

# 四川天邑康和通信股份有限公司

## 2020 年度董事会工作报告

2020年，是极其不平凡的一年，受全球疫情和贸易战双重影响下，中国乃至全球经济遭受到新冠肺炎疫情的严重冲击。2020年年初，全国各地便投入到疫情防控阻击战当中，大量企业的经营发展承受了巨大的压力，公司所处产业链也不可避免。在董事会领导下，公司经营层在加强疫情防控、稳步复工复产的同时，一是稳扎稳打，积极开拓市场、快速提升产能，满足市场和客户需求；二是加快技术和管理创新，推动管理变革，持续研发投入，加快产品研发，降本增效；三是梳理定位公司发展战略，积极进行产业链调研，推动对外投资。报告期内，受疫情影响，上半年企业复工复产延迟，公司客户需求减少，上半年公司营业收入较去年同比下降25.08%，下降较为明显；但是通过全体员工的共同努力，公司全年实现营业收入190,626.27万元，同比下降10.83%；实现归母净利润11,017.90万元，同比上升2.32%。

### 1、深化研发机构改革，持续研发投入，加快成果转化

根据公司“宽产品线”和“多市场、多客户”的特点，整合成都、上海、深圳研发力量，设立“以产品为中心”的技术研究院，研究院采用“矩阵式”管理体系，多维度提升研发效率，导入研发管理平台Teambition，统一产品各阶段硬件测试规范和测试环境等；审议确定上海亨谷的对外投资事项，通过上海亨谷对外投资设立子公司，建设“通信创新研制中心”，打造公司一体化研发中心，充分发挥国家企业技术中心在公司发展中的积极作用，促进公司持续、稳定、健康发展。

2020年依托持续的研发投入和高素质研发团队的不懈努力，着力“新基建”，围绕“三千兆”中的“固网千兆”，持续开发10G PON系列产品，完成电信、联通定制化产品开发；围绕“无线千兆”，完成高中低端全系列WiFi6路由器产品的研发，并实现大批量出货；围绕“5G千兆”，除5G CPE产品研发外，顺应技术潮流和市场导向，着力无线室内流量应用场景，积极探索行业应用场景，继续发力无线信号深度覆盖产品的研发，开发出了5G新型室分产品——扩展型皮基站，先

后通过联通社会化5G小基站测试要求和移动实验室测试要求；同时推出服务于行业客户的政企网关产品，并且启动了新产品FTTR、智能门铃、IPC的研发工作，为2021年的产品研发打下基础。

## **2、国际国内市场联动，拓市场、拓产品**

报告期内，公司根据产品和市场特性，调整市场开拓思路，坚定不移地贯彻“大市场、大项目、大客户”的经营战略，国际国内市场联动，抓市场先机，在稳定老市场的同时，开拓新市场。

国内市场，在稳固原有宽带网络终端产品市场的基础上，新老产品与新老市场同步发力，WiFi6无线路由器系列产品通过定制化研发，在天翼电信终端有限公司、中国移动通信集团终端有限公司实现大批量销售，优化了客户结构，增强了公司的抗风险能力。新产品VR眼镜，通过前期市场调研和客户对接，通过测试进入中国电信的终端产品库；与研究院协同联动，在启动新产品FTTR、智能门铃、IPC研发工作的同时，进行市场营销规划，加快成果转化。

国际市场，继续采用多元化营销策略，通过自有品牌发展和ODM/OEM模式，与相关产品及技术厂商、营销渠道商建立合作关系，在进一步扩大亚太地区产品规模化产品销售的同时，拓展了东南亚、欧洲、北美、南美等部分国家市场，为今后的销售增长夯实基础。产品上，在原有热缩、光纤网络物理连接设备产品基础上，以家庭智能宽带网络产品（包含GPON ONU、XGPON、IPTV机顶盒）、WiFi6路由器、5GCPE为核心，进一步加大家庭智能网关产品、WiFi6路由器产品在海外的推广，与研究院协同，扩充产品形态，为国际市场客户定制开发了多款适合国际宽带网络的家庭智能网关和路由器产品，满足市场需求。

## **3、加强供应链渠道建设，防风险**

2020年在全球疫情和贸易战双重影响下，给公司供应链带来了供应及时性、价格上涨等风险，公司供应链面临巨大的挑战。报告期内，公司加强应急管理，完善供应链风险应对机制，与全球多个品牌、不同区域供应商建立长期战略合作伙伴关系，导入国产化物资使用，加大国产化物资采购份额，拓宽采购渠道，确保货源稳定；借助数字化、信息化、网络化，做好市场行情分析，精确预判未来供需关系和采购周期，做好物资采购与储备工作；与研究院协同，采用新技术、新材料替代受疫情影响供应紧缺物资，规避风险，确保公司的物资供应能够满足

订单需求。

#### **4、梳理定位公司发展战略，积极进行产业链调研，推动对外投资**

报告期内，公司积极梳理并践行“向上（产业链上游）、向前（未来产品）、向外（海外市场）”的发展战略。上海理湃的核心产品为阵列光波导片，是AR眼镜的核心光学显示部件，通过对上海理湃的调研，认为投资上海理湃可以推动公司在AR/VR的规划和产业布局，董事会决定对其增资；同时积极调研格兰康希科技（上海）有限公司、深圳市华曦达科技股份有限公司，布局产品核心芯片、海外市场渠道拓展，加快公司战略布局。

#### **5、持续管理提升，打造公司管理生态**

报告期内，面对全球疫情、贸易战以及多变的行业发展态势和客户需求，公司在全力抗疫的同时，化疫情影响为改革契机，通过“工艺自动化、平台柔性化、业务智能化”来提升公司经营管理效率；以提升客户满意度为核心，通过国际化系列体系认证，持续优化业务流程，不断提升公司综合管理水平。

一是加强人力资源建设，优化薪酬体系，强化培训效果

依据公司对人才发展的使命，构建天邑通信学院，规划符合公司发展的人才培养蓝图，制定员工晋升路径，优化薪酬结构与考核体系，保证人才对公司战略实现的可持续发展输出。

二是完善工业化、信息化，继续推动智能制造，降本增效

2020年，公司以工业4.0和管理云端化为方向，加强内控体系建设工作，建立质量、环境及职业健康安全一体化管理体系，新取得两化融合管理体系认证证书，整合PLM、MES、ERP、OA等信息化系统，进行各IT系统的互联互通、数据共享，主要产品线完成了自动镭雕、自动烧录、3D自动检测、自动分拣、AGV搬运等自动化设备的应用，实现了一站式测试系统集成，提升了企业生产运营效率，提升了产品质量，降低产品成本。

#### **6、经营成果分享**

公司在立足经营发展的同时，不忘回报投资者。报告期，公司提出2019年度利润分配方案为向全体股东每10股派发现金红利2元（含税），发放现金红利5,348.16万元，该利润分配方案已于2020年6月实施。

## **二、报告期董事会履职情况**

2020 年，公司董事会根据《公司法》和《公司章程》赋予的职责，不断完善公司治理结构，建立健全公司内部控制制度，以进一步提高公司治理水平。

#### （一）2020 年度董事会会议情况

2020 年公司董事会共计召开了 7 次会议，审议了包括定期报告、关联交易、聘任公司高管等共 36 个议案，具体情况如下：

| 会议届次         | 召开日期      | 审议事项                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------|-----------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第三届董事会第九次会议  | 2020/1/12 | 《关于变更部分募集资金投资项目实施地点的议案》<br>《关于公司部分募投项目延期的议案》<br>《关于在香港设立全资子公司的议案》                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
| 第三届董事会第十次会议  | 2020/2/12 | 《关于公司拟竞拍国有建设用地使用权的议案》<br>《关于聘任公司副总经理及董事会秘书的议案》<br>《关于修订〈公司章程〉的议案》<br>《关于召开公司 2020 年第一次临时股东大会的议案》                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |
| 第三届董事会第十一次会议 | 2020/4/22 | 《关于《公司 2019 年度总经理工作报告》的议案》<br>《关于《公司 2019 年度董事会工作报告》的议案》<br>《关于《公司 2019 年度财务决算报告》的议案》<br>《关于公司 2019 年度利润分配预案的议案》<br>《关于公司 2019 年年度报告及摘要的议案》<br>《关于《公司 2019 年度内部控制自我评价报告》的议案》<br>《关于《公司 2019 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案》<br>《关于续聘中汇会计师事务所(特殊普通合伙)为公司 2020 年度审计机构的议案》<br>《关于公司 2020 年度日常性关联交易预计的议案》<br>《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》<br>《关于 2019 年度高级管理人员、董事薪酬确认及 2020 年度高级管理人员、董事薪酬方案的议案》<br>《关于坏账核销的议案》<br>《关于会计政策变更的议案》<br>《关于公司 2020 年度申请银行综合授信额度及提供抵押或质押担保的议案》<br>《关于控股股东、实际控制人为公司向银行申请综合授信额度提供保证担保的议案》<br>《关于公司 2020 年第一季度报告的议案》<br>《关于聘任公司副总经理的议案》<br>《关于聘任公司财务负责人的议案》<br>《关于提议召开公司 2019 年年度股东大会的议案》 |

|              |            |                                                                                                                                                          |
|--------------|------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 第三届董事会第十二次会议 | 2020/8/25  | 《关于公司 2020 年半年度报告及摘要的议案》<br>《关于〈公司 2020 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告〉的议案》<br>《关于增加公司经营范围及修订〈公司章程〉的议案》<br>《关于公司补选第三届董事会非独立董事的议案》<br>《关于提议召开公司 2020 年第二次临时股东大会的议案》 |
| 第三届董事会第十三次会议 | 2020/10/9  | 《关于 2020 年第三季度报告的议案》<br>《关于使用部分闲置自有资金进行现金管理的议案》                                                                                                          |
| 第三届董事会第十四次会议 | 2020/12/14 | 《关于向全资子公司增资的议案》<br>《关于全资子公司对外投资及设立孙公司的议案》                                                                                                                |
| 第三届董事会第十五次会议 | 2020/12/17 | 《关于对外投资的议案》                                                                                                                                              |

## （二）董事会对股东大会决议的执行情况

2020 年公司董事会共召集召开了 3 次股东大会，召开的所有股东大会在召集、提案、出席、议事、表决、决议等均按照《公司法》、《公司章程》、《股东大会议事规则》的要求规范运作。2020 年度，公司董事会严格按照股东大会决议和《公司章程》所赋予的职权，本着对全体股东认真负责的态度，积极稳妥地开展各项工作，严格地执行了股东大会决议，确保股东大会决议得到有效的实施。

## （三）董事会各专门委员会的履职情况

2020 年，董事会各专门委员会人员构成及 2020 年度运行情况如下：

### 1、董事会审计委员会

公司第三届审计委员会由黄浩、倪得兵、李俊画三位董事组成，其中黄浩、倪得兵为独立董事，黄浩为召集人。报告期内，根据相关法律、法规、规范性文件及公司制度的规定，审计委员会本着勤勉尽责的原则，履行工作职责，就 2019 年年报、财务决算、内部控制、关联交易及 2020 年一季度、半年度、三季度报等事项与审计机构、财务部进行沟通，分别于 2020 年 4 月、8 月、10 月召开了三次第三届董事会审计委员会会议，就相关事项审议通过了相关议案。

### 2、提名委员会

公司第三届董事会提名委员会由黄浩、林云松、李俊霞三位董事组成，其中黄浩、林云松为独立董事，黄浩为召集人。报告期内，根据相关法律、法规、规

范性文件及公司制度的规定，提名委员会本着勤勉尽责的原则，履行工作职责，分别于 2020 年 2 月、4 月、8 月召开了三次提名委员会会议，审议通过了提名公司高管及补选非独立董事的相关议案。

### 3、薪酬与考核委员会

公司第三届董事会薪酬与考核委员会由倪得兵、黄浩、李世宏三位董事组成，其中倪得兵、黄浩为独立董事，倪得兵为召集人。报告期内，根据相关法律、法规、规范性文件及公司制度的规定，薪酬与考核委员会本着勤勉尽责的原则，履行工作职责，于 2020 年 4 月 17 日召开第三届董事会薪酬与考核委员会 2020 年第一次会议，审议通过了《关于 2019 年度高级管理人员、董事薪酬确认及 2020 年度高级管理人员、董事薪酬方案的议案》。

### 4、战略委员会

公司第三届董事会战略委员会由李世宏、林云松、朱永三位董事组成，其中林云松为独立董事，李世宏为召集人。报告期内，根据相关法律、法规、规范性文件及公司制度的规定，战略委员会本着勤勉尽责的原则，积极配合公司进行战略探讨和规划，积极履行工作职责，于 2020 年 12 月 14 日召开了董事会战略委员会 2020 年第一次会议，审议通过了《关于向全资子公司增资的议案》以及《关于全资子公司对外投资及设立孙公司的议案》。

## 三、2021 年度公司经营计划

### 1、市场营销

继续坚持国内国际市场共同发展的市场拓展思路，继续加强国内通信运营商客户尤其是移动、联通的市场开发，多渠道、多方式进行非运营商客户的市场拓展，同时组建国内线上营销团队，建立线上营销系统。国际市场将继续采用直销、代理、分销等多种多元化营销策略，进一步挖掘海外市场的商机，大力开拓新客户，尝试本地化生产并销售模式，寻求零售产品市场销售机会，改善产品和市场布局。

### 2、研发

抓住“三千兆”、智慧家庭、5G 产业全球发展新机遇，在 5G 通信设备、企业和家庭接入网、WiFi6 智能组网、智慧视觉、全光网组网等领域加大研发投入，加强团队建设，提升自主创新能力，力争发展一批具备自主核心知识产权的产品，

提升公司核心竞争能力。

### 3、供应链建设

充分利用数字化、信息化、网络化平台，做好市场行情调研、分析、精准预判未来供需关系与价格趋势，在充分保障物资供应的同时优化采购成本；整合供应链上下游资源，形成生态链，与上下游形成长期战略合作伙伴关系，确保满足内部需求、防范外部风险。

### 4、对外投资

以“服务主业、布局未来、提升价值”为公司未来战略投资主体思想，跟进通信技术变革、行业客户及应用的转型或创新，通过横向纵向并购控股，布局与公司主营产品强关联的上下游芯片、终端、解决方案、新材料、渠道等，增强公司核心竞争力，保持公司的可持续发展。

### 5、管理提升

公司将持续提升管理水平，搭建符合公司业务需求和战略发展的组织架构，建立灵活、高效、协作能力和执行力强的管理团队；积极引进高级行业人才，建立人才激励机制，做好人才储备工作，为公司实现可持续发展提供有力的保障。

## 四、2021 年度董事会主要工作计划

### （一）加强公司治理

董事会将进一步加强公司治理的能力的学习和培训，积极进行自身业务能力提升，强化规范化治理，贯彻落实股东大会的各项决议，积极发挥董事会在公司治理中的核心作用，维护全体股东的利益。按照上市公司相关法律法规的要求，梳理公司规章制度，进一步完善公司内控管理制度和风险防范机制，建立更加规范、透明的上市公司规范治理和运作体系，确保公司稳定、可持续的发展。

### （二）信息披露工作

公司董事会将继续严格按照《深圳证券交易所创业板股票上市规则》及《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等法律、法规、规范性文件和公司相关制度的要求，完善和加强内部信息报告及披露制度，加强重大信息的保护，认真自觉履行信息披露义务，严把信息披露关，切实提升公司运作的规范性和透明度。

### （三）募集资金管理

公司将根据《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》等法律、法规、规范性文件和公司《募集资金管理制度》的要求，加强募集资金的管理和使用规范，对募集资金投资项目进行科学决策、科学管理、合理规划，监督和规范募集资金使用情况，促使募集资金投资项目顺利实施和有效使用。

#### （四）围绕发展战略拓展业务

围绕公司发展战略，制定公司 2021 年经营计划和主要目标，加大研发投入和市场拓展，加强对外投资项目调研和落地；继续推进智能制造降本增效；落实人才战略规划，完善薪酬考核体系；加强内部管理，促进管理提升，提高公司竞争能力，为公司持续、健康、稳定的发展创造更加有利条件。

四川天邑康和通信股份有限公司

董事会

2021 年 3 月 25 日