

# 深圳和而泰智能控制股份有限公司

## 2022 年度董事会工作报告

尊敬的各位董事：

2022 年，深圳和而泰智能控制股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》等法律法规和《公司章程》的相关规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，勤勉尽责地开展各项工作，促进公司持续、健康、稳定的发展。

### 一、2022 年度公司整体经营情况

#### （一）2022 年度公司经营概况

2022 年，国际环境复杂多变，全球经济下行，上游元器件紧缺及涨价的持续性影响，汇率持续波动，对公司产生了一定的影响。对此，公司以积极态度应对逆势环境，加大各项投资，包括持续推动全球化的产业布局、加大新产业板块的研发投入、核心关键人才的引入和培养等，从而加强公司抗风险能力与经营韧性，为未来新业务的快速成长及老业务的份额提升打下了扎实的基础。2022 年第四季度，公司实现营业收入 154,490.64 万元，环比提升 0.47%，归属于母公司的净利润虽然环比下滑，但毛利率环比提升 5.22%，说明公司经营情况逐季改善，也充分体现公司在整体市场环境波动较大的情况下保持着较好的内驱力和市场把控能力。

报告期内，公司实现营业收入 596,547.32 万元，同比下降 0.34%，其中控制器板块实现营业收入 568,768.48 万元，同比下降 1.51%，主要原因是经济下行导致终端消费阶段性波动，客户需求节奏变化，从而公司交付放缓；随着市场环境的放开，国内政策调整，行业应用场景不断拓展，存量市场技术升级，加上经济环境的恢复刺激终端消费者的需求等种种积极因素，公司各板块营业收入将恢复持续增长态势。原材料方面，核心原材料供需情况逐步平稳，紧缺性缓解，部分原材料价格开始出现回落的趋势，公司毛利率水平将得到持续改善。公司也将继续深化基础业务板块，同时在作为公司发展动力的汽车电子智能控制器、智能业

务及储能业务上积极布局，推动公司可持续稳健发展。

## **（二）报告期内公司业绩驱动因素**

### **1、战略聚焦，多行并举，市场份额持续扩大**

公司战略始终聚焦智能控制领域，依托细分市场繁荣发展，形成以家电智能控制器、电动工具智能控制器为业务基础，以汽车电子智能控制器、储能业务、智能化产品智能控制器为发展动力的产业结构。①家电智能控制器行业分为国内市场 and 海外市场，通过分拆市场，从而细化产品分类，纵向将现有客户做深做透，提高客户份额，横向开拓家电领域新市场和新客户，进一步提升市占率；②快速发展电动工具智能控制器业务，采取“贴近客户服务，加速挖掘新客户”的业务模式，实现市场份额稳步提升，目前，公司已进入国内外多个头部客户的供应体系；同时，产品品类实现横向拓展，进一步提升电动工具及其他工业设备智能控制器的市场占有率；③持续发力汽车电子智能控制器业务，通过加大市场开拓力度，与全球大型 tire1 厂合作，快速扩大市场份额；不断增加研发投入，与国内外汽车厂商合作，掌握前沿技术，设计生产汽车电子核心智能控制器，提升各类车型的智能化程度，迅速提升市场空间和收入占比；④积极开展智能化控制器研发和销售，随着传统家庭用品智能化升级的快速发展，智能化控制器发展空间巨大，公司以前瞻的视角，提前布局相关行业的研发，助力公司持续快速发展；⑤横向拓展储能业务领域，抓住储能市场发展方向及机遇，积极布局储能业务核心业务板块，不断加大储能相关技术研发投入，从而快速进入储能相关业务市场，成为储能市场重要参与力量。

### **2、自主研发，技术创新，竞争壁垒加速构建**

公司中央研究院的技术平台基于对市场的判断、公司战略发展方向以及终端客户的需求，研发并掌握了一系列核心技术，包括电机驱动技术、精确温度控制技术、电源技术、传感器技术、人机界面技术、无线通讯技术等，且其中多项技术处于行业领先水平，为客户提供了最前沿的研发成果，帮助客户提前布局市场新领域。公司一直以来积极探索新技术、新工艺，始终将“把握先导技术，占有核心技术，转化实用技术”作为技术方针，推动行业技术创新和产品更新迭代，

以优秀的研发能力和技术创新能力打造企业核心竞争力，技术能力与行业影响力得到了行业内所有大客户的认可。

报告期，公司持续推进研发体系创新，加强对外技术合作交流，与产业上下游和其他相关领域合作伙伴建立技术合作关系，以共同研发、承接政府或高校科研项目等方式，成功推动产品设计方案优化，并拓宽了研发设计领域。公司自主研发的变频控制、变色天幕控制、电池管理技术（BMS）、储能变流器（PCS）等多项技术得到客户的认可，提升了客户端产品附加值，也为公司争取到更多新项目及新订单，为实现公司产品可持续化发展提供了良好的技术支撑。后续，公司将持续加大在汽车电子、储能等业务领域的研发投入，提升车身域控制、电池管理系统（BMS）、储能变流器（PCS）等产品的技术壁垒，为公司重点布局产业提供技术支撑，持续提升公司的研发实力。

### **3、敏锐敏捷，服务至上，客户影响力持续深化**

公司以“为客户创造价值，以奋斗者为本，敏锐敏捷，认同认真”为价值观，坚持“以客户为中心”的服务理念，从组织、运营、战略层级深入构建客户服务响应机制，与客户群形成全方位的战略伙伴关系。针对客户的需求动态及策略，形成了最为迅速、价值创造能力最为强大的服务能力，受到客户的广泛认可和普遍赞誉，多次获得客户颁发的“优秀供应商”的荣誉。面对极具挑战性的储能项目，公司项目团队提前完成研发成果，获得客户高度认可，摘下“战略合作供应商”的称号，在业内已经形成了良好的口碑和企业形象。报告期内，公司通过不断强化基础管理、夯实组织能力、加强梯队建设、提升管理团队领导力等方式，进一步提升公司内部运营管理水平，以全球化的管理模式与客户进行无缝对接。

### **4、供应拉通，智能制造，运营效率持续提升**

公司积极推进全球化运营策略，打造快速响应的差异化能力，实现运营效率快速提升。供应链方面，公司利用全球化供应链平台优势，通过采购资源拉通、供应商体系建立、价格资源拉通、上下游产业信息拉通等方式，在上游市场环境复杂的情况下保证了公司原材料的供给，为公司生产交付提供有力支撑；与此同时，公司持续加大元器件替代力度，促进原材料国产化替代，实现供应商与公司双向互利，形成紧密的战略合作关系，进一步降低了采购成本。

报告期内，公司积极推进全球化产能布局，越南、青岛、罗马尼亚等生产基地新增自动化产线逐步投产，总体产能迅速扩大，实现贴近客户服务、灵活交付的同时，也为公司持续获取订单提供了有力支持。随着自动化制造能力大幅提升，公司综合制造成本逐步降低，提升了生产效率，为公司持续发展打下坚实的基础。

## **5、下游需求旺盛，技术壁垒高，相控阵 T/R 芯片成长快速**

下游行业的旺盛需求促进了相控阵雷达产业快速发展，各领域的应用渗透率逐渐提高。由于具有较高的技术经验壁垒、研发周期长及资质门槛等因素，目前国内具有相控阵 T/R 芯片研发和量产的单位主要为科研院所以及少数具备三、四级配套能力的民营企业。浙江铖昌科技股份有限公司（以下简称“铖昌科技”）凭借多年的技术积累、优异的产品性能以及高品质的服务，在市场中建立了较高的知名度，产品相控阵 T/R 芯片作为相控阵雷达系统的重要组成部分之一，下游市场空间在不断增大。卫星互联网方面，低轨卫星通信网络在全球通信和互联网接入、5G、物联网应用等多方面极具潜力，且频谱及地球低轨资源有限，近年来中国也在加速关于卫星互联网的产业布局。报告期内铖昌科技已与科研院所及优势企业开展合作，卫星互联网用 T/R 芯片进入量产阶段持续交付中。随着卫星互联网产业快速发展，其增量市场迎来全新机遇。

为了推动业务发展，铖昌科技组建高水平研发团队，致力于相控阵 T/R 芯片开发和技术创新，合理配置研发资源，聚焦复杂应用场景下相控阵 T/R 芯片先进架构方案设计及产品研发，把握行业发展趋势并提前进行技术布局。经过多年技术与行业积累，突破了相控阵 T/R 芯片在性能、体积、成本等问题上面临的挑战，掌握了实现低功耗、高效率、低成本、高集成度的相控阵 T/R 芯片的核心技术，能够提供各典型频段的微波毫米波模拟相控阵系统芯片解决方案，产品通过严格质量认证，质量等级可达宇航级。铖昌科技依靠先进技术的积累和创新开发，为客户提供最符合其需求的产品，与配套单位保持良好的合作关系。

面对市场形势、行业模式、全球局势的变化，公司始终以技术创新为核心竞争力，以规范化、全球化运营管理为发展依托，以规模化、集约化经营为竞争形态，专注务实，以“领航数智时代，创造美好生活”为企业使命，践行“为客户创造价值，以奋斗者为本，敏锐敏捷，认同认真”的企业价值观，致力于价值创造，

成为智控领域的专业公司，数据时代的基石企业，支撑生态服务。

## 二、董事会履职情况

公司董事会严格按照《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》《公司章程》等法律法规及公司制度的规定，依法履行职责。董事会下设审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会及战略委员会，各委员会各司其职，为公司的规范运作做出了应有的贡献。

报告期内，公司共召开了 13 次董事会会议、5 次股东大会。公司董事认真出席董事会会议和股东大会，并对提交董事会审议的各项议案各抒己见、深入讨论，为公司的健康发展建言献策，并做出决策时充分考虑中小股东的利益和诉求，切实增强了董事会决策的科学性与可行性。同时，公司董事积极参加有关培训，提高履职能力，主动关注公司经营管理信息、财务状况、重大事项等，推动公司生产经营各项工作持续、稳定、健康发展。

独立董事对公司重大事项享有足够的知情权，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断。独立董事按照有关规定对公司的关联方资金占用、内控报告、续聘会计师事务所、募集资金存放与实际使用情况、高级管理人员的聘任等重大事项发表独立意见，切实维护了公司整体利益和中小股东的合法权益。

## 三、2022 年董事会工作回顾

### （一）2022 年度公司董事会会议召开情况

报告期内，公司共召开了 13 次董事会，董事会的召集、提案、出席、议事、表决、决议及会议记录均严格按照《公司法》《公司章程》及《董事会议事规则》的要求规范运作。召开情况如下：

1、2022 年 2 月 18 日，召开第五届董事会第二十六次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《2021 年度总裁工作报告》《2021 年度董事会工作报告》《2021 年年度报告全文及摘要》《关于 2021 年年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》《2021 年度财务决算报告》《2021 年度内部控制自我评价报告》《关于 2021 年度

利润分配预案的议案》《关于 2022 年度向银行申请授信额度的议案》《关于开展远期外汇交易业务的议案》《关于续聘 2022 年度财务审计机构的议案》《2021 年投资者保护工作情况报告》《关于为子公司提供担保的议案》《关于为深圳锐吉提供担保的议案》《2021 年度公司高级管理人员薪酬的议案》《2022 年度公司高级管理人员薪酬方案的议案》《关于使用自有资金及部分闲置募集资金购买理财产品的议案》《关于召开 2021 年年度股东大会的议案》。

2、2022 年 3 月 14 日，召开第五届董事会第二十七次会议，会议采用通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于董事会临时会议豁免提前通知的议案》《关于取消召开 2021 年年度股东大会的议案》。

3、2022 年 3 月 25 日，召开第五届董事会第二十八次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于召开 2021 年年度股东大会的议案》。

4、2022 年 4 月 6 日，召开第五届董事会第二十九次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于 2021 年度非经常性损益披露差错更正的议案》《关于增加公司 2021 年年度股东大会临时提案的议案》。

5、2022 年 4 月 18 日，召开第五届董事会第三十次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于调整公司 2021 年股票期权激励计划首次授予行权价格及注销部分股票期权的议案》《关于 2021 年股票期权激励计划首次授予第一个行权期行权条件成就的议案》。

6、2022 年 4 月 28 日，召开第五届董事会第三十一次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于公司 2022 年第一季度报告的议案》《关于调整公司 2021 年股票期权激励计划行权价格的议案》《关于〈公司 2022 年员工持股计划（草案）及其摘要〉

的议案》《关于<公司 2022 年员工持股计划管理办法>的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理公司 2022 年员工持股计划相关事宜的议案》《关于修改公司<总裁工作细则>的议案》《关于修订公司<董监高所持本公司股份及其变动管理制度>的议案》《关于修订公司<投资者关系管理制度>的议案》《关于修订公司<对外提供财务资助管理制度>的议案》《关于修订公司<重大信息内部报告制度>的议案》《关于修订公司<年报信息披露差错责任追究制度>的议案》《关于修订公司<董事会秘书工作规则>的议案》《关于修订公司<审计委员会议事规则>的议案》《关于修订公司<对外投资管理制度>的议案》《关于修订公司<子公司管理制度>的议案》《关于修订公司<内部审计管理制度>的议案》《关于修订公司<董事会议事规则>的议案》《关于修订公司<监事会议事规则>的议案》《关于修订公司<股东大会议事规则>的议案》《关于修订公司<信息披露管理制度>的议案》《关于修订公司<独立董事制度>的议案》《关于修订公司<对外担保管理制度>的议案》《关于修订公司<募集资金管理制度>的议案》《关于修订公司<累积投票制实施细则>的议案》《关于召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》。

7、2022 年 8 月 2 日，召开第五届董事会第三十二次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于公司符合非公开发行 A 股股票条件的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票方案的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票预案的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票募集资金使用可行性分析报告的议案》《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票摊薄即期回报、采取填补措施及相关主体承诺的议案》《关于公司设立募集资金专项账户的议案》《关于公司与刘建伟先生签署<附条件生效的股份认购协议>的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票涉及关联交易事项的议案》《关于<公司未来三年（2022-2024 年）股东回报规划>的议案》《关于提请公司股东大会授权董事会全权办理本次非公开发行股票相关事项的议案》《关于召开 2022 年第二次临时股东大会的议案》。

8、2022 年 8 月 18 日，召开第五届董事会第三十三次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《2022年半年度报告全文及摘要》《2022年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》。

9、2022年10月28日，召开第五届董事会第三十四次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《2022年第三季度报告》《关于选举第六届董事会非独立董事的议案》《关于选举第六届董事会独立董事的议案》《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》《关于修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》《关于召开2022年第三次临时股东大会的议案》。

10、2022年11月14日，召开第六届董事会第一次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于选举公司第六届董事会董事长的议案》《关于选举公司第六届董事会专门委员会成员的议案》《关于聘任公司高级管理人员的议案》《关于聘任公司内部审计部门负责人的议案》《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

11、2022年11月16日，召开第六届董事会第二次会议，会议采用通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于董事会临时会议豁免提前通知的议案》《关于2022年员工持股计划终止的议案》。

12、2022年11月30日，召开第六届董事会第三次会议，会议采用现场结合通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于〈2022年限制性股票激励计划（草案）〉及其摘要的议案》《关于〈2022年限制性股票激励计划实施考核管理办法〉的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理2022年限制性股票激励计划相关事宜的议案》《关于召开2022年第四次临时股东大会的议案》。

13、2022年12月22日，召开第六届董事会第四次会议，会议采用通讯表决方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于注销2021年股票期权激励计划预留授予部分股票期权的议案》《关于

2021 年股票期权激励计划预留授予第一个行权期行权条件成就的议案》《关于全资子公司使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》。

## （二）2022 年度股东大会会议情况

报告期内，公司召开了 5 次股东大会，情况如下：

1、2022 年 4 月 18 日，召开 2021 年年度股东大会，会议采取现场投票与网络投票结合的方式召开，会议审议通过了如下议案：

《2021 年度董事会工作报告》《2021 年度监事会工作报告》《2021 年年度报告全文及摘要》《关于 2021 年年度募集资金存放与使用情况的专项报告的议案》《2021 年度财务决算报告》《关于 2021 年度利润分配预案的议案》《关于 2022 年度向银行申请授信额度的议案》《关于续聘 2022 年度财务审计机构的议案》《关于为子公司提供担保的议案》《关于为深圳锐吉提供担保的议案》《2021 年度公司高级管理人员薪酬的议案》《2022 年度公司高级管理人员薪酬方案的议案》《关于使用自有资金及部分闲置募集资金购买理财产品的议案》《关于 2021 年度非经常性损益披露差错更正的议案》。

2、2022 年 5 月 16 日，召开 2022 年第一次临时股东大会，会议采取现场投票与网络投票结合的方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于<公司 2022 年员工持股计划（草案）及其摘要>的议案》《关于<公司 2022 年员工持股计划管理办法>的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理公司 2022 年员工持股计划相关事宜的议案》《关于修订公司<董事会议事规则>的议案》《关于修订公司<监事会议事规则>的议案》《关于修订公司<股东大会议事规则>的议案》《关于修订公司<信息披露管理制度>的议案》《关于修订公司<独立董事制度>的议案》《关于修订公司<对外担保管理制度>的议案》《关于修订公司<关联交易管理制度>的议案》《关于修订公司<募集资金管理制度>的议案》《关于修订公司<累积投票制实施细则>的议案》。

3、2022 年 8 月 18 日，召开 2022 年第二次临时股东大会，会议采取现场投票与网络投票结合的方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于公司符合非公开发行 A 股股票条件的议案》《关于公司 2022 年度非

公开发行 A 股股票方案的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票预案的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票募集资金使用可行性分析报告的议案》《关于公司前次募集资金使用情况报告的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票摊薄即期回报、采取填补措施及相关主体承诺的议案》《关于公司设立募集资金专项账户的议案》《关于公司与刘建伟先生签署<附条件生效的股份认购协议>的议案》《关于公司 2022 年度非公开发行 A 股股票涉及关联交易事项的议案》《关于<公司未来三年（2022-2024 年）股东回报规划>的议案》《关于提请公司股东大会授权董事会全权办理本次非公开发行股票相关事项的议案》。

4、2022 年 11 月 14 日，召开 2022 年第三次临时股东大会，会议采取现场投票与网络投票结合的方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于选举第六届董事会非独立董事的议案》《关于选举第六届董事会独立董事的议案》《关于修订<董事会议事规则>的议案》《关于修订<股东大会议事规则>的议案》《关于修订<公司章程>并办理工商变更登记的议案》。

5、2022 年 12 月 19 日，召开 2022 年第四次临时股东大会，会议采取现场投票与网络投票结合的方式召开，会议审议通过了如下议案：

《关于<2022 年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》《关于<2022 年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理 2022 年限制性股票激励计划相关事宜的议案》。

### **（三）董事会下设的专门委员会的履职情况**

公司董事会下设四个专门委员会，分别是战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会。报告期内各专门委员会履行职责情况如下：

#### **1、战略委员会履职情况**

战略委员会由三名董事组成，公司董事长兼总裁刘建伟先生担任召集人。报告期内，战略委员会召开了 2 次会议，对公司 2022 年发展规划及经营计划以及非公开发行股票相关事项进行了讨论和审议。

## 2、审计委员会履职情况

审计委员会由三名董事组成，其中独立董事两名，第五届审计委员会由独立董事张坤强先生担任召集人，第六届审计委员会由独立董事孙进山先生担任召集人。报告期内，审计委员会召开了 7 次会议，对各季度内部审计工作总结和计划，内控自我评价报告，财务决算报告，季度、半年度及年度报告，募集资金使用，非经营性资金占用及其他关联资金往来情况，内部控制规则落实自查表，续聘会计师事务所、关联交易以及聘任内部审计部门负责人等事项进行了讨论和审议。

审计委员会在年报编制及财务报表审计过程中，按照《独立董事年报工作规程》和《审计委员会年报工作规程》的要求，认真听取管理层对公司 2021 年度生产经营情况及重大事项进展情况的全面汇报，并与年报审计注册会计师进行了审计事前、事中、事后沟通，督促年审会计师按时完成审计工作。

## 3、提名委员会履职情况

提名委员会由三名董事组成，其中独立董事两名，由独立董事黄纲先生担任召集人。报告期内，公司提名委员会召开了 3 次会议，讨论了董事会规模和构成情况审查、现任董事、高级管理人员任职资格审查、对公司提名的董事候选人、高级管理人员候选人的任职资格、教育背景、工作经历、审议程序是否合法合规进行审查。

## 4、薪酬与考核委员会履职情况

薪酬与考核委员会由三名董事组成，其中独立董事两名，由独立董事孙中亮先生担任召集人。报告期内，公司薪酬与考核委员会共召开 6 次会议，对 2021 年度高级管理人员薪酬、2022 年度董事、高级管理人员的薪酬方案及公司 2021 年股票期权激励计划行权以及 2022 年限制性股票方案及考核管理办法等进行了讨论和审议。

## 四、信息披露情况

2022 年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所信息披露格式指引及其他信息披露的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时发布会议决议、重

大事项等临时公告，忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

## 五、公司未来发展战略与规划

随着科技技术的进步，消费者需求的变化，市场竞争的加剧和经济全球化的影响，市场经济从产品时代演化到商品时代，从商品时代演变到现在的大服务时代。在大服务时代，企业需要更加关注用户的需求和体验、技术创新、差异化服务和生态合作等方面，以满足市场和客户不断变化的需求，为客户创造更大价值，塑造企业长期的竞争力。

在过去几年里，全球宏观环境和市场环境发生了一系列巨大的变化，包括经济下行影响、数字化和人工智能等技术的爆发、环保和可持续发展等，公司根据市场和行业的变化做出相应的战略调整，把握机遇，应对挑战。未来公司将继续以规模增长为核心目标，聚焦战略业务板块，做深做透主航道，做大做强新赛道；苦练管理内功，夯实组织基础，深化实施“以客户为中心”的文化；加强基础管理能力的提升和完善，更好地应对各种挑战和风险，提高管理效率和质量，推动企业的长远发展；紧抓行业脉搏，以科技创新与卓越品质赢得市场，发挥各板块协同效应和规模优势；利用好资本市场平台，通过内生和外延相结合的方式，优化上下游产业协同、加强母子公司平台管理协同、深化业务发展，完善战略布局，实现营收规模持续增长，为广大投资者创造更大价值回报。

### （一）基石业务核心竞争力突破

公司定位于提供行业领先的智能控制解决方案，以技术推动引领行业发展，通过研发资源整合，与上游优质供应商以及下游终端客户形成战略合作，以实现信息共享、资源共享、人才共享、市场共享的多方位共享局面，以及通过上下游产业的技术拉通，联合开发先导技术并实现产品转化，带动行业不断发展。公司还通过搭建核心技术平台，进一步完善技术创新机制与研发体系；大力引进高端研发和产品人才，完善人才队伍梯队建设，为技术创新提供人才支撑；提高研发实验管理水平，引进相关的研发设备，提升研发技术质量，加快项目研发进程；从多维度、多层次完善研发体系。

未来，公司会更加紧密的结合业务情况，持续夯实全球运营能力，强化贴近客户服务，并利用全球化布局优势加强供应链整合，提升本地化采购能力；同时，提高全球工厂管理基础，将全球生产制造和品质管理体系化；同步在全球各生产基地建立电子制程自动化与大数据运营管控平台系统，打造智能制造自动化系统及 WMS（智能仓储管理系统），进一步提高生产制造的自动化程度，综合提升生产效率，降低制造成本。整体而言，公司希望通过促进管理创新，提升风险管控能力，实现公司科学化管理、高质量发展。

## （二）新业务升维破局

随着家用电器、智能硬件个性化、定制化需求日益凸显，相关产品有待进一步升级，各终端厂商在寻求新的市场与技术突破，公司一直秉持以应用场景和技术创新为抓手，赋能传统产业集群智能化转型。未来，公司将会与合作伙伴一起，在产品数据规划、无线通讯模组技术方向投入跟多的研发资源进行战略布局，主要聚焦核心业务场景与智能技术创新，以场景化的解决方案加速产品实践，推动传统行业产品的数字化和智能化转型升级，为大数据的终端采集、云端 AI 计算及场景与生态服务提供强大技术支持与储备。公司也会依托物联网和大数据技术实施“新一代智能控制器、智能硬件+厂商服务平台”的物联网方案，为终端厂商提供定制化的平台开发服务，打造全链条智能硬件、场景及生态模式，做智能化产品控制器市场的开拓者、引领者。

随着储能行业不断发展，公司对相关市场进行了充分调研，并结合自身技术储备及产品实现路径等多方面进行论证，以信心饱满的姿态布局了储能业务板块，并形成销售收入。目前，公司储能产品将汽车电子和高压大电流产品的经验和控制理论相融合，持续进行技术升级，组建了多功率段系列的产品平台，大大缩短客户项目的研发周期和测试周期，同时给客户id提供经过市场验证的安全可靠的产品。未来，公司将通过持续的研发创新，不断增加产品的功率段范围，为客户提供更多的解决方案；以及随着分布式光伏在全国市场的持续发展，公司将发挥渠道快速精准的优势，积极拓展分布式光伏储能市场，积极挖掘发展新的客户，形成战略合作关系，丰富公司所面向的行业和产品线种类，快速提升储能市场占有率。

### **（三）“以客户为中心”的组织变革**

报告期，公司由外而内的深化实施“以客户为中心”的文化，从七大方面推进组织变革，打造“以客户为中心”的组织、激发组织活力，有效服务内外部客户，升级服务价值，推行组织进化。通过升级“为客户创造价值”的企业价值观，进一步推动组织架构重塑，优化集团管控模式和高管人员管理能力，建立“以奋斗者为本”的价值分配体系以及体系化干部管理机制，通过构建开放型组织、激活个体等方式提升组织活力。持续开展“航”系列、“专才”系列、“金种子”系列等培养项目与“领航计划”联动，提升公司软实力，夯实管理认知。未来，公司还会持续加强人才队伍建设，加强前中后台能力建设，打造以客户为中心的流程型组织，从获取订单、项目研发、运营管理、生产交付、品质保证等多个环节提升客户满意度，实现真正的“以客户为中心”的企业价值。

### **（四）管理提升，提质增效**

企业在持续经营过程中，会遇到很多各种各样的管理问题，公司发展 20 多年，不免也会存在管理漏洞或失责的情形，因此，公司通过不断强化基础管理能力、强化组织流程、加强梯队建设、提升管理团队领导力等方式，进一步提升公司内部运营管理水平，降低管理风险，从管理角度提升抗风险能力。未来，公司将持续进行流程再造、IT 系统提升、大计划体系（ISC）平台建设，以全球化的管理模式与客户进行无缝对接，形成公司强有力的管理支撑。并通过深化实施精敏运营战略，持续优化战略、市场、研发、销售、采购等业务流程，提升端到端的工作效率；持续完善公司发展管理机制，将“零缺陷”理念贯穿至全员、全过程，不断优化各个工作流程，做好开源节流，提质增效工作。与此同时，公司也将快速搭建财务共享运营平台，集成核算和资金结算，实现业财资标准化及自动化一体化，实现低成本高效运作；进一步落实公司治理体系，继续加强在财务管理、内部审计、风险管理等多方面的管控，切实落实公司内控制度，不断推动企业管理向规范化、标准化发展；提升信息披露工作的整体质量，注重投资者关系管理，加深投资者对企业的了解和信任，从而树立良好的企业形象。

### **（五）围绕产业发展趋势，内生+外延协同发展**

公司将紧跟行业发展趋势，紧抓行业脉搏，密切关注具有产业协同性领域的动态，关注产业发展状况与行业模式，谋求适当的机会推进外延式发展，加速完成资本驱动下的战略布局和战略扩张。同时，积极寻求和孵化符合公司发展战略、在上下游具备协同效应的标的资源，以期有效配置资源，实现进入新市场、新客户群、新技术及新产品线的目的，从而促进公司价值增值，实现公司价值最大化。

深圳和而泰智能控制股份有限公司

董 事 会

二〇二三年三月二十九日