

奥特佳新能源科技股份有限公司 2024 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证本次信息披露的内容真实、准确和完整，
没有虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏。

各位股东：

公司董事会现就 2024 年度工作情况及下一步工作计划报告如下：

一、公司经营形势分析

（一）公司经营情况概述

报告期，奥特佳以新能源汽车热管理市场为核心战场，通过战略聚焦、产能扩张和技术创新，克服了激烈竞争带来的沉重产品谈判降价压力，实现了销量与销售收入的双重突破，进一步巩固了行业领先地位。公司销量增长驱动业绩攀升，全年营业收入继续保持较快增长势头，收入额创历史新高，净利润水平同比大幅增长，创 2018 年以来的最好业绩，展现出强劲的增长韧性。公司产品大受欢迎，乘新能源汽车市场连续爆发式增长的大好势头乘势而起，公司电动压缩机业务表现尤为亮眼，带动压缩机业务成为营收增长的核心引擎。国内重要客户新车型定点不断，订单量大幅增长。海外市场运营质量显著提升，北美业务大幅减亏，东南亚业务盈利有所增长，顺利完成预算目标。公司的市场地位在报告期持续强化，通过产品结构优化与全球产能布局，相关市场份额显著提升。报告期公司新增定点项目 97 个，在手项目覆盖了国内主流新能源汽车厂商和新兴厂商及国际知名电动车制造商。墨西哥第二工厂的顺利

投产、土耳其工厂扩产、新型技术研究机构长江奥特佳新能源科技（武汉）有限公司挂牌等举措，标志着公司国际化生产与研发能力迈上新台阶。报告期内，公司经历了极为激烈的白热化竞争，在艰困的价格战博弈环境中，公司苦练内功，实现将重点从规模扩张向质量增长并重的转型，全面构筑并巩固行业核心竞争力，努力实现经营绩效的多维度突破，通过降本增效、供应链优化、强化库存管理、增加研发投入和推进技术迭代等抓手，取得了良好的经营绩效，为公司迈向世界一流汽车热管理企业和成为世界汽车零部件供应商百强的战略目标提供了强劲动力。

具体分析如下：

1. 公司汽车热管理产品销售续创佳绩，客户关系更加牢固

报告期中国汽车市场销量稳步增长，公司锚定的自主汽车品牌 and 新能源汽车制造商等重要战略客户的市场销量表现优异，带动本公司汽车热管理全线产品热销，销售量较上年明显增长，其中汽车空调压缩机产品销量达 707 万台，接近公司 2017 年出货量的历史高位，较上年增幅近两成，为近年来的最佳业绩；空调系统产品及零部件产品销量为 696.03 万套，在国内外市场亦取得增长。奥特佳作为自主品牌和独立型汽车零部件供应商拥有的产业链协同优势发挥明显，公司行业领先地位愈加稳固。公司主要产品的销量增幅远超中国汽车市场产销量总增幅，表明公司产品的市占率有了实质性提升，以技术为先、质量为锚、销售为先导的策略续创佳绩。

庞大的销售规模造就了奥特佳与关键核心客户进一步维护巩固合作关系的业务信心。公司继续执行紧随大客户的战略，在技术上专门倾斜、在服务上优先保障，在定价等商务策略上适当折让，力图伴随客户的快速发展实现销售规模效应和示范效应。公司对国内出货量名列前茅的自主品牌主机厂客户的销售收入占整体销售收入的比例有所提升，客户基于技术、性价比和质量的信赖在新车

型定点上给了奥特佳更多机遇。除了传统的国内重点客户之外，公司在国际市场重点开发欧洲和美国的传统能源汽车客户，提升海外基地对本地客户的覆盖率，积极探索尚未深入合作的国际主流汽车品牌，以及国际豪华品牌和超豪华品牌等潜在客户的供应链进入机遇，为未来销售战略大幅提升开拓道路。此外，对公司前期存在营销壁垒，涉及较少的国内合资品牌汽车厂商、商用车市场、专用汽车市场延伸营销，积极参与此类客户的采购招标，宣传公司产品优势，争取建立业务关系，扩大市场基础。

公司在业务上面临着同业的激烈竞争。国内从事汽车空调压缩机的厂商和汽车空调系统零部件业务的厂商数量较大，在行业的整体进步中各自从事擅长的细分赛道或专攻部分主机厂客户。本公司业务规模和范围均为全行业性的，因此不可避免要与各种规模和类型的同业发生竞争。价格、质量、服务的及时性是客户评判的主要标准，公司注重在这三方面强化能力，适应市场趋势性变化，做实做细客户服务，以降本增效确保成本价格始终保持合理的竞争力，参与良性竞争，抵制低价倾销价格战形式的恶性内卷式竞争。

2. 增加研发投入，保障技术引领。2024年新能源汽车市场的新技术新应用令人目不暇接，在热管理领域也提出了新要求。热管理系统模块化、智能化、小型化和多功能化的趋势日益明显。各厂商之间除了价格竞争，也逐渐聚焦于技术先进程度和个性化研发质量上。公司秉持长期以来以技术为引领的经营理念，在公司资金紧平衡的情况下，优先保障研发部门，加大研发资源投入和人才引进，保障研发这台发动机为公司提供源源不绝的动力。报告期内，公司研发投入总额 3.11 亿元，同比增长 37.2%，明显高于销售收入增幅；研发投入占总收入比重由上年的 3.31% 增至 3.81%，达到历史较高水平。

公司的研发成果相当部分体现为定点项目的专项开发进度及

质量。报告期公司获取了大量新车型定点订单。为保障客户 SOP 时间进度，研发部门优化管理结构，重组职能分布体系，对关键项目 and 公司重点战略技术的研发，建立多层次保障管理机制，确保项目的有序推进与资源的合理分配，全年完成 97 项新项目设计开发，促进项目如期保质交付客户，锻造了一支反应快、质量高、能力强的综合性研发队伍。目前公司在职核心研发人员共计 462 人，研发水平和项目涉及开发能力居汽车热管理行业领先地位。

报告期全年，公司共新增申报知识产权成果累计 115 项，新增取得知识产权成果累计 67 项，争取政府各类科创性质的奖补资金 273 万元。报告期内，研发部门取得了电池直冷直热式热泵系统、车用补气增焓热泵、热气旁通热泵、R290 型制冷剂模块化热泵系统等重大技术进步成果，相关技术投入市场获得好评。

3. 深入改善企业管理，全面提升运营质量。公司控制权变更之后，形成了新的董事会和经营班子。在新任董事会的带领下，公司管理层更新管理理念，刀刃向内，深入挖掘影响公司高质量稳健发展的问题，破除障碍，理顺管理堵点难点，增强企业内生动力。为此，公司开展了大刀阔斧的管理机制改革，多措并举优化调整有关业务条线，全面提升了运营质量，夯实了业务运行的基础。

财务管理：报告期公司制定了 13 项涉及财务管理的新制度，规范了新业务流程；实现了对各子公司的资金集中管控，公司资金集约使用效率提升。融资成本逐步降低，平均银行贷款利率降低至 3% 以下。公司善用支持制造业发展的银行贷款融资政策，提升公司信用形象，获得的新增融资年限延长，同时变化贷款方式，逐步将以子公司名义贷款的方式转变为以公司名义直接贷款，避免了对子公司提供担保的情况，同时贷款成本明显下降，公司短期债务压力减小，债务结构有所优化。全面优化资产管理流程，公司实施了遍及海内外各生产基地的全面资产盘点工作，保证资产账实相符，提

高资产使用效率。加强信息化体系建设，实现了跨子公司和业务链的 ERP 系统全覆盖，财务分析效率和准确性有所提升。

质量管理：公司更加重视产品质量的稳定性。报告期内，公司持续改进质量管理体系，涵盖采购、制造、销售和售后服务的全过程。通过严格的质量控制程序和检测手段，确保产品的质量稳定达标。公司加强供应商质量控制以从根本上减少质量缺陷。尝试协调内外部资源搭建海外售后服务合作站，以高效直接地解决海外售后问题，目前已初具雏形。核心业务子公司成立了专业的质量团队小组，通过“质量月”活动、质量学习培训等，不断提升员工专业知识和技能，从而带动公司整体质量水平。

降本增效：为提高公司运营效率，降低库存规模，提高资产活性，公司在报告期启动了存货整理计划，合理化采购计划，加强供应链科学化管理，优化销售计划，规范呆滞物料控制与盘活使用，多措并举明显降低了公司存货规模，加快了存货周转和资产运营效率。截至报告期末，各主要子公司的存货周转天数明显下降，最高降幅约 50%，成效显著。改革零部件独供模式，引入多元供应商竞争。原材料采购成本通过线上竞标、上线 VMI 模式、集中采购等有力措施得以有效降低。公司调整管理机构，在总部突出大部门、大岗位的概念，实行集中办公，优化人力资源配置并相应节省了人力资源成本。在材料和工艺上稳健革新，优化技术路径，减少了非必要、可合格替代的零部件数量以节省成本。报告期内，公司对北美基地进行布局调整，将位于美国的产品生产线搬迁至墨西哥，当期搬迁，当期投产，大幅降低了运营、物流和人工等成本，且保持了对关键客户的持续保供。

人力资源开发与管理：报告期，公司更新了人才战略规划，在技术和管理岗位上引入了 26 位关键研发专家与 38 位应届毕业生，硕士及以上学位者占比 50%，为公司发展注入新动能。在人才培养

多管齐下，聚焦关键岗位，内外训结合开展多专业技能培训 915 课时。对人才的激励措施推陈出新，针对关键人才推行长短结合激励模式，对技术人员年度评定考核给予奖金及股权激励，构建公司与关键员工的利益共同体。

4. 控制权变更背景下公司治理结构的进一步理顺和内控的进一步增强。公司在报告期控制权变更，性质转换为国有控股企业之后，按照相关管理规则，改选了董事会，将富有国有控股制造业和投资行业管理经验的董事充实进公司董事会，体现了治理层的多元化，为公司治理进程带来了新的气象。在董事会的引导下和广大股东的支持下，根据《公司法》的要求，公司修订章程，确定了公司党委在重大事项的前置把关作用，进一步理顺了党组织参与公司治理的程序，为企业重大决策行为的政策取向、稳健、合规性平添了一份保障。此外，公司还成立了由高管及子公司高管组成的经营管理委员会，审议涉及公司重要战略和重大事项的详细决策程序，扩大了公司治理与管理细节结合面，体现了广泛吸收采纳内部意见的民主治理作风。公司重组内部审计部门，成立监察审计部，并行负责内部审计和监察调查业务，对审计委员会和公司党委纪检部门负责，形成了对内部贪腐的强有力威慑，显著增强了相关内部控制追责机制。

5. 经营中的挑战与不足

报告期内，影响公司业务利润水平最大的因素是愈演愈烈的价格战。客户频繁开展的价格竞标使得报价周期大大缩短，公司的年度计划中的价格策略需要频繁变化，友商竞价因素也使得市场的价格中枢处于螺旋下降之中。受上述因素影响，公司部分主要产品的年初与年中降幅远超计划降幅，拖带毛利率下降速度较快，尽管采取了大量降本措施作为对冲，但依然未取得预期中的利润率水平，在销量和收入明显增长的背景下未能实现单项业务利润的等比例

增长，一定程度上影响了公司整体收益质量。

尽管公司在新能源汽车热管理市场已经取得了相当的市占率，但增长幅度与公司战略预期相比仍有差距。公司在产品的多样性及营销深度上仍有待提升，尤其是对与汽车热管理相关的产品、新能源汽车更广泛的零部件市场的探索投资不足，跟随时代热点与行业未来趋势的战略研究起步较晚，尚未形成对公司未来发展格局的有力支撑，这方面的工作有待加强。

公司的北美业务近年处于亏损状态。报告期管理团队下大力气对该项业务进行大幅度调整，采取了更换管理团队、产能跨国迁移、增强内部控制与管理细致程度、深入降本等一系列措施，取得了明显效果。北美业务顺利过渡，客户服务能力与质量稳中有升，管理绩效显著提高，相关费用与成本控制得得当。但由于搬迁支出及关联费用较大、相关权益减值计提金额较大及开发支出增长、新工厂良品率逐步提升造成的期间费用增长等原因，北美业务整体尽管实现了减亏，但仍有一定的亏损，未能充分实现报告期初确定的扭亏为盈目标，该区域的经营和利润状况仍有待于改善提升。

（二）主要财务数据分析

报告期公司主营业务收入 81.38 亿元，同比增长 18.78%，收入金额连续第五年增长，增幅超越上年。收入结构中，新能源汽车及储能热管理业务仍然占据主力地位，成为公司业绩的支柱。当期收入增长的主要原因是，公司新能源汽车电动空调压缩机客户明显增多，且重点客户带动公司系列产品出货量增长，同时，前期较为平淡的燃油车用压缩机产品保持了较高的出货量，活塞式压缩机销量保持增长，而得益于公司与客户的共同努力，涡旋式传统压缩机销量基本未下滑，带动出货量与收入双增长，全年压缩机板块收入 41.17 亿元，同比增幅达 34.53%，较上年增速加快，体现出新能源汽车压缩机产品对营收强大带动作用，也成为公司当年收入增长

的最重要因素。受产品价格年降等因素影响，空调系统业务板块（含埃泰斯储能热管理业务）收入规模与上年基本持平，但盈利情况明显改善，整体扭亏。

报告期公司归属于上市公司股东的净利润为 10,577.93 万元，同比增长 44.41%；扣非净利润为 1.19 亿元，同比增长 144.89%，创 2018 年以来最佳业绩表现。从增减两方面因素分析如下：

增利因素主要在于，收入水平实质性提升，利润基础和规模相应扩大；降本增效措施收效明显，期间费用和部分产品的单位制造成本下降；部分生产基地业务量增长迅猛，经营管理绩效较好，取得了历史最佳业绩，带动公司总体业绩提升。

不利因素在于，北美生产线搬迁过程及新工厂安置和产能爬升过程中的费用成本较为突出，围绕此次搬迁的资产减值计提和附加费用较高，影响了北美业绩的扭亏；受广泛跨国业务且涉及的多国货币币值不稳等因素的影响，部分国际业务产生汇兑损失；公司整体存货跌价准备计提较年初预算数增加幅度较大；主要产品市场降价风潮不断，价格战不休，影响了毛利率的稳定。

报告期末，公司总资产额为 119.21 亿元，同比降低 6.78%。主要原因是公司下大力气清理处置销售存货，使得存货余额大幅下降；公司业务量增长，用于购买原材料所支付的资金和制造过程的投入随销售规模的扩大而快速增长，导致公司货币资金和交易性金融资产大幅下降。公司股本和资本公积当年有所增长，主要因公司向股权激励对象发行了限制性股票。公司归母净资产额为 55.11 亿元，同比基本持平。受归母净利润额大幅增长的影响，公司加权平均净资产收益率增长 0.58 个百分点，为 1.90%，达到近年来的高点。

报告期，公司债务期限结构改善，包含短期借款和应付账款在内的流动负债总额明显下降，至 54.12 亿元，下降约 13.8%，同步，长期借款总额快速攀升至 5.21 亿元，取代了短期借款的融资主体

地位，带动非流动负债总额升至 9.40 亿元。公司债务规模略有收缩，负债合计金额亦有所下降，资产负债率降至 53.29%，较上年降低约 1.3 个百分点。公司经营活动产生的现金流量净额为 4.34 亿元，较上年大幅增长 594%，主要得益于主营业务收入增长，收到的现金金额显著增长。

（三）报告期开展的其他重要活动

1. 公司控制权变更。3 月末，公司发布公告，长江产业集团旗下湖北长江一号产业投资合伙企业与北京天佑投资公司等三家本公司原控股股东签署协议，拟受让持有的本公司 18% 的股份。7 月 4 日，股权正式交割，湖北长江一号成为本公司控股股东，长江产业集团成为本公司实际控制人，本公司完成控制权变更。控制权变更过程中及变更完成后，公司经营正常，主要管理团队保持稳定，公司业绩稳步增长，变更交接和过渡期平稳有序。

2. 实施限制性股票股权激励计划。本公司于 2024 年 7 月 3 日召开 2024 年第二次临时股东大会，审议通过了《关于提请股东大会授权董事会办理公司 2024 年限制性股票激励计划有关事项的议案》，公司对 110 位员工实施股权激励，发行 6636 万股限制性股票。9 月 20 日，公司在中国证券登记结算有限责任公司深圳分公司完成了 2024 年限制性股票激励计划首次授予登记工作，相应新增股本 66,365,700 元。

3. 更换年度审计机构。公司上年度审计机构大华会计师事务所因违规而在报告期被监管机构限制承接证券期货类审计业务。为保障公司 2024 年度财务审计和内部控制审计业务的正常开展，公司以邀请招标的形式遴选了中审众环会计师事务所为新任年度审计机构。

二、董事会主要工作情况

（一）董事会会议情况

2024 年度，董事会坚持规范运作，共召开了 10 次董事会会议。会议具体情况如下：

1. 2024 年 4 月 25 日，公司召开第六届董事会第十八次会议，会议审议通过了《公司 2023 年年度报告全文及摘要》《董事会 2023 年度工作报告》《公司 2023 年度内部控制自我评价报告》《公司 2023 年〈内部控制规则落实自查表〉》《公司 2023 年度募集资金存放与使用情况专项报告》《公司 2024 年第一季度报告》《公司未来三年（2024-2026 年）股东回报规划》《2023 年度财务决算报告》《2023 年度公司利润分配预案》《关于公司 2024 年度日常关联交易预计的议案》《关于为子公司提供合计 39.56 亿元新增债务担保额度的议案》《关于将非公开发行股票节余募集资金永久补充流动资金的议案》《关于拟改聘会计师事务所的议案》。

2. 2024 年 6 月 5 日，公司召开第六届董事会第十九次会议，会议审议通过了《关于召开公司 2023 年年度股东大会的议案》。

3. 2024 年 6 月 17 日，公司召开第六届董事会第二十次会议，会议审议通过了《关于〈公司 2024 年限制性股票激励计划（草案）〉及其摘要的议案》《关于〈公司 2024 年限制性股票激励计划管理办法〉的议案》《关于〈公司 2024 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 2024 年限制性股票激励计划有关事项的议案》《关于召开公司 2024 年第二次临时股东大会的议案》。

4. 2024 年 7 月 12 日，公司召开了第六届董事会第二十一次会议，会议审议通过了《关于豁免提前通知本次会议的议案》《关于召开公司 2024 年第三次临时股东大会的议案》。

5. 2024 年 7 月 29 日，公司召开了第六届董事会第二十二次会议，会议审议通过了《关于选举公司第六届董事会董事长的议案》《关于选举第六届董事会专门委员会委员的议案》《关于聘任公司

总经理的议案》《关于聘任公司其他高级管理人员的议案》。

6. 2024年8月28日，公司召开了第六届董事会第二十三次会议，会议审议通过了《公司2024年半年度报告全文及摘要》《关于拟修订〈公司章程〉的议案》《关于召开公司2024年第四次临时股东大会的议案》。

7. 2024年9月6日，公司召开了第六届董事会第二十四次会议，会议审议通过了《关于调整公司2024年限制性股票激励计划相关事项的议案》《关于向激励对象首次授予限制性股票的议案》《关于收购埃泰斯公司部分股权的议案》《关于召开2024年第五次临时股东大会的议案》。

8. 2024年9月30日，公司召开了第六届董事会第二十五次会议，会议审议通过了《关于聘任公司2024年年度审计机构的议案》《关于召开公司2024年第六次临时股东大会的议案》。

9. 2024年10月29日，公司召开了第六届董事会第二十六次会议，会议审议通过了《公司2024年第三季度报告》《关于公司向银行申请综合授信额度的议案》。

10. 2024年12月27日，公司召开了第六届董事会第二十七次会议，会议审议通过了《关于制定公司〈市值管理工作制度〉的议案》《关于制定公司〈舆情管理制度〉的议案》《关于使用自有闲置资金购买理财产品的议案》。

（二）董事会专门委员会履职情况

1. 审计委员会

报告期内，审计委员会召开了5次会议，对报告期内的公司定期报告审计进度、定期内部审计、内部控制工作、募集资金存放与使用情况、改聘年审机构等事项进行了讨论和审议。审计委员会及外审机构进行了有效沟通，第一次会议中，审计委员会与外审机构就高度重视收入确认、商誉减值、以及其他对利润有重大影响的关

键审计事项、把握审计节奏等事宜达成一致意见。第二次会议还讨论了计提资产减值准备和改聘会计师事务所相关事宜。第四次次会议主要讨论提议将中审众环会计师事务所（特殊普通合伙）作为公司2024年年度审计机构。

2. 薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会召开2次会议。第一次会议中，参会董事一致同意，为了进一步建立、健全公司长效激励机制，充分调动公司董事、高级管理人员、核心管理人员和其他重要骨干人员的积极性，使各方共同关注公司的长远发展，有必要筹划新的激励计划，并审议通过了《公司2024年限制性股票激励计划（草案）》及相关文件。第二次会议中，三位委员审阅通过了公司《薪酬管理制度》。

3. 战略发展委员会

报告期内，战略发展委员会共召开了1次会议，会议中商讨确定了公司的控股子公司江苏埃泰斯新能源科技有限公司的少数股东退出工作安排。

（三）信息披露工作

公司严格按照相关规定的要求，认真履行职责，报告期内共发布正式公告93份、其他公告49份，信息披露工作做到真实、准确、完整、及时、公平，未出现选择性信息披露、透露或泄露未公开重大信息情形，确保所有投资者平等获取同一信息。

公司董事会办公室专门负责接待投资者的来访和咨询。公司通过深交所互动易平台、电话、电子邮件、召开网上业绩说明会、接待专业投资者调研或访谈等多种渠道回应投资者关切，增加公司透明度。

公司在与各类专业投资者交流的过程中均能保证遵守信息披露管理的规范体系要求，坚守公平信息披露原则，以事实为基础进

行宣介。

三、下一步的工作规划

（一）公司下一阶段发展战略规划及核心任务

1. 发展战略愿景

将奥特佳发展成为技术一流、全球领先的汽车热管理行业供应商。以业务收入口径计，公司 2027 年进入国际汽车零部件百强前 40 名，2030 年实现全球汽车空调压缩机市场份额第二。在产品研发上，要强化热管理系统技术优势，开发新型压缩机、集成热管理模块及更环保、安全、高效的制冷剂产品；在运营管理上，要进一步优化供应链管理，大幅提升产能与自动化效率，打造数字化工厂并实现智能化生产；在业务的全球化布局上，重点开拓北美、欧洲、中东-北非市场，优化海外工厂布局；在外延式发展上，依托公司资本市场优势，多措并举开展同业产业链并购，实现产业链整合与跨越式发展。

2. 核心任务

一是投入资源促进技术研发与产品创新。开发高电压快充适配的汽车压缩机、压缩机-加热器二合一集成技术，替代 PTC 方案；研究新工艺以进一步提升涡旋式汽车空调压缩机（燃油车使用）性价比，大力拓展海外市场；推进第五代集成模块式汽车空调系统研发，提高热交换效率，推进新型制冷剂的推广与应用；聚焦储能电池液冷系统温控系统多样化、低噪音解决方案，探索数据中心、电动船舶等新型储能热管理应用市场。

二是拓展客户范围，实施全球化营销。公司汽车热管理的全品类产品实现国内头部车企全覆盖，加大全球化营销力度，后续取得国际主流品牌的主力订单，在豪华品牌的供货上取得突破。海外生产基地提升本地化生产率，以符合新贸易格局下的主流市场需求。

三是产能优化与供应链管理加强。适应汽车市场全年新能源化

的趋势，适当增加产能，扩建海外制造基地，有效满足市场需求预期。强化供应链管理，实现供应商集约化，降低采购成本和存货规模，降低库存。

四是适时实施资本运作与并购，增强公司资本实力和资金供给，开展横向并购，优先并购同业企业和公司上游的、具有战略意义的关键零部件企业，提升自主可控能力。

五是坚定实施管理、控制和生产的数字化转型，推进采购-生产-交付全流程数据化管理，提升计划准确性。

（二）在 2024 年对前期战略规划的落实情况

2024 年，公司执行战略规划的成绩主要是：

公司业务新能源化水平继续明显提升，来自新能源汽车和储能热管理的业务收入再上新台阶，电动压缩机业务保持高速增长态势，有力支持了营收和利润增长；

降本增效活动继续发挥重要作用，取得实际效果，基层一线和管理部门同步实现成本下降和费用的节省；

对管理层和核心业务骨干实施了限制性股票股权激励，为公司上市以来首次实施此类激励，较好地调动了激励对象的积极性和与公司同舟共济的事业决心；

完成了对美国生产基地的搬迁，实质性改善北美基地的管理与运营质量，实现减亏。

（三）2025 年的工作规划

公司 2025 年的经营计划的核心是：

1. 继续实施全员降本增效活动，完成全球工厂制造成本对标，并提出相应改善方案，促进新技术新动能的应用，切实降低生产环节成本，维护和强化公司成本控制能力优势；着力提高公司归母净利润水平和净资产收益率，提高对股东的回报能力。

2. 全力维护巩固与核心战略客户的合作关系，在海外市场和国

内市场获得新的主流客户的准入突破，大力支持汽车后市场业务拓展疆域，建立专项促产促销计划，提升压缩机产品在售后市场的销量。

3. 争取完成向控股股东定向增发股份募集资金的任务，增厚公司资本实力和资金流动性，利用全额补流资金强化对生产线智能化升级、产品生产和销售及项目研发的支持。适时开展行业并购，增强外延式发展动力。

4. 进一步加大对海外业务的管控力度，持续改善运营质量，提高客户服务响应速度，力争北美业务扭亏为盈。推进论证印度合营公司新业务的本地化，助力合营公司高质量发展。

5. 进一步完善公司治理结构，提升上市公司质量，认真落实投资者回报计划和股票定向增发产生的填补即期回报摊薄工作目标，执行好利润分配政策。积极向投资者群体和资本市场展示形象，提升公司透明度，主动依规开展市值管理工作。高度重视投资者关系管理工作，向市场传递清晰的公司之声。

6. 深化实施国有控股企业人力资源管理优化政策，完善人才体系建设，建立有效的绩效管理与激励机制，利用股权激励方案剩余的激励股票灵活开展股权激励，激发中高层团队积极性与创造力。

（四）公司可能面临的主要风险

1. 竞争加剧导致的价格战风险。汽车热管理市场及储能温控市场的竞争者数量增长，部分产品出现价格战苗头，尤其是争夺重点客户时，部分竞争对手存在加剧价格战的风险，将可能导致公司相关产品毛利率下滑或损失订单。

2. 客户降本传导风险。受整车市场持续显著降价影响，主机厂客户可能会将降价压力向供应商传导。作为直接面对主机厂客户供货的一级供应商，这种传导可能导致公司部分产品降价，从而影响利润。

3. 境外业务成本控制风险。公司的海外业务运营成本相对国内业务仍然较高，海外业务规模受当地政策和汽车市场环境影响较大，其业绩存在波动风险。此外，海外业务的收入均为外币结算，存在汇率汇兑损失风险，从而影响公司整体收益。

4. 公司计提资产减值准备的风险。根据相关会计准则，公司须定期对相关资产进行减值测试。受公司收入的增长和应收账款的增加、存货等资产的增加或情况的变化以及业务板块盈利能力的波动等情形影响，公司未来可能继续计提一定金额的坏账准备、存货跌价准备、其他非流动资产减值准备和商誉减值准备等，从而形成资产减值风险。

5. 重点客户产品占有率下滑的风险。公司努力维护与重点客户的商务合作关系，促进销售供货保持稳定，尽力扩大在客户的产品使用品牌占比。但受激烈竞争、重点客户培育自主热管理系统供应能力、客户车型和平台产品销量受市场影响而在短中期内剧烈下滑等不确定性的影响，公司存在在重点客户处产品占有率下降、车型覆盖面减小的风险，从而影响公司主营收入的增长。

特此报告。

奥特佳新能源科技股份有限公司

董事会

2025年4月19日