

深圳市卓翼科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

一、2024 年度董事会运作情况

(一) 董事会会议召开情况

2024 年度，公司董事会共召开了 7 次会议，所有会议召开均按照程序及规定进行，会议决议合法有效。董事会会议召开的具体情况如下表：

序号	会议届次	召开时间	通过议案
1	第六届董事会第十一次会议	2024 年 4 月 20 日	1、《2023 年度总经理工作报告》
			2、《2023 年度董事会工作报告》
			3、《2023 年度财务决算报告》
			4、《2023 年年度报告及其摘要》
			5、《2023 年度利润分配预案》
			6、《2023 年度内部控制评价报告》
			7、《关于公司及公司全资子公司申请 2024 年度银行综合授信额度的议案》
			8、《关于预计 2024 年度公司为全资子公司提供担保的议案》
			9、《关于公司及全资子公司开展应收账款保理业务的议案》
			10、《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》
			11、《关于召开 2023 年度股东大会的议案》
2	第六届董事会第十二次会议	2024 年 4 月 29 日	1、《2024 年第一季度报告》
3	第六届董事会第十三次会议	2024 年 8 月 15 日	1、《2024 年半年度报告及其摘要》
4	第六届董事会第十四次会议	2024 年 10 月 25 日	1、《2024 年第三季度报告》
			2、《关于制定〈舆情管理制度〉的议案》
5	第六届董事会第十五次会议	2024 年 11 月 11 日	1、《关于拟续聘 2024 年度会计师事务所的议案》
			2、《关于选举张富涵先生为公司第六届董事会非独立董事的议案》
6	第六届董事会第十六次会议	2024 年 11 月 25 日	1、《关于调整公司组织架构的议案》
7	第六届董事会第十七次会议	2024 年 12 月 9 日	1、《关于对全资子公司增资的议案》

（二）公司董事会对股东大会决议执行情况

2024 年度，公司共召开了 1 次年度股东大会、1 次临时股东大会，公司董事会根据《公司法》《证券法》等相关法律法规和《公司章程》的要求，严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议，组织实施股东大会交办的各项工作。

（三）董事会下设的专门委员会的履职情况

1、审计委员会

2024 年度，公司董事会审计委员会根据《公司章程》《董事会审计委员会议事规则》的有关要求，认真履行了监督、检查职责。报告期内，共召开了 6 次会议，重点审议了公司定期报告、内部控制评价报告、续聘会计师事务所等事项。

2、薪酬与考核委员会

2024 年度，公司董事会薪酬与考核委员会按照《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会议事规则》的相关要求，切实履行职责并提出合理化建议，促进公司在规范运作的基础上，进一步提高在薪酬考核方面的科学性。报告期内共召开 1 次会议，重点审议了高级管理人员的考评情况、薪酬与考核委员会总结等事项。

3、提名委员会

2024 年度，公司董事会提名委员会严格按照《公司章程》《董事会提名委员会议事规则》的相关要求，本着勤勉尽职的态度履行职责，在公司董事会、高级管理人员的选任方面发挥了重要作用。报告期内共召开 1 次会议，对公司拟聘任高级管理人员、非独立董事候选人的相关专业背景和工作经验进行审查。

（四）独立董事履职情况

独立董事根据《公司法》《上市公司独立董事管理办法》等相关法律法规、规范性文件的有关规定，积极参加公司董事会和股东大会会议，充分发挥专业优势，独立履职、客观判断，为公司进行科学决策提供保障。报告期内公司独立董事参加公司董事会，出席公司股东大会，重点关注了公司定期报告、利润分配、对外担保、续聘会计师事务所等重大事项，充分发挥了独立董事工作的独立性。

同时，独立董事通过电话、微信、邮件等方式与公司保持密切联系，定期听取和了解公司经营情况，为公司的生产经营、规范运作、内部控制提供专业意见，对公司完善监督机制、维护公司及全体股东的合法权益发挥了积极作用。

（五）信息披露情况

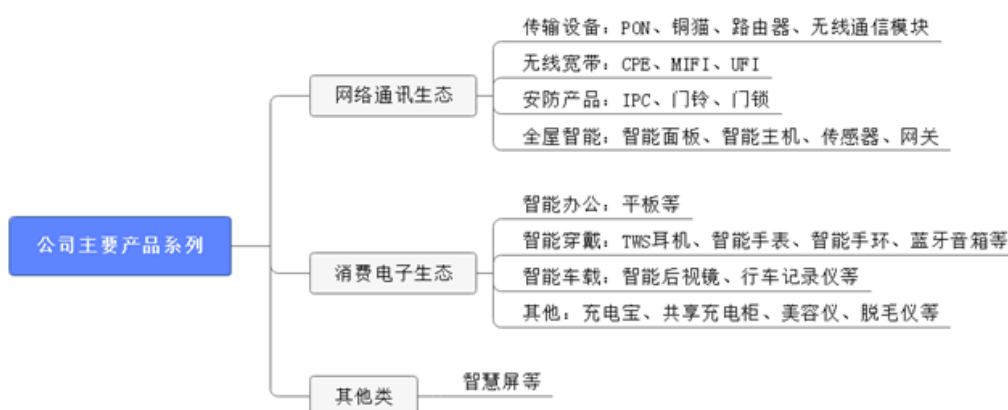
报告期内，公司严格按照相关法律法规的有关规定以及《公司章程》《信息披露事务管理制度》《投资者关系管理制度》等内部规章制度的规定，按时完成定期报告披露工作，并根据公司的实际情况完成会议决议、重大事项等临时公告的披露工作，忠实履行信息披露义务，确保投资者的知情权，保护投资者的利益。

（六）投资者关系管理

公司董事会高度重视投资者关系管理工作。为促进公司与投资者之间的良性互动关系、不断提升公司的核心竞争力和投资价值，报告期内，公司通过投资者互动易平台、网上业绩说明会、投资者电话专线等多种渠道加强与投资者的沟通联系，妥善安排投资者关系活动并认真做好投资者关系活动记录的披露工作，确保了信息披露公平。

二、2024 年公司经营情况概述

（一）报告期内公司从事的主要业务

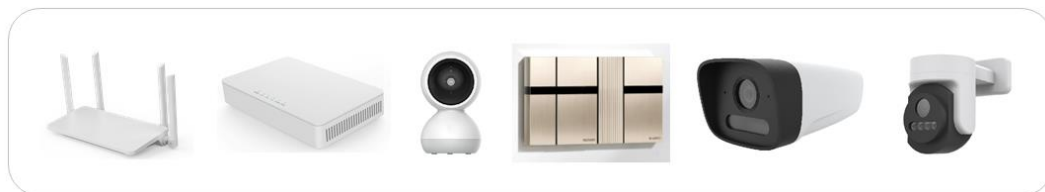


1、网络通讯生态

2024 年国内通信业全力推进网络强国和数字中国建设，促进数字经济与实体经济深度融合，全行业量收稳健增长，5G、千兆光网等新型信息基础设施加速优化升级，各项应用普及全面加速，行业高质量发展稳步推进。

公司作为具备网络通讯终端相对规模、较强制造实力和精益制造技术的厂商，在网络通讯方面构建了较为完整的产品系列：接入设备（光纤接入设备、XPON、CPE、XDSL 等）、无线覆盖设备（智能路由器、AC+AP、PLC 等）、传输设备（无线通信模块等）产品。上述业务主要客户为世界知名品牌商，业务涉及网络通信、互联网设备及移动通信等，产品从光纤与宽带接入、信息交换到移动终端全方位

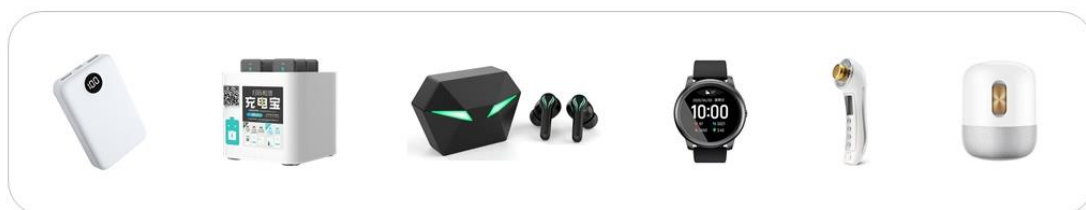
覆盖。



2、消费电子生态

通信技术快速迭代，5G 网络全面覆盖，为消费电子行业筑牢网络根基。AI 技术突破发展，消费电子终端算力需求猛增，消费电子产品交互变革，智能穿戴、智能家居等泛智能终端借助大数据与云计算，实现爆发式增长。

公司始终专注于 5G 与 AIoT 技术的融合创新，经过多年的深耕发展，公司在智能终端设备、智能家居、智能车载终端等领域的市场空间得到有效拓展。通过深挖智能终端在医疗健康、文教娱乐、智慧家庭等领域的应用，实现“5G+AIoT”生态链全方位的深度布局。



3、其他类

公司在发展网络通讯业务、消费电子业务的同时，也积极探索布局和发展创新硬件、储能等新业务模式，开拓新的盈利增长点，提升公司的经济效益和综合实力。

（二）主要经营模式

公司针对行业特性，构建了以销售为中心环节的经营模式，采购与生产环节紧密围绕销售有序开展。具体而言，公司会依据客户订单和客户的需求预测，制定科学合理的生产计划，再结合生产计划与适量的安全库存进行原材料采购，确保生产活动顺利进行。公司在生产过程中从来料、在制品到完成品等关键节点，分别设立 IQC（进料检验）、PQC（过程检验）、FQC（最终检验）等岗位，严格把控产品质量，力求以最优的成本和最高的质量及时完成订单交付，满足客户需求。

公司主要以 ODM/JDM/EMS 等模式为国内外的品牌渠道商提供合约制造服务。

其中，ODM 模式下，公司为品牌商提供的服务包括从市场研究、产品设计开发、原材料采购一直到产品制造、交付完成；JDM（联合设计制造）模式，通过与品牌客户进行共同研发，加强客户粘着力，实现资源共享；EMS 模式下，公司为品牌商提供包括原材料采购、产品制造和相关物流配送、售后等服务。

（三）主要业绩驱动因素

在复杂经营环境和激烈市场竞争下，公司坚定聚焦网络通讯和消费电子主业，以市场开拓、技术创新和管理赋能作为夯实基本面的核心手段。

1、聚焦主业，筑牢根基谋突破

在夯实传统业务基本盘的基础上，积极拓展第二曲线业务，加大新客户和新产品的开发和应用，提升高附加值产品占比，增大利润贡献。

2024 年，公司在产品端积极布局 WI-FI7、5G 和 AIoT 等前沿产品研发与市场开拓，力求抢占市场先机。客户服务层面，全力强化服务国内头部客户能力，有效拓展细分龙头和互联网客户市场，同时提升深圳、河源等工厂交付水平，确保产品供应高效稳定。销售渠道上，大胆开拓跨境电商模式，实现经营模式的重大突破。

2、强化研发，铸就技术护城河

公司以市场为导向持续强化研发创新，进一步聚焦关键技术突破和高品质产品研发，从“精益、标准、数字、自动、智能”五个技术维度，全力推进公司科技创新进程，铸就技术护城河。

在研发创新方面，公司聚焦前沿技术，引领公司向 5G+AIoT 垂直整合模式迈进，承接并开发了多款 WI-FI7、5G 无线通信产品以及全屋智能产品，并成功将这些产品导入量产环节。在研发体系方面，建立高效流程，涵盖项目立项、需求分析、设计开发、测试验证、产品发布等各个环节，采用并行工程、敏捷开发等先进管理理念，提高研发效率，推动产品持续领先。

3、管理赋能，释放发展新效能

在做好主营业务夯基固本、提质增效工作的同时，通过战略创新、数字化赋能、流程优化、降本增效等举措，全面提升公司经营质量。

战略层面，基于深入的市场洞察，重新审视公司战略定位，灵活调整业务布局，优化资源配置，挖掘新增长点，增强市场竞争力。制造层面，全面推行精细

化管理，加大星级工厂建设的投入，引入数字化管理系统，严控生产、采购、质控等关键业务流程，持续开展技术改造与工艺优化，提升智能管控水平，深入推进提质降本增效。管理层面，通过优化管理流程、精简机构、合理配置人员和强化团队协作，推进管理、业务及区域协同，全方位实现管理增效，提升公司整体运营效率与竞争力。

三、公司未来发展的展望

（一）公司发展战略

公司围绕“大制造、大客户、大创新”的核心经营战略，以市场驱动、技术驱动和制造驱动为强劲引擎，推动网络通信、消费电子和智能硬件三大业务板块协同发展，为公司长期可持续发展筑牢根基。

展望 2025 年，外部环境依然复杂多变，新一轮科技革命和产业变革深入发展，AI 成为竞争制高点，公司面临新挑战和新机遇。公司将在夯实传统业务基本盘的基础上，紧扣产品战略展开深度布局，加速拓展以创新硬件、储能为代表的第二曲线业务，开创新局面，致力于开辟新的利润增长点。

（二）2025 年经营目标和工作思路

1、稳固客户合作，开拓全新版图

公司稳步推进各项业务，网络通信、消费电子等成熟业务态势良好，在此基础上，聚焦 AI+大模型技术，重点发力 5G+、AIoT 等高毛利产品，并策略性布局医疗电子等高附加值细分市场，提升服务和产品的多样性。在网络通讯领域，紧抓国内千兆宽带全面升级、FTTR 深入推广以及 Wi-Fi7 路由器换代的契机，创新突破，扎实经营。在智能穿戴领域，凭借智能手表和 TWS 耳机的研发设计，积极开拓新客户，扩大市场份额。

在稳固与核心客户合作关系的基础上，公司稳步推进新客户、新品类、新地域及新行业的开拓，有序拓展业务版图。未来，公司将依靠头部品牌客户和渠道客户的双轮驱动，维持业绩增长态势，不断提升市场份额与品牌影响力。

2、深耕研发创新，赋能智能制造

公司始终将研发创新视为企业发展的核心驱动力，加大研发投入力度，积极推动传统制造工艺的革新，提升自动化生产水平，全力探索电子制造业转型升级路径。

在研发创新方面，公司聚焦前沿技术，承接并开发了多款 WI-FI7、5G 无线通信产品以及全屋智能产品，并成功将这些产品导入量产环节。通过这一系列举措，公司不断实现研发前沿核心技术的补充和积累，满足新质生产力发展需求。公司通过持续的技术创新和设计优化，稳步提升产品性能、不断丰富产品功能，持续巩固并提升核心竞争力。

在智能制造方面，公司在 PCBA 外观检查、整机贴装、整机测试等多个工艺环节已实现自动化，生产制造规模效应凸显。经过多年在自动化领域的深耕细作，并结合数字化生产系统，构建了智能制造生产平台。通过信息化系统的联通和集成，实现智能装备的自主可控，提高信息化安全水平。在产品贴装、智能检测等多个领域，实现了智能制造技术突破及推广，推动制造中心向管理数字化、制造智能化、检测自动化、产能柔性化方向深入发展。

3、强化战略驱动，夯实组织根基

战略引领业务前行，业务驱动组织变革，而组织能力是公司发展的核心生命力。公司紧扣人才、流程、激励等关键机制，持续优化，构建高效且富有活力的组织体系，实现价值创造、评价与分配的良性闭环。尤其在干部队伍建设上，着重提升干部能力与战斗力，不断迭代评价标准、轮转岗机制及梯队建设，打造一支能征善战、活力充沛、持续发展的干部队伍，为公司经营目标的达成筑牢根基。

公司一方面不断健全治理结构，加强内部控制，推行精细化管理并创新管理方式，全方位提升管理水平，以适应快速变化的市场。另一方面，积极推动管理变革，优化组织结构与管理范围，大力加强战略人才队伍建设，创新激励机制，增强组织效能，为公司高质量发展注入持久动力。

2025 年，公司董事会将继续勤勉尽责，严格按照法律法规和规范性文件的规定规范运作，持续加强自身建设，积极发挥董事会在公司治理中的核心作用，深入贯彻落实公司发展战略，务实高效开展各项工作，持续提升董事履职能力，认真履行信息披露义务，做好投资者关系管理工作，促进公司持续健康发展，实现全体股东和公司利益最大化。

深圳市卓翼科技股份有限公司
董事会

2025 年 4 月 22 日