董事会第九次会议，会议审议通过了《关于公司高级管理人员任免事项的议案》。

8. 2019 年 10 月 24 日，公司召开了第五届董事会第十次会议，会议审议通过了《公司 2019 年第三季度报告》。

（二）董事会专业委员会履职情况

1. 战略委员会

报告期内，战略发展委员会召开了1次会议，商讨了公司布局锂电池新能源业务并投资收购事项。讨论以现金收购青海恒信融公司8.82%股权的基本方案，判断收购的可行性，商讨关联交易价格的公允性，提出意见供董事会审议，切实履行了战略委员会的责任和义务。

2. 审计委员会

报告期内，审计委员会召开了5次会议，对报告期内各季度内部审计、内部控制工作、募集资金存管情况等事项进行了讨论和审议。在2018年年报审计工作过程中，与会计师进行重点事项沟通，督促会计师按时完成审计工作，确保审计质量。

审计委员会与公司内部审计部门紧密配合，听取其业务汇报，报告期内指导开展了对应收账款、后勤管控、采购、后市场销售费用等项目的专项审计，督促提供内部审计质量，加大内部审计频次，并依据内审结论对管理层提出管理建议。

3. 提名委员会

报告期内，提名委员会召开了1次会议，按照《董事会提名委员会工作细则》履行职责，提名饶冰笑女士任公司财务总监，并发表审查意见。

4. 薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会召开1次会议，参与制定了公司董事、高级管理人员2019年薪酬与津贴发放方案，并对事项进行充分讨论与审议。

（三）信息披露工作

作为信息披露工作的直接办理部门，公司董事会办公室在信息披露第一责任人董事长的领导下，严格按照相关规定的要求，认真履行职责，报告期内共发布正式公告80份、其他公告24份，信息披露

工作做到真实、准确、完整、及时、公平，未出现选择性信息披露、透露或泄露未公开重大信息情形，确保所有投资者平等获取同一信息。

三、下一步的工作规划

（一）公司近期的发展目标

继续走技术领先路线，瞄准业界技术高地，下大力气深入开展研发工作，开发新技术类型、新适应型号和新生产工艺，全面提高产品的技术水准和质量水平，打造具有鲜明技术特色的过硬产品，以产品力铸造市场力，稳步提高国内外市占率，扩大销售规模，形成更加稳定、均衡的规模效应。

全力以赴发展新能源汽车热管理系统的综合技术，提供从压缩机到空调系统及相关软硬件的综合解决方案，以当前与业内前沿厂商的合作为契机，磨练提升技术水平，在技术体系尚未形成技术壁垒和垄断的当前阶段，利用新能源整车热管理研发方面的先发优势，全面构筑先进的技术优势，打造行业标杆，不断提升规范化、国际化水平，创造更多的新能源汽车热管理系统精品。

（二）2020年的工作规划

以再融资募投项目为基点，开展好新能源汽车热泵空调项目、第四代电动空调压缩机项目和压缩机活塞自产项目建设，加快建设进度，推动公司生产体系的转型升级，同步开展公司中央研究院建设，软件上开展研发团队的进一步整合，硬件上稳步推进研究院施工工程进度，争取早日建成助推公司发展的“大脑”。

积极应对新冠肺炎疫情给汽车产业链带来的严重冲击风险，继续深入开展节约成本、提升效率、促进技术成果落地转化，争取保障销售业绩不产生明显滑坡，维护公司市占率，同时保持好新产品开发的节奏，为未来行业复苏积蓄力量。对子公司空调国际亏损的情况，加大管理和协调力度，督促公司经营把握好业务拓展与资源

投入的平衡，提升资金集约利用效率，加强海外分支机构成本管控，加大业绩考核力度，继续推动管理架构的升级优化，促进与国内业务的融合，尽全力遏制住亏损的局面，稳妥有效地开拓重点客户业务，维护好股东权益。

特此报告。

奥特佳新能源科技股份有限公司

董事会

2020年4月17日