

股票代码:002454

公司简称:松芝股份

公告号: 2023-012

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

2022 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。

2022 年，面对需求收缩、供给冲击、预期转弱等三重压力，中国汽车行业克服了诸多不利影响的冲击，持续保持了恢复增长态势，展现出强大的发展韧性。2022 年，汽车产销量分别完成了 2,702.10 万辆和 2,686.40 万辆，同比分别增长 3.4%和 2.1%。其中，受到购置税减半等促消费政策的拉动下，乘用车产销量分别完成了 2,383.60 万辆和 2,356.30 万辆，同比分别增长 11.2%和 9.5%，；受到生产受限以及环保超载治理的影响，商用车行业处于低位运行态势，产销量分别完成了 318.50 万辆和 330 万辆，同比分别下降了 31.9%和 31.2%；客车产销量分别完成了 40.7 万辆和 40.8 万辆，同比分别下降了 19.9%和 19.2%。

2022 年，我国的新能源汽车持续爆发式增长，逐步进入全面市场化拓展期，新能源汽车产销量分别完成了 705.8 万辆和 688.7 万辆，同比分别增长 96.9%和 93.4%。即使 2023 年新能源汽车补贴退出，预计我国的新能源汽车行业还将继续保持增长势头。

虽然汽车行业实现了恢复增长的态势，但是宏观经济仍然承受了较大压力。在这样复杂的环境中，公司坚持年初制定的经营方针不动摇，克服各种困难，做好防控的同时，紧抓市场和行业发展机遇，对外积极开拓市场和客户，保证订单及时交付，对内针对短板问题持续改进，坚持降本增效，改善经营质量，降低经营风险，取得一定成效。

下面就 2022 年公司情况汇报如下：

一、2022 年公司整体经营业绩情况

（一）大中型客车热管理业务板块

报告期内，由于管控及宏观经济等各方面因素的影响，各地公共交通持续处于低位运行状态，大中型客车市场需求持续低迷，客车产销量较去年同期进一步下滑。公司凭借行业内的领先地位，在点单市场中，稳固一二线城市公交市场的同时，积极实现三四线城市市场下沉；在标配市场中，积极开拓主机厂客户，逐步优化提升配套份额，取得较好效果；在海外市场中，公司有效抓住海外新能源客车空调订单，在土耳其、巴西等国家和地区市场份额逐步提升，成为当地主要品牌。2022年，公司在大中型客车热管理业务板块共销售数量超过3.06万台，较去年基本持平，市场占有率进一步提升。公司对内加大对新产品、新技术、新工艺、新材料的研发投入，采取各种措施降本增效，推出的二氧化碳热泵空调系统产品已实现对欧洲客户的交付，为后续海外业务的发展打开新的局面。在事业部的共同努力下，大中型客车热管理业务板块业绩实现了逆势增长，行业地位进一步稳固，为后续行业复苏后的发展做好内外部准备。

目前，公司大中型客车热管理业务板块所属三个生产基地的总产能接近95,000套/年，可以满足行业对大中型客车热管理产品的需求。

（二）小车热管理业务板块

报告期内，小车热管理业务板块坚持商乘并举，转型升级，聚焦深耕的总体策略，执行各地防控政策的情况下，协调内部各生产基地资源保交付的同时，积极开拓目标市场和客户，在新客户、新车型和新产品等方面均取得了突破。在乘用车市场方面，小车事业部持续加大对目标战略客户的开发力度，全面进入合资品牌车企（包括大众、本田、福特、通用等），持续深耕扩大一线自主品牌车企（包括比亚迪、蔚来、华为、上汽、广汽、北汽、一汽、上汽通用五菱、长安汽车、东风汽车、江淮汽车等），广泛获取新能源乘用车客户和项目。在商用车、工程机械市场方面，公司克服行业需求下滑的不利影响，稳固优质客户份额，保持行业领先优势，配套包括江淮汽车、东风柳汽、一汽解放、北汽福田、三一重工、徐工机械、依维柯、潍柴等客户。报告期内，小车事业部累计获得新增业务订单超过40亿元，其中新能源汽车项目占比接近60%，为后续数年的业务发展奠定了坚实基础。

在生产交付方面，小车事业部制定核心零部件自制策略，贯彻精益生产理念，着力于完善生产制造体系及国内产能布局，加强了区域化客户制造配套能力的建

立及核心产品的垂直整合能力，在原有 10 个生产基地的基础上，新增武汉生产基地和南昌生产基地，在克服外部环境的不利影响下，实现计划内量产项目的顺利达产和稳定供货，获得了客户的一致认可。目前，小车事业部下辖 10 个生产基地，冷凝器产能为 800 万套/年，空调箱产能为 460 万套/年，蒸发器产能为 520 万套/年，暖风芯体产能为 430 万套/年，水箱产能为 50 万套/年，电池冷却器产能为 20 万套/年。

在研发投入方面，小车事业部技术团队内外协同、快速响应，在加大前瞻技术开发的的同时，深入参与重点项目竞标和开发工作，采用新技术、新材料，推出多项具有自主知识产权的新产品，拓展丰富产品型谱。此外，公司与多家北美客户进行技术交流和产品竞标，开启了研发能力国际化的进程。

（三）轨道交通空调业务板块

报告期内，轨道交通业务板块以重点区域市场和重点主机厂突破为抓手，加大市场开拓力度，累计获得新增项目订单超过8,500万元，为后续业务的滚动发展创造了有利条件。在内部管理方面，通过资源整合，有针对性地继续加大对新技术和新材料的研发力度，提高产品质量和性能，开发具有市场潜力的产品，为后续订单交付做好技术和产品储备。

（四）冷冻冷藏空调业务板块

报告期内，在防控、政策调整、经济下行的多方面因素作用下，我国冷藏车行业销售量突破5.2万辆，同比下滑34.9%。公司的冷冻冷藏机组业务板块在行业影响下，销售收入和销量均有所下滑，市场占有率与上年基本持平。公司克服各种不利影响，根据市场需求进一步开发新产品，尤其是现有产品的二次开发，并积极实现芬兰引进机组的国产化工作，为后续行业复苏和市场拓展奠定了坚实的技术和产品储备基础。

（五）汽车空调压缩机业务板块

为了汽车空调压缩机业务的长远健康发展，报告期内，公司与多方股东共同设立上海松芝酷恒新能源技术有限公司，实现汽车空调压缩机业务的独立核算和运营。在松芝酷恒成立后，公司重新梳理了该业务板块的中长期业务战略和产品战略，对研发、销售和供应链等职能进行调整完善。2023年，公司共销售汽车空调压缩机超过4.73万台，进入多家主流主机厂供应商体系并获得部分订单。在新

的平台上，公司将根据制定的战略规划，加大研发投入，开发目标客户和市场，促进该业务板块的健康快速发展。

（六）电池热管理业务板块

报告期内，公司继续抓住换电重卡行业和储能行业快速发展的机遇，加大研发投入，推出多款适配于换电重卡和储能电站的液冷式电池热管理系统产品。在换电重卡领域，公司在报告期内销售电池热管理系统超过 9,000 套，较上年同期增长 69.85%，已配套包括一汽解放、宁德时代、上海玖行等客户；在储能领域，公司已经顺利开发出多款机组，可以满足宁德时代、远景能源等客户需求。为了能顺利实现量产，公司克服外部环境的不利影响，完成 2 条产线的调试、安装和检验，并顺利通过客户审核，为后续量产做好充分准备。

二、董事会决策经营情况

1、公司治理情况

公司严格按照《公司法》、《上市公司治理准则》、《深圳证券交易所股票上市规则》、《主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
2022.4.28	第五届董事会第十次会议	1、审议《关于<2021 年度总裁工作报告>的议案》 2、审议《关于<2021 年度董事会工作报告>的议案》 3、审议《关于<2021 年度财务决算报告>的议案》 4、审议《关于<2021 年度报告全文及摘要>的议案》 5、审议《关于 2021 年度利润分配预案的议案》

		<p>6、审议《关于 2022 年度日常关联交易预计的议案》</p> <p>7、审议《关于 2022 年度公司及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>8、审议《关于<2021 年度内部控制自我评价报告>的议案》</p> <p>9、审议《关于 2022 年度对控股子公司提供担保的议案》</p> <p>10、审议《关于<2021 年度社会责任报告>的议案》</p> <p>11、审议《关于续聘 2022 年度审计机构的议案》</p> <p>12、审议《关于<2022 年一季度报告全文>的议案》</p> <p>13、审议《关于核销部分应收账款的议案》</p> <p>14、审议《关于使用部分闲置自有资金购买理财产品的议案》</p> <p>15、审议《关于补选第五届董事会审计委员会委员的议案》</p> <p>16、审议《关于提请召开 2021 年度股东大会的议案》</p>
2022.8.29	第五届董事会第十一次会议	<p>1、审议《关于<2022 年半年度报告及摘要>的议案》</p> <p>2、审议《关于拟对全资子公司上海松芝汽车技术有限公司增资的议案》</p> <p>3、审议《关于拟对控股子公司苏州新同</p>

		创汽车空调有限公司增资的议案》 4、审议《关于共同出资设立上海松芝酷恒新能源技术有限公司的议案》 5、审议《关于提请召开 2022 年第一次临时股东大会的议案》
2022.10.24	第五届董事会第十二次会议	审议《关于<2022年第三季度报告>的议案》

三、对公司未来发展的展望

2023 年，公司秉持稳健经营、持续发展的策略，提升产品力、市场力、效率指标，打造核心竞争力；坚持业绩导向，以价值创造者为本，提升经营质量和盈利能力；坚持问题导向，夯实基础管理，保障公司安全有序、高质量健康发展。大中型客车热管理业务板块要继续保持引领大中型客车热管理行业、积极开拓海外市场、稳定提升市场占有率；小车热管理业务板块要走好转型升级路，提升产品力、市场力、盈利能力，打造可持续竞争力；轨道空调业务板块力争成为市域铁路细分市场的领军企业，获得主机厂的认可；冷冻冷藏业务板块对标竞争对手，开发主机厂客户，全力扩大市场占有率，推进 lumikko 国产化、扎根中国市场；压缩机业务板块商乘并举，聚焦战略客户，打造核心产品力；储能&热管理业务板块做好运营管理，提升成本能力及供应链整合。

2023 年，随着经济生活逐步回归常态，汽车产业的供应链、生产制造、营销销售也将恢复常态，汽车行业仍呈现出强劲的韧性和活力。各级管理者需率先做认真、创新的践行者，带领全体员工认真扎实做好各项工作、加快推进传统产业转型升级，推动员工与公司共成长。

上海加冷松芝汽车空调股份有限公司

董事会

2023年4月27日