



富奥汽车零部件股份有限公司

2023 年度董事会工作报告

2024 年 04 月

2023 年度董事会工作报告

2023 年，富奥汽车零部件股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵守《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》”）《深圳证券交易所股票上市规则》（以下简称“《股票上市规则》”）等法律法规、部门规章、规范性文件及《富奥汽车零部件股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）等有关规定，认真履行股东大会赋予的职责，规范运作，科学决策，积极推动公司各项业务发展。现将董事会工作汇报如下：

一、2023 年经营情况概述

（1）主营业收入快速增长，市场结构持续优化

2023 年，富奥股份公司继续以“十四五”规划目标为指引，深度剖析行业环境变化，科学谋划营销战略，立足一汽、面向全球。在一汽集团、国内主机、国内售后及海外市场四大渠道均衡发展，集团内外销售收入均实现了大幅增长，2023 年实现合并口径主营业务收入 155 亿元，达到历史最高水平，同比增长 32 亿元，增幅超过 26%，大幅高于行业增幅，其中公司布局的“轻量化、电动化、智能及网联化”项目逐步投产为收入增长贡献了重要支撑。在市场开发方面，公司积极培育外部优质客户，加快新能源领域市场布局，在乘用车领域，获取了比亚迪电子水泵、金康赛力斯电控减振器（CDC）、蔚来汽车底盘焊接总成、吉利极氪空调、奇瑞汽车转向机等多个优质项目；在商用车领域，获得了斯堪尼亚传动轴、宇通汽车钢板弹簧、俄罗斯乌拉尔传动轴等产品，为公司未来收入增长和市场结构优化奠定了坚实基础。2023 年，按照客户发包纲领测算，合并口径全年获取新增订单生命周期收入预计超过 550 亿元，其中外部市场订单收入超过 140 亿元，新能源类订单收入占比超过 60%。

（2）聚焦“三化”、新能源及自动驾驶研发目标，加速产品转型升级及全新布局

公司研发体系聚焦“轻量化、电动化、智能及网联化”研发目标，聚焦新能源及自动驾驶产品研发目标，聚焦关键核心产品总成研发目标；加速产品转型升级及全新布局，加速突破关键核心技术，加速自主研发能力提升。以研发目标为导向，以研发规划为核心，以研发体系建设及能力评价为手段，以研发项目为载体，持续提升自主研发能力。研发团队建设方

面，重点关注各领域研发领军人物及技术带头人等核心研发人才，建立核心人才库，研发团队建设得到持续完善；研发合作方面，深化拓展研发领域合作，与国内外科研机构、顶尖高校、先进企业等共同开展项目开发，2023 年公司分别与中汽研汽车检验中心（天津）有限公司、长春汽车检测中心有限责任公司签订了战略合作协议，并与长春汽车检测中心有限责任公司成立“汽车零部件测试联合实验室”。重点研发项目方面，公司各事业部/平台扎实推进，其中：底盘事业部实现了铝铸造底盘部件的核心技术突破，已为自主品牌车型实现量产配套。热系统事业部积极开展新能源领域的自主研发，在新能源电动卡车热管理系统及主要零部件项目上已实现量产。泵业事业部加速推动电动化产品的转型升级，目前电动水泵产品已为多个主机厂的新能源车型实现量产配套。E-事业部深化产品布局，在电池系统领域取得突破进展，低速动力电池（梯次利用）产品已实现量产；同时，双电机逆变器产品获得新能源车型订单，也已实现量产。紧固件平台豪华跑车车轮螺栓已实现量产，同时与紧固件德国公司开展技术协同，掌握车轮螺栓产品模拟热车试验技术，并获得国内品牌车型订单。减振器平台加快产品转型升级，推进电控核心技术攻关，已完成半主动悬架控制系统的自主开发，并为国产品牌实现量产配套；同时空气弹簧产品已具备开发能力，完成产品的样件开发。传动轴平台缓速器产品开发取得阶段性成果，现已完成防抱死液力缓速器产品和工艺开发，控制器完成 B 样开发。富赛公司持续推动研发体系能力建设，通过功能安全认证，获得多个智能化产品订单，其中新能源车型自动泊车控制器、智能域控制器均已实现量产。一汽光洋公司持续推进电动转向产品升级，C-EPS 产品自主 PPK 已完成 B 样开发并完成验证；DP-EPS 产品已为新能源车型实现配套。

（3）深入推进产品向“三化”方向转型升级，在建项目顺利实施

在“轻量化”方面，公司自主研发和投资建设的低压铸造铝合金底盘轻量化项目在 2023 年顺利量产，其“一模两腔”等核心工艺水平领先于竞争对手，并建立了完善的自主模具设计、自主模流分析的技术能力；同时，泵业事业部在毛坯热加工领域进行轻量化布局，成立富奥东臻精铸有限公司并实现量产，该项目使泵业事业部提高了产品制造深度，加强了核心部件的自主掌控。在“电动化”方面，公司自主研发的热集成模块产品，产品设计方案获得客户高度认可，实现了在热集成模块产品上的技术突破。公司充分发挥热系统事业部研发优势，结合新能源热管理系统行业发展趋势，自主投资成立热集成模块新公司，预计 2024 年末实现量产；此外，公司悬架系统产品系列全面升级，减振器平台通过自主开发，实现传统减振器向电控减振器（CDC）的技术升级，产品成功量产并得到客户高度认可，同时空气弹

簧产品已具备试制能力。转向系统全面向“电动化”转型升级，一汽光洋公司通过与富奥上海智研公司的联合开发，实现电动转向全系产品的转型升级，并逐步实现核心部件 PPK 产品的自主掌控。在智能及网联化方面，富赛公司围绕智能座舱、智能驾驶和网联服务三大板块开展业务，其生产的显示屏、摄像头等产品获得客户的充分肯定。

（4）深化低成本战略组织机制，聚焦全价值链运营质量提升

围绕公司低成本战略管理框架，强化各体系改善能力提升，聚焦敏捷研发、高效投资、优质采购、精益运营、卓越营销、科学人资六大方面，多角度深入落实低成本战略工作开展，实现全员、全流程、全价值链降本提质增效。在原有运行模式的基础上，进一步深化组织机制，强化工作总结与部署、立项评审、工作推进 3 个重点阶段管控，运用云展厅分享、各体系各所属公司月度总结会议等管理载体，横展优秀案例与工作经验，实现了两级公司、职能体系间横联纵通、互相协同，促进低成本战略有效开展，超额完成年初设定的各项目标，有效提升公司竞争优势。

（5）持续深化事业部建设，助推公司战略目标实现

围绕“十四五”战略规划，富奥股份公司聚焦核心产业布局，持续深化事业部建设，各事业部在体制机制、管控模式、经营业绩、自主研发等方面效果明显，为公司战略目标的实现奠定基础。底盘事业部、泵业事业部在前期建设成果的基础上，事业部总部层面的战略规划协同、资源共享管控、自主研发建设、重点客户开拓等持续强化，事业部对所属企业的管控力度逐步增强，事业部内企业的协同效应、效率、效果得到充分发挥。2023 年实施了热系统事业部的深化建设工作，通过推进热系统事业部权责体系构建，组织架构调整及人岗匹配，界定富奥总部、事业部、事业部所属企业三级重要管控事项及管理权限，促进组织功能的逐步完善，推动事业部加速发展。目前各事业部按照富奥股份公司整体规划，遵循产品线分工，加快推进核心产品、关键市场的产业布局，强化在核心人才储备、产品研发及转型、市场结构优化、供应链安全、运营质量提升等保障能力，确保战略目标实现。

（6）构筑数字化堡垒，夯实高质量发展根基

2023 年，公司进一步明确数字化转型目标，优化顶层设计，完善数字化转型方案，做好数字化转型谋篇布局。在组织层面，建立“控-管-建”三级组织机构和敏捷化项目实施团队。在技术层面，以统一的数据平台为底座，建设集团级技术赋能平台，为两级公司业务数字化

创新应用提供支撑保障。在业务层面，以问题为导向，以智能制造为主攻方向，注重效能、效益提升，开展各领域系统建设，提升各领域数字化、智能化水平。公司将继续探索和实践，用科技的力量推动企业持续发展，以确保公司在竞争激烈的市场中始终保持领先优势。

(7) 深入开展质量绩效及质量成本攻坚战，打造卓越产品和服务

富奥股份公司始终坚持以用户期待为导向，以“提升客户满意度，质量成本最优化”为总目标，推进实物质量和质量体系成熟度的全面提升，努力成为让用户信赖的核心零部件供应商。2023 年，公司重点推进了新项目质量成熟度提升、强化产品特性和过程特性识别及问题改进、组织专家团队提升产品设计评审能力、开展新项目生准阶段质量攻坚等重点工作，实现了公司质量绩效全面提升。

(8) 全面深化改革，激发内生动力

落实新一轮国企改革深化提升行动，巩固拓展改革成果。完善市场化薪酬制度及绩效管理，确保组织绩效分解到人，指标层层落实。完善中长期激励约束机制，制定《员工跟投创新业务管理办法》，为培育发展创新业务、引入员工跟投奠定机制基础。完善公司治理，提高治理效能，荣获中国上市公司协会 2023 年“董事会优秀实践案例”；持续提升信息披露质量，连续两年荣获深圳证券交易所信息披露最高 A 级考评，为未来公司资本运作、再融资归入快速审核奠定基础。

二、董事会建设和运作情况

2023年度，公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《深圳证券交易所股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等法律法规及规范性文件的要求，从公司的实际情况出发，不断完善法人治理，建立健全内部管理和控制制度，提高公司规范运作水平。

(一) 人员及机构设置情况

公司董事会成员共 9 名，其中 3 名独立董事。董事会下设 4 个专门委员会：审计委员会、战略委员会、薪酬与考核委员会以及提名委员会。公司持续完善董事会及专门委员会的运作机制，使专门委员会的作用得以发挥，为董事会决策的科学性、合理性提供了保障。

（二）会议召开情况

2023 年，公司董事会共召开 9 次会议，其中：现场结合通讯方式召开 3 次、通讯方式召开 6 次，审议并通过定期报告、投资项目、利润分配等 40 项议案。通过公司董事会的充分研讨和审慎决策，确保了公司各项经营活动的顺利开展和合规运营。

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第十届董事会第二十次会议	2023 年 01 月 17 日	2023 年 01 月 19 日	公司第十届董事会第二十次会议决议公告（2023-04）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十一次会议	2023 年 03 月 16 日	2023 年 03 月 17 日	公司第十届董事会第二十一次会议决议公告（2023-12）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十二次会议	2023 年 04 月 18 日	2023 年 04 月 20 日	公司第十届董事会第二十二次会议决议公告（2023-14）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十三次会议	2023 年 04 月 26 日	2023 年 04 月 28 日	公司第十届董事会第二十三次会议决议公告（2023-21）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十四次会议	2023 年 07 月 05 日	2023 年 07 月 06 日	公司第十届董事会第二十四次会议决议公告（2023-30）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十五次会议	2023 年 08 月 25 日	2023 年 08 月 29 日	公司第十届董事会第二十五次会议决议公告（2023-34）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十六次会议	2023 年 10 月 27 日	2023 年 10 月 30 日	公司第十届董事会第二十六次会议决议公告（2023-39）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十七次会议	2023 年 11 月 19 日	2023 年 11 月 20 日	公司第十届董事会第二十七次会议决议公告（2023-45）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二十八次会议	2023 年 12 月 27 日	2023 年 12 月 29 日	公司第十届董事会第二十八次会议决议公告（2023-49）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。

（三）董事履职情况

2023 年，公司全体董事本着对公司和全体股东认真负责的态度，严格按照《公司法》《证券法》《股票上市规则》和《公司章程》等有关法律法规的规定，忠实、勤勉地履行职责，认真审议各项议案，充分发表专业意见，审慎行使表决权，切实发挥了董事的作用。所有董事均能按时出席会议或按规定履行授权委托手续。

董事出席董事会及股东大会的情况							
董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
张丕杰	0	0	0	0	0	否	0
董修惠	0	0	0	0	0	否	0
刘卫国	0	0	0	0	0	否	0
邱现东	5	0	3	2	0	否	0
冯小东	6	1	4	1	0	否	0
孙惠斌	1	1	0	0	0	否	0
白绪贵	9	3	6	0	0	否	3
卢志高	1	1	0	0	0	否	0
孙静波	8	3	5	0	0	否	1
周晓峰	9	0	8	1	0	否	0
甘先国	9	3	6	0	0	否	3
李晓	9	1	7	1	0	否	1
马新彦	9	2	7	0	0	否	2
马野驰	9	1	7	1	0	否	3

（四）股东大会情况

2023 年，公司董事会召集召开股东大会 3 次，审议并通过了定期报告、关联交易等 20 项议案。股东大会的投票均采用现场投票与网络投票相结合的方式，确保了股东的知情权、参与权和决策权。董事会按照要求认真履行股东大会的通知召集程序、登记出席程序、决议表决程序和信息披露义务，确保会议合法有效，并认真执行股东大会通过的各项决议。

会议届次	会议类型	投资者参与比例	召开日期	披露日期	会议决议
2023 年第一次临时股东大会	临时股东大会	67.30%	2023 年 02 月 06 日	2023 年 02 月 07 日	2023 年第一次临时股东大会决议公告(2023-08)披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2022 年度股东大会	年度股东大会	70.40%	2023 年 05 月 18 日	2023 年 05 月 19 日	2022 年度股东大会决议公告(2023-27)披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2023 年第二次临时股东大会	临时股东大会	70.37%	2023 年 12 月 05 日	2023 年 12 月 06 日	2023 年第二次临时股东大会决议公告(2023-47)披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。

(五) 董事会下设专门委员会在报告期内的情况

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况(如有)
第十届董事会审计委员会	李晓、冯小东、马野驰	4	2023 年 04 月 08 日	1、关于审议《公司 2022 年度报告及其摘要》的议案； 2、关于审议《公司 2022 年度财务决算（审计）报告》的议案； 3、关于审议《公司 2022 年度利润分配预案》的议案； 4、关于审议《对一汽财务有限公司的风险评估报告》的议案； 5、关于续聘财务审计机构和内控审计机构的议案； 6、关于审议《公司 2022 年度内部控制自我评价报告》的议案； 7、关于审议与中国第一汽车集团有限公司签署《关联采购框架协议》等的议案；	一致通过所有议案。	审计委员会根据《公司章程》《董事会审计委员会工作条例》的有关规定，按照监管要求认真勤勉履行职责，积极参与制定年审计划、审核年度审计报告并对公司财务报告发表审阅意见，认真做到事前沟通、事中监督和事后检查，在年度审计工作中发挥了积极的作用。审计委员会还对公司内部控制系统、	无

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）	
				8、关于审议《公司2023 年内部审计计划》的议案。		关联交易、财务审计、定期报告、聘请年报审计机构等相关事项进行了审查与监督；并认真研究内控体系规范实施中的问题，积极推进内部体系建设的完善。		
			2023年04月15日	关于审议《公司2023年第一季度报告》的议案	一致通过所有议案。			无
			2023年08月02日	1、关于审议《公司2023年半年度报告》及其摘要的议案； 2、关于审议《对一汽财务有限公司的风险评估报告》的议案。	一致通过所有议案。			无
			2023年10月20日	关于审议《公司2023年第三季度报告》的议案	一致通过所有议案。			无
第十届董事会战略委员会	白绪贵、冯小东、孙静波、甘先国、李晓	3	2023年04月08日	关于新增 2023 年投资暨成立富奥热集成模块分公司的议案	一致通过所有议案。	战略委员会根据《公司章程》《董事会战略委员会工作条例》的有关规定，切实履行职责。对公司发展规划进行了认真详细的了解、分析和讨论，对公司在业务整合、企业结构调整、对外投资、合资合作等方面提出了宝贵的意见和建议。	无	
			2023年06月14日	关于追加 2023 年投资预算暨富奥泵业分公司机油泵、电动水泵项目的议案	一致通过所有议案。		无	
			2023年10月20日	关于紧固件分公司3号厂房维修项目追加投资的议案	一致通过所有议案。		无	
	白绪贵、孙静波、甘先国、李晓	1	2023年12月20日	1、关于审议《公司2024 年投资预算报告》的议案； 2、关于审议《公司2024年度资产处置》的议案。	一致通过所有议案。		无	
第十届董事会提名委员会	马野驰、白绪贵、马新彦	1	2023年11月18日	1、关于提名孙惠斌先生为公司第十届董事会非独立董事候选人的议案； 2、关于提名卢志高先生为公司第十届董事会非独立董事候选人的议案。	一致通过所有议案。	提名委员会根据《公司章程》《董事会提名委员会工作条例》的有关规定，就董事候选人任职资格、推选程序进行了审查，并向董事会提出了决策建议。	无	

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议	其他履行职责的情况	异议事项具体情况（如有）
第十届董事会薪酬与考核委员会	马新彦、周晓峰、李晓	2	2023年04月15日	关于公司 2021 年股票期权激励计划第二个行权期未达行权条件及注销相关股票期权的议案	一致通过所有议案。	薪酬与考核委员会根据《公司章程》《董事会薪酬与考核委员会工作条例》的有关规定，积极开展工作，审查了公司董事及高管人员履行职责的情况，对公司的薪酬与考核体系运行情况进行了检查，并对公司薪酬制度执行情况进行了监督。	无
			2023年10月20日	关于制定《富奥汽车零部件股份有限公司员工跟投创新业务管理办法》的议案	一致通过所有议案。		无

（六）独立董事履职情况

公司独立董事共 3 名，其中 1 名为会计专业人士。独立董事按照《公司法》《上市公司独立董事管理办法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等有关规定，独立履行职责，认真审议董事会的各项议案，独立董事对公司关联交易、利润分配、聘请会计师事务所等重要事项共发表了 2 次事前认可意见、8 次独立意见，召开 1 次独立董事专门会议审议关联交易议案，充分发挥了独立董事作用，切实维护了公司和股东特别是中小股东的利益。公司为独立董事正常履职提供了大力支持。

（七）信息披露情况

董事会严格按照《上市公司信息披露管理办法》《深圳证券交易所股票上市规则》及《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等法律法规和《公司章程》以及公司《信息披露管理办法》的规定，认真履行信息披露义务，切实提高公司规范运作水平和透明度。公司信息披露真实、准确、完整、及时、公平，能客观地反映公司发生的相关事项，确保没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。公司在 2022 年深圳证券交易所信息披露考核工作中荣获最高 A 级考评。

（八）投资者关系管理

公司高度重视投资者关系管理工作，通过投资者电话、深交所互动易网上平台、网上业绩说明会等多渠道多形式加强与投资者的沟通与交流，解答投资者关心的问题。公司股东大会均采用现场会议和网络投票相结合的方式，方便广大投资者积极参与，充分行使股东权利。2023 年，公司参加了吉林证监局及吉林证券业协会举办的辖区集体业绩说明会，并在全景网举办了 2023 年第三季度业绩说明会，对所处行业状况、公司发展战略、财务状况和经营业绩以及投资者关心的其他问题进行解答。公司把投资者关系管理作为一项长期、持续的工作来开展，不断学习、不断创新，以更多的方式和途径，增进广大投资者对公司的了解。

三、对公司未来发展的展望

（一）行业格局和发展趋势

1. 汽车行业发展趋势

2023 年中国汽车工业经受住了严峻的考验，克服了诸多不利因素的影响，全行业迎难而上，展现出强大的发展韧性和内生动力。中国汽车市场产销量已连续 15 年稳居全球第一，根据中国汽车工业协会统计数据：全年累计销售汽车 3,009.4 万辆，同比增长 12%；其中新能源汽车累计销量 949.5 万辆，同比增长 37.9%；汽车出口量 491 万辆，同比增长 57.9%。

随着国内稳定且连续的政策支持，以及“双碳”战略的稳步推进和智能网联汽车的提速发展，中国汽车市场将稳中求进。根据中国汽车工业协会预测，2024 年汽车总销量将达到 3,100 万辆，其中新能源汽车将超过 1,100 万辆，汽车出口有望达到 550 万辆。

2. 自主品牌汽车强势崛起

中国自主品牌汽车紧抓新能源、智能网联转型机遇，从产品到品牌竞争力均实现了跃升。2023 年中国自主品牌乘用车市场份额首次超过 50%，自主品牌新能源乘用车市场份额达到 80.6%。中国自主品牌车企历经几十年的不断攻坚，打造自主研发的全新模块化平台，实现核心零部件的安全可控，同时在新能源助力下，积极搭载驾驶辅助、智能座舱等前沿技术，并不断巩固电驱电控等技术，成功实现品牌向上，多个品牌成功进军高端整车市场，得到消费者认可。

3. 智能及网联技术已成为发展的重要路径

2023 年中国已有部分车企落地城市智驾方案，在量产车上实现城区领航辅助功能。智能及网联技术及其基础设施方面，中国企业具有全球领先优势，并逐步从技术的输入方转变为输出方。同时，政府也在 2023 年发布 L3/L4 级别自动驾驶上路新规，责任主体明确、高级别自动驾驶商业化落地提速。另外，在驾乘体验方面，中国车企正逐步突破以智能悬架、线控技术等为代表的一系列提升操控感的底盘车身类产品技术，创新与技术突破为汽车的驾控与乘坐带来了全新的体验。

4. 汽车供应链发展探索新生态

凭借区域良好的工业基础，伴随着国家区域发展战略及新能源汽车发展战略的提出，整车龙头企业在各自地区均已构建了相对完善，覆盖传统、新能源、智能网联三大领域的汽车零部件集群化供应体系，并且依托各地不同资源禀赋，已形成各具特色的产业集群。

随着汽车电动化、智能及网联化方向的快速发展，华为、英伟达等高科技企业已进入汽车供应圈生态，更多的跨界行业如游戏、家居、视频及 AI 等领域的公司也将进入汽车行业，电气化部件、软件、全生命周期服务等相关产业链兴起，汽车供应由“链”变“圈”，重塑了汽车供应的生态圈。因此，汽车供应商需进一步明确自身定位、明确赛道、构建自身主营业务的护城河。

（二）公司发展战略

公司“十四五”战略发展规划：继续贯彻“绿色、智能、安全”的战略发展理念，继续坚持“稳中求速”和“承继、引领、开放、创新、共享”的经营理念。到 2025 年，将富奥打造成为以“轻量化、电动化、智能及网联化”产品为主，具备自主核心技术能力和全球资源布局的国际化零部件集团。

（三）2024 年经营计划

2024 年是富奥股份公司落实“十四五”战略规划的攻坚之年，中国汽车市场整体仍在稳中求进，新能源汽车渗透率将进一步提升，汽车智能化发展加速推进，行业竞争持续加剧。公司将主动把握机遇，外拓市场、内控成本；以自主创新为驱动，加快掌控产品核心技术；统筹资源协同，加速产品转型升级；持续推进质量提升，打造卓越产品和服务；推进数字化转型，塑造高质量发展新动能新优势。

1. 全力开拓外部市场，内部严控成本，持续提升管理效能。公司将以“十四五”战略目标为指引，密切跟踪红旗、大众、丰田、解放等原有客户的重点项目，并抓住市场转型的契机，持续扩大外销规模，加大开拓国内优质客户的市场力度，争取更多的产品进入头部市场。在海外市场，公司营销体系将持续发挥协同效应，全面布局俄罗斯、欧美、东南亚等海外市场，实现社会配套、备品、海外业务均衡发展。同时科学优化客户评级制度，对客户实行动态评级及风险管控，降低市场风险。

2024 年，公司将按照既定规划持续深化低成本战略工作，从敏捷研发、高效投资、优质采购、精益运营、卓越营销、科学人资六个方面多角度推进低成本工作。通过不断完善制度流程、夯实数据基准、积累工具方法、横展案例应用等手段实现机制、流程、方法标准化，并逐步提升全员的低成本战略文化意识。

2. 聚焦电控软硬件设计，加快掌控核心技术。2024 年，公司各事业部/平台以研发目标为导向，在底盘系统、热系统、电动系统、智能网联系统方向确定重点研发项目，通过敏捷的研发体系提升资源利用效率，加快研发产品推向市场的速度，部分研发产品力争在当年实现量产或完成量产准备，为公司在新能源汽车市场开拓提供必要技术支撑。同时公司将持续推进核心技术掌控，重点突破控制器硬件设计、软件控制算法等电控核心技术；持续推动 E-事业部等电控系统开发团队建设；重点开展电控产品开发的研发体系建设工作。通过重点研发任务的落地见效，持续推动公司的可持续发展。

3. 统筹资源，加速产品升级；紧密协同，布局全新产品。围绕公司战略发展目标，准确识别技术迭代方向，持续推动现有项目的实施落地，并坚持原有产品“转型升级”和新产品“全新布局”两条路径同步实施，形成新质生产力，引领企业发展。一是推进公司既有项目高质量落地，强化项目管理，加强关键节点管控力度，确保产品顺利量产，保证客户供货。二是持续推进公司现有产品“三化”转型升级，结合公司现有“大底盘”系列产品，做好前瞻性研究，掌控相关核心技术，升级智能底盘相关的核心产品。同时加快热系统新产品、新技术推向市场的速度，尽快形成新的销售增长点。三是结合产业发展趋势，拓展产品边界，稳步布局“全新”的外延产品，同时持续寻找优质并购标的，引入优势资源助力新业务发展，形成业务协同。

4. 打造卓越产品和服务，强化高品质竞争。2024 年公司将持续巩固质量攻坚成果，围绕综合废品绩效目标的实现，扎实推进质量基础工作改进和提升，重点开展质量成熟度标准的制定及诊断工作，量化评价各单位的质量管理水平，识别弱点，靶向施策；全面推广红旗

产品新项目质量成熟度攻坚的好做法、好经验，力争实现所有新量产项目质量成熟度提升；加大自工序完结推广和普及力度，打造示范工位和示范线；聚焦实物质量改进，持续开展综合废品及质量绩效立项攻坚工作，努力实现全年各项质量目标。

5. 推进数字赋能，塑造发展新优势。2024 年，公司将夯实数字化转型坚实基础，开拓业务创新新局面，建设大数据中心，打造智能制造标杆企业，构建转型与产业创新发展的良好态势。一是加快“转意识、转组织、转文化、转模式”的转型工作落地，形成稳固的转型工作体系，推动数字化管理工作的开展。二是以财务为中心，以统一的数据平台为支撑，开展大数据中心建设，通过多维度、可视化的数据分析支撑业务决策。三是持续推进数字化制造系统的建设，提高 MES 系统、能源监控等系统的覆盖率，提升设备联网率和关键工序数控化率，打造智能制造标杆企业。四是深化采购 SRM 系统、钉钉系统功能应用，提升管理质效。

（四）面对的风险

1. 宏观环境的不确定性。当前全球经济形势复杂且严峻、战争频发、逆全球化思潮进一步加剧，阵营划分及贸易保护等负面影响的不确定性进一步加强。对于致力于拓展海外业务的汽车及零部件企业而言，将带来更多的挑战。企业需要具备较强的经营管理能力、资金管控能力以及对海外法律环境、文化差异等拥有更全面的了解。

2. 产业升级与技术革新带来风险与机遇。随着汽车行业“四化”方面的技术迭代，新产品、新技术、新工艺被快速应用；国家“双碳”战略的稳步推进，对汽车及零部件企业也提出了更高的要求。作为汽车零部件企业，不仅要准确把握技术发展方向，深耕轻量化、新能源、智能与网联等领域，还要加快数字化转型和绿色制造体系建设，找准适合自身的创新转型和绿色低碳发展道路。

3. 2024 年初新能源头部企业官宣降价，整车市场新一轮价格战开启，国内汽车市场竞争日趋激烈，部分整车企业持续增收不增利，来自主机厂降本增效的压力将进一步向零部件企业传导，同时零部件企业依旧面临技术创新的资金投入、原材料价格波动、人工成本上升、产品成本控制、产能效率优化等多重压力。

注：数据来源于中国汽车工业协会、国家信息中心

富奥汽车零部件股份有限公司董事会

2024年4月22日