

浙江钱江摩托股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 年，公司董事会全体成员严格按照《公司法》、《股票上市规则》、《上市公司规范运作指引》等法律法规及《公司章程》和《公司董事会议事规则》等公司相关制度的规定，本着对公司和全体股东负责的态度，忠实履行股东大会赋予的职权，勤勉尽责地开展各项工作，推动公司稳健发展。现将董事会 2020 年度的主要工作报告如下：

一、2020 年经营情况回顾

面对 2020 年新冠肺炎疫情以及严峻的国内外经济形势，公司管理层积极应对，以“造精品、推爆款、多品牌、共运营”为方向，顺利化解疫情带来的不利影响，并积极把握外部环境变化机会，经营业绩取得一定的成果。报告期内，公司实现营业收入 36.12 亿元，同比下降 4.55%，归属于上市公司股东的净利润 2.40 亿元，同比增长 5.07%。报告期主要经营情况如下：

（一）产品结构调优，大排量摩托销售持续提升

2020 年摩托车销售约 37.20 万辆，同比下降 15.99%，其中大排量销售约 8.8 万辆，同比增长约 9.56%。

1、国内销售较去年同期回落，大排量车型销售同比增长

2020 年国内销售约 19.28 万辆，同比下降 19.45%。虽然国内市

场整体销量下滑，但公司大排量车型销售产品逆势上升，国内大排量车型（250cc 以上）销量约 4.92 万辆，同比约增长 7.47%。

2、出口同比下降，欧洲市场及非欧市场持续增长

2020 年公司出口 17.92 万辆，同比下降 11.93%，其中大排量出口约 3.87 万台，同比增长约 12.33%。主力市场亚太地区受疫情影响严重，约下滑 30%；欧洲市场销量排名持续提升，其中 TRK502 车型 1-12 月在意大利注册量超过 3500 台，荣登意大利市场跨骑车销量榜冠军；印度市场 Benelli 专卖店达到 37 家，初步铺开通路；非欧市场销售实现销售 6.1 万台，同比增长 28%，其中大排量车型达到 1.37 万台，同比增长 373%。

（二）多策略推动公司提质、转型

1、实施全新品牌战略，树立全新形象与口碑

2020 年公司实施多品牌战略，通过构建了全新品牌 QJMOTOR，使 Benelli、QJMOTOR 和 QJiang 三大品牌搭建出高端、国潮和入门系列产品，丰富用户选择。2020 年共上市燃油整车 16 款，其中 Benelli 上市 4 款车型，完成趴赛、街车、越野、复古的高端车系覆盖；QJMOTOR 上市 7 款车型，初步搭建新品牌 5 大系列；Qjiang 上市 5 款车型，进一步丰富代步消费人群的选择；电动车完成 6 款量产，为电动系列上市奠定基础。其中，全新品牌 QJMOTOR 首次通过互联网直播形式，以“超越感知，进驱未来”为主题，诠释了坚定、突破、自信、激情的品牌 DNA，其优秀的产品表现在行业树立了全新口碑。

2、持续丰富客户触点，多模式提升用户粘性

公司应时趋势，品牌传播方式更加融入互联网生态，通过线下车友活动、线上自媒与垂媒平台矩阵、网点车友俱乐部、车联网交互等形式，持续加强线上线下互动传播、跨界、新媒体等创新活动，让用户与品牌、商品产生更多链接，线上线下交易实现联动，其中全国各类大小活动总计开展了 280 余场，实现与用户的反复触达，提升用户粘性。

3、推崇以用户为中心的设计理念，着力打造爆款

秉承“源于市场，终于市场”的设计理念，公司重视年轻中高端消费目标群体，关注用户心声，将用户需求融入设计，打造“高配、高质、国际范”的产品形象，塑造“年轻、时尚、娱乐化”的用户形象。根据用户关注点，加强产品研发前的策划，建立动态平价&静态平价标准，在专业的测试环境中进行测试评价，在模拟条件下进行试验，同时通过严苛的新产品评价体系，包括竞品分析、赛道试验评价和模拟用户评价等工作，不断提升产品品质，更加贴近用户真实使用感知，打造爆款体系。

4、变革渠道模式，优化渠道质量

持续推进销售组织变革，实现传统渠道的扁平化。国内市场方面，在持续优化原有品牌渠道质量的同时，在全国多地设立品牌直供店，贴近与最终消费者的近距离接触。2020 年在 5 个省份进行了试点推行，以公司直管办事处替代原代理对销售店的管理，通过提升门店软硬件、优选充实具备实力的经销商等，有效优化渠道质量。2020 年 QJMOTOR 建店 30 家，Benelli A 及 A+店达 180 家，有效提升了终端

形象和终端体验。国际市场方面，在充分发挥原有体系优势同时，全力推进海外市场自主渠道建设。

5、初步搭建新零售系统，电商持续发力

搭建新零售系统，推进 QJMOTOR、Benelli 线下商城建立基于 LBS（基于地理位置的服务）的线上映射店，制定并实施会员、积分、分销等管理机制，实现线上线下联动；电商合作版图增加抖音、寺库、哈罗摩托等销售平台，推出集聚人气的销售活动，结合传统电商节和新品发布进行相关电商促销活动，为销售持续助力。全年电商销量超过 1.3 万台，“两微一抖”吸粉超 73 万。

6、布局车联网，为摩托文化运营转型奠定基础

2020 车联网开始进入试运营，通过车载硬件及运营平台，实现“人、车、店、厂”的互相连接，扩展服务、社交、娱乐、购物等体验，贴近用户，为摩托文化运营奠定基础。

（三）多方位提升管理质效

1、强化产销协同，加强计划管控

通过优化销售计划和订单交付，以及数字化运营的推进，实施营销需求计划与生产计划统筹管理。2020 年超一年库存金额同比下降 25%，订单交付天数同比下降 10%。

2、推进精益生产，提升生产效率

2020 年制造中心精益管理进入全面推进阶段，各工厂有序推进，实现 UPPH 提升 10%-25%，下工序反馈不良 PPM 下降 47%-68%。

3、持续推进质量管理体系建设，保障产品质量口碑

2020 年国内市场批量问题经质量改善、现场遏制围堵，大幅度下降，用户和市场抱怨持续降低，产品的市场质量口碑稳步提升。尤其是新品牌 QJMOTOR 优秀的产品品质表现，使品牌形象得到有效确立。

4、打造“业绩导向”的用人文化，激活员工活力

推进公司市场化动态管理用人观念，在人才结构优化的持续推动下，全面推行 2521 末位淘汰与干部空板凳计划，开展全员绩效考核，公司各单位人岗匹配意识及用人模式有了显著改善。

5、打造三大经营体激励机制

推动运行技术经营体、采购降本经营体、制造经营体，企业与员工共享红利，取得了显著效果。

二、董事会日常工作情况

（一）董事会会议召开情况

报告期内，公司共召开董事会 9 次，具体情况如下：

会议届次	召开时间	会议内容
第七届董事会第十六次会议	2020 年 2 月 4 日	《关于选举徐志豪先生担任第七届董事会董事长的议案》、《关于调整董事会战略委员会委员的议案》
第七届董事会第十七次会议	2020 年 4 月 3 日	《关于变更公司经营范围并修订<公司章程>的议案》、《关于提请召开 2020 年第一次临时股东大会的议案》
第七届董事会第十八次会议	2020 年 4 月 8 日	《关于变更 2020 年第一次临时股东大会召开时间的提案》
第七届董事会	2020 年 4 月 24 日	《2019 年度董事会工作报告》、《2019 年

第十九次会议		度总经理工作报告》、《2019 年度财务决算报告》、《2019 年度利润分配预案》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《2019 年年度报告及摘要》、《关于会计政策变更的议案》、《关于 2019 年度计提资产减值准备的议案》、《2019 年度内部控制自我评价报告》、《2019 年度独立董事述职报告》、《关于 2020 年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司 2020 年度申请银行授信及融资计划的议案》、《关于利用自有闲置资金开展委托理财业务的议案》、《关于开展远期外汇交易业务的议案》、《关于召开 2019 年度股东大会的提案》
第七届董事会第二十次会议	2020 年 4 月 28 日	《关于审议 2020 年第一季度报告全文及正文的议案》
第七届董事会第二十一次会议	2020 年 7 月 13 日	《关于全资子公司减持康隆达股份的议案》
第七届董事会第二十二次会议	2020 年 8 月 28 日	《公司 2020 年半年度报告全文及摘要》、《关于挂牌出售上海房产的议案》
第七届董事会第二十三次会议	2020 年 10 月 16 日	《关于聘任副总经理的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会提议召开股东大会2次。分别是2020年第一次临时股东大会、2019年度股东大会。具体情况如下：

1、2020 年 4 月 22 日，采用现场表决与网络投票相结合的方式

召开 2020 年第一次临时股东大会。会议审议了《关于变更公司经营
范围并修订<公司章程>的议案》

2、2020 年 5 月 20 日，采用现场表决与网络投票相结合的方式
召开 2019 年度股东大会。会议审议了《2019 年度董事会工作报告》、
《2019 年度监事会工作报告》、《2019 年度财务决算报告》、《2019
年度利润分配预案》、《关于续聘会计师事务所的议案》、《2019 年度
报告及摘要》、《关于 2019 年度计提资产减值准备的议案》、《关于
公司 2020 年度申请银行授信及融资计划的议案》、《关于利用自有
闲置资金开展委托理财业务的议案》、《关于开展远期外汇交易业务
的议案》。

（三）报告期内独立董事履职情况

2020 年公司独立董事根据《公司法》、《证券法》、《深圳证券
交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》
和公司的有关规定认真履行职责，参与公司重大事项的决策。报
告期内，独立董事对历次董事会会议审议的议案以及公司其它事
项均未提出异议；需要独立董事发表独立意见的重大事项均进行
了认真的审核并出具了书面的独立意见，对公司的重大决策提供
了专业性建议和意见，提高了公司决策的科学性和客观性。

三、报告期内董事会其他事项

（一）公司治理情况

报告期内，公司严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司
治理准则》、《深圳证券交易所上市公司规范运作指引》等相关规
则及公司各项治理制度的要求，规范公司三会运作，严格履行信

息披露义务，积极开展投资者关系管理工作，提升公司治理水平。截止报告期末，公司治理的实际状况符合上述法律法规及中国证监会、深圳证券交易所发布的有关上市公司治理的规范性文件要求。公司各项治理制度已经基本完善。

（二）投资者关系管理

2020年度，公司通过深圳证券交易所互动易平台、公司董秘办电话热线在内的多种形式，加强与投资者特别是社会公众投资者的沟通和交流，解答社会公众投资者关心的问题，切实保障投资者的知情权。

公司致力于通过完善法人治理结构、提高信息披露和投资者关系管理水平、持续回报股东、开展投资者教育等工作，切实保护投资者权益，通过真实、有效的沟通，引导投资者形成价值投资理念。为切实保障投资者服务渠道畅通，公司安排了专职人员负责接听投资者热线电话、回复互动平台提问，相关工作人员向投资者耐心解析公告信息，帮助投资者及时了解公司情况。

（三）信息披露和内幕信息管理

2020年度，公司董事会严格执行《信息披露事务管理制度》、《内幕信息知情人登记管理制度》等规章制度及相关法律法规的规定，披露各类定期报告和临时公告；依法登记和报备内幕信息知情人，全体董事、监事和高级管理人员及其他相关知情人员能够在定期报告及其他重大信息的未对外披露的窗口期、敏感期，严格履行保密义务，公司未发生内幕信息泄露或内幕信息知情人

违规买卖或建议他人买卖公司股票的情形，圆满完成了2020年度的信息披露和内幕信息管理工作。

2021年，公司董事会将继续领导公司管理层努力提升公司业绩和企业形象，全面、有效地完成公司年度各项工作任务，保证股东和全体员工的共同利益。

浙江钱江摩托股份有限公司

董 事 会

2021年4月29日