

深圳市名家汇科技股份有限公司 重整计划（草案）之经营方案

当前，全球绿色低碳与数字智能产业革命纵深推进，中国经济发展步入以“新质生产力”为核心驱动力的新阶段，国家“双碳”战略、新型基础设施建设与数字经济发展政策密集落地，为传统产业转型升级与新兴产业融合创新提供了广阔空间。在此产业迭代与政策红利叠加的关键窗口期，公司虽面临阶段性债务压力与流动性挑战，但通过破产重整程序，正迎来剥离历史包袱、实现“浴火重生”的战略契机。

本经营方案紧扣国家战略导向、广东省和深圳市产业规划与行业发展脉搏，立足公司自身优势与产业投资人全产业链资源协同优势，推动公司从传统照明工程服务商向“智慧照明+物联网平台+场景化解决方案”的数字低碳科技集团升级，构建“技术研发+先进制造+运营服务+资本运作”的全链条生态体系，践行“短期维稳、中期转型、长期创新”的“三步走”战略框架，全面升级为以先进制造与电子科技为双引擎的科技创新型企业，重塑核心竞争力与资本市场价值，实现债权人、股东及全体利益相关方的价值共创与最大化。为粤港澳大湾区绿色低碳高质量发展筑牢支撑，为广东省制造业高端化、智能化、绿色化转型注入实践动能，为国家新质生产力培育与“双碳”战略落地贡献兼具技术创新与产业赋能的标杆力量。

一、短期维稳：筑牢经营基本盘，夯实重整基础

本阶段核心目标为“止血防风险、维稳保运营”，通过一系列精准施策，遏制资源流失与亏损扩大态势，确保员工队伍稳定、核心业务连续、客户关系稳固，为后续转型奠定坚实基础。

（一）推行精益运营模式，稳固核心业务基本盘

1. 生产体系优化与定位升级

（1）名家汇深圳总部：短期内聚焦存量照明工程项目的稳定交付与结算回款，实施“优质订单筛选机制”，仅承接信用评级优良、付款条件优厚的新增传统照明项目；同步联动产业投资人，逐步转型为新业务孵化平台与资源整合枢纽，发挥资本运作与产业协同功能。

（2）六安名家汇：定位为公司先进制造基地，以“精益生产”为抓手，保障现有植物照明重大合同按期履约；推进传统灯具生产线柔性化改造，提升对多品种、小批量特种照明订单的快速响应能力；建立关键技术人才“留任+激励”机制，筑牢技术与人才护城河。

2. 客户与供应链关系重塑

（1）客户关系深度运营：针对核心客户历史交付遗留问题，推行“一户一策”定制化解决方案，重建合作信任；同步传递公司战略转型蓝图，挖掘新业务领域的前瞻合作机会，实现客户价值共生。

（2）供应链韧性建设：与核心供应商（不可替代品类）开

展战略合作谈判，签订长期供货协议，保障原材料与核心部件的稳定供应，构建“风险共担、利益共享”的供应链协同体系，确保生产经营连续性。

（二）实现极致成本管控，夯实造血基础

1. 全过程成本管控

在现行措施的基础上，推行“零基预算管理”模式。以业务必要性、投入产出比为核心标尺，统筹核定各项支出；深化组织架构扁平化与岗位效能优化，严控人力成本，推行项目制管理模式，提升运营效率与成本管控精度。

2. 强化现金流管理

严格执行“收支两条线”资金管控体系，实现资金流入与支出的全流程可视化监控。制定应收账款专项清收方案，明确责任主体与考核指标，加速存量资金回笼，确保资金优先用于核心业务运营与履约保障，杜绝资金挪用与低效占用，保障现金流健康安全。

3. 优化资产债务结构

全面梳理公司资产状况，对长期亏损、无战略协同价值的非核心分部和设备进行有序处置，加大资金回笼力度，专项用于核心业务升级、特种照明与物联网新业务研发投入。严格按照重整计划推进“资本公积转增股本+以股抵债”组合式债务化解方案，完成定向转增股本向投资人的交割，高效清偿存量债务，大幅降低资产负债率；同步优化债务结构，减少财务费用支出，释放经

营压力，为公司后续业务转型与资本市场融资扫清障碍。

（三）完善内控制度，全面提升治理水平

1. 持续完善优化公司治理体系

重整完成后，公司将依据相关法律法规要求加强顶层设计，进一步完善公司治理，厘清股东会、董事会、管理层、子公司权责边界，做到分工明确、权责明晰。进一步强化内部审计及其内部控制职能，完善经营管理监督体系，提升防范和控制内部风险的能力和水平，强化内部审计在公司治理、内控有效性和企业经营合规性方面的监督作用，持续提升公司治理透明度和合规运营韧性，为高质量可持续发展奠定制度根基。

2. 完善财务风险管控体系

重整完成后，公司将持续强化和完善财务风险管控体系，包括严格划分财务审批权限，加强资金审批控制，规范公司资金使用；完善内部会计稽核制度，确保内部控制质量；严格执行预算与收支管理，重视财务预算工作等内容；同时通过加强应收账款管理，提升资金周转率等方式进一步控制好流动性风险。

3. 完善法律合规管控体系

本次重整完成后，公司将持续强化合规监管，完善系统化、规范化的法律合规管理体系与工作机制，严格按照法律法规、公司规章制度等从事经营活动。定期开展法律合规自检和内控风险测试，将法律合规审查作为业务开展过程中的关键环节，为公司未来的经营与发展提供更加坚实有力的法治保障。

4. 强化激励导向吸引优秀人才

建立以“价值贡献”为核心的绩效考核体系，通过短期、中期、长期等多元化的激励工具吸引优秀经营管理人才、营销人才和技术人才，建立“人岗匹配、人尽其才、能上能下”的用人机制，建立科学的人力资源管理体系，进一步增强公司重整后的持续发展能力和竞争优势。

二、中期转型：产业赛道切换，重构商业模式与平台价值

本阶段核心目标为“造血增效益、转型提价值”，在重整完成后的1-3年内，聚焦新质生产力赛道，完成主营业务方向迭代、商业模式升级与平台职能重构，实现从传统周期型业务向高成长、高附加值赛道的跨越，构建可持续盈利能力。

（一）产业升级：由“照明工程”向“科技制造+解决方案”的战略转型

公司传统业务与房地产、建筑行业关联度较高，受行业周期性波动影响显著。为突破增长瓶颈，公司将紧扣新质生产力发展方向，全面进军高成长性、高附加值赛道，提升抗周期能力、科技壁垒与成长潜力。重点布局三大领域：

1. 植物照明赛道：近年来，随着全球人口增长和粮食需求的不断增加，以及城市化进程导致可耕种土地面积减少，室内种植、垂直农场等新型农业模式逐渐兴起，推动了植物照明市场的快速扩张。据相关市场研究机构数据显示，过去几年全球植物照明市场规模以每年两位数的速度增长，预计在未来几年仍将保持

较高的增长率。农业智慧化趋势的不断加强，使得越来越多的农业从业者认识到植物照明对于提高农作物产量和质量的重要性，纷纷加大在这方面的投入。新的光学设计和智能控制技术不断涌现，进一步提高了植物照明的效果和智能化水平，降低了能耗和运营成本。公司依托六安名家汇现有的制造平台，进行技术升级与产能扩容，深度切入“智慧农业”“垂直农场”产业链，从单一灯具供应商向“植物光环境整体解决方案提供商”转型。研发并推出全光谱 LED 植物灯，模拟自然阳光的光谱，包含植物所需的各种波长光线，能为植物提供更全面、更接近自然光照的生长环境，适用于对光照要求较为复杂的花卉、水果等植物种植。

2. 特种照明赛道：深入市场研究，重点寻求在工业照明、医疗消杀、工业检测等特种照明领域高附加值赛道的发展机遇。

3. 产品智能化升级：紧扣国家“智能家电下乡”、“数字家庭”战略与广东省“智能终端产业升级”规划，抢抓照明产品智能化行业风口，研发集成光照传感、无线控制、物联网模块的智能模块化灯具，精准适配智慧路灯、商业空间等多元化场景需求，提升产品科技附加值。

（二）平台职能重构与商业模式升级

1. 名家汇深圳总部：从传统业务运营主体，全面转型为“战略控股+产业投资平台”，核心职能包括对接产业资本资源、开展外延式并购（优质科技标的）、孵化前沿技术项目，发挥资本杠杆作用，加速新业务布局。

2. 六安名家汇：从单纯制造基地，升级为“先进制造+研发一体化中心”；商业模式从 OEM/ODM 代工模式，向“ODM+联合设计制造（JDM）”转型，提供“产品设计-研发-量产-服务”全流程解决方案，提升产品附加值与毛利率水平，增强盈利韧性。

三、长期发展：培育新质生产力，打造第二增长曲线

本阶段的核心目标为“增长破局、行业引领”，通过“资本+技术”双轮驱动，实现业务规模与盈利能力的跨越式增长，成为新质生产力相关细分领域的领军企业，最大化提升上市公司价值。

公司计划在重整完成后的 1-3 年内，通过并购重组、产业整合等资本运作方式，在光通信、算力、半导体等领域遴选符合新质生产力方向的优质资产，推动业务结构向高技术、高成长、高盈利转型，持续提升营业收入、净资产规模与核心盈利能力。

（一）向新质生产力转型的举措

1. 业务体系升级：向先进制造等高新技术产业发展，向产业链上游核心环节与高附加值领域进军，构建“技术+产品+解决方案”的一体化业务模式。

2. 技术创新驱动：设立“名家汇技术研究院”，聚焦光电技术与农业生物技术交叉领域（如光谱调控对作物生长及营养成分的影响）、半导体材料应用等前沿方向，开展前瞻性研发；通过“自主研发+产学研合作+技术并购”三维模式，加速核心技术产业化转化。

3. 人才战略升级：实施“精英人才计划”，靶向引进半导体、植物学、人工智能等领域顶尖研发人才与高端管理人才；建立与研发成果、业绩增长强挂钩的股权激励机制，实现人才与公司价值绑定。

4. ESG 价值塑造：将绿色低碳理念贯穿产品研发、生产制造全流程，推行绿色设计标准；把 ESG 战略融入公司发展全局，提升 ESG 信息披露质量，打造资本市场认可的“绿色科技企业”形象，增强估值溢价。

（二）发展规划：资本与技术双轮驱动

1. 第 1 年（重整完成后）：整合奠基期

（1）完成六安子公司制造体系升级与团队深度融合，实现技术人员与生产设备的迭代升级，夯实先进制造基础。

（2）确保完成本年度 1.5 亿元的存量植物照明订单以及按质按量完成客户即将新增的订单。同时，以此为切入点成立海外业务事业部，搭建海外专业销售渠道，新增 2-3 家核心海外客户。

（3）以“照明+AI+智慧城市”打造智慧应用场景。新基建政策持续加码下，智慧灯杆已成为智慧城市感知网络的核心入口。名家汇将紧跟国家“AI+”行动战略、广东省人工智能产业发展规划、深圳市“AI+城市治理”试点部署，联合产业投资人的 AI 技术资源，研发基于先进算法的智能控制系统与“智慧灯杆多模块集成系统”，一体化整合 5G 通信、环境监测、安防监控、应急呼叫等核心功能，打造全场景智慧城市感知终端。

(4) 以“照明+数字创意+文旅”挖掘文化价值。名家汇将响应深圳市“数字创意产业高地建设”政策导向，创新推出“AI光影秀+沉浸体验剧场”核心产品，构建“技术载体+内容 IP+运营服务”三位一体的文旅光影综合解决方案。依托公司在城市景观照明领域的项目经验，助力文旅场景实现数字化、沉浸式升级，切入高附加值文旅消费市场。

2. 第 2-3 年：规模拓展与价值放大期

集中资源聚焦植物照明与特种照明赛道，做大做强“照明+”智慧城市应用场景、数字文旅等项目，力争实现细分市场行业领先地位，构建品牌与技术壁垒。同时，积极探索智慧城市、智能视觉等新质生产力相关领域的并购机会，丰富业务矩阵，提升综合竞争力。

3. 产业投资人引入优质资产，实现业务多元化与价值跃升

依托产业投资人旗下核心资产——中环寰慧科技集团股份有限公司，在符合监管政策要求的前提下，择机注入或导入中环寰慧集团旗下兼具行业技术壁垒与高成长潜力的供热数字化板块业务，有助于实现公司业务向绿色能源数字化领域的延伸。借助中环寰慧的供热网络资源与数字化技术、物联网监测能力，建设物联网平台，为公司打开“先进制造+AI 智慧能源”产业格局，显著提升核心竞争力与成长确定性。

中环寰慧集团作为中国能源企业 500 强、环境企业 50 强，是跨省份清洁能源供热产业的龙头企业，总资产达 150 亿元，供

热面积超 4 亿平方米，在工业余热利用、清洁能源互补等领域具备深厚产业积淀。其数字化板块是集团战略核心，依托人工智能、物联网、大数据技术重构传统供热行业，已形成从技术研发、产品矩阵到行业赋能的完整生态，具备极强的盈利能力与增长潜力。该板块已实现规模化盈利，2023 年营收 37.14 亿元，净利润 4.45 亿元；2024 年营收 37.07 亿元，净利润 5.52 亿元；2025 年上半年营收 21.56 亿元，净利润 4.57 亿元；2025 年度全年营收预计 52.66 亿元，净利润预计 6.73 亿元。净利润连续增长，展现出极强的盈利稳定性。为进一步释放增长潜力，集团已将数字化业务剥离并独立运营。截至目前，相关数字化产品已服务 200 万户家庭用户，市场覆盖北方 18 省 40 座城市，行业拓展空间广阔。

本次重整是名家汇破茧重生的关键契机。在法院、重整管理人、债权人及新老股东的全力支持下，公司将坚定不移地执行本经营方案，以新质生产力为核心导向，通过“短期维稳、中期转型、长期创新”的战略落地，彻底剥离历史包袱，精准把握产业升级红利，实现从传统周期型企业向科技创新型企业的华丽转身，成长为先进制造与电子科技领域具备核心竞争力的价值标杆，为社会创造持续价值，为投资者带来稳定且丰厚的回报。

深圳市名家汇科技股份有限公司

二〇二五年十月二十八日

