

上海华测导航技术股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2023 年度上海华测导航技术股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》（以下简称“《上市规则》”）、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》等法律法规以及《上海华测导航技术股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）、《公司董事会议事规则》等规章制度的规定，以公司和股东的利益最大化为行为准则，忠实、诚信、勤勉地履行职责，完成了各项工作任务。现将 2023 年度董事会工作报告汇报如下：

一、2023 年公司经营情况回顾

2023 年度，公司积极拓展行业应用，打造公司品牌影响力，大力开拓海外市场，实现公司整体营业收入与净利润有效增长。2023 年度，公司实现营业收入 267,834.11 万元，较上年同期增长 19.77%；实现归属于上市公司股东的净利润 44,914.08 万元，较上年同期增长 24.32%；实现扣除非经常性损益后的归属于上市公司股东净利润 37,231.88 万元，较上年同期增长 31.05%。

1.1 持续投入研发，提升核心技术实力

公司始终以高精度定位技术为核心，经过多年的研发投入和探索，已经形成有技术壁垒的核心算法能力，具备高精度 GNSS 算法、三维点云与航测、GNSS 信号处理与芯片化、自动驾驶感知与决策控制等完整算法技术能力，逐步打造和完善高精度定位芯片技术平台、全球星地一体增强网络服务平台，提高公司的技术壁垒，产品以高精度定位导航智能装备和系统应用及解决方案为主，逐步构建软件和平台服务能力。

报告期内，公司研发投入 46,211.31 万元，较上年同期增长 14.66%，由于公司投入高精度定位芯片、乘用车自动驾驶高精度定位产品、云端同源算法等多项研发战略项目，研发投入占营业收入比重为 17.25%，仍保持较高水平。

1.2 深耕各行业应用

公司持续探索和深耕高精度定位技术所应用的有持续增长潜力的朝阳行业，目

前所涉及建筑与基建、地理空间信息、资源与公共事业、机器人与自动驾驶四大板块均为千亿、万亿元体量的全球市场，随着高精度定位技术不断成熟以及与通信、云计算、物联网等技术的融合落地，将会有更多的行业应用需要高精度定位导航及其相关技术、解决方案来替代传统作业。

报告期内，公司在资源与公共事业板块实现营业收入 112,749.92 万元，同比增长 41.29%；在机器人与自动驾驶板块实现营业收入 15,984.97 万元，同比增长 61.64%；在建筑与基建板块实现营业收入 96,589.77 万元，同比增长 5.29%；在地理空间信息板块实现营业收入 42,509.45 万元，同比增长 0.73%。

1.3 全球市场拓展

全球市场拓展是公司重要的市场战略。公司已建立了直销与经销并重的国内营销体系，并在海外建立了强大的经销商网络，可以向海外市场推广高精度定位导航智能装备和系统应用及解决方案。

报告期内，公司的国外市场实现营业收入 71,909.15 万元，同比增长 47.51%；国内市场实现营业收入 195,924.96 万元，同比增长 12.04%。

海外市场巨大，近年来，公司积极寻求海外业务的发展机会，取得了良好的成绩，海外市场仍有很大增长空间，公司不断投入建设海外团队的组织体系、人员专业能力，深入一线，积极响应，争取实现公司海外业务的持续快速增长。

1.4 持续提升组织能力和团队能力

2023 年，由于宏观环境存在不确定性，公司积极应对，降本、控费、提质、增效，不断优化组织能力、打造体系优势，实现了良好的经营成果。

报告期内，公司实现整体销售毛利率 57.77%，较上年提升 1.13%。2023 年，公司积极采取采购、研发等综合降本策略，优化产品设计，自研核心元器件，实现销售毛利率提升，为公司良好运营奠定基础。

报告期内，公司销售费用率 19.74%，较上年下降 0.23%；公司进一步细化经营管理，有效控制费用支出。管理费用率 7.36%，较上年下降 0.89%，主要系股权激励摊销降低，公司管理体系逐渐成熟。

报告期内，公司重视对营运现金流的管理和控制，重视销售合同质量把控，实现经营性现金流净额 44,534.62 万元，同比增长 25.92%。

二、报告期董事会日常工作情况

（一）董事会会议情况

公司董事会严格遵守《公司法》等法律法规及《公司章程》等相关制度的规定，召开董事会会议，认真审议议案，有效发挥了董事会的决策作用。报告期内，公司董事会共召开 8 次会议，会议召开的具体情况如下：

1、2023 年 4 月 17 日，公司召开了第三届董事会第二十三次会议，审议通过了关于《公司 2022 年度总经理工作报告》的议案、关于《公司 2022 年度董事会工作报告》的议案、关于《公司 2022 年度财务决算报告》的议案、关于《公司 2022 年年度报告及其摘要》的议案、关于《公司 2022 年年度利润分配预案》的议案、关于《公司 2022 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案、关于《公司 2022 年度内部控制自我评价报告》的议案、关于《公司会计政策变更》的议案、关于《续聘公司 2023 年度审计机构》的议案、关于《公司董事、监事及高级管理人员 2023 年度薪酬方案》的议案、关于《公司向银行等金融机构申请综合授信额度》的议案、关于《公司开展外汇衍生品交易业务》的议案、关于《公司为供应链客户提供信用担保》的议案、关于《公司 2019 年股票期权激励计划首次授予股票期权第三个行权期行权条件成就》的议案、关于《注销部分股票期权》的议案、关于《部分募集资金投资项目延期》的议案、关于《变更公司注册资本、经营范围及修订<公司章程>》的议案、关于《召开公司 2022 年年度股东大会》的议案。

2、2023 年 4 月 24 日，公司召开了第三届董事会第二十四次会议，审议通过了关于《公司 2023 年第一季度报告》的议案、关于《公司为全资子公司提供银行授信担保》的议案。

3、2023 年 5 月 22 日，公司召开了第三届董事会第二十五次会议，审议通过了关于《调整 2019 年股票期权激励计划股票期权行权价格》的议案、关于《公司 2020 年限制性股票激励计划第二个解除限售期解除限售条件成就》的议案、关于《调整 2020 年限制性股票激励计划回购价格及回购注销部分限制性股票》的议案、关于《调整 2021 年限制性股票激励计划授予价格》的议案、关于《调整 2022 年限制性股票激励计划授予数量和授予价格》的议案、关于《公司 2022 年限制性股票激励计划第一个归属期符合归属条件》的议案、关于《变更公司注册资本及修订<公司章程>》的议案、关于《召开公司 2023 年第一次临时股东大会》的议案。

4、2023 年 7 月 26 日，公司召开了第三届董事会第二十六次会议，审议通过了关于《公司 2021 年限制性股票激励计划首次授予部分第一个归属期符合归属条件》

的议案、关于《作废 2021 年限制性股票激励计划部分已授予尚未归属的限制性股票》的议案。

5、2023 年 8 月 7 日，公司召开了第三届董事会第二十七次会议，审议通过了关于《公司 2023 年半年度报告及其摘要》的议案、关于《2023 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案、关于《使用部分闲置募集资金及自有资金进行现金管理》的议案。

6、2023 年 9 月 12 日，公司召开了第三届董事会第二十八次会议，审议通过了关于《公司 2019 年股票期权激励计划预留授予股票期权第三个行权期行权条件成就》的议案、关于《注销部分股票期权》的议案、关于《聘任公司证券事务代表》的议案。

7、2023 年 10 月 24 日，公司召开了第三届董事会第二十九次会议，审议通过了关于《公司 2023 年第三季度报告》的议案、关于《全资子公司以自有资产为银行贷款提供抵押》的议案。

8、2023 年 12 月 7 日，公司召开了第三届董事会第三十次会议，审议通过了关于《公司董事会换届选举暨第四届董事会非独立董事候选人提名》的议案、关于《公司董事会换届选举暨第四届董事会独立董事候选人提名》的议案、关于《修订公司<总经理工作制度>》的议案、关于《修订公司<董事会秘书工作制度>》的议案、关于《修订公司<独立董事工作制度>》的议案、关于《修订公司<董事会专门委员会工作细则>》的议案、关于《修订公司<关联交易决策制度>》的议案、关于《修订公司<对外担保制度>》的议案、关于《修订公司<对外投资经营决策制度>》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<内幕信息知情人登记管理制度>》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<子公司管理制度>》的议案、关于《修订公司<防范控股股东、实际控制人及其关联方资金占用制度>》的议案、关于《修订公司<外汇衍生品交易业务管理制度>》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<董事会议事规则>》的议案、关于《制定公司<独立董事专门会议工作细则>》的议案、关于《变更公司注册资本及修订<公司章程>》的议案、关于《公司<2023 年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要》的议案、关于《公司<2023 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公司 2023 年限制性股票激励计划相关事项》的议案、关于《召开公司 2023 年第二次临时股东大会》的议

案。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

公司董事会严格遵守《公司法》等法律法规及《公司章程》等相关制度的规定，召集、召开股东大会，确保股东依法行使权利，相关程序及决议合法有效。2023年，公司共召开1次年度股东大会，2次临时股东大会，会议召开的具体情况如下：

1、2023年5月9日，公司召开了2022年年度股东大会，审议通过了关于《公司2022年度董事会工作报告》的议案、关于《公司2022年度监事会工作报告》的议案、关于《公司2022年度财务决算报告》的议案、关于《公司2022年年度报告及其摘要》的议案、关于《公司2022年年度利润分配预案》的议案、关于《公司2022年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案、关于《续聘公司2023年度审计机构》的议案、关于《公司董事、监事及高级管理人员2023年度薪酬方案》的议案、关于《公司向银行等金融机构申请综合授信额度》的议案、关于《变更公司注册资本、经营范围及修订<公司章程>》的议案。

2、2023年6月8日，公司召开了2023年第一次临时股东大会，审议通过了关于《调整2020年限制性股票激励计划回购价格及回购注销部分限制性股票》的议案、关于《变更公司注册资本及修订<公司章程>》的议案。

3、2023年12月25日，公司召开了2023年第二次临时股东大会，审议通过了审议通过了关于《选举公司第四届董事会非独立董事》的议案、关于《选举公司第四届董事会独立董事》的议案、关于《选举公司第四届监事会非职工代表监事》的议案、关于《修订公司<独立董事工作制度>》的议案、关于《修订公司<关联交易决策制度>》的议案、关于《修订公司<对外担保制度>》的议案、关于《修订公司<对外投资经营决策制度>》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<内幕信息知情人登记管理制度>》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<子公司管理制度>》的议案、关于《修订公司<防范控股股东、实际控制人及其关联方资金占用制度>》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<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《变更公司注册资本及修订公司<公司章程>》的议案、关于《公司<2023年限制性股票激励计划（草案）>及其摘要》的议案、关于《公司<2023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公司2023年限制性股票激励计划相关事项》的议

案。

（三）公司独立董事履职情况

报告期内，公司独立董事按照《公司章程》、《董事会议事规则》、《独立董事工作制度》等规定，依法履行了相应职责和义务。本着对公司和股东负责的态度，勤勉尽责，忠实履行职责，积极出席相关会议，认真审议各项议案，客观地发表自己的看法及观点，深入公司现场调研，了解公司运营状况、内部建设及董事会决议、股东大会决议的执行情况，并利用自己的专业知识做出独立、公正的判断。

报告期内，公司独立董事对公司董事会的议案及公司其他事项均未提出异议。

（四）公司董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设战略与投资委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会共四个专门委员会。报告期内，各专门委员会依据《公司章程》和《董事会专门委员会工作细则》等的相关规定行使职权，积极开展相关工作，具体履行职责情况如下：

1、战略与投资委员会履职情况

公司战略与投资委员会由3名董事组成，其中独立董事1名。报告期内，公司战略与投资委员会未召开会议。

2、审计委员会履职情况

公司审计委员会由3名董事组成，其中独立董事2名。报告期内，公司审计委员会共召开了6次会议，审议了关于《公司2022年年度报告及其摘要》的议案、关于《公司向银行等金融机构申请综合授信额度》的议案、关于《公司2022年度内部控制自我评价报告》的议案、关于《续聘公司2023年度审计机构》的议案等共22项议案，并指导和监督了内部审计部门的工作。

3、薪酬与考核委员会履职情况

公司薪酬与考核委员会由3名董事组成，其中独立董事2名。报告期内，公司薪酬与考核委员会共召开了5次会议，审议了关于《公司董事、监事及高级管理人员2023年度薪酬方案》的议案、关于《公司2021年限制性股票激励计划首次授予部分第一个归属期符合归属条件》的议案、关于《公司〈2023年限制性股票激励计划（草案）〉及其摘要》的议案、关于《公司〈2023年限制性股票激励计划实施考核管理办法〉》的议案等共15项议案，切实履行职责，规范了公司运作。

4、提名委员会履职情况

公司提名委员会由 3 名董事组成，其中独立董事 2 名。报告期内，公司提名委员会共召开了 2 次会议，审议了关于《公司董事会换届选举暨第四届董事会非独立董事候选人提名》的议案、关于《公司董事会换届选举暨第四届董事会独立董事候选人提名》的议案、关于《聘任公司证券事务代表》的议案共 3 项议案，就相关候选人资格进行了仔细审查。

（五）公司治理状况

2023 年公司董事会根据相关法律法规，完善公司管理制度，优化公司治理结构，提升规范运作水平；认真自觉履行信息披露义务，严把信息披露关，切实提高公司规范运作水平和透明度；加强内控体系建设，完善风险防范机制，保障公司健康、稳定和可持续发展，切实保障全体股东与公司利益最大化。坚持推行股权激励计划，较好地促进公司人才战略的实施、提升了公司的核心竞争力，提升了公司品牌实力，促进公司长期健康发展。

三、2024 年董事会工作计划

（一）公司 2024 年主要经营计划

2024 年，全球宏观环境存在一定的不确定性，通胀、地缘政治冲突、汇率波动以及贸易摩擦等因素或将对公司国际业务的开拓造成一定影响。国内针对经济复苏推出了各项利好政策，负重前行，国内经济运行坚持稳中求进工作总基调，从行业发展来看，随着信息技术发展，各行业加速进入智能时代，高精度定位是智能时代的信息基础，仍有良好的市场需求和发展空间。公司将积极抓住机会，继续追求长期有效增长。2024 年，公司将坚持研发战略投入，持续建立公司在芯片、板卡、模组等高精度卫惯导航基础器件、面向封闭和半封闭场景的行业智能机器人、兼容北斗三号的广域增强服务网络（SWAS 系统）建设、无人飞控技术等方向的技术壁垒，不断提升公司核心技术竞争力。

2024 年公司整体经营目标为归属于上市公司股东的净利润达到 5.6 亿元，较上年同期增长约 25%。

为实现 2024 年的经营目标，公司将重点推进落实以下工作：

（1）聚焦重点行业、市场，提高市场占有率

公司市场和业务开拓将主要聚焦重点行业、重点市场，满足国内市场需求的同时，进一步开拓海外市场，提高市场占有率。

海外市场方面，仍存在大量国家基础设施建设与区域经济合作带来的机会，高精度定位导航智能装备的市场潜力较大。公司将借助在国内市场的领先地位和经验，打造国际化产品开发和营销团队，基于多年海外业务合作基础，构建开放的加速增长型“伙伴+华测”的伙伴体系，凭借高性价比优势，持续将全系产品拓展至海外市场，不断提高海外市场占有率，扩大公司在海外市场的知名度、增强品牌粘性。

国内市场方面，公司将继续巩固在多个行业的市场领先地位，不断完善和提升产品和系统应用及解决方案的品质；积极推进高精度导航技术与自动驾驶、智慧城市、低空经济等新兴市场的融合，进一步拓宽业务领域。

（2）继续保持研发投入，保持技术先进性和产品竞争优势，打造核心竞争力

根据行业发展趋势和公司战略布局，公司将保持较高的研发投入，通过持续的技术研究和产品开发，让更多行业获得精准时空信息服务。公司将继续保持在芯片、板卡、模组等基础器件领域的研发投入，并不断推动和完善高精度定位、组合导航、机械自动化控制、激光雷达系统等技术、产品和解决方案，着力推进产品升级、技术进步，提升产品和服务的一体化程度。同时，面向自动驾驶、智慧城市等新兴市场，公司将加快各类产品和解决方案的规模化应用，打造标杆项目。

公司将不断优化以市场为导向的集成产品开发管理体系，搭建产品经营管理体系，进一步提高市场需求调研、产品和技术规划的质量，提升产品品质，持续为客户创造最大价值。

（3）继续提升组织能力，做好长远布局，打造精兵强将

公司将进一步做好与行业发展趋势、公司发展战略相匹配的组织能力提升工作，实现外部发展机会与内部资源能力的动态匹配，为业务的可持续发展提供重要保障。公司以市场需求为导向对研发体系进行调整优化，产品规划聚焦核心，注重技术研发深度，提升研发效率，保证研发质量和进度；继续构建敏捷计划体系及智能化生产管理，打造重量级团队，强化质量与成本管理，缩短生产周期，对客户需求的快速响应，提高及时交付率，实现数字化、精细化管理；继续推进营销变革向纵深发展，完善市场体系，增强协同效应，为公司业务扩张夯实基础；增加与专家、咨询机构的合作，不断调整和优化公司管理体系和信息化系统，完善统一、全球化高度集成的信息化应用平台，实现高效和规范运作。

在公司“成就客户，艰苦奋斗，自我批判，开放进取，至诚守信，团队合作”核心价值观的指引下，打造素质高、专业能力强的人才队伍，落实精兵强将战略。

公司将持续调整人才梯队建设机制，优化任职资格体系，建设与公司发展战略相适应的人才梯队；不断优化绩效机制，保持具有竞争力的薪酬体系，营造吸引人才、留住人才的机制和环境，充分激发员工积极性；进一步完善培训机制，为各岗位员工能力提升、转岗和晋升提供更有利的保障，最终实现公司与员工的双赢。

（4）借助资本运作，打造产业生态，实现外延增长

公司将借助资本市场提供的广阔发展平台，基于行业发展态势和公司业务布局的需要，在内生增长的基础上，不断寻找契合公司企业文化、能增强公司技术实力、形成优势互补、提升公司整体市场竞争力的优质公司，寻求投资并购、实现外延增长的机会，在技术与市场形成优势互补，加强公司现有各细分应用领域的相关技术力量，拓宽高精度定位产品在建筑与基建、地理空间信息、资源与公共事业、机器人与自动驾驶等行业的应用场景，增强公司盈利能力。

（二）加强规范治理、信息披露工作及投资者关系维护

1、扎实做好董事会日常工作，注重集体决策，高效执行每项股东大会决议，发挥董事会在公司治理中的核心作用。同时加强董事的履职能力培训，提高公司决策的科学性、高效性和前瞻性，以及应对环境风险能力。

2、切实做好信息披露工作。公司董事会将继续严格按照《公司法》《证券法》《上市规则》等国家有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件的有关要求，认真自觉履行信息披露义务，切实提升公司规范运作水平和透明度。

3、建立良好的投资者关系，依法维护投资者权益，特别是保护中小投资者合法权益。

公司董事会将继续按照监管要求，加强自身建设，从维护股东的利益出发，勤勉履职，按照既定的经营目标和发展方向开展工作，确保实现公司的可持续性健康发展。

上海华测导航技术股份有限公司

董事会

2024年4月17日