

深圳市兆驰股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

一、主营业务发展情况

2021 年，新冠肺炎疫情持续扰动，经济形势仍旧复杂严峻，公司全力做好疫情防控措施，持续夯实研发能力、产业链整合能力及智能制造实力，报告期内实现营业收入 225.38 亿元，同比增长 11.65%，近五年复合增长率为 24.69%。通过持续优化产品结构和客户结构，以及不断提升的智能制造水平，公司主营业务盈利能力持续增强，毛利率 15.83%，逐年稳步增长。由于对恒大集团及其成员企业应收债权计提了资产减值准备 18.93 亿元，导致报告期内实现归属于上市公司股东的净利润 3.33 亿元；若剔除本项资产减值准备的影响，主营业务相关的归属于上市公司股东的净利润为 22.26 亿元，较去年的 17.63 亿元同比增长了 26.26%。

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》、《上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》、《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。2021 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）智慧显示业务穿越行业周期，稳固龙头地位，布局新兴领域，未来空间可期

公司持续稳固家庭显示板块的全球市场地位。2021 年，全球液晶电视行业经历了原材料上涨、航运价格上涨等不利环境，公司凭借多年来的技术积累、供应链管理 & 规模化智能制造优势，穿越行业周期，稳固了以液晶电视为核心的家庭显示市场的领先地位。根据洛图（RUNTO）的统计数据，2021 年全球电视 ODM 及 OEM 出货共 9760 万台，公司液晶电视 ODM 业务的出货量保持在 1000 万台以上，排名稳居全球第二。在严峻的市场环境下，公司能够保持行业领先地位的主要原因在于：

1、大尺寸产品的销售占比不断提升。2021年虽然整体出货量下降，但是大尺寸市场却实现了逆势增长，生活水平的提高让消费者对于视觉体验有了更高的要求，大尺寸化已经成为显示市场的发展趋势。报告期内，公司液晶电视60寸以上大尺寸产品销售占比提升3.4个百分点，产品线盈利能力显著提高。

2、向智能化产品转型升级。在AI和IoT等新兴技术的推动下，新兴形态的智能电视在提供更高品质影音娱乐功能的基础上，为用户提供更丰富、更智慧、更个性化的使用体验。公司不断提高智能化产品的占比，并持续推广搭载Roku、Android TV和Fire TV的整机解决方案，2021年海外电视产品中智能电视的销售占比近95%。同时，旗下风行在线作为全视频智能运营与营销服务商，深度挖掘大小屏业务线，向多平台、多品牌、多终端提供内容运营服务，通过提供全视频营销服务从而赋能合作伙伴。

3、大力投入显示领域。基于在LED芯片及LED封装领域的技术积累，公司通过品类拓展，向办公、商用、教育及医疗等新型显示领域快速布局。目前已推出Mini RGB显示、电脑显示器等产品，持续向一线品牌供货。未来将通过客户协同、产销协同、生产协同和供应商协同等共同运作的管理机制，实现产品的快速推广，为公司带来新的利润增长点。

公司将逐步实现由“液晶电视”向“智慧显示”升级，构建智慧显示行业的产业集群，并依托互联网内容运营实现多场景智慧生活。

(二) LED各板块发展良好，全产业链加速腾飞

公司已完成“上游芯片、中游封装、下游应用”的LED全产业链深度布局，在LED通用照明、传统LED背光、显示领域已占据主要市场份额，并持续提升高端照明、Mini LED背光、Mini LED显示等高端产品的占比。2021年全年实现营收45.72亿元，同比增长24.17%，目前已成为公司第二增长曲线，并助力公司向“智慧显示”升级。

1、LED芯片业务由兆驰半导体主导，2021年实现净利润3.04亿元，同比增长353.59%

兆驰半导体以LED芯片业务为基础，全面布局化合物半导体光电器件产品业务。2021年上半年氮化镓芯片产能持续爬坡，下半年产能稳中有增，目前月产能可达65万片4寸片；氮化镓芯片在LED通用照明、传统LED背光、显示领域已占据主要市场份额，并逐步覆盖高光效照明、Mini LED背光等高附加值产品。2021年下半年，砷化镓芯片实现量产且产能逐步爬坡，目前月产能可达5万片4寸片，同时拓展Mini LED显示、植物照明等高端产品。

2022 年，兆驰半导体计划新增 52 腔 MOCVD 及配套生产设备用于氮化镓 Mini LED 芯片扩产项目，预计投产后氮化镓芯片月产能总规模可达 110 万片 4 寸片，扩产项目达产后，预计氮化镓产能居行业前列。

兆驰半导体持续投入研发，产品性能、品质及成本行业领先。通过自主设计变更和工艺方案优化，在行业内率先实现纳米压印技术的量产，进一步降低成本并缩短生产周期；开发了领先业内的超低温键合衬底转换技术，解决了低温欧姆接触难和电子复合效率低的问题，实现相同产品尺寸下亮度的大幅提升。

2、LED 封装业务由兆驰光元主导，2021 年实现净利润 2.08 亿元，同比增长 94.27%

在 LED 背光领域，兆驰光元重点开发并不断优化 Mini LED 背光技术方案，凭借较高的制程良率水平和稳定的生产工艺，得到了日韩系高端品牌客户的认证并实现大批量供货；兆驰光元拥有超过 50 条 LED 组件生产线，其中 15 条专门用于 Mini LED 背光，为 Mini POB、Mini COB 及 NCSP 三种主流技术方案提供产能保障，已成为 Mini LED 背光产业化的中坚力量。

在 LED 照明领域，一方面夯实通用照明，随着产能逐渐释放，兆驰光元生产规模大幅提升，在深入与大客户合作的同时，通过经销商提高中小客户市场份额，报告期内通用照明成为封装板块主要收入来源；另一方面拓展新兴照明业务，通过掌握全光谱、高光效、高品质健康照明等核心技术，开发了植物照明、车用照明和健康照明等高附加值产品，提高了封装板块整体盈利能力。

在 LED 显示领域，兆驰光元发布多款 Mini、小间距及户外显示产品，是首批推出 Mini 倒装系列单灯产品并量产的企业，同时将 Mini LED 与 IMD 封装技术相结合，实现 P0.6~P0.9 微间距显示器件的研制与量产，有序拓展在显示领域的市场份额，以实现行业领先的目标。

3、基于上游芯片、中游封装对 Mini/Micro LED 新型显示技术的开发与应用，公司 LED 应用板块不仅在成品照明灯具、背光等应用领域推陈出新，更进一步拓展显示市场。

Mini RGB 显示是未来最具发展前景的下一代显示技术之一，公司依托 LED 全产业链布局的优势，推出 100 μ m 以下的 Mini RGB 显示产品，采用未来显示技术发展趋势的 COB 封装技术，并充分发挥各业务板块协同效应，凭借精细化管理，构造集成与协同的供应链体系。公司将抓住 Mini RGB 显示的发展机遇，研发集成封装 LED 显示技术，完成 COB LED

显示系列产品的布局，聚焦中高端产品、持续深化垂直产业链的深度整合，推动由核心板块向“智慧显示”升级。

4、LED 全产业链产业发展规划

(1) 聚焦中高端客户，持续扩大 Mini LED 背光市场的份额

公司在 2500 条 LED 封装生产线的基础上，2021 年又继续增加了 1000 条封装线，具有充足的封装 POB、NCSP 的产能，加之有序扩产的 Mini COB 产线，完成了 Mini LED 背光的多线量产。公司凭借技术沉淀和品质控制，既在解决 Mini LED 可靠性、一致性、气密性、良率等方面处于业内领先，又在 Mini LED 背光技术、产品方案、供应链支持和应用市场都做好了充分的准备，为其规模产业化发展提供了有力的保障。

(2) 深化 LED 全产业链“从芯到屏”的战略布局，持续发力 Mini/Micro LED 新型显示

2021 年下半年，公司实现 Mini RGB 显示芯片的量产，同时布局采用 COB 封装技术的显示应用，主打 100 μ m 以下的 Mini RGB 显示产品，已实国内知名显示品牌客户的批量供货。为扩大 Mini/Micro LED 新型显示领域的份额，2022 年公司将新增 52 腔氮化镓 Mini LED 生产线，及 300-500 条采用 COB 封装技术的 RGB 小间距 LED 显示模组产线，落实 LED 全产业链“从芯到屏”的战略布局。

(3) 未来持续拓展植物照明，车用 LED，紫外 LED、红外 LED 等细分领域

未来 LED 全产业链将持续优化产品结构，聚焦背光、照明、显示三大 LED 核心应用领域，培养长期战略伙伴，逐步以技术优势与客户深度联合，转化为市场优势，实现 Mini/Micro LED 从芯片到封装至终端成品出货量居全球前列的目标，并持续挖掘 LED 在植物照明、车用照明、新型显示、健康照明、医疗、杀菌净化等细分应用领域的市场潜力，进一步提高市场占有率，实现公司持续引领行业的战略目标。

(三) 智慧家庭组网聚焦通信及 IoT，引领 5G 新潮流

智慧家庭组网板块聚焦通信领域和 IoT 领域，充分发挥规模化的智能制造优势，努力提升市场份额。在通信领域，公司大力投入研发，推动通信终端技术和产品持续迭代升级，积极拓展 5G 微基站、10G PON、Wi-Fi6 以及 5G CPE 相关产品市场。公司的 5G 微基站产品使用 NXP 的 ASIC 架构，具有功耗低、成本低等特点，已向多个客户送样测试，同时，10G

PON 和 Wi-Fi6 等产品持续向客户供货。在 IoT 领域，机顶盒产品由数字化不断向智能化升级换代，具备无线 Wi-Fi、智能接入、4K\8K、HDR、AI 等诸多功能，向网络化、智能化、生态化演进；同时，公司通过 IPC 摄像头、智能投影仪、智能门锁、人脸识别智能设备等多样化产品打造“5G+IoT”的生态链，为智慧生活提供一站式解决方案。

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。2021 年度，公司共召开了八次董事会会议，具体情况如下：

1、2021 年 4 月 26 日，公司第五届董事会第二十一次会议审议了《关于公司 2020 年年度报告及摘要的议案》、《关于公司<2020 年度董事会工作报告>的议案》、《关于公司<2020 年度总经理工作报告>的议案》、《关于公司<2020 年度财务决算报告>的议案》、《关于公司 2020 年度利润分配预案的议案》、《关于公司<2020 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<2020 年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》、《关于 2020 年度公司董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》、《关于公司 2021 年度日常关联交易预计的议案》、《关于为下属公司申请银行授信提供担保的议案》、《关于聘请公司 2021 年度审计机构的议案》、《关于前期会计差错更正的议案》、《关于公司 2021 年第一季度报告全文及正文的议案》、《关于执行新会计准则并变更相关会计政策的议案》、《关于提请召开 2020 年年度股东大会的议案》。

2、2021 年 5 月 25 日，公司第五届董事会第二十二次会议审议了《关于江西兆驰光元科技股份有限公司符合分拆上市条件的议案》、《关于分拆江西兆驰光元科技股份有限公司首次公开发行股票并在深圳证券交易所创业板上市的议案》、《关于分拆所属子公司江西兆驰光元科技股份有限公司至创业板上市的预案》、《关于江西兆驰光元科技股份有限公司分拆上市符合<上市公司分拆所属子公司境内上市试点若干规定>的议案》、《关于分拆江西兆驰光元科技股份有限公司在创业板上市有利于维护股东和债权人合法权益的议案》、《关于公司保持独立性持续经营能力的议案》、《关于江西兆驰光元科技股份有限公司具备相应的规范运作能力的议案》、《关于提请股东大会授权董事会及其授权人士办理本次分拆上市有关事宜的议案》、《关于提名第五届董事会非独立董事候选人的议案》、《关于召开 2021 年度第一次临时股东大会的议案》。

3、2021 年 8 月 24 日，公司第五届董事会第二十三次会议审议了《关于 2021 年半年度报告及摘要的议案》、《关于开展 2021 年度金融衍生品交易业务的议案》、《关于公司<未来三年（2021 年-2023 年）股东回报规划>的议案》、《关于出售公司已回购股份的议案》、《关于控股股东为公司提供借款暨关联交易的议案》、《关于提议召开 2021 年第二次临时股东大会的议案》。

4、2021 年 10 月 21 日，公司第五届董事会第二十四次会议审议了《关于 2021 年第三季度报告全文的议案》、《关于向银行申请综合授信额度的议案》、《关于控股股东为公司提供担保暨关联交易的议案》、《关于使用闲置自有资金进行投资理财的议案》、《关于提议召开 2021 年第三次临时股东大会的议案》。

5、2021 年 11 月 15 日，公司第五届董事会第二十五次会议审议了《关于全资子公司增资扩股暨放弃对全资子公司增资权的议案》。

6、2021 年 11 月 19 日，公司第五届董事会第二十六次会议审议了《关于控股子公司向关联方借款续期并由公司提供担保的议案》、《关于为控股子公司提供担保暨关联交易的议案》、《关于提议召开 2021 年第四次临时股东大会的议案》。

7、2021 年 12 月 7 日，公司第五届董事会第二十七次会议审议了《关于购买资产暨对外投资的议案》。

8、2021 年 12 月 15 日，公司第五届董事会第二十八次会议审议了《关于聘任公司副总经理、董事会秘书的议案》。

（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 2020 年年度股东大会、2021 年第一次临时股东大会、2021 年第二次临时股东大会、2021 年第三次临时股东大会、2021 年第四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

经过多年的发展，公司积累了优质的客户资源，获得了较好的市场评价。2022 年，公

公司将聚焦主营业务，以技术创新作为企业发展的动力源泉，以市场需求引领技术研发的方向，同时，持续投入智能制造，努力提升运营效率，以“成为受到全球消费者尊敬的中国企业”为愿景，继续坚持有质量、有效益、稳定可持续地发展。

2022 年，公司将依托技术升级引领产业升级，进一步稳固家庭显示核心业务的市场份额，推动办公显示、商用显示、教育显示等领域的发展；扎实做好通信及 IoT 硬件与软件产品，紧抓万物互联时代带来的硬件更新和服务增值的发展机遇。同时，全力支持 LED 产业链的发展，一方面，持续加强 LED 芯片及 LED 封装的技术水平，积极布局高附加值产品，稳步扩产、逐步提高市场占有率；另一方面，公司引入专业技术团队，打造 Mini COB 显示产品，推出全新的大屏显示解决方案，将 LED 全产业链的协同优势最大化，助力公司快速发展成为行业内的龙头企业。

（二）2022 年经营计划

1) 丰富 5G+超高清产业生态链，引领产业升级

随着《超高清视频产业发展行动计划（2019—2022年）》以及《“十四五”国家信息化规划》推动 5G、超高清以及 AI 向各行业渗透，公司从硬件、软件、网络传输三大领域进行布局，大力发展智慧显示、通信、智能机顶盒等核心业务板块。未来公司将深耕 5G+超高清产业，持续投入 Mini/Micro LED 新型显示技术，引领产业升级，同时，持续开拓 5G 市场，推动 5G 微基站、Wi-Fi6、5G CPE、10GPON 等高毛利产品的销售，并不断丰富 IoT 智能终端产品线，努力开拓新产品、新领域，聚焦核心客户，不断推出适应行业新技术的产品，加快业务的稳步增长。

公司将对智能操控平台持续提升，确保在大屏终端产品的广泛应用。在国内市场，公司通过 JVC 智能电视为国内客户提供完善的解决方案；在海外市场，公司已获得 Google、Roku、Amazon Fire 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。2022 年公司将深度挖掘国内国际市场潜力，进一步扩大业务规模，增强公司的持续盈利能力。

风行在线作为全渠道内容运营服务商，用专业的运营服务来连接上下游。通过深度挖掘大小屏业务线，面向全网的大小屏渠道提供内容运营服务，以及整合全网的流量资源，通过多样灵活的变现方法，提高变现效率，做到多屏、跨屏的产出效益最大化。依托于海量优质内容及全屏生态布局，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，“让内容流动更简单”，以实现跨越式发展。

2) 深化技术创新与品质引领，加速LED全产业链协同发展

随着公司LED上游芯片、中游封装、下游应用的全产业链布局，逐步掌握产业链各环节核心技术，LED部件及应用产品可用于通用照明、LED背光及LED显示产品等传统LED业务，Mini/Micro LED新兴显示业务，以及植物照明、车用LED、紫外LED与红外LED业务等细分专业领域。

LED芯片项目拥有业内众多知名客户，氮化镓和砷化镓芯片产能均排名行业前列，2022年计划新增的氮化镓项目也在稳步开展项目建设工作，预计年内将投入生产。公司将持续提升LED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持续推进智能化提升，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，提高Mini LED、背光、高端照明和显示等高附加值产品的比例，同时积极布局VCSEL、UV、车用照明、Micro LED及电力电子器件等领域，持续优化产品结构，提升其面向全球市场的综合竞争力。

LED封装项目坚持以先进封装技术为导向，强化在LED封装产业的核心技术优势，同时，持续提升产品品质，不断提高自动化信息化的智能制造水平，努力提升运营效率。公司将在背光、照明、显示三大LED核心应用领域培养长期战略伙伴，逐步以技术优势与客户深度联合，转化为市场优势，并布局Mini LED/Micro LED等前沿领域，持续挖掘LED器件及组件在车载、智能照明、新型显示、健康照明、医疗、杀菌净化等新应用领域的市场潜力，进一步增加市场覆盖率和市场占有率，实现公司持续引领行业的战略目标。

在LED应用板块，公司将多维度拓展现有的照明业务，聚焦产品开发及市场开拓，不仅在技术创新、产品优化、品质控制等方面持续加强，更进一步深化与国内外知名品牌客户的合作，提升市场份额。同时，公司推动核心板块向“智慧显示”升级，除夯实液晶电视业务的产品与市场基础之外，公司将抓住Mini RGB显示的发展机遇，研发集成封装LED显示技术，完成COB LED显示系列产品的布局，主要应用于指挥中心、安防监控、广播电视、会议中心、展示中心、私人影院等场景，引领显示进入微小间距时代。

3) 整合一体化竞争优势，持续降本增效

公司将充分整合研发、生产、营销、服务、供应链等综合竞争优势，形成面向客户的一

体化服务能力，并不断向产业链上下游进行延伸以拓展核心增值环节，提升客户响应速度，以实现技术领先、产品领先、成本领先的目标。同时，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，持续降本增效。

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，通过股权激励、员工持股计划等方式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。

（三）未来发展中可能面对的风险及对策

1、公司扩张及整合带来的管理风险

公司产业链逐步拓展和延伸，随着进一步扩大资产规模、经营规模，业务内容呈现多样化和差异化，业务水平快速提升，公司组织结构和管理体系趋于复杂化，对公司经营决策、客户开拓、人才引进、资金管理、内部控制能力等方面提出了更高的要求。在如何有效整合旗下各公司的生产、研发和市场资源，充分发挥协同效应方面存在一定的不确定性，若不能持续提高管理水平，完善公司管理制度，则存在因公司规模扩大而导致的管理风险，将制约公司的可持续发展。

对此，公司将提前做好规划，实现扩张和资源配置相平衡，建立并完善管理架构、制度、系统和模式，不断优化组织结构，加强内部控制，保证决策效率、内控安全与资源整合的有效配置，并加强信息化管理的建设，通过OA系统、SAP系统等的协作功能，实现管理流程的标准化和智能化。通过完善内部控制与提高外部管控双管齐下，促进各子公司自主经营管理能力的提升，最终使公司管理水平适应公司规模迅速扩张的需要。

2、市场竞争加剧的风险

在消费类电子行业，市场、技术开发、营销等方面需要面对来自国内外对手的竞争压力，且随着智能终端产品的融合与发展，未来还会有更多的品牌以不同的商业模式进入消费类电子行业，尤其是互联网电视行业，内容、软件、硬件以及运营、人才、渠道等环节的竞争将

更为激烈；在半导体照明行业，公司进入LED芯片这一高端制造业，由于起步相对较晚，加之业内投资扩建规模逐步扩大，竞争较为激烈。如果公司不能有效地制定并实施业务发展规划，日益激烈的市场竞争将会对公司经营带来不利影响。

对此，公司将依托多年形成的自主技术扎实基础，通过不断开发新产品、新工艺、新技术，提高生产效率和产品品质，提升产品附加值；积极开展对外合作，为业务开拓寻找资源，紧跟市场需求变化适当调整、优化产品结构，加大细分市场拓展力度，稳固和提升传统市场份额，抢占新产品市场份额；充分依托公司良好的财务状况，进一步提升产业和产品的规模优势，完善成本控制体系。以技术优势、规模优势、内容丰富的产品优势、充足的财务实力化解行业竞争的风险。

3、汇率波动风险

目前公司海外销售收入占主营业务收入的比例较大，主要以美元报价和结算。汇率随着国内外政治、经济形势的变化而波动，具有较大的不确定性，存在对公司经营业绩造成不利影响的风险。公司将积极、及时关注国际汇率变化，在政治、经济制度稳定的国家或地区建设营销网络，采取合适合理的结算方式，加快结汇速度，并根据进出口业务规模适度开展远期外汇套期保值及相关业务，以锁定汇兑成本，尽可能降低汇兑损益带来的影响。

4、商誉减值风险

为完善公司产业布局，进一步提高公司整体竞争力，公司先后收购了浙江飞越、风行在线等企业，形成了较大金额的商誉。2021年期末，公司对风行在线及其子公司进行了商誉减值测试，根据测试结果，公司计提了商誉减值准备。根据企业会计准则规定，上述交易形成的商誉需在每年年末时进行减值测试，如果未来宏观经济、市场环境、监管政策变化或者其他因素导致该等并购资产未来经营状况未达预期，将有可能出现商誉减值的风险，对公司当期损益将造成不利影响。

5、人力资源风险

随着公司业务规模的扩大、技术更新速度加快及市场需求不断攀升，对人才的素质提出了更高的要求，优秀的技术、营销、管理等方面的专业人员是公司未来持续稳定发展、保持竞争优势的重要基础。如果公司未来不能吸进或留住优秀人才，可能面临人才短缺问题，对公司保持创新性和成长性造成不利影响。

对此，公司将进一步优化员工晋升通道，完善员工薪酬管理制度，并制定公平、透明的激励办法；同时，公司进行了全方位的培训课程和项目设计，提高员工整体素质及工作效率，在员工职业化发展、公司人才梯队建设方面起到了明显的作用。

深圳市兆驰股份有限公司

董 事 会

2022 年 4 月 27 日