

深圳市康冠科技股份有限公司

2025年董事会工作报告

2025年，深圳市康冠科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会按照《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规、规范性文件及《深圳市康冠科技股份有限公司章程》（以下简称《公司章程》）等公司相关制度的规定，认真履行董事会的职责。本着对全体股东负责的态度，董事会积极推进公司规范运作和科学决策，勤勉尽责、审慎地开展各项工作，落实股东（大）会的各项决议，切实维护公司和全体股东的合法权益，促进公司的长远、稳健向上发展。

一、公司 2025 年整体经营情况

2025年，全球经济复苏呈现明显分化态势，增长动能整体不足，国际贸易格局深度调整，跨境供应链波动加大，海外市场需求与政策环境更趋复杂，外部经营不确定性显著上升；国内稳增长政策持续加码、精准发力，宏观经济展现较强韧性，但消费复苏节奏、市场信心及行业景气度仍处于逐步修复阶段，企业转型升级与提质增效压力并存。

面对复杂严峻、机遇与挑战交织的内外发展环境，公司始终保持战略定力，坚持底线思维，快速优化经营策略，积极调整业务结构，全面强化风险防控与市场开拓。在多重压力考验下，公司各项核心工作有序推进，在应对变化、化解风险、抢抓机遇中积累了宝贵的实战经验与管理能力，为公司长期健康、可持续、高质量发展进一步夯实基础、凝聚势能。

（1）业务布局：顺应全球贸易变革，构建全链条产业生态

顺应全球区域化合作与贸易模式深度调整趋势，公司坚守智能显示终端核心主业，以市场运营为先锋，全面拓展海内外多元化业务链条。在以发展多年的MTO模式服务客户提升生产技术水平的基础上，继续延伸并寻求与多个海外委托组装加工厂合作模式，保证产品直接调运至销售产地交货，从而形成以国内供应、研发、生产串联至交货地区的全链条产业模式。在现有业务产品的基础上，

不断深入自主开发创新显示产品类别，以自有品牌为媒介，利用海内外多种电商平台渠道，推进从产品生产至终端零售市场的无缝对接，进一步加快创新类显示产品的研发、量产与发布，在多产品种类、三大自有品牌、广大市场接触面等维度，快速构筑起立体的创新类显示产品发展体系。

立足现有产品矩阵，持续强化自主创新与品类拓展，以自有品牌为核心载体，深度布局海内外主流电商渠道，打通生产制造至终端零售的无缝链接，加速创新显示产品研发、量产与上市节奏。依托多品类布局、三大自有品牌矩阵、全球市场覆盖，快速构建立体化、多层次的创新显示产品发展体系，强化市场核心竞争力。

（2）智能制造：优化产能体系，推进数智化升级

公司聚焦生产效能与品质提升，集中优势资源优化生产响应机制、严控产品质量。为放大产能优势，实施多轮产线升级改造，打造多层次一体化生产区域；在现有工业园区基础上，长期租赁惠州华隆仓库，扩充生产仓储载体，显著提升成品仓储与出货保障能力。

同步推进 AI 工厂建设，规模化投入无人驾驶电动牵引货车、工业机器人、光学自动检测仪等智能设备，坚定推进制造环节自动化、智能化。报告期内，生产设备投入累计形成固定资产 3,287.72 万元，智能制造硬实力持续夯实。

（3）信息化建设：赋能全域运营，实现数智化管理

以数字化转型驱动管理提效，公司全面推进智慧园区改造，搭建电商平台管理系统并与内部管理系统深度对接，实现全业务流程智能化闭环；内部落地 AI 办公模型应用，赋能高效办公；完成核心管理系统软硬件升级，全面优化制造、研发、财务、行政等全维度数据治理。报告期内，信息化建设累计投入形成长期资产及费用约 1,527.15 万元，数智化管理体系日趋完善。

（4）技术研发：聚焦 AI 创新，筑牢技术核心壁垒

集结研发精锐力量专项成立 AI 开发部，聚焦前沿技术攻坚，开展 AI 试衣镜、AI 移动屏、端侧大语言模型、AI 赋能电子白板与智能电视、医疗人机交互系统等多项核心研发项目，多项技术成果已进入开发或量产阶段。

通过 AI 技术赋能新产品开发及现有产品迭代升级，全面提升核心产品市场竞争力，为公司积淀深厚的 AI 技术底蕴。报告期内，公司研发投入 60,497.43

万元，以技术创新驱动产品升级与产业进阶。

报告期内，公司创新类显示产品业务实现稳步拓展，伴随市场开拓力度持续加大，相关营业收入也实现较大幅度增长。公司主营业务按产品划分的具体情况如下：

（1）智能交互显示产品

报告期内，智能交互显示产品实现营业收入约 38.63 亿元，同比增长 3.42%；毛利率 19.31%，同比小幅下降 0.61 个百分点。营业收入增长主要得益于电子白板订单规模提升，报告期内，电子白板出货量同比增长 19.67%。公司结合原材料价格走势及市场竞争环境动态调整售价，使得该业务毛利率整体保持平稳。

报告期内，公司应用于电子白板及专用显示设备的自主核心技术与关键部件，包括自研集成电路板、触摸框、智能语音 AI 识别软件、投屏器、大屏汇、K-Share 等，获得客户广泛认可，搭载比例显著提升，有效带动了相关产品出货量持续增长。

（2）创新类显示产品

报告期内，创新类显示产品实现营业收入约 20.02 亿元，同比大幅增长 31.85%；毛利率 16.40%，同比提升 4.43 个百分点。收入增长主要源于公司自有品牌“KTC”“皓丽（Horion）”“FPD”依托海外电商平台，在北美、日本、欧洲等区域实现业务规模快速扩张，本期产品出货量同比增长 38.18%。业务覆盖市场由原北美、日本区域，进一步拓展至欧洲 10 个国家，市场布局持续优化。

（3）智能电视

报告期内，智能电视业务实现营业收入约 78.73 亿元，同比下降 17.37%；毛利率 11.88%，同比提升 1.12 个百分点，整体保持稳定。本报告期出货量同比下降 10.66%。收入与出货量下滑主要受美洲市场影响，2025 年美国的全球贸易战导致该地区的客户维持较为谨慎的订单量，以及客户主动推迟提货避开美国进口关税加征窗口期的影响，公司通过采用国内供应主要半成品至第三方国家委托加工后转口销售至目的地的方式规避此类影响，该方式亦导致企业的确认收入时点进一步延后，从而使得该业务产生暂时的萎缩。

（4）部品销售业务

报告期内，部品销售业务实现营业收入约 7.35 亿元，同比下降 8.73%。公司主要原材料属于消费电子类器件，价格受市场供需关系影响波动明显。公司在按生产计划提前备货的同时，通过部品外销方式适度优化库存结构，以降低未来原材料跌价风险及电子元器件老化风险。

综上，报告期内，公司主营业务实现毛利额约 20.17 亿元，同比增长 1.32%；综合毛利率 13.94%，同比提升 1.16 个百分点。在部分业务收入有所下滑的背景下，公司整体营收、毛利仍保持稳健水平。

报告期内，公司实现归母净利润约 5.05 亿元，较上年同期下降 39.35%。业绩下滑主要受外部环境影响：本期海外国家及地区地缘政治风险加剧，部分客户回款能力减弱，应收账款逾期风险上升，公司据此计提信用减值损失约 3.47 亿元，从而导致本年度净利润减少。

2025 年恰逢公司成立 30 周年。三十年来，公司始终秉持“科技改善生活”的企业使命，坚持诚信经营，以品质与服务为立身之本，践行“顾客至上、创造感动”的服务宗旨。站在三十周年新起点上，公司将继续深耕产业链、持续创造价值，稳步迈向更高质量的发展新征程。

二、董事会 2025 年日常工作情况

（一）组织召开董事会会议

公司董事会设成员 7 名，其中独立董事 3 名。2025 年，公司董事会共召开了 12 次会议，会议的召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议决议内容、表决程序和表决结果均符合法律法规和《公司章程》的规定。具体情况如下：

会议时间	会议届次	会议议案
2025.3.13	第二届董事会第二十三次会议	《关于注销 2023 年股票期权激励计划部分股票期权的议案》
2025.3.21	第二届董事会第二十四次会议	《关于使用闲置自有资金进行现金管理的议案》 《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》 《关于开展衍生品套期保值业务的议案》 《关于 2025 年度公司及子公司提供担保额度预计的议案》 《关于提请召开 2025 年第一次临时股东大会的议案》
2025.3.28	第二届董事会第二十五次会议	《关于 2024 年年度报告全文及摘要的议案》 《关于 2024 年度利润分配预案的议案》

		<p>《关于 2025 年度公司及子公司向银行申请授信额度并接受关联方提供担保暨关联交易的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度募集资金存放与使用情况专项报告〉的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度内部控制评价报告〉的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度董事会工作报告〉的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度总经理工作报告〉的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度财务决算报告〉的议案》</p> <p>《关于续聘 2025 年度会计师事务所的议案》</p> <p>《关于〈董事会对独立董事独立性自查情况的专项报告〉的议案》</p> <p>《关于〈2024 年度会计师事务所履职情况的评估报告〉的议案》</p> <p>《关于会计估计变更的议案》</p> <p>《关于暂不召开 2024 年年度股东大会的议案》</p> <p>《关于公司 2023 年股票期权激励计划第二个行权期行权条件达成的议案》</p> <p>《关于公司 2024 年股票期权激励计划第一个行权期行权条件达成的议案》</p>
2025.4.15	第二届董事会第二十六次会议	《关于公司 2022 年股票期权激励计划第三个行权期条件未达成及注销股票期权的议案》
2025.4.28	第二届董事会第二十七次会议	<p>《关于 2025 年第一季度报告的议案》</p> <p>《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》</p> <p>《关于提请召开 2024 年年度股东大会的议案》</p>
2025.5.20	第二届董事会第二十八次会议	《关于注销 2022 年股票期权激励计划部分股票期权的议案》
2025.6.6	第二届董事会第二十九次会议	<p>《关于调整 2023 年和 2024 年股票期权激励计划行权价格的议案》</p> <p>《关于部分首次公开发行股票募集资金投资项目延期的议案》</p>
2025.8.25	第二届董事会第三十次会议	<p>《关于 2025 年半年度报告全文及摘要的议案》</p> <p>《关于〈2025 年半年度募集资金存放、管理与使用情况专项报告〉的议案》</p> <p>《关于公司 2025 年度中期利润分配预案的议案》</p> <p>《关于变更公司注册资本、修订〈公司章程〉及相关议事规则并办理工商变更的议案》</p> <p>《关于董事会换届选举暨提名第三届董事会非独立董事候选人的议案》</p> <p>子议案：</p> <p>《关于提名凌斌先生为公司第三届董事会非独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于提名李宇彬先生为公司第三届董事会非独立董事候选人的议案》</p>

		<p>《关于提名廖科华先生为公司第三届董事会非独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于提名邓燊先生为公司第三届董事会独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于提名邓燊先生为公司第三届董事会独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于提名孙小卫先生为公司第三届董事会独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于提名何绍茂先生为公司第三届董事会独立董事候选人的议案》</p> <p>《关于 2025 年度公司及子公司提供担保额度预计的议案》</p> <p>《关于暂不召开临时股东大会的议案》</p>
2025.9.29	第二届董事会第三十一次会议	<p>《关于使用闲置自有资金进行现金管理的议案》</p> <p>《关于开展衍生品套期保值业务的议案》</p> <p>《关于拟变更会计师事务所的议案》</p> <p>《关于提请召开 2025 年第二次临时股东大会的议案》</p>
2025.10.15	第三届董事会第一次会议	<p>《关于选举公司第三届董事会董事长的议案》</p> <p>《关于选举公司第三届董事会各专门委员会委员的议案》</p> <p>《关于聘任公司高级管理人员及证券事务代表的议案》</p>
2025.10.29	第三届董事会第二次会议	<p>《关于 2025 年第三季度报告的议案》</p> <p>《关于制定、修订公司部分内部制度的议案》</p> <p>子议案：</p> <p>《关于制定<董事、高级管理人员离职管理制度>的议案》</p> <p>《关于制定<职工董事选任制度>的议案》</p> <p>《关于制定<互动易平台信息发布及回复内部审核制度>的议案》</p> <p>《关于制定<信息披露暂缓与豁免管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<薪酬与考核委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<审计委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<提名委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<战略委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<环境、社会与治理（ESG）委员会工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<总经理工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<董事会秘书工作细则>的议案》</p> <p>《关于修订<年报信息披露重大差错责任追究制度>的议案》</p> <p>《关于修订<投资者关系管理制度>的议案》</p> <p>《关于修订<子公司管理办法>的议案》</p>

		《关于修订<内幕信息知情人登记管理制度>的议案》 《关于修订<董事和高级管理人员所持本公司股份及其变动管理制度>的议案》 《关于修订<金融衍生品交易管理制度>的议案》 《关于修订<信息披露管理制度>的议案》 《关于修订<内部控制管理制度>的议案》 《关于修订<内部审计制度>的议案》 《关于修订<重大信息内部报告制度>的议案》 《关于修订<会计师事务所选聘制度>的议案》
2025.11.18	第三届董事会第三次会议	《关于调整 2023 年和 2024 年股票期权激励计划行权价格的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会组织召开了 2025 年第一次临时股东大会、2024 年度股东大会、2025 年第二次临时股东大会。董事会根据国家有关法律法规及《公司章程》及《董事会议事规则》的规定和要求，对股东大会审议通过的各项议案进行认真落实和执行，积极维护公司和全体股东的合法权益。

三、董事、高管薪酬情况

公司独立董事津贴标准为税前人民币 12 万元/年；非独立董事按照其在公司担任的具体管理职务、年度工作考核结果，参照同行业类似岗位薪酬水平，结合公司年度经营业绩等因素综合评定薪酬绩效，其薪酬结构为：基本薪酬+激励薪酬。2025 年度已足额支付。

高管按照其在公司担任的具体管理职务、年度工作考核结果，参照同行业类似岗位薪酬水平，结合公司年度经营业绩等因素综合评定薪酬绩效，其薪酬结构为：基本薪酬+激励薪酬。2025 年度已足额支付。

公司报告期内董事和高级管理人员薪酬情况

单位：万元

姓名	性别	年龄	职务	任职状态	从公司获得的税前报酬总额	是否在公司关联方获取报酬
凌斌	男	58	董事长	现任	133.45	否
李宇彬	男	61	董事	现任	132.72	否
			总经理	现任		
廖科华	男	48	董事	现任	109.94	否
			财务总监	现任		
陈茂华	男	49	董事	现任	107.64	否
			副总经理	离任		
邓燊	男	62	独立董事	现任	12	否
黄绍彬	男	52	独立董事	离任	10	否

杨健君	男	52	独立董事	离任	10	否
孙小卫	男	58	独立董事	现任	3	否
何绍茂	男	47	独立董事	现任	3	否
凌峰	男	53	副总经理	离任	74.75	否
张斌	男	52	副总经理	离任	71.06	否
孙建华	男	45	副总经理	现任	105.2	否
			董事会秘书	现任		
林志峰	男	45	副总经理	现任	31.88	否
合计	--	--	--	--	804.64	--

报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的考核依据	公司相关薪酬与考核管理制度
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的考核完成情况	已完成。
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的递延支付安排	无
报告期末全体董事和高级管理人员实际获得薪酬的止付追索情况	无

四、2026年工作的总体计划安排

（一）公司发展战略

公司将继续秉持“以科技改善生活”的使命，聚焦主业、夯实根基，推动科技创新成果深度赋能产业，以科技创新培育新产业、新模式、新动能，为高质量发展注入核心动力。未来，公司将以“品牌引领、全球深耕”为核心战略，构筑长期发展核心竞争力：一方面，持续推进核心技术攻关，借助AI赋能优化升级，全面提升技术实力与产品竞争力；另一方面，加快全球化战略布局，建设全球总部中心，强化海外业务拓展，积累品牌出海经验，连接更多海外优质资源，推动品牌全球化发展。同时，公司将在稳固主业优势的基础上，积极挖掘、培育新的发展增长点，进一步完善产业生态，全方位提升综合竞争实力，助力企业实现长期可持续高质量发展。

（二）2026年经营计划

基于公司当前业务结构与发展阶段，公司将通过以下关键举措筑牢核心竞争力，保障经营业绩持续稳健增长：

1、实施品牌跃升战略，实现市场份额与品牌价值同步提升

公司将坚定不移践行“品牌引领、全球深耕”的发展方针，以“KTC”“皓丽（Horion）”“FPD”三大自有品牌跃升为核心增长引擎，通过持续研发投入、升级智能制造、完善全球渠道网络及强化品牌营销，全面提升自有品牌在全球主

流市场的曝光度、美誉度、用户认可度与综合竞争力，推动三大自有品牌在各自赛道形成竞争壁垒与规模优势，全面提升行业地位。

2026年，公司将围绕消费级显示、商用智能交互、创新场景显示三大赛道，实施差异化定位：“KTC”品牌深耕电竞显示、高端消费终端及移动智慧显示领域，依托技术与产品迭代优势，巩固全球电竞显示领先地位，持续拓宽海外渠道，提升核心市场渗透率；“皓丽（Horion）”品牌聚焦商用会议平板、智慧教育及数字标牌等政企场景，以全尺寸智能交互解决方案为核心，强化产品力与服务力，扩大国内商显市场优势，并加速全球化布局；“FPD”品牌面向家庭智慧显示与创新特色场景，以差异化设计与场景化体验抢占新兴市场，构建多层次产品矩阵，丰富全球产品线。

公司将坚持国内国际市场双线发力、线上线下渠道深度融合，深化核心客户合作、快速拓展新兴市场，稳步提升细分赛道市占率，巩固行业头部地位。最终推动公司向品牌驱动、技术引领、全球竞争力突出的国际化企业升级，实现经营效益、市场份额与品牌价值的三重跃升，打造供应链韧性更强、全球影响力更广的国际化标杆企业。

2、前瞻布局 AI 端侧技术，赋能智能显示升级发展

公司将紧跟全球人工智能产业发展浪潮，聚焦 AI 端侧前沿技术开展前瞻性、系统性布局，以 AI 技术全面赋能新一代智能显示终端，推动硬件载体与智能算法深度融合。打通视觉、语音、感知、生成等核心能力，实现从“单纯显示”向“感知智能、交互智能、生成智能”升级，构建面向办公、教育、医疗等场景的全域 AI 显示生态，强化产品差异化竞争力，筑牢公司长期增长根基。

公司将全面顺应人工智能深度赋能实体经济的发展趋势，持续深化 AI 软件应用与智能硬件产品的融合创新，不断提升全系列产品的智能化、网联化与人性化水平；精准洞察终端用户需求痛点与行业消费升级趋势，保持高强度、高效率的创新产品研发节奏，大力优化产品结构，着力提升创新显示产品的盈利能力与营收占比，以技术创新驱动业务结构升级。

3、夯实创新发展格局，提升全球运营效能

创新类显示产品是公司中长期发展的核心战略方向。近年来，公司持续加大创新领域布局与研发投入，围绕多元化应用场景陆续推出电竞显示器、移动智慧

屏、便携屏、AI 学习机等一系列创新显示产品，不断丰富产品矩阵、优化产品结构，以技术创新驱动业务增长，稳步夯实创新引领、多元发展的整体格局。

2026 年，公司将围绕“协同提效”核心思路，持续推进高质量发展。一方面，持续优化内部业务协同机制，强化资源统筹配置与跨部门联动互补，构建自有品牌与 MTO 业务协同共生、双向赋能、双轮驱动的一体化发展模式。在成熟 MTO 合作模式基础上，持续深化客户全周期服务，助力合作伙伴生产技术迭代升级；同步拓展海外委托组装加工合作体系，推进产品就近调配、属地化生产交付，打通“研发+供应链+生产制造+海外属地交货”的全链条产业闭环，全面提升供应链运营效率与市场快速响应能力。另一方面，依托差异化区域营销策略与高品质客户服务体系，进一步释放品牌集聚效应，放大核心品牌影响力与市场势能；在稳固海外存量市场的同时，积极拓展跨境电商、新兴渠道等业务增量空间，持续提升全球市场竞争力与品牌渗透率。

4、聚焦主业深耕发展，外延布局构筑新增长引擎

公司将始终坚守核心主业发展战略，持续深耕智能显示及相关优势赛道，为全球品牌客户提供自主设计+研发+制造的一站式服务。以技术创新为引领、以产品迭代为支撑、以供应链协同为保障、以市场渠道为抓手，全面巩固并持续强化技术研发、产品创新、供应链协同、市场拓展及品牌运营等核心竞争优势，稳步扩大主营业务经营规模，持续提升盈利质量与经营效益，夯实企业长期稳健、高质量发展的坚实根基。

在此基础上，公司将敏锐洞察并积极把握全球显示产业变革、数字经济深化与新兴技术融合带来的战略机遇，在做强做优核心主业的前提下，以并购整合、战略合作、产业投资等外延式发展路径为重要支撑，围绕主业协同延伸、品牌价值提升、国内外渠道拓展、高潜力新兴产业布局等关键方向，持续优化业务结构与产业布局，有序拓展业务边界与成长空间，加快培育新的增长曲线，持续提升综合竞争实力与抗风险能力，实现核心主业行稳致远与新兴业务加速突破的双向赋能、良性互动，最终构建多引擎协同驱动、结构更优、韧性更强、长期可持续的高质量发展新格局。

深圳市康冠科技股份有限公司

董事会

2026年4月20日