

2019 年度董事会工作报告

2019年是全面建成小康社会的关键之年，中国经济结构处于调整期，短期内面临着复杂多变的外部环境和内部变化，叠加贸易摩擦等因素影响，电子制造行业面临更为激烈的竞争环境。但长远来看，随着加强逆周期调节、以改革创新稳增长、发展创新型产业等政策推动，并全面推进“新基建”建设，将培育出新的经济增长点。随着国内启动5G投资建设及商用，大数据、云计算、物联网等行业快速发展，驱动国内电子制造行业需求在2019年下半年有所复苏，全年呈现先抑后扬的发展态势。

报告期内，公司紧扣国家战略导向，精准发力，紧密围绕“1+N+X”的产品发展体系，坚定执行“大制造、大客户、大创新”的经营发展战略，聚焦主业、且耕且行。在不断优化产品结构的大背景下，公司取得了收入、利润、毛利率等关键财务指标增长的成绩。未来公司将以业务发展为导向，不断扩大规模生产优势，致力于提供高端智能制造综合服务，构建万物互联智能世界，为客户和社会创造更大价值。

一、业务发展情况

公司作为国内大型3C产品和智能硬件产品的方案提供商，主营3C及智能硬件等产品的研发、设计、生产制造与销售服务。产品涉及网络通讯类、消费电子类及智能硬件类等领域，核心客户包括华为、小米、三星、360等国内外知名品牌商。报告期内，公司主营业务未发生重大变化。

公司致力打造以“1+N+X”为核心的产品发展体系，聚焦通讯主业及手机“1”个龙头，充分发挥龙头的核心作用，引领周边IOT物联网产品内“N”个爆品，同时前瞻性布局“X”个未来新兴产业。



1、“1”个龙头

公司聚焦主业通讯和手机“1”个龙头，并在网络通讯方面拥有较为完整的产品系列：智能路由器、CPE终端、4G LTE、PON、10GPON、家庭网关等产品。上述业务主要客户为世界知名品牌商，领域涵盖网络通信、互联网设备及智能手机等，产品从宽带接入、信息交换到移动终端全方位覆盖。

随着以5G技术为代表的新兴技术兴起和发展，新一代信息技术带动了移动网络频宽的需求，成就了通信网络设备出货率的持续高增长。公司网络通讯和智能手机等业务将迎来发展红利期。下面以公司相关业务具体展开说明：

5G时代，所有物体都可能接入网络，成为万物互联中的一个终端。在万物互联的连接生态中，5G手机因拥有更快的传输速度，低时延，更精准的定位和使用者随身携带的特性，将成为这些联网设备的重要中心控制端之一。随着万物互联的实现，5G手机将成为市场的绝对主角。公司早在5G手机和5G周边产品等领域前瞻布局，并为核心客户生产了多款型号的5G手机，随着5G商用的落地，公司5G手机等业务有望得到更宽广的发展空间。

新一代Wi-Fi6智能路由器主要特点有速度更快、延时更低、容量更大、安全性更高、能耗更低等。随着消费者对网速的要求越来越高，室内、公共场合等应用场景需求的增长，诸如在线教育、远程协同、AR/VR/游戏等，都将有利于促进Wi-Fi6路由器的市场应用和拓展。

2、“N”个爆品

公司已形成以小米生态链、华为智选生态和360智能硬件等智能产品的研发和制造体系，以5G系列产品为突破口，以智能手环、智能手表、VR眼镜等智能穿

戴设备为接收端，以智能摄像头、智能控制/连接系统、行车记录仪等车联网产品为服务端，进一步丰富物联网的应用与服务生态，“入口、连接、服务”实现“5G+AI+IoT”生态链全方位的深度布局。

物联网作为未来5G发展的入口，将推动相关产业链的爆发性发展。公司作为产业链中的重要一环，具备一站式3C、IOT产品方案提供能力和智能制造软硬一体化整体解决能力，拥有领先的技术能力和丰厚的技术积累，公司多技术整合能力的优势将在市场竞争中充分发挥。

3、“X”个未来新兴产业

1) 工业机器人

为顺应工业发展趋势和潮流，把握工业4.0的发展机遇，公司在坚持主业的同时，不断锻造前沿高端技术能力，全面打造智能化工厂，推动智能制造领域业务的布局和发展。公司研发了一系列用于生产的自动化设备、自动化无人生产线及工业机器人等，如全自动包装线、PCB板测自动化线、塑封覆膜机、后摄镜片CCD贴装机、LOGO检测机、智能仓库电子料货架、热熔点胶机、双头伺服自动螺丝机、三明治贴片压合机、自动贴标机、双Y分板机、协作机器人、Stewart机器人、SCARA 机器人及运动控制器等，有利于降低人工成本、提升产能、稳定品质、提升产品盈利能力，提高市场竞争力。目前，公司的自动化水平处于行业领先地位。



随着《中国制造2025》国家战略的稳步实施，国内制造业转型升级步伐将逐步加快，机器人密度将大幅增加，假设达到日本的水平，则我国工业机器人是一个千亿级别的市场，未来2020-2022三年间，国内工业机器人将拥有1086亿元的市场空间。公司具备核心零部件自主研发能力与本体自给能力，掌握机器人运动控制器核心算法，定制化开发产品，具备成本优势，发展潜力巨大。

2) 量子点触角

公司已经完成了量子点显示材料的研发,达到了量产的技术水平并组建了材料生产线。目前,公司正按经营重点进行业务布局并根据市场反馈进行量子点材料市场的开拓。

QLED技术目前主要是应用于电视等液晶屏市场,正引领高端电视行业的新风向,未来随着QLED技术的应用与市场渐趋成熟,也必然可以推向包含电视液晶屏、PC端以及小型消费电子等覆盖范围更广的显示市场。公司很看好未来QLED行业的发展,相信在技术上的不断突破和成熟,会真正改变整个显示行业格局。

二、主要工作情况

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。2019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。2019年度,公司主要开展了以下工作:

1、深耕战略客户,前瞻布局新兴领域

公司积极导入新兴产品,关注新技术崛起,前瞻布局了5G周边产品、新兴智能硬件产品等。同时,公司坚定执行大客户战略,不断导入客户新产品,提升销量。与战略客户合作的网络通讯产品在2019年第四季度发力明显,助力公司经营业绩再上一个台阶。

得益于公司前瞻布局及对战略客户的深耕,2020年第一季度公司导入了wifi6路由器、K30 PRO 5G手机等爆品,并成为战略客户的核心供应商甚至独家供应商,进一步彰显公司强大的技术储备实力、生产制造能力及大客户服务能力等。

2、加大研发投入,打造公司硬实力

保持技术领先是激发企业活力的第一驱动力。公司十分重视对研发的相关投

入，2017年、2018年、2019年进行的研发投入分别为0.99亿元、1.10亿元、1.52亿元，呈逐年上升趋势。公司在深圳、西安、武汉、天津、厦门等地均设有研发中心，专注于网络通讯产品、消费电子产品、工业机器人及自动化装备、智能可穿戴产品等研发和应用，并拥有发明专利、实用新型130余项。上述研发布局，为公司提升业务水平、扩充生产能力提供了强有力支撑。

公司目前研发并装备了系列产品的全自动化生产线，实现自动化上下料、焊接、点胶、装备、超声、测试以及包装等多工序的全程自动化生产，逐步通过以机器人替代人工，提升生产效率。同时，公司已部分完成战略客户核心产品的迭代研发及制造工作，获得了客户的高度评价。

3、提升管理能力，保持公司高效运转

随着公司员工人数增加、生产规模扩大，提升管理能力，保持企业高效运转，快速响应市场成为关键一环。公司自上而下，从以下几个方面致力于提升管理能力：

1) 组织架构：组织架构是企业运行的基础和保障。公司从“矩阵式”管理逐步过渡到扁平化管理，进一步优化了组织架构，提升内部决策效率；

2) 制度梳理：企业制度是企业有序化运行的体制框架。报告期内，公司梳理并完善了包括《培训管理制度》、《干部管理制度》、《存货减值测试计提制度》、《固定资产管理制度》等一系列制度，完善后的制度更贴近公司实际情况，并能满足企业不断前进的需求，同时公司推出了“工龄奖”、“长期服务奖”等制度化奖项，以降低员工流动率，避免无谓效率损失。

3) 流程优化：流程管理是企业各项“上层建筑”的落脚点。报告期内公司聘请流程架构设计专家，为公司规划设计一级流程架构，将基于此逐步细化建立L4级的流程清单，作为流程体系建设的基础。

作为流程优化的切入点，公司组织相关团队开展OA审批流程优化，完成对近30条OA审批流程的梳理与优化，将95%的OA审批流程的审批节点缩减到6个以内，同时完成了产品生命周期管理关键流程的设计优化，并对应到IT系统落地。对公司流程的优化，有效提高了工作效率，并成为企业降低成本、控制风险的重要环节。

4、完善物料管理，优化供应链水平

对于制造型企业来说，如何优化供应链水平、保持供应链的平稳、高效运转成为市场决胜关键之一。

物料管理方面，公司严控风险备料，减少呆滞物料形成，同时缩短长周期物料交期，管控库存实时状态；供应商方面，公司对供应商进行严格的考核和筛选，提升供应商的供货质量和水平，拥有较强的采购议价能力；客户方面，公司贴近核心客户布局，部分产品线由总部向更贴近客户的生产基地有序转移，及时响应客户需求，与客户保持良性联动，保持供应链的高效运转水平。

5、实施资本战略，助力公司稳步扩张

2019年6月，公司转让参股公司深圳市深创谷技术服务有限公司12.94%股权，取得了不错的投资收益，有利于公司集中资金聚焦核心业务发展，促进公司良性、健康运营。同月，公司参股公司宁波容百新能源科技股份有限公司正式登陆上海证券交易所科创板。2019年度，公司为提升公众投资者信心，倡导价值投资，积极履行上市公司责任，累计以集中竞价方式从二级市场回购股份9,812,924股，回购金额为7,525.21万元。回购股份用于股权激励或员工持股计划，进一步完善公司员工激励体系。

三、董事会运作情况

2019 年度，公司共召开了十二次董事会会议，具体情况如下：

1、组织召开董事会会议

序号	召开时间	届次	审议议案
1	2019-1-2	第四届董事会第三十三次会议	1、《关于注销部分股票期权及回购注销部分限制性股票的议案》 2、《关于续聘会计师事务所的议案》 3、《关于变更公司财务负责人的议案》 4、《关于选举公司第四届董事会非独立董事的议案》 5、《关于聘任证券事务代表的议案》 6、《关于召开 2019 年第一次临时股东大会的议案》
2	2019-2-18	第四届董事会第三十四次会议	1、《关于公司及公司全资子公司申请 2019 年度银行综合授信额度的议案》 2、《关于预计 2019 年度公司为全资子公司提供担保的议案》 3、《关于召开 2019 年第二次临时股东大会的议案》
3	2019-3-8	第四届董事会第三十五次会议	1、《关于继续推进发行股份购买资产事项的议案》

4	2019-3-25	第四届董事会第三十六次会议	<p>1、《关于部分变更募集资金投资项目实施主体暨对全资孙公司增资的议案》</p> <p>2、《关于确定回购股份用途的议案》</p> <p>3、《关于将部分房产进行抵押贷款的议案》</p>
5	2019-4-19	第四届董事会第三十七次会议	<p>1、《2018 年度总经理工作报告》</p> <p>2、《2018 年度董事会工作报告》</p> <p>3、《2018 年度财务决算报告》</p> <p>4、《2018 年年度报告及其摘要》</p> <p>5、《2018 年度利润分配预案》</p> <p>6、《2018 年度募集资金存放与使用情况专项报告》</p> <p>7、《2018 年度内部控制自我评价报告》</p> <p>8、《内部控制规则落实自查表》</p> <p>9、《关于注销部分股票期权及回购注销部分限制性股票的议案》</p> <p>10、《关于会计政策变更的议案》</p> <p>11、《关于修订公司〈章程〉的议案》</p> <p>12、《关于清理资金占用事项的议案》</p> <p>13、《关于 2018 年度计提资产减值准备及核销资产的议案》</p> <p>14、《关于召开 2018 年度股东大会的议案》</p>
6	2019-4-26	第四届董事会第三十八次会议	<p>1、《2019 年第一季度报告》</p>
7	2019-5-23	第四届董事会第三十九次会议	<p>1、《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>2、《关于全资子公司转让参股公司部分股权的议案》</p> <p>3、《关于终止发行股份购买资产事项的议案》</p> <p>4、《关于公司股份回购实施期限延期的议案》</p>
8	2019-7-25	第四届董事会第四十次会议	<p>1、《关于深圳证监局对公司采取责令改正措施决定的整改报告的议案》</p> <p>2、《关于公司第四届董事会延期换届的议案》</p> <p>3、《关于补选公司第五届董事会独立董事的议案》</p> <p>4、《关于修订公司〈章程〉的议案》</p> <p>5、《关于修订〈信息披露事务管理制度〉的议案》</p> <p>6、《关于本次补选公司第五届董事会独立董事事项暂不提交股东大会审议的议案》</p>
9	2019-8-21	第四届董事会第四十一次会议	<p>1、《2019 年半年度报告及其摘要》</p> <p>2、《2019 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》</p> <p>3、《关于公司及全资子公司开展应收账款保理业务的议案》</p> <p>4、《关于调整资金占用清偿计划的议案》</p> <p>5、《关于修订公司〈章程〉的议案》</p> <p>6、《关于会计政策变更的议案》</p>

10	2019-10-14	第四届董事会第四十二次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于续聘会计师事务所的议案》 2、《关于公司及全资子公司拟开展融资租赁业务及公司为全资子公司提供担保的议案》 3、《关于对 2019 年第一季度报告、半年度报告相关财务数据进行追溯调整的议案》 4、《关于召开 2019 年第三次临时股东大会的议案》
11	2019-10-23	第四届董事会第四十三次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《2019 年第三季度报告》 2、《关于会计政策变更的议案》
12	2019-12-23	第四届董事会第四十四次会议	<ul style="list-style-type: none"> 1、《关于公司换届选举第五届董事会非独立董事的议案》 2、《关于公司换届选举第五届董事会独立董事的议案》 3、《关于公司第五届董事会独立董事津贴的议案》 4、《关于全资子公司后续开展融资租赁业务的议案》 5、《关于公司全资子公司购买设备及公司为其提供担保的议案》 6、《关于修订公司〈章程〉的议案》 7、《关于修订〈股东大会议事规则〉的议案》 8、《关于修订〈董事会议事规则〉的议案》 9、《关于修订〈总经理工作细则〉的议案》 10、《关于修订〈董事会秘书工作制度〉的议案》 11、《关于修订〈重大信息内部报告制度〉的议案》 12、《关于召开 2020 年第一次临时股东大会的议案》

2、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 2019 年第一次临时股东大会、2019 年第二次临时股东大会、2018 年年度股东大会、2019 年第三次临时股东大会的相关决议。

四、发展战略及经营计划

（一）公司的发展战略

公司将坚持以“大制造、大客户、大创新”为核心的经营战略及既定的“1+N+X”产品战略，聚焦主业，提升自动化水平及智能制造能力，切实做好大客户服务工作，同时增强技术储备，顺应时代发展新趋势及新要求，抓住新兴技术带来的发展机遇及市场红利。

（二）公司2020年经营计划

1、公司的总体目标

2020年度，公司将进一步聚焦主业，回归制造，持续提升管理水平，深化与战略客户合作，并重点布局5G周边产品、智能穿戴产品等，积极导入新产品、新客户，优化产品结构及业务结构，深挖潜在利润空间，致力于在各个环节给客户创造价值。

2、2020年具体发展计划

（1）持续推进智能制造建设，挖掘内生增长新动力

公司将依托强大的自主研发能力，积极推进自动化产线升级，同时搭载公司自研的MES智慧工厂系统，将科学合理的生产指令直接下达给全自动生产线，在深厚工业制造技艺的基础上，不断进行自我革新，挖掘内生增长动力，推动公司高速高质增长，进一步优化公司运营效率及成本管理。

（2）深入开拓新产品新客户，寻求外延突破新驱动

2020年一季度，公司已经导入了核心客户的wifi6路由器、5G手机等业务。公司将以此为契机，不断寻求新客户，并根据客户需求进行相关产品迭代研发生产。5G周边产品（包含网络通讯终端产品、消费电子产品等）及智能穿戴产品将成为公司本年度产品拓展的主要方向。

（3）不断优化公司管理水平，完善员工激励体系建设

随着公司业务规模的扩大，与之匹配的管理水平要求持续提升。公司将在2019年度制定的各项优化措施基础上，狠抓落实，确保执行到位，切实提升公司管理水平。同时，公司也将积极推出员工激励计划，健全完善员工绩效考核和激励体制，科学合理地配置和优化人才结构，充分发挥员工的主观能动性，增强集团凝聚力。

深圳市卓翼科技股份有限公司

董事会

2020年4月30日