

深圳市兆驰股份有限公司

2018 年度董事会工作报告

一、主营业务发展情况

2018 年，市场的竞争仍然非常激烈，深圳市兆驰股份有限公司（以下简称“公司”）根据年度经营计划，稳步推进各项业务发展，持续进行精细化管理，优化业务及组织架构，实现生产效率和品质的双提升。公司在原有业务基础上不断向上下游及相关产业延伸，形成了家庭娱乐生态、智慧家庭组网、LED 全产业链三大业务板块。报告期内，实现营业收入约 128.68 亿元，同比增长 25.80%，近三年复合增长率为 28.28%，在行业景气下行期间，公司仍然保持业务规模快速增长的态势，并为 2019 年的持续发展打下了良好的产品与客户基础。

然而，为满足客户大幅增长的订单需求，公司出于保证订单顺利完成而于 2017 年底预置原材料，因后期市场价格出现较大调整，受到包括原材料价格波动、产品单价调整等影响，产品毛利率短期有所下降，导致对 2018 年整体经营业绩产生了负面影响；同时，美元兑人民币汇率突然大幅升值，导致公司产生了较大汇兑损失。故报告期内，公司实现归属于上市公司股东的净利润约 4.45 亿元，同比下降 26.13%。公司将充分吸取以往的经验与教训，进一步完善原材料采购策略，以控制生产成本，逐步提升产品毛利率；此外，根据进出口业务规模适度开展远期外汇套期保值业务，以降低汇率波动对经营业绩的影响。

二、公司运营方面工作

报告期内，公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《深圳证券交易所中小企业板上市公司规范运作指引》、《公司章程》及《董事会议事规则》等有关法律法规及公司相关制度的规定，严格依法履行董事会的职责，本着对全体股东负责的态度，规范、高效运作，审慎、科学决策，忠实、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，开展董事会各项工作，切实维护公司和全体股东的合法权益，保障了公司的良好运作和可持续发展。2018 年度，公司董事会全面指导并认真监督经营管理层的各项工作，确保公司按照年初制定的经营计划，实现了良好的经营业绩。

（一）家庭娱乐生态

公司立足于现代化高端制造，持续进行自动化改造与信息化管理，同步调整产品结构，

在满足普适化需求的基础上，向中高端市场布局，液晶电视 ODM 业务的销售量较上年同期增长了 35%。在激烈的市场竞争中仍然保持快速增长，主要基于以下四个方面：第一、以客户需求为导向，公司可提供不同方案的标准产品供客户选择，并支持根据国内外市场的应用与需求进行定制化产品的设计与开发；第二、以技术融合为核心，公司成立了多个研发中心及工业设计中心，拥有完善的自主研发体系，在硬件方面，产品结构不断优化，平均尺寸 48 寸以上机型占比显著提升，在软件方面，公司设计的包含内置播控平台的整机解决方案已获得 Google、Roku 授权，在外观造型方面，荣获多项工业设计奖项；第三、以品质保障为基础，公司秉承品质至上的发展战略，通过供应链、物料、设备、工艺控制进行自动化生产与测试，减少人员操作，进一步提高品质标准；第四、以成本控制为手段，通过供应商管理系统和招标系统对采购流程进行管控，同时分批引进自动化设备，优化生产工艺，从而降低生产成本及采购成本。

旗下自有品牌风行互联网电视保持稳步增长。2018 年 3 月召开“量子点普及风暴”媒体见面会，迅速推进量子点电视在全国范围内销售，量子点电视 Q65 在 2018 中国智能显示与创新应用产业大会上荣获了“2018 年创新产品”奖，10 月推出新品“风行全金属超级音响电视”，并荣获“2018 年创新设计奖”。风行电视营销结构仍然采用线上、线下双轮驱动，以线下经销商体系为主，线上与京东、天猫等电商平台合作，荣获京东 2018 年“销售黑马奖”，取得了较大的关注和良好的口碑。

报告期内，公司旗下风行在线对互联网联合运营业务进行了全面梳理与战略升级，由 FULL、FUN、FAST、FOCUS 构成的 F+ 战略落地部署。基于完善的端到端，前后中台的技术解决方案以及精细化的内容仓库，整合起行业泛娱乐内容矩阵，通过为全行业各种大小屏渠道提供差异化的内容运营服务，打通行业受众、场景与内容数据，进行精准分析，建立站内外聚视营销服务体系。风行在线作为行业知名的全渠道内容运营服务商，让内容、渠道与产品成为三大发力点，协同加速行业内容流动的效率革新，为产业链上下游创造更巨大的价值。

（二）智慧家庭组网

公司围绕建设智慧家庭组网为核心，不断丰富产品品类，通过数字机顶盒、网络通信设备、新形态智能终端三条线布局，既相互独立而又高度协作。在数字机顶盒领域，一方面通过 ODM 模式与国内外各大品牌商长期合作，另一方面通过自有品牌“飞越数字”、“castpal”

等布局国内外市场，推出 DVB、4K 超高清、智能、OTT、IPTV、IPTV+OTT 等机顶盒产品，同时，与运营商保持良好的合作关系，承载多样化业务以实现收入增长和增值业务运营；在网络通信设备领域，公司研发并推出了网络接入终端、智能网关等；基于通信技术，设计、制造各类新形态产品，如钉钉打卡机、万能遥控器、支付宝盒、定为手表等，随着多产品功能融合发展，智能融合终端逐步向智能化、个性化、平台化方向发展。

2018 年 10 月，公司投资深圳市橙子数字科技有限公司，与其在智能投影仪领域展开深度合作，从生产制造、内容运营、资金投资等多方面为其提供支持。智能投影仪体积小而便携，借助幕布或白墙投射出大尺寸显示，可以自由地放在会议室、客厅、卧室等任意符合投影使用的环境中，为消费者带来影院级的超大屏幕享受。公司积极进行业务拓展与多元化合作，将智能投影仪纳入业务版图，作为现有液晶电视、机顶盒产品线的重要补充，与物理大屏电视形成业务互补，不仅为公司带来新的利润增长点，更能够为公司拓展新业务提供契机。

（三）LED 全产业链

公司于南昌高新区成立江西兆驰半导体有限公司，注册资本为人民币 31 亿元，投资建设 LED 外延片及芯片项目。园区总用地面积约 16.12 万平方米，总建筑面积约 31.14 万平方米，包括外延芯片厂房、气站、化学品仓储、动力站及员工宿舍等，其中外延芯片厂房呈现 L 形，长 300.05 米，宽分别为 180.60 米、80.60 米，具有单一主体厂房最大外延及芯片产能。项目已完成主体厂房建设、关键生产设备及其他主要设备的选型及采购，2018 年第四季度陆续分批进厂；同步建立信息化管理系统，通过 IT 技术连接硬件设施、系统应用、安防监控及用户终端，实现高度自动化生产作业，搭建智能工厂架构；在专利技术方面，报告期总共申请发明专利 13 个、实用新型专利 35 个，已通过审查的实用新型专利 8 个。

LED 产业链中游封装业务由控股子公司深圳市兆驰节能照明股份有限公司主导，主要从事 LED 器件及其组件的研发、生产与销售，2018 年实现营业收入 16.17 亿元，较去年同期增长了 21.54%，实现净利润 1.40 亿元，较去年同期增长了 35.67%，在业内具备较强的市场竞争力，已成为国内领先的 LED 企业。报告期内，公司制定了在照明领域的发展策略，通过持续的技术领先服务于超高光效、超高光维等高端市场；通过扩产大规模定制化产品满足欧美日韩的主流市场；通过打造标准化旗舰版，覆盖国内外规模化产品，以提高市场占有率，公司目前已拥有国内外照明大客户基础。在背光领域，除传统产品之外，公司针对高色域产品、4K&8K 产品、超薄曲面产品、护眼产品、Local dimming 等分别进行技术开发，可

对各类中高端电视的需求提供产品与服务，目前已进入世界前十大电视品牌中的七家。公司于 2018 年启动 Mini LED 项目，同时开发了与电视机背光源和室内高清显示屏两个市场方向相配套的 Mini LED 产品，与国际知名厂商在 Mini LED 背光、Mini LED 显示技术上进行合作开发，11 月份实现批量生产，量产良率突破 99.5%，同时，Mini LED 背光源及手机背光已送样布局。

2018 年 6 月，兆驰节能与南昌市青山湖区人民政府签署补充协议，在原计划新建 1000 条 LED 封装生产线的基础上，再增加投资 500-1000 条生产线（最终以实际新增数量为准）。位于江西南昌新建的生产厂房已完成建设及装修，第一期 1000 条 LED 封装生产线扩建项目已于 2018 年底落成 50%。

在应用照明领域，公司通过独立品牌“兆驰照明”及 ODM 事业部进行布局，推动 LED 成品照明设备的发展。在产品方面，公司已推出上千余款产品，覆盖商照、工程、家居、流通类等渠道的十余个品类，产品阵容初具规模。在销售方面，公司 ODM 及海外业务至今已有 7 年历史，凭借优秀的产品力、稳定的品质和极具竞争力的成本优势在业内赢得了良好的口碑，与部分国内外一线品牌均有紧密合作；自有品牌“兆驰照明”采取渠道运营模式，线上线下协同发展。随着各省精装房政策的陆续出台，地产公司战略集采正在逐渐成为灯饰照明市场的又一核心业态，报告期内公司通过资源整合，与房地产开发企业及其关联公司开展产品销售，推动公司照明业务快速发展。

（四）兆驰创新产业园建设

公司在深圳市龙岗区南湾街道建设“兆驰创新产业园”项目，占地面积为 148,845.84 平方米，总建筑面积 476,329.34 平方米，集生产、研发、办公及配套宿舍为一体，报告期内荣膺“龙岗区文化创意产业园”。项目按照总体计划有条不紊地推进，一期工程已建设完成，二期工程正在建设中，有效地解决了总部与各生产基地之间分隔较远、管理难度较大、物流费用较高等问题，极大地提高了公司现代化管理效率及产品制造能力。通过多年的努力，公司连续多年上榜中国电子信息百强企业、中国对外贸易百强企业，2018 年荣列广东省制造业企业 500 强第 46 位、蝉联广东省民营百强企业等。

三、董事会日常工作情况

（一）组织召开董事会会议

公司董事会设成员 8 名，其中独立董事 3 名。2018 年度，公司共召开了十二次董事会会议，具体情况如下：

1、公司于 2018 年 1 月 10 日召开了第四届董事会第二十次会议，审议通过了《关于出售资产暨关联交易的议案》、《关于收购资产暨关联交易的议案》。

2、公司于 2018 年 1 月 30 日召开了第四届董事会第二十一次会议，审议通过了《关于子公司江西兆驰半导体有限公司签署采购合同的议案》。

3、公司于 2018 年 3 月 6 日召开了第四届董事会第二十二次会议，审议通过了关于向银行申请综合授信额度的议案》、《关于为北京风行在线技术有限公司提供担保的议案》、《关于开展 2018 年远期外汇交易业务的议案》、《关于提请召开 2018 年第二次临时股东大会的议案》。

4、公司于 2018 年 3 月 28 日召开了第四届董事会第二十三次会议，审议通过了《关于公司 2017 年年度报告及摘要的议案》、《关于公司<2017 年度董事会工作报告>的议案》、《关于公司<2017 年度总经理工作报告>的议案》、《关于公司<2017 年度财务决算报告>的议案》、《关于公司 2017 年度利润分配预案的议案》、《关于公司<2017 年度内部控制自我评价报告>的议案》、《关于公司<内部控制规则落实自查表>的议案》、《关于公司<2017 年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》、《关于 2017 年度公司董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》、《关于公司 2018 年度日常关联交易预计的议案》、《关于公司<未来三年（2018 年-2020 年）股东回报规划>的议案》、《关于提请召开 2017 年年度股东大会的议案》。

5、公司于 2018 年 4 月 27 日召开了第四届董事会第二十四次会议，审议通过了《关于公司 2018 年第一季度报告全文及正文的议案》。

6、公司于 2018 年 5 月 14 日召开了第四届董事会第二十五次会议，审议通过了《关于对外投资暨关联交易的议案》、《关于公司第一期员工持股计划延期 12 个月的议案》、《关于调整募集资金投资项目内部结构的议案》、《关于提请召开 2018 年第三次临时股东大会的议案》。

7、公司于 2018 年 6 月 14 日召开了第四届董事会第二十六次会议，审议通过了《关于修订<公司章程>的议案》、《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》、《关于子公司与南昌市青山湖区人民政府签署投资协议之补充协议的议案》、《关于为江西省兆驰光电有限公

司提供担保的议案》、《关于开展“产品销售+财务投资”业务模式的议案》、《关于提请召开 2018 年第四次临时股东大会的议案》。

8、公司于 2018 年 8 月 15 日召开了第四届董事会第二十七次会议，审议通过了《关于 2018 年半年度报告及摘要的议案》、《<关于 2018 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》。

9、公司于 2018 年 8 月 21 日召开了第四届董事会第二十八次会议，审议通过了《关于为下属公司申请银行授信提供担保的议案》、《关于补选公司第四届董事会独立董事的议案》、《关于提请召开 2018 年第五次临时股东大会的议案》。

10、公司于 2018 年 10 月 29 日召开了第四届董事会第二十九次会议，审议通过了《关于募集资金投资项目延期的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于 2018 年第三季度报告全文及正文的议案》。

11、公司于 2018 年 11 月 12 日召开了第四届董事会第三十次会议，审议通过了《关于回购部分社会公众股份的预案》、《关于提请股东大会授权董事会办理本次回购股份事宜的议案》、《关于修订<公司章程>的议案》、《关于公司为员工提供财务资助的议案》、《关于聘请公司 2018 年度审计机构的议案》、《关于提议召开 2018 年第六次临时股东大会的议案》。

12、公司于 2018 年 12 月 21 日召开了第四届董事会第三十一次会议，审议通过了《关于出售资产暨关联交易的议案》。

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

报告期内，公司董事会依照《公司法》、《公司章程》所赋予的职责及国家有关法律、法规，本着对全体股东负责的宗旨，严格认真行使股东大会授予的权力，全面落实执行 2018 年第一次临时股东大会、2018 年第二次临时股东大会、2017 年年度股东大会、2018 年第三次临时股东大会、2018 年第四次临时股东大会、2018 年第五次临时股东大会以及 2018 年第六次临时股东大会的相关决议。

四、发展战略及经营计划

（一）公司发展战略

公司以“成为让全球消费者尊敬的中国企业”为愿景，致力于向全球消费者提供节能、

环保、高品质、高技术含量的产品和卓越的服务，提升消费者的生活品质，适时开展资源整合，以技术驱动发展，深度挖掘行业客户的需求，提供产品综合解决方案，推动各主营业务快速发展。2019 年，公司将稳步拓展大屏娱乐生态，进一步丰富产品品类，基于“信息视频化、视频超高清化”时代带来的硬件更新和服务增值的机遇，扎实做好硬件与软件产品，利用数码、通信、网络传输技术，为“8K+5G”时代的到来做好准备，同时，全力支持 LED 产业链的建设，LED 外延及芯片项目计划在年内正式投入运营。

（二）2019 年经营计划

1、基于“高清化、信息化、视频化”的发展趋势，推进大屏家庭娱乐中心的建设

液晶电视、数字机顶盒是公司主要的业务板块，作为超高清视频产业发展中重要的一环，公司积极响应国家在信息产业和文化产业的发展战略，从硬件、软件、网络传输三大领域进行布局。公司是整机产品生产商，已推出符合高动态范围（HDR）、宽色域、三维声、高帧率、高色深要求的 4K 电视，全面支持 4K 60 帧/HDR/BT2020/10bit 视频解码能力的机顶盒，未来公司将进一步扩大 4K 技术在智能产品领域的应用，助力 4K 终端全面普及，同时，公司将加大对 8K 技术的研究与开发，在技术成熟后迅速应用于电视机、机顶盒、平板电脑、显示器等大型超高清视频显示终端。

公司研发中心与互联网联合运营团队继续深入合作，将智能操控平台充分应用于大屏终端产品。在国内市场，公司将与各知名品牌商保持良好的关系，稳步并有序扩大合作规模，同时，通过风行系互联网电视及 JVC 智能电视良好的品牌形象，提高自主品牌的市场份额；在海外市场，公司已获得 Google、Roku 的授权，推出了集终端、内容、平台于一体的智能电视，既以 JVC 独立品牌进行销售，也为第三方品牌提供软硬一体的整机方案供其销售。2019 年公司将在国内外市场齐发力，进一步扩大业务规模，力争保持 30%以上的增速。

“让内容流动更简单”，风行在线主导的互联网联合运营服务业务，实现从消费互联网到产业互联网的转型，将自身定位为产业链价值流通连接上的高效节点，加速行业内容流动的效率，用专业运营服务来连接上下游。公司瞄准行业未来发展趋势，成立七大核心业务线，分别为大屏 OS 业务线、大屏应用创新业务线、大屏运营商业业务线、小屏生态增长业务线、媒体平台业务线、生态内容仓、生态流量仓。七条业务线立足于“F+”体系，对内协同作战，对外向不同渠道、内容伙伴提供垂直一体化的端到端服务，全面助力风行成为“最专业的全渠道内容运营服务商”，实现跨越式发展。

2、以 LED 封装带动上游 LED 外延/芯片及下游应用照明全产业链一体化发展

加快推进 LED 外延/芯片项目。项目生产厂房建设及装修已于 2018 年完成，生产设备同年第四季度开始分批进厂，根据设备及配套设施的到位情况，公司于 2019 年第一季度起对工艺设备进行安装调试，预计 2019 年年中投产，并逐步放量。公司将持续推进 LED 外延/芯片项目公司的经营管理及技术创新，一方面从信息化管理及自动化生产着手打造智能工厂，提高外延/芯片核心制造技术，保证产品品质及稳定性，发挥成本管控优势，提升产品的核心竞争力；另一方面，加大研发与新技术开发力度，布局绿光、UVC LED、Mini/Micro LED 等，丰富品类，满足 LED 封装及应用照明多样化需求，并保持其独立市场开发能力。

2019 年，公司将大力推动技术创新和专利布局，利用已掌握 CSP、灯丝灯、量子点封装、Mini LED、LENS 等行业核心技术及全球专利授权，巩固 LED 封装领先地位，聚焦 LED 通用照明、背光、显示三大应用领域，实现产品全覆盖。未来公司将进一步扩大 Mini LED 在背光、显示领域的布局，例如大屏电视、电影院、游戏显示器、电竞用显示器等，同步跟踪 Micro LED 包括芯片生产、封装和巨量转移技术的发展及应用，确保在技术成熟后具备可以迅速切入此块市场的能力；在生产与制造方面，公司将持续加强品质控制能力，包括二级供应链控制、来料控制、设备控制、工艺控制，利用自动化生产测试和 MES 控制，达到零缺陷标准产品；同时，在已增扩 500 条生产线的基础上继续扩大产能布局，预计于 2019 年上半年再增加 500 条线，以完成一期 1000 条生产线的规划并做好二期扩产的准备工作的。

抓住机遇，通过自有品牌及 ODM 业务多维度拓展应用照明市场。自有品牌“兆驰照明”将从地产集采、品连集采、渠道平台化三个方向进行营销模式优化升级，2019 年将充分发挥与头部地产公司战略集采系统建立紧密合作的优势，完善职能团队，满足客户服务强度指标；利用“新零售”、“OTO 业务模式”兴起的契机，将原有商业、工程渠道业务向品牌连锁集采业务转型，重点围绕著名商业品牌（服装、鞋帽、珠宝餐饮、酒店）连锁企业的店铺照明集采业务进行拓展；由品牌运营主体转变为资源整合平台，优化运营模式，为供应链和渠道链双向赋能。ODM 业务聚焦产品开发及海外市场，在产品方面计划推出智能照明，通过 Wifi、Bluetooth 等技术赋予照明产品智能性、娱乐性功能，提升产品附加值；在渠道方面，从目前全球照明市场来看，北美、欧洲、东南亚等的海外市场仍然具备较大的开发潜力。

3、构建信息化系统，提升公司运营效率

公司针对信息化建设做出整体规划，以公司战略为指导，以 SAP、ERP 为核心业务系

统，集成构建公司信息化系统。上游以 SRM 向供应商延伸，下游以 CRM 向客户对接，中游与银行开通银企直连、通过关务系统与海关对接、通过税务系统与国家税务总局对接。在内部管理方面，建立 PLM（研发系统）、MES（制造执行系统）、OA（流程与移动办公系统）、HR（人力资源系统）、智慧园区平台、移动办公平台、短信接口平台、供应商客户接口平台等，构建并持续完善覆盖集团及所有子公司“信息互通、工业互联、资源共享”的信息化平台，进一步满足公司跨部门、跨区域、跨产业的协同办公和管理要求，以更高的效率和更低的成本运作，助力企业智慧制造。

4、加强企业文化建设，实施积极的人才战略

公司秉承“用户至上，创新制胜，以人为本，科学管理”的经营理念，倡导“尊重人才，人尽其才，才尽其用”的用人原则，编制人才岗位与职能要求，进一步完善方圆计划，以引进、培养、发展为核心，建立三者互相衔接的链式管理体系，实现激励与约束相结合的人才管理机制；促进员工与公司的共同成长，提升企业凝聚力和向心力。

深圳市兆驰股份有限公司

董 事 会

二〇一九年四月十八日