

股票代码:002454 公司简称:松芝股份 公告号:2016-013

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

2015 年度董事会工作报告

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

在国内经济形势复杂、经济增速放缓的背景下，上海加冷松芝汽车空调股份有限公司（以下简称“公司”）在 2015 年迎来了新能源汽车发展的历史机遇，取得了长足发展，下面就 2015 年公司第三届董事会的工作情况汇报如下：

一、2015 年公司整体经营业绩情况

松芝股份在过去的一年中取得了优异成绩，松芝空调市场稳定发展，产品质量稳中提升、成本管控能力不断加强、新项目稳步推进，各板块主营业务均较去年取得了不同程度的增长，全年完成了 30.07 亿元的销售收入，较去年同比增长约 18.98%。

1、大巴空调持续保持一、二线城市占有率领先地位，借助新能源客车东风，新能源客车空调发展迅猛

2015 年，公司在大中型客车空调业务板块继续保持行业领先地位，大中型客车空调销售收入继续保持快速增长势头。报告期内，公司的大中型客车空调产品共交付超过 48,000 台，比 2014 年增长超过 25%。在公交公司市场上，公司继续保持在二、三线城市公交公司中较高的市场份额，成功获得大量大中型客车空调订单。此外，公司选择部分区域实行市场下沉策略，向二、三线城市进行延伸，取得了较好效果，在福建、贵州、海南、江西等省份的二、三线城市的市场占有率超过 50%，为其他省份的市场下沉积累了宝贵经验，也树立了信心。报告期内，新能源汽车行业快速发展，新能源客车空调需求旺盛，公司把握行业发展机遇，凭借在大中型客车空调行业领先地位，为国内一、二线城市公交公司及各主机厂

提供各类型新能源客车空调产品超过 16,000 台，比 2014 年增长超过 200%。新能源客车空调销售收入的增长，成为公司大中型客车空调板块最重要业绩驱动因素，也进一步体现公司在新能源客车空调领域稳固的市场地位。

2、2015 年，公司的小车空调业务在整体乘用车行业放缓的外部环境下，从提升产品质量及正向开发能力出发，继续保持稳定增长的发展趋势。报告期内，公司与国内主要自主品牌乘用车企业建立了稳定长期的合作关系，为江淮、上汽通用五菱、柳汽、长安、东南、北汽、昌河铃木等国内主要自主品牌车企的多个热销车型提供乘用车空调产品。此外，公司凭借正向开发能力优势，参与并获得上汽、吉利等多个车企的热销和全新车型项目，为公司未来数年的业绩发展奠定坚实基础。公司从 2014 年开始与部分合资品牌接洽，参与合资品牌的产品开发和验证工作。2015 年，公司与合资品牌车企的研发和验证工作进一步深入，公司研发能力及产品质量得到合资品牌各方面的认可，为 2016 年进入部分合资品牌的全球采购体系铺平道路。

在新能源乘用车领域，公司小车事业部配合主要客户，抓住新能源乘用车发展机遇，为客户提供节能、稳定的新能源乘用车空调产品。报告期内，公司为各车企配套的新能源车型主要有：江淮汽车 iev4、iev5、iev6 以及 A108 等新能源车型，长安汽车 C206、M201-EV、G101-EV 等车型，上汽新能源 950 等车型以及东南汽车 V5 等车型，总计发出新能源乘用车空调超过 2 万台。

3、2015 年，公司的轨道交通空调业务板块取得了突破性发展，签约订单金额超过人民币 1.2 亿元。在市场方面，公司的轨道交通空调已开拓了包括城市地铁、有轨电车及普通铁路系统等多个领域：1、在城市地铁领域，公司获得重庆地铁 5 号线全线列车空调订单，为公司轨道空调业务向其他地铁在建城市拓展建立了标杆项目；2、在有轨电车领域，公司获得了武汉汉阳有轨电车及上海松江有轨电车项目订单，为公司进入有轨电车领域奠定了良好基础；3、在普通铁路列车领域，公司产品已经进入全国 18 个铁路局中的 15 个，基本上实现全面进入，对轨道交通空调业务在铁路局的全面发展具有深远意义。以业务发展为基础，公司已成为国内主要列车主机厂的合格供应商，包括中车大连机车车辆有限公司、中车长春轨道客车股份有限公司、中车株洲电力机车有限公司、中车青岛四方机车车辆股份有限公司、中车南京浦镇车辆有限公司等。

4、2015年，公司的冷冻冷藏空调业务板块保持快速增长势头。公司在冷冻冷藏空调业务板块保持行业前五地位，进一步缩小与开利、冷王等行业领头羊的距离，在保持原有客户的基础上，继续开拓多个具有发展潜力的新客户。报告期内，公司承接了“一带一路”铁路特种冷藏箱项目，提高了公司冷冻冷藏空调产品在行业内的知名度，为公司进入国内铁路冷藏箱系统打下基础。

二、董事会决策经营情况

1、公司治理情况

公司作严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《中小企业板上市公司规范运作指引》及其他相关法律、法规、规范性文件的要求，不断完善公司法人治理结构，建立健全内部管理和控制制度，不断加强信息披露工作，进一步规范公司运作，提高公司治理水平。公司实际情况与中国证监会发布的有关上市公司治理规范性文件要求基本符合。

2、董事会会议情况

会议时间	董事会届次	审议议案
2015.2.13	第三届董事会第九次会议	1、审议《前次募集资金使用情况报告》 2、审议《公司与特定对象签署附条件生效的股份认购合同之补充合同的议案》
2015.3.25	第三届董事会第十次会议	1、审议《总裁工作报告的议案》 2、审议《2014年度董事会工作报告的议案》 3、审议《2014年年度报告及摘要的议案》 4、审议《2014年度财务决算报告的议案》 5、审议《2014年利润分配的议案》 6、审议《2014年度募集资金存放及使用情况专项报告的议案》 7、审议《2015年度公司日常关联交易的议案》

		<p>8、审议《2015 年关于续聘外部审计机构的议案》</p> <p>9、审议《关于 2016 年度公司及全资子公司与商业银行间签署授信合同并提请股东大会授权董事会全权办理相关事宜的议案》</p> <p>10、审议《2015 年度内部控制自我评价报告的议案》</p> <p>11、审议《关于对控股子公司提供担保的议案》</p> <p>12、审议《2014 年度股东大会通知公告的议案》</p>
2015.4.22	第三届董事会第十一次会议	审议《关于撤回非公开发行股票申请文件的议案》
2015.4.27	第三届董事会第十二次会议	审议《关于公司 2015 年第一季度报告的议案》
2015.8.24	第三届董事会第十三次会议	<p>1、审议《公司 2015 年半年度报告及摘要的议案》</p> <p>2、审议《限制性股票激励计划（草案）及其摘要的议案》</p> <p>3、审议《限制性股票激励计划实施考核管理办法的议案》</p> <p>4、审议《关于提请股东大会授权董事会办理公司限制性股票激励计划相关事宜的议案》</p> <p>5、审议《关于拟对全资子公司重庆松芝汽车空调有限公司增资的议案》</p> <p>6、审议《关于选举陈焕雄先生为公司副董事长的议案》</p>

		<p>7、审议《关于提请召开公司 2015 年第一次临时股东大会的议案》</p> <p>8、审议《董事会关于 2015 年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》</p> <p>9、审议《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>10、审议《关于使用部分闲置募集资金和闲置自有资金购买理财产品的议案》</p>
2015.10.8	第三届董事会第十四次会议	<p>1、审议《第二期限限制性股票激励计划(草案)及其摘要的议案》</p> <p>2、审议《第二期限限制性股票激励计划实施考核管理办法》</p> <p>3、审议《关于提请股东大会授权董事会办理公司第二期限限制性股票激励计划相关事宜的议案》</p> <p>4、审议《关于提请召开公司 2015 年第二次临时股东大会的议案》</p>
2015.10.22	第三届董事会第十五次会议	审议《取消 2015 年第二次临时股东大会的议案》
2015.10.29	第三届董事会第十六次会议	<p>1、审议《第二期限限制性股票激励计划草案(修订稿)及其摘要的议案》</p> <p>2、审议《第二期限限制性股票激励计划实施考核管理办法(修订稿)》</p> <p>3、审议《关于提请股东大会授权董事会办理公司第二期限限制性股票激励计划相关事宜的议案》</p> <p>4、审议《关于提请召开公司 2015 年第二次临时股东大会的议案》</p> <p>5、审议《公司 2015 年第三季度报告》</p>

2015.11.10	第三届董事会第十七次会议	审议《关于限制性股票激励计划授予限制性股票相关事项的议案》
2015.11.18	第三届董事会第十八次会议	审议《关于第二期限制性股票激励计划授予限制性股票相关事项的议案》
2015.12.21	第三届董事会第十九次会议	1、审议《选举纪安康先生为公司第三届董事会非独立董事议案》 2、审议《关于聘任陈睿先生担任公司副总经理、董事会秘书的议案》 3、审议《关于提请召开公司 2015 年第三次临时股东大会的议案》

三、对公司未来发展的展望

（一）公司的发展战略

公司希望抓住新能源汽车快速发展及车辆制冷空调设备行业快速发展的良好机遇，走专业化道路，充分发挥优势，加大研发投入力度，适当进行外延式扩张，将自身打造成具有技术、品牌、成本优势的行业龙头企业，实现企业、员工、客户和股东的共同成长，推广环保节能产品，承担社会责任，成为受尊敬的企业。

（二）2016年的经营计划

1、大中型客车空调板块

（1）在市场开拓方面，进一步提升公司大中型客车空调产品的市场占有率，确保大中型纯电动客车市场占有率达到40%以上，保持行业领先地位；开发新能源客车新领域，进入电动物流车市场；开拓特种车辆市场，进入机场摆渡车、采血车、医疗车等领域；加快暂未进入的整车企业的市场开拓力度，进一步加大对中型客车的市场开拓力度，增加对已试装过小批量空调的整车企业的配套份额；扎实推进海外市场，加强对印度等市场的开拓力度。

（2）在运营控制方面，进一步控制应收账款及存货在销售额的占比，进一步降低产品成本及运营风险。

（3）在新产品开发方面，继续加大研发投入，持续优化新能源客车空调的能耗指标，并开发生产新能源客车的电池冷却模块，增加新的产品品类；继续开

发传统空调的模块化产品，提高生产效率，提升产品质量。

2、乘用车空调板块

(1) 在市场开拓方面，做稳做实现有市场，确保公司产品在江淮、长安、五菱、柳汽、东南、依维柯、吉利等市场的配套地位，提升客户满意度；依托公司新厂房、新设备投入的契机，积极拓展新市场，有针对性地拓展中高端乘用车市场及合资汽车品牌市场；通过提升客户满意度，提升公司在现有客户中的地位，积极争取现有客户的重点新项目和中高端项目。

(2) 在运营控制方面，进一步控制应收账款及存货在销售额的占比，进一步降低产品成本及运营风险。

(3) 在新产品开发方面，完成新一代制冷剂的替代开发项目；完成新型暖风芯体开发，降低产品成本；开发超低温热泵空调系统、电池热管理系统，提升新能源乘用车性能，提升市场竞争力。

3、轨道交通空调板块

(1) 在市场开拓方面，提升公司产品在地铁、有轨电车、普通铁路客车等领域的市场占有率，巩固现有市场的同时进一步向其他地铁和有轨电车规划城市延伸。

(2) 在运营控制方面，进一步控制应收账款及存货在销售额的占比，进一步降低产品成本及运营风险。

(3) 在新产品开发方面，完成现有地铁、有轨电车以及普通铁路订单产品的开发交付，并启动高铁、动车空调产品开发工作。

4、冷冻冷藏空调板块

(1) 在市场开拓方面，对现有市场进行深耕，提高市场覆盖率，并抓住集装箱、冷藏车、国家“一带一路”政策以及冷链物流发展的机会，大力开拓新兴市场。

(2) 在运营控制方面，进一步控制应收账款及存货在销售额的占比，进一步降低产品成本及运营风险。

(3) 在新产品开发方面，开发新能源冷藏车机组，满足新能源物流车发展需要，并开发海运冷机产品，进入海运市场。

5、运营管理目标

（1）深化集团治理结构，完善集团管控体系

公司将采取简单高效的集团管控模式，提高职能部门的服务意识和专业能力，推进信息化建设进程，建立信息资源共享平台。推动各事业部建立对分子公司的统一管理平台，协助分子公司提升综合管理水平，确保各分子公司提供同等品质的一致产品。

（2）加强体系能力建设，打造松芝核心竞争力

加强质量管理体系建设，确保各事业部的质量体系认证顺利通过，并利用第三方审核契机，不断改进、完善所建立的体系，使体系的有效运行符合要求。坚持以体系管理为主线，通过深入推进各类管理活动，逐步提升各项管理能力，制造精品空调、创立精品品牌、追求卓越品质。

（3）深入开展四优管理，提升公司软实力

公司要以环境优美、员工优秀、工程优良、产品优质为目标，打造标杆工厂，提升员工整体素质和成长速度，提升工程工艺的自动化水平，提升产品质量和生产效率，并逐步降低成本。

（4）打造可持续成长的人才环境

公司要贯彻金字塔尖招聘原则，推进新业务、关键岗位的招聘，通过引进优秀人才并做好内部人员结构调整；继续做好“导师制、小伙伴制”，推动标杆学习、行动学习，设计人才培养体系，做好人才培养；简化绩效考核，梳理薪酬体系，推动基层员工收入分配政策的透明化；通过有效组织绩效管理、员工职业生涯发展、人才发展等工作，充分发挥、调动员工积极性，打造可持续成长的人才环境；进一步加强对中高层以及基层员工的培训工作。

（5）打造强有力的执行力文化

建立高效率的执行组织，强化执行文化，加强体系能力、产品力等核心竞争能力的建设，领导带头、全员努力强化产品质量，以咬住青山不放松的劲头，狠抓不懈，坚持强度、力度不动摇；坚持考核、实行领导业绩负责制。

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

董事会

2016年4月20日