

浙江钱江摩托股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年，公司主要围绕“品牌力+产品力+渠道力+组织能力”的核心竞争逻辑，持续增强营销能力、研发能力、供应链能力与组织能力建设。报告期内，公司实现营业收入 50.98 亿元，同比下滑 9.75%，归属于上市公司股东的净利润 4.64 亿元，同比增长 11.67%。

一、报告期主要经营情况如下：

（一）稳固大排量摩托份额，促进小排量销售增长

2023 年摩托车（以下均指不含电动车）销售约 38.94 万辆，总量同比略增，其中 250cc 以上（含）大排量销售约 13.77 万辆，同比下滑约 22.7%。小排量车型销售约 25.17 万辆，同比增长约 21.8%，增长部分主要为 QJMOTOR 品牌小排量产品。

1、国内销售总量较同期增长，大排量车型销售同比下滑

2023 年公司国内摩托车销售约 21.2 万辆，同比上升约 6.2%；250cc 以上（含）大排量销量约 8.67 万辆，同比下滑约 28.3%。国内消费形势变化及行业竞争的加剧，对大排量销售造成影响。

2、出口总量及大排量车型销售同比下滑

2023 年公司摩托车出口约 17.74 万辆，同比下滑约 4.2%，其中 250cc 以上（含）大排量出口约 5.09 万台，同比下滑约 11%。

（二）继续深耕多品牌，深化品牌运营，提升品牌力

1、多品牌协同推进，打造国潮、国际品牌，推动品牌出海

公司持续夯实多品牌战略，通过 Benelli、QJMOTOR、钱江等多品牌形成协同势能，提升“全球骑行领域引领者”的企业品牌形象。在推动“国潮”印记深入 QJMOTOR 品牌基因后，公司在多个国家展开了 QJMOTOR 的商标注册、品牌宣传和渠道建设，结合各种展会、QJGP/WSBK 等国际赛事等，将 QJMOTOR 的品牌影响辐射至国际，提升品牌海外知名度，助力品牌出海；通过 Benelli super college 打造 Benelli 品牌大排量领域实力形象，培育品牌高素质核心用户群，打造 Benelli 回归国际形象；围绕“新能源”产业升级，公司推动钱江电动出海，开拓海外新能源市场。

2、持续推动网络传播新模式，强化品牌传播与用户触达

推进全方面立体式发声，扩大产品声量，公司通过开展官方号日播和重要活动直播，初步建立经销商直播矩阵化体系，店铺获客线索得到良好提升。通过推动市场和用户广泛创作和传播，全年实现摩托范内容曝光量 4 亿+，车型浏览量 1.7 亿；官方账号合计曝光 1 亿+；抖音核心话题传播量 100 亿+，进一步增强品牌与用户的触达。

同时，通过积极开展品牌系列主题活动，引领用户探索分享丰富多彩的骑行生活，提升用户满意度：全年共开展数百场线下活动，已逐步形成 QJGP、驾控训练营、骁骑联盟、TRK 骑士团等系列常态化主题推广内容，引领客户一同探索丰富多彩的骑行生活，并通过线下活动与线上传播矩阵相结合，持续扩大品牌影响力。

（三）丰富产品线，持续提升产品力

2023 年国内共上市燃油车超过 27 款，包括 5 款 Benelli 车型（涵盖 Tornado 龙卷风系列、TRK 旅行系列、Leoncino 幼狮系列），通过调整 Benelli 产品结构，以高端重机姿态推动品牌回归国际一线；18 款 QJMOTOR 车型（涵盖闪、赛、追、骁、鸿系列），领跑国内公升产品，巩固国潮品牌地位，同步下探入门级差异化小排量和踏板车，扩展产品序列；4 款钱江车型以及多款钱江电动车，持续为市场提供序列最齐全，排量最丰富的优秀产品。2023 年公司两款 ATV 产品开始进入市场测试，为公司进入全地形车产业奠定基础。

同时，推出多项新技术应用，如智能仪表、AMT 自动换挡、ARAS 驾驶辅助、智能电控混动技术等，有效提升车辆安全、操控、舒适及智能化等水平，提升用户驾乘体验和用户联接能力，增强了产品力。

（四）提升国内渠道活力，推进自主外贸渠道建设

1、基于对市场容量和客户活跃数据的分析，公司持续着力打造高质量渠道体系，完善国内渠道布局。2023 年 QJMOTOR 门店超 1400 家，通过提升旗舰店比例及店效，进一步完善渠道布局；Benelli 门店超 600 家，其中核心门店 66 家，通过优化渠道结构，推进核心门店布局，提升门店形象、经营及服务能力。

以总部数据共享为基础，推行管理到店，强化实施规范管理、细节管理和过程管理，赋能渠道经营能力，提升国内渠道的管控能力。同时，持续加强售后服务的硬实力与软实力建设，强化线上用户联接，建立内外部服务快速响应机制，夯实服

务运营能力，提升服务质量，持续提升产品口碑及产品体验。

2、持续推进自主外贸渠道建设，公司于美国、印尼新设立子公司，进行海外品牌推广，实现自有品牌出海。2023 年新增开拓 20+ 国家市场，建立 30+ 家进口商渠道，自主外贸（非通过第三方出口）营业收入同比增长 200%，占比提升至 29%，为后续业绩提升奠定良好基础。

（五）持续推行质量工程建设，系统性提升质量体系能力

通过实施精细化管理中大排量产品，严谨验证公升级产品，对标国际一线品牌的产品，增加产品的综合竞争力；通过推进常规车管理平台化，保障常规车质量稳定性和一致性；通过建立和健全电动车、沙滩车质量体系，为产品高质量进入国际市场竞争奠定基础；通过实施过程质量控制点管理，提升各环节交付质量；通过实施全生命周期产品评价，保证产品竞争力。

（六）持续推进组织变革，提升企业整体运营能力

推进以客户为中心的流程型组织架构变革与流程优化，提升组织能力，实现公司运营效率提升。

1、开展变革管理与流程优化，优化公司核心流程，结合主流程梳理职位，重构组织结构和激励方案，提升运营效率。针对公司核心业务痛点，完成 15 条核心流程及 61 条业务流程优化，减少 18% 二级部门组织。

2、持续推进精益生产，精细规划和有序推进钱江摩托智慧产业园建设，打造高人效、高品质和优成本的制造产业链。

3、深化制造经营体运行，聚焦供应链保供安全和品质提升，保障敏捷交付。在精准实施战略采购与关重件采购布局同时，公司自制能力和品控能力均得到有效提升，自制率提升 15%，车架合格率提升至 92%，以敏捷响应市场需求。

4、建立符合组织与人才能力发展需求的人才赋能体系。通过领导力培养、业务提升系列课程、雏鹰计划等相关人才赋能项目，体系化提升人才综合能力，全年总培训时长 276845 小时；通过持续优化薪酬激励体系，支撑价值评价与分配，助力业务目标达成，共梳理 45 项薪酬激励政策，重点针对 CBG、制造 BU 等核心业务设计落地 13 个方案。

5、完善法务合规管理体系，强化合规经营意识，落实反不正当竞争、出口管制、数据防护、隐私保护等多项管控措施，增强企业永续经营能力。

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 8 次，具体情况如下：

会议届次	召开时间	会议内容
第八届董事会第十二次会议	2023 年 1 月 4 日	《关于变更公司经营范围的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于减少公司注册资本并修订<公司章程>的议案》《关于设立募集资金专项账户并授权签署三方监管协议的议案》《关于提请召开公司 2023 年第一次临时股东大会的议案》
第八届董事会第十三次会议	2023 年 3 月 16 日	《关于修订<公司章程>的议案》
第八届董事会第十四次会议	2023 年 4 月 28 日	《2022 年度董事会工作报告》《2022 年度总经理工作报告》《2022 年度报告全文及摘要》《2023 年第一季度报告》《2022 年度财务决算报告》《2022 年度利润分配预案》《2022 年度环境、社会及治理（ESG）报告》《关于设立董事会环境、社会及治理（ESG）委员会的议案》《关于制定<董事会环境、社会及治理（ESG）委员会工作细则>的议案》《关于续聘会计师事务所的议案》《2022 年度内部控制自我评价报告》《2022 年度独立董事述职报告》《关于 2023 年度日常关联交易预计的议案》《关于公司 2023 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》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于减少注册资本并修订<公司章程>的议案》《关于制定<累积投票制度实施

		细则》的议案》《关于召开 2022 年度股东大会的议案》
第八届董事会第十五次会议	2023 年 6 月 21 日	《关于向激励对象预留授予限制性股票的议案》
第八届董事会第十六次会议	2023 年 7 月 10 日	《关于 2022 年限制性股票激励计划首次授予部分第一个解除限售期解除限售条件成就的议案》
第八届董事会第十七次会议	2023 年 8 月 21 日	《公司 2023 年半年度报告全文及摘要》《关于出售全资孙公司暨关联交易的议案》《公司 2023 年半年度募集资金存放与使用情况专项报告》《关于增加公司注册资本并修订<公司章程>的议案》《关于召开 2023 年第二次临时股东大会的议案》。
第八届董事会第十八次会议	2023 年 10 月 25 日	《公司 2023 年第三季度报告》《关于全资子公司减少注册资本的议案》《关于关联交易的议案》。
第八届董事会第十九次会议	2023 年 12 月 5 日	《关于收购浙江晶能微电子有限公司 1.6667% 股权暨关联交易的议案》

(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3次。具体情况如下：

会议届次	召开时间	会议内容
2023 年第一次临时股东大会	2023 年 2 月 3 日	《关于变更公司经营范围的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于减少公司注册资本并修订<公司章程>的议案》
2022 年度股东大会	2023 年 5 月 31 日	《2022 年度董事会工作报告》《2022 年度监事会工作报告》《2022 年度报告全文及摘要》《2022 年度财务决算报告》《2022 年度利润分配预案》《关于续聘会计师事务所的议案》《关

		于公司 2023 年度申请银行授信及融资计划的议案》《关于回购注销部分限制性股票的议案》《关于减少注册资本并修订<公司章程>的议案》《关于制定<累积投票制度实施细则>的议案》
2023 年第二次 临时股东大会	2023 年 9 月 8 日	《关于出售全资孙公司暨关联交易的议案》

（三）报告期内独立董事履职情况

2023 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》等相关规则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，独立董事认真审议各项议案，同时利用自己的专业知识和经验，从各自专业的角度为公司提供了专业性意见及合理化建议，切实维护了公司和社会公众股东的利益。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》《深圳证券交易所上市规则》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

2023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。2023年度，公司共接待投资者交流10次，互动易回复105条，回复率100%。

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

2023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2023年度的信息披露和内幕信息管理工作。

2024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

2024年4月18日