

中山大洋电机股份有限公司

2022 年度董事会报告

2022 年，中山大洋电机股份有限公司（以下简称“公司”）董事会在全体董事的共同努力下，根据《中华人民共和国公司法》（以下简称“《公司法》”）、《中华人民共和国证券法》（以下简称“《证券法》”）及其他法律、法规、规章和《公司章程》的规定，对照公司《董事会议事规则》，本着对全体股东负责的精神，恪尽职守、勤勉尽责，切实履行股东大会赋予的董事会职责，严格执行股东大会各项决议，积极推进董事会各项决议的实施，不断规范公司法人治理结构，确保董事会科学决策和规范运作。现将 2022 年董事会主要工作分述如下：

一、董事会主要工作情况

（一）报告期内董事会会议情况

2022 年，公司共召开了 9 次董事会会议，全体董事亲自出席了所有会议，不存在连续 2 次不参加董事会会议的情形。具体情况如下：

1、第五届董事会第二十五次会议

会议于 2022 年 2 月 28 日上午 9:00 在公司会议室召开，本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持，会议应出席董事 9 名，实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案：

- （1）《关于开展 2024 年度商品期货套期保值业务的议案》；
- （2）《关于开展远期外汇套期保值业务的议案》；
- （3）《关于向银行申请综合授信额度的议案》；
- （4）《关于 2021 年股票期权激励计划向激励对象授予预留股票期权的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 3 月 1 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

2、第五届董事会第二十六次会议

会议于 2022 年 3 月 14 日上午 9:00 在公司会议室召开，本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持，会议应出席董事 9 名，实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案：

(1) 《关于回购公司股份方案的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 3 月 15 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 上。

3、第五届董事会第二十七次会议

会议于 2022 年 4 月 22 日上午 9:00 在公司会议室召开, 本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持, 会议应出席董事 9 名, 实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案:

- (1) 《2021 年度总裁工作报告》;
- (2) 《2021 年度董事会报告》;
- (3) 《2021 年度财务决算报告》;
- (4) 《2022 年度财务预算报告》;
- (5) 《2021 年年度报告全文及摘要》;
- (6) 《关于 2021 年度权益分派预案的议案》;
- (7) 《2021 年度内部控制自我评价报告》;
- (8) 《关于拟续聘会计师事务所的议案》;
- (9) 《2021 年度社会责任报告》;
- (10) 《2022 年第一季度报告》;
- (11) 《关于使用闲置自有资金购买银行理财产品的议案》;
- (12) 《关于选举第六届董事会非独立董事的议案》;
- (13) 《关于选举第六届董事会独立董事的议案》;
- (14) 《关于公司第六届董事会成员及高级管理人员薪酬方案的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 4 月 26 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 上。

4、第五届董事会第二十八次会议

会议于 2022 年 6 月 6 日上午 9:00 在公司会议室召开, 本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持, 会议应出席董事 9 名, 实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案:

- (1)《关于调整公司 2021 年股票期权激励计划首次授予股票期权行权价格的议案》;
- (2) 《关于 2021 年股票期权激励计划首次授予股票期权第一个行权期行权条件成就的议案》;

- (3) 《关于注销 2021 年股票期权激励计划首次授予部分股票期权的议案》；
- (4) 关于增加公司注册地址及修订<公司章程>的议案》；
- (5) 《关于<中山大洋电机股份有限公司“头部狼计划二期”员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》；
- (6) 《关于<中山大洋电机股份有限公司“头部狼计划二期”员工持股计划管理办法>的议案》；
- (7) 《关于提请股东大会授权董事会办理公司“头部狼计划二期”员工持股计划相关事宜的议案》；
- (8) 《关于<中山大洋电机股份有限公司 2022 年股票期权激励计划(草案)>及其摘要的议案》；
- (9) 《关于<中山大洋电机股份有限公司 2022 年股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案》；
- (10) 《关于提请股东大会授权董事会办理公司 2022 年股票期权激励计划相关事宜的议案》；
- (11) 《关于提议召开 2021 年年度股东大会的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 6 月 7 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

5、第六届董事会第一次会议

会议于 2022 年 6 月 28 日下午 17:00 在公司会议室召开，本次会议由过半数董事推选鲁楚平先生召集和主持，会议应出席董事 9 名，实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案：

- (1) 《关于选举公司第六届董事会董事长、副董事长的议案》；
- (2) 《关于选举公司第六届董事会各专门委员会成员的议案》；
- (3) 《关于聘任公司总裁的议案》；
- (4) 《关于聘任公司副总裁、财务总监的议案》；
- (5) 《关于聘任公司董事会秘书及证券事务代表的议案》；
- (6) 《关于聘任公司审计负责人的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 6 月 29 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

6、第六届董事会第二次会议

会议于 2022 年 8 月 19 日上午 9:00 在公司会议室召开, 本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持, 会议应出席董事 9 名, 实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案:

- (1) 《关于调整公司 2020 年股票期权激励计划行权价格的议案》;
- (2) 《关于调整公司 2021 年股票期权激励计划行权价格的议案》;
- (3) 《关于调整公司 2022 年股票期权激励计划行权价格、激励对象名单及授予数量的议案》;
- (4) 《关于注销 2020 年股票期权激励计划首次授予部分股票期权的议案》;
- (5) 《关于 2020 年股票期权激励计划首次授予股票期权第一个行权期行权条件成就的议案》;
- (6) 《关于 2022 年股票期权激励计划向激励对象授予股票期权的议案》;
- (7) 《2022 年半年度报告全文及摘要》;
- (8) 《关于 2022 年半年度权益分派预案的议案》;
- (9) 《关于提议召开 2022 年第二次临时股东大会的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 8 月 23 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 上。

7、第六届董事会第三次会议

会议于 2022 年 10 月 14 日上午 9:00 在公司会议室召开, 本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持, 会议应出席董事 9 名, 实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了以下议案:

- (1) 《关于调整公司 2020 年股票期权激励计划行权价格的议案》;
- (2) 《关于调整公司 2021 年股票期权激励计划行权价格的议案》;
- (3) 《关于调整公司 2022 年股票期权激励计划行权价格的议案》。

本次董事会决议公告刊载于 2022 年 10 月 15 日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 上。

8、第六届董事会第四次会议

会议于 2022 年 10 月 27 日上午 9:00 在公司会议室召开, 本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持, 会议应出席董事 9 名, 实际出席董事 9 名。全体董事审议通过了《2022 年第三季度报告》。

因本次董事会决议仅含《2022年第三季度报告》一项议案且无反对票和弃权票情形，依据深圳证券交易所规定可免于披露董事会决议公告。《2022年第三季度报告》刊载于2022年10月28日的《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》和巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

9、第六届董事会第五次会议

会议于2022年12月26日下午16:00在公司会议室召开，本次会议由董事长鲁楚平先生召集和主持，会议应出席董事9名，实际出席董事9名。全体董事审议通过了以下议案：

(1) 《关于〈中山大洋电机股份有限公司“领航计划二期”员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》；

(2) 《关于〈中山大洋电机股份有限公司“领航计划二期”员工持股计划管理办法〉的议案》；

(3) 《关于提请股东大会授权董事会办理公司“领航计划二期”员工持股计划相关事宜的议案》；

(4) 《关于提议召开2023年第一次临时股东大会的议案》。

本次董事会决议公告刊载于2022年12月27日《中国证券报》《证券时报》《证券日报》《上海证券报》及巨潮资讯网（<http://www.cninfo.com.cn>）上。

（二）董事会下设专门委员会履职情况

公司董事会下设四个专门委员会：审计委员会、薪酬与考核委员会、战略委员会及提名委员会。各委员会根据其工作细则行使职能，勤勉尽责，忠实履职，为规范公司治理做出了重要贡献。

1、审计委员会

根据公司《董事会审计委员会工作规则》及《审计委员会年报工作规程》等相关规定，报告期内，公司董事会审计委员会履行了相关监督和核查工作，并与公司外部审计机构保持了良好的沟通。2022年度，审计委员会共召开5次会议，就2022年度定期报告、审计管理部内部审计工作报告、续聘会计师事务所、聘任公司审计负责人等事项进行了审议。公司第五届董事会任期已于2022年5月30日届满，报告期内公司完成了董事会审计委员会的换届选举及聘任公司审计负责人工作，任期与第六届董事会同期。

审计委员会在2022年年度报告审计时，认真审阅了公司编制的财务会计报表，听取了公司管理层对经营情况的汇报，针对天职国际会计师事务所（特殊普通合伙）出具

的初步审计意见进行了审阅，并与会计师事务所进行了积极沟通，此外，审计委员会对公司内部审计机构 2022 年度的审计工作进行了评价和总结。公司审计委员会认为：公司 2022 年度会计报表编制符合《企业会计准则》的要求，真实、准确、完整地反映了 2022 年公司的财务状况、经营成果和现金流量情况。

2、战略委员会

报告期内，战略委员会共召开 1 次会议，积极履行职责，持续对国家宏观经济结构调整政策保持关注，对公司所处行业进行了深入分析研究，结合公司实际情况，为公司发展战略的实施提出了合理建议，对促进公司持续、稳定发展，防范市场风险，起到了积极的作用。

3、薪酬与考核委员会

报告期内，薪酬与考核委员会共召开 2 次会议，就 2021 年度公司内部董事和高级管理人员薪酬与绩效考核、第六届董事会及高级管理人员薪酬方案、2021 年股票期权激励计划预留授予议案、2022 年股票期权激励计划（草案）及股票期权激励计划可行权激励对象绩效考评等事项进行了审议。

公司薪酬与考核委员会认为：（1）2021 年公司董事和高级管理人员都能够切实履行职责，公司对董事和高级管理人员所支付的薪酬公平、合理，符合有关薪酬政策、考核标准。（2）公司第六届董事会成员及高级管理人员薪酬方案系根据《公司章程》《董事、高级管理人员薪酬与考核管理制度》等公司相关制度的规定，结合公司经营规模，并参照地区、行业薪酬水平等实际情况拟定的，我们认为该薪酬标准兼顾对董事、高级管理人员诚信责任、勤勉尽职等方面的道德评价，体现了对董事、高级管理人员的激励与约束作用，有利于公司长远发展。（3）股权激励计划有利于进一步建立、健全公司长效激励机制，吸引和留住优秀人才，充分调动公司董事、中高层管理人员、核心骨干（技术/业务）人员的积极性，有效地将股东利益、公司利益和核心团队个人利益结合在一起，我们同意将 2022 年股票期权激励计划（草案）、2021 年股票期权激励计划预留部分授予等股权激励计划议案提交董事会、股东大会审议。

4、提名委员会

报告期内，提名委员会共召开 1 次会议，公司第五届董事会任期于 2022 年 5 月 30 日届满，提名委员会根据《公司章程》《中山大洋电机股份有限公司董事会提名委员会工作细则》的相关规定，提名了公司第六届董事会成员及高级管理人员，提名委员会认真审查了被提名人的个人简历、教育背景、工作实绩等情况。目前公司董事会人员结构

合理，高管团队具有丰富的经营管理经验和创新理念，将共同推动公司高效发展。

2022 年度公司董事、高级管理人员变动情况如下：

姓名	担任的职务	类型	日期	原因
余劲松	独立董事	任期满离任	2022 年 06 月 28 日	任期满离任
石静霞	独立董事	被选举	2022 年 06 月 28 日	经公司 2021 年年度股东大会审议通过，同意选举石静霞女士为公司第六届董事会独立董事
熊杰明	副总裁	辞职	2022 年 01 月 22 日	工作变动，辞任副总裁一职后仍在公司任职

（三）独立董事出席董事会及发表独立意见情况

报告期内，公司独立董事根据《公司法》《证券法》等法律、法规和规范性文件及《公司章程》的规定，本着对公司及全体股东负责的态度，独立公正地履行职责，按时出席董事会、列席股东大会。2022 年度，独立董事对公司的对外担保及关联人资金占用、董事会换届选举、续聘会计师事务所、权益分派、股票期权激励计划、员工持股计划及回购公司股份等事项发表了独立意见，并对续聘会计师事务所事项发表了事前认可意见，对公司财务及生产经营活动、信息披露工作进行有效监督，对公司发展和规范运作及提升管理水平起到了积极作用，充分发挥了独立董事的作用。具体履职情况详见独立董事 2022 年度述职报告。

（四）董事会对股东大会决议的执行情况

1、2022 年 1 月 13 日，公司召开了 2022 年第一次临时股东大会，审议通过了《关于<中山大洋电机股份有限公司“领航计划一期”员工持股计划（草案）>及其摘要的议案》《关于<中山大洋电机股份有限公司“领航计划一期”员工持股计划管理办法>的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理公司“领航计划一期”员工持股计划相关事宜的议案》。

2、2022 年 6 月 28 日，公司召开了 2021 年年度股东大会，审议通过了《关于向银行申请综合授信额度的议案》《2021 年度董事会报告》《2021 年度监事会报告》《2021 年度财务决算报告》《2022 年度财务预算报告》《2021 年年度报告全文及摘要》《关于 2021 年度权益分派预案的议案》《关于拟续聘会计师事务所的议案》《关于公司第六届董事会成员及高级管理人员薪酬方案的议案》《关于公司第六届监事会成员薪酬方案的议案》《关于增加公司注册地址及修订<公司章程>的议案》《关于<中山大洋电机

股份有限公司“头部狼计划二期”员工持股计划（草案）>及其摘要的议案》《关于<中山大洋电机股份有限公司“头部狼计划二期”员工持股计划管理办法>的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理公司“头部狼计划二期”员工持股计划相关事宜的议案》《关于<中山大洋电机股份有限公司 2022 年股票期权激励计划（草案）>及其摘要的议案》《关于<中山大洋电机股份有限公司 2022 年股票期权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 2022 年股票期权激励计划相关事宜的议案》《关于选举第六届董事会非独立董事的议案》《关于选举第六届董事会独立董事的议案》《关于选举第六届监事会股东代表监事的议案》。

3、2022 年 9 月 8 日，公司召开了 2022 年第二次临时股东大会，审议通过了《关于 2022 年半年度权益分派预案的议案》。

董事会按照股东大会的要求及授权，报告期内严格执行并落实了上述三次股东大会的各项议案内容，完成了第六届董事会/监事会的换届选举工作、变更了公司注册地址并完成了相关的工商登记备案、完成了 2021 年股票期权激励计划预留部分授予工作和 2022 年股票期权激励计划授予工作、完成了公司股份回购计划以及开展了两期员工持股计划等。

二、信息披露及投资者关系管理

2022 年公司认真按照《上市公司信息披露管理办法》以及公司《信息披露管理制度》《重大信息内部报告制度》，主动、及时、准确、完整、公平地披露了公司经营活动信息、重大事项及其进展情况。报告期内公司在巨潮资讯网上共发布 155 份公告，主要涉及定期报告、权益分派、对外投资、董事会决议、公司注册地址的变更、《公司章程》的更新、股东权益变动、股票期权激励计划、员工持股计划等重要信息。

2022 年公司按照《信息披露管理制度》，对可能影响股东和其他投资者投资决策的信息积极进行自愿性披露，并公平对待所有投资者，在现场接待投资者时没有选择性信息披露。

报告期内，公司通过投资者关系热线电话、电子信箱、投资者关系互动平台等多种渠道与投资者加强沟通，并认真接待了莅临公司现场调研的投资者，对投资者高度关注的公司新能源汽车动力总成系统业务的开拓与进展、氢燃料电池业务布局等问题进行了详细解答，基本上做到了有信必复、有问必答，并在投资者实地调研后及时披露调研记录，供未到场的投资者了解相关情况。

2022年5月13日，公司举办了2021年度业绩说明会，公司董事长鲁楚平先生、独立董事郑馥丽女士、财务总监伍小云先生、董事会秘书刘博先生通过现场或网络通讯的方式出席了会议，历时2个小时，认真、及时地回答了投资者对公司2021年度业绩及未来发展趋势等在线问题。此外，公司于2022年9月22日参加了“2022广东辖区上市公司投资者关系管理月活动 投资者集体接待日”活动，历时1个小时，认真、及时地回答了投资者在线提问。

三、2022年度公司经营情况

2022年，受全球供应链危机延续、地缘政治冲突升级、能源供求矛盾加剧等因素影响，全球经济增长放缓态势明显，滞胀风险持续上升，尤其是美欧等发达经济体，通胀压力更甚，发达经济体开启加息周期引发发展中国家偿债高峰期陆续到来。在国际环境更趋复杂严峻的形势下，面对需求收缩、供给冲击、预期转弱的三重压力，中国经济发展韧性强劲，克服了突发因素带来的不利影响，实现全年经济平稳运行，综合表现亮眼，但经济发展面临的困难挑战仍然很多。

报告期内，面对复杂严峻的国内外经济形势，公司进一步加强内部管理，持续大力推进“数字化建设”及“金麒麟计划”（全员利润中心建设）等组织变革及精细化管理的实施落地，加强资源协调能力，提升精益制造能力，适时调整及优化产品结构，进一步提升研发、生产、服务、营销、物流各环节的效率，促使公司各主要业务在面临经济巨大下行压力的情况下，依然取得营业收入的正向增长，整体盈利能力持续快速恢复。

报告期内，公司实现营业收入1,093,014.37万元，营业利润59,148.14万元，利润总额56,771.29万元，净利润42,484.17万元，其中归属于上市公司股东的净利润为42,709.23万元，与上年同期相比，分别增长9.11%、79.10%、56.14%、57.93%、70.57%。

其中，BHM事业部实现营业收入622,628.50万元，较上年同期增长11.83%；新能源汽车动力总成系统业务全年实现营业收入192,621.38万元，同比大幅增长41.96%；车辆旋转电器业务实现营业收入231,780.99万元，较上年同期下降7.28%。

四、核心竞争力分析

（一）技术创新及人才优势

公司高度重视技术研发，多年来不断开展技术创新，完善战略布局，在“碳达峰”“碳中和”及节能环保、产业升级大方向的指引下，不断加大对高效智能电机、IPM多

级转子电机、新能源汽车动力总成系统及氢燃料电池系统的研发投入，并在中山、北京、上海、深圳、芜湖、武汉、底特律等地设立了研发中心，使公司技术一直走在行业的前沿，研发量产的相关产品，如“EC 风机”、“半封闭压缩机专用电机”、800V高压平台与碳化硅电机控制器技术、氢燃料电池系统及其关键零部件等，均在行业内处于技术领先地位。截至2022年12月31日，公司累计申请专利3,785项，包括PCT专利342项，授权2,880项，其中授权有效专利2,178项（含发明573项）。

公司同时拥有3个国家级实验室、3个省部级企业技术中心和2个省部级工厂技术研究中心，并设立了博士后工作站和专家工作站，成为公司引进高级技术管理人才的平台。在快速发展过程中，公司吸引了包括国家高层次人才、国家重大项目总体专家组专家以及地方学科带头人或领军人才在内的众多技术人才持续加盟。同时，为更好地建立、健全公司长效激励机制，吸引和留住优秀人才，充分调动公司董事、监事、高级管理人员、中层管理人员、核心技术（业务）人员的积极性，公司自2020年之后不断加大公司员工股权激励方案的力度，运用股票期权、员工持股计划等不同的激励工具，实施有针对性的差异化激励方案，建立和完善员工、股东的利益共享机制，使各方共同关注公司的长远发展。其中，公司专门针对新能源汽车电驱动动力总成系统及氢燃料电池系统业务的核心研发人员实施了“领航计划”系列员工持股计划，有效落实公司让优秀科研人员“先富起来”的人才战略指引，提高核心研发人员稳定性，充分调动研发人员的积极性和创造性，持续提升公司在新能源汽车电驱动动力总成系统以及氢燃料电池系统等业务方面的技术水平，在激烈的行业竞争中实现技术创新，进一步提高产品竞争力和市场地位。

（二）产业转型升级的优势

自上市以来，公司在建筑及家居电器电机业务不断发展壮大的基础上，加快产业的转型升级。2009年，公司跨入新能源汽车动力总成系统产业，成功迈出了公司产业转型升级的第一步；2011年以来公司先后收购了芜湖杰诺瑞、北京佩特来和美国佩特来，全面进入车辆旋转电器领域，奠定了公司产业转型升级坚实的基础，同时也为公司新能源汽车动力总成系统的发展引入了具备汽车行业丰富经验和深谙汽车行业文化的优秀管理团队，提供了成熟的市场通道和客户资源；2016年初，公司收购上海电驱动，开启了公司新能源汽车动力总成系统业务的新里程，并于同年与巴拉德等氢能产业内优秀企业开展战略合作，构建“电机+电控+氢燃料电池系统及其关键零部件”完整产业链。在全球新能源汽车及氢燃料电池产业链的精准布局，有效提升了公司在全球新能源汽车行业及氢燃料电池行业的地位。

在产业转型升级过程中，公司不断优化产业布局，积极推进精益生产和自动化制造，提高生产效率，发挥协同效应，为公司的中长期发展和战略目标的实现提供了重要的发展支撑。目前，公司已形成了“今天”-“建筑及家居电器电机”、“明天”-“车辆事业集团的新能源汽车电驱动系统”、“未来”-“氢燃料电池系统及其关键零部件”完善的产业阶梯式发展格局，公司建筑及家居电器电机业务可为新能源汽车动力总成系统业务源源不断地提供现金流，支持其持续不断的前瞻技术研发投入，为公司业务长期地稳步且可持续发展奠定了坚实基础。公司子公司佩特来、杰诺瑞在不断拓展燃油车起动机/发电机业务的基础上，迎合国家双碳发展战略，逐步开拓新能源汽车动力总成系统业务。

（三）资源整合的优势

在产业转型升级的同时，公司对自身汽车产业的资源进行充分整合、共享。为加快优质资源整合，发挥公司汽车产业的规模经济、范围经济效益，强化集团核心竞争能力，促进公司新能源汽车动力总成系统整体解决方案的推广及销售，公司将上海电驱动、北京佩特来、芜湖杰诺瑞等与汽车关键零部件相关的子公司整合为大洋电机车辆事业集团。公司将集合车辆事业集团各子公司在技术、成本控制及精益生产、市场渠道、售后服务平台等方面的比较优势，吸收融合优秀的汽车行业文化，实施优势互补，凸显协同效应，加快产业优质资源整合，实现资源充分共享，进一步提升公司品牌形象，深化车辆事业集团的整合与发展，形成长效发展机制，为全球客户提供最优的电机驱动系统解决方案。同时，为发挥公司与下游整车厂在各自业务方面的专长及市场优势，实现强强联合，公司先后与奇瑞汽车、中通客车、东实股份、塔塔汽车零部件公司成立了合资公司，开展深度战略合作，共同研发、制造、销售新能源汽车关键零部件，向客户提供新能源汽车动力总成系统整体解决方案，积极开拓市场。此外，公司也通过出资认购产业基金份额，间接持有长安新能源部分股权，实现产业协同，进一步加强与客户的良好合作关系。

通过上述的资源整合和布局，公司实现了研发平台、销售渠道、服务体系、人才储备、品牌建设等资源的交流与拓展，逐步加快公司国际化进程，为公司发展注入新的动力。

（四）品牌与营销优势

公司自创立以来，始终坚持“自主品牌、自主研发、自主生产、自主销售”的原则，在产品的技术水平、质量控制、交付服务等方面保持较高水准，得到国内外客户和同行

的广泛好评。通过实施严格的生产过程质量控制和执行规范的技术标准，公司自研自产自销的“大洋电机”系列建筑及家居电器电机，在国内外市场上享有很高的知名度和美誉度，早在2005年，“大洋电机”就被评为广东省著名商标，并成为行业知名品牌。

公司自2009年开始进入新能源汽车动力总成系统产业，2016年初公司完成收购上海电驱动，使得“电驱动”品牌成为公司在新能源汽车动力总成系统产业又一名片，进一步夯实了公司在新能源汽车动力总成系统行业的领先地位。近年来，公司与巴拉德开展战略合作，在国内引入全球公认领先的燃料电池技术与品牌，完善公司动力总成系统布局，增强公司产品竞争力，提高公司产品在整车企业的知名度，有助于公司相关产品的销售与推广。此外，在汽车行业，公司还拥有百年国际品牌“佩特来”的永久使用权和国内知名品牌“杰诺瑞”，客户涵盖了潍柴动力、玉柴动力、宇通客车、康明斯、斯堪尼亚（Scania）、卡特彼勒（Caterpillar）、纳威司达（Navistar）、帕卡（Paccar）等众多世界著名汽车、发动机以及非道路机械厂商。凭借“佩特来”、“杰诺瑞”品牌在各整车企业的良好口碑，公司新能源汽车动力总成产业获得更多与上述优质客户进行交流合作的机会，形成良好的协同效应。

（五）全球布局优势

公司致力于成为全球电机及驱动控制系统绿色环保解决方案领域的卓越供应商，以全球化视野和思维方式，逐步实施产业全球布局，促使全球资源在公司内部得到合理高效利用，提高公司全球市场竞争能力。经过多年的发展，公司在全球范围内，包括美国、墨西哥、英国、印度、越南等国家，设立了子公司及生产基地，不断完善公司全球布局，进一步贴近公司主要客户，满足境外客户产品需求，为客户提供更为便捷、优质的服务，积极打造并夯实公司全球服务能力。公司海外工厂的顺利投产，可有效降低各国关税对公司出口产品的影响，同时，可通过充分调动和利用全球资源，实现优质资源配置，进一步降低公司生产成本，提高公司产品竞争力，争取更多的客户订单。

五、公司面临的风险

（一）人力资源风险

目前公司正处于产业转型升级的关键发展阶段，国际化进程进一步加快，对人力资源的储备和管理架构提出了更高的要求，且近年来企业用工成本逐年增长，并呈加速趋势，给企业的经营也带来了不稳定因素。公司将通过制定与时俱进的人力资源政策，加强人员招聘、培训，持续开展股权激励、员工持股计划等中长期激励措施，组建和稳定

适应公司未来发展的人才队伍，逐步形成管理人员和核心岗位人才梯队，推进人才年轻化，同时公司还将加快自动化、智能化、数字化的产业化改造，提高生产效率，以应对上述因素带来的人力资源风险。

（二）信息安全风险

公司在发展过程中不断引进和完善信息管理系统，提高了公司信息处理水平和决策水平。随着信息化水平的提高，公司大量核心资料保存在公司信息管理系统中，包括核心的技术、生产、人员、客户等信息，由于信息管理系统可能存在的软硬件缺陷、系统集成缺陷等，以及信息安全管理、人员管理中潜在的薄弱环节，将可能导致不同程度的信息安全风险。公司将加强对信息安全的研究及其风险的防范，不断提高信息管理系统的稳定性和安全性，做好系统备份与保管，同时加强信息安全管理，完善人员管理制度，严格落实信息管控工作，防止信息泄密。

（三）国际贸易风险

公司建筑及家居电器电机产品面向北美洲、欧洲和亚洲等地区出口，出口销售主要以美元结算，车辆旋转电器在美国及英国等国家亦有规模生产和销售。此外，公司还在美国、墨西哥、英国、印度、越南等国家设立了生产基地。近年来，国际政治经济形势多变，国际贸易争端反复拉锯，国家或地区间地缘政治格局变化，甚至出现外交或军事冲突，对公司的日常经营带来了大宗原材料价格上涨及汇率波动加剧、贸易纠纷频繁或升级等国际贸易风险。公司将通过开展商品期货套期保值业务规避原材料价格波动风险；调整外汇策略并开展远期外汇套期保值业务，降低汇兑损失风险；并通过提升产品质量，增加产品科技含量和附加值，降低生产成本，提高公司产品竞争力，合理布局制造产能，突破国际贸易壁垒的限制，并建立健全常态化地缘政治信息收集、跟踪和研判机制。

（四）国际化管理风险

随着公司近年来经营规模的扩大以及国际化进程的加快，子公司分布于美国、墨西哥、英国、印度、越南等多个国家，公司不仅需在原有基础上进一步深化精益管理，同时也需面对不同国家的语言环境、社会及政治环境、法律环境、商业环境，应对不同文化带来的冲突。公司将全面识别风险，并进行定性定量分析，在运营管理、境外法律风险、文化差异、技术研发、市场开拓、人才引进、内部控制等方面采取具体应对措施，加强集团化管控，并在财务、人力等管理关键点加强跟踪机制，确保公司战略一致性，降低公司因国际化发展引致的经营管理风险。

（五）新业务推广的风险

通过产业转型升级，公司从传统家电行业进入汽车行业，业务包括燃油车起动机/发电机和新能源汽车动力总成系统、氢燃料电池系统。目前，我国已将新能源汽车和氢能列入国家发展战略，在国家政策支持的大环境下，我国近年来新能源汽车行业发展迅速，市场份额正在逐步扩大，但发展至产业成熟期还需要经历一段较长的推广期，尤其是氢燃料电池汽车的推广与应用，目前仍处于初级阶段，任重而道远。新能源汽车和氢能的发展目前受国家产业政策影响较大，相应的国家政策调整对新能源汽车和氢能产品产销量的影响深远，从而影响公司相关产品的推广及应用。公司新业务的推广将面临政策的调整、上下游行业互相制约发展、配套产品的技术瓶颈、行业技术标准的出台与认证、消费者对产品的认可度等诸多不确定性因素。公司将根据行业发展的实际情况，稳步推进相关业务的发展，完善产业布局，实现公司业务的持续发展。

（六）商誉减值准备计提的风险

为完善公司产业布局，进一步提高公司整体竞争力，公司先后收购了芜湖杰诺瑞、北京佩特来、上海电驱动等企业，形成了一定金额的商誉。2022年，受传统商用车市场不景气影响，北京佩特来全年盈利水平不达预期，公司对该资产对应的商誉计提了部分减值准备。若未来受宏观经济、行业政策、技术路线、市场环境、监管政策变化或者其他因素影响导致上述并购标的未来的经营业绩再次未能达成预期，上述商誉将面临进一步减值的风险。公司将持续做好并购整合工作，提高并购标的的经营业绩。

（七）知识产权风险

公司高度重视技术创新，通过长期的研发投入，形成了一大批拥有自主知识产权的核心技术。随着公司全球化战略及自主品牌战略的推进，公司将面临更为严峻的知识产权风险，包括知识产权纠纷及专利侵权等。公司设立了创新及知识产权部门，负责对公司创新成果、知识产权进行规划和管理，通过建立知识产权合规风控体系，不断完善关键技术和产品专利布局，降低遭遇知识产权恶意诉讼的风险；对关键研发人员或主要涉密人员通过签订保密协议或禁止同业竞争等劳动合同条款，规避知识产权泄露风险。

六、公司未来发展战略

（一）产业梯级发展

公司发展战略定位明晰，始终将“为全球客户提供安全、环保、高效的电机驱动系统解决方案”作为企业使命，专注于电机行业及其相关配套应用领域，坚持“以市场为

导向、以创新求发展”的经营理念，积极响应国家“一带一路”、粤港澳大湾区战略发展规划倡议，遵照节能减排、“碳达峰、碳中和”的政策指引，立足公司两大业务板块，优化要素配置、整合优质资源，持续为客户创造最大价值，与战略合作伙伴共同发展。

公司依托在建筑及家居电器电机行业多年积累的电机及电控技术经验和优势，抓住全球新能源汽车行业发展的契机，在汽车关键零部件行业实施了积极有效的战略布局。在充分考虑行业差异尤其是汽车关键零部件产业的进入壁垒、时间经济效应等因素的前提下，公司先后并购重组了芜湖杰诺瑞、佩特来、上海电驱动等汽车关键零部件企业，在国内率先成功跨入新能源汽车动力总成系统行业。为进一步深化战略布局，公司近年来逐步加大对新能源汽车动力总成系统业务的投入，通过股权投资、战略合作、产学研等多种方式延伸到氢燃料电池及其关键零部件行业，形成了包括电机、电控、电池在内的完整的新能源汽车产业战略纵向“三电”业务布局，并逐步完善公司电机产业链布局，实现了产业的转型升级。

市场规模及前景逐级上升



目前，公司已明确形成了“今天” - “建筑及家居电器电机”、“明天” - “车辆事业集团的新能源汽车电驱动系统”、“未来” - “氢燃料电池系统”的三级产业阶梯式发展战略方向；同时，公司将进一步发挥资本市场优势，促进公司与国际化技术合作，有效利用全球资源并使之得到合理高效配置，提升公司品牌形象，最终使公司发展成为全球最具竞争力的驱动系统产品和解决方案提供商，实现“大洋电机，转动地球”。

(二) BHM 事业部发展

BHM 事业部将通过推进生产智能化、数字化进程，提高精益生产管理水平等措施进一步提升产品质量，控制生产成本；通过优化生产线相关生产要素的配置，降低事业部的运营成本；完善海外生产基地布局，提升越南工厂产能及效率，持续推进墨西哥工

厂的扩产，一方面充分利用其劳动力成本优势，另一方面可削弱国际贸易摩擦对公司出口产品带来的不确定性影响，进一步扩大公司产品的国际影响力。

业务战略方向上，BHM 事业部以公司内部业务整合以及家电能效升级换代为契机，持续拓展电机与电力电子结合及电机与风机系统结合的业务，结合空气动力学原理，优化风轮、风道及蜗壳形状，为客户提供整体解决方案。随着国家“新基建”的快速推进，大数据中心、城际轨道交通等七大领域将迎来重大发展机遇，公司开发的外转子类风机产品，可为大数据中心、高铁轻轨、新风净化领域提供高可靠性、高效率、低噪音的通风产品。公司将抓住历史发展机遇，大力开拓数据中心机房风机系统、建筑用高效智能通风系统、畜牧业通风电机、大型商用空调压缩机密封电机等市场，提高产品附加值，扩大业务空间。

BHM 事业部将通过上述措施实现产品结构优化、平台技术升级、生产成本降低，并深度挖掘增量市场业务份额，进而达到业务稳步增长的战略发展目标。

（三）EVBG 事业部发展

车辆事业集团（EVBG）在产品研发方面，将充分利用中山、北京、上海、深圳、潍坊、芜湖、底特律等地研发中心联合研发的优势，持续完善自主研发的扁线油冷电机、碳化硅电机控制器、800V 高压电驱动系统、深度耦合电驱动总成等新产品的性能，加强新能源汽车动力总成系统关键单元模块的产品集成与升级，在原有驱动电机、电控系统的基础上开展新能源汽车多合一控制器、电力电子与电机总成、新一代驱动电机、电机与变速箱集成等产品的研发；加快完成扁线电机生产线的建设投产工作，实现未来 2-3 年内将高功率密度扁线电机技术和多合一电驱动总成技术应用在公司 80% 以上的新能源汽车动力总成系统产品中，以此优化产品结构，巩固现有市场竞争力，进一步拓展中高端市场，建立起持久的品牌优势；通过与巴拉德等业内优秀企业的战略合作，依托领先的燃料电池技术，加快氢燃料电池关键零部件的研发，拓展氢燃料电池产品在特殊场景下的非道路工程机械、船舶、应急电源等领域的应用，完成新能源汽车产业战略纵向的“三电”业务布局，抢占新能源汽车核心零部件制高点。

在品牌和市场渠道方面，EVBG 将继续发挥集团内部“佩特来”、“电驱动”、“杰诺瑞”多品牌差异化优势，利用技术与渠道优势，强化起动机与发电机售后市场，提升公司新能源汽车动力总成系统产品的市场竞争力，完善公司在汽车关键零部件市场的销售和服务体系；借助与上汽通用、印度塔塔、法国雷诺、韩国现代等合资/外资车厂的持

续合作，巩固并不断拓展国内业务，同时加快新能源汽车动力总成系统国际业务的拓展，实现新能源汽车动力总成系统产业的快速发展。

综合以上方面，公司将集合车辆事业集团各子公司在技术、成本控制及精益生产、市场渠道、售后服务平台等方面的比较优势，吸收融合优秀的汽车企业文化，实施优势互补，凸显协同效应，加快产业优质资源整合，进一步提升公司品牌形象，深化车辆事业集团的整合与发展，为全球客户提供最优的电机驱动系统解决方案。

中山大洋电机股份有限公司

董 事 会

2023年4月25日