



富奥汽车零部件股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2022 年 04 月

2021 年度董事会工作报告

2021 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》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、2021 年经营情况概述

2021年是“十四五”的开局之年，面对新冠疫情、芯片短缺、原材料涨价等各种不利因素，富奥股份公司主动求变应变，强研发、育体系、拓市场、稳投资、保经营，全力提升企业运营质量。谋划未来，瞄准“十四五”战略发展方向，加速向“轻量化、电动化、智能及网联化”产品转型升级。在广大股东的信任支持和全体员工顽强拼搏下，2021年实现合并口径营业收入128.28亿元，归属于上市公司股东的净利润8.41亿元。

（1）科学布局外部市场，持续优化市场结构。2021年，公司获取重点项目订单307个，预计生命周期收入可达757亿元。其中外部市场订单149个，预计生命周期收入380亿元，占比超过50%，历史上首次在订单规模上超过了集团内市场。在集团内市场，密切跟踪大众、红旗、奔腾等传统市场，成功获取了大众MQB第四包、EVO5发动机、红旗AB NEW、奔腾D511等大型项目的相关产品订单；全面参与奥迪PPE新能源项目，实现产品高端化升级，目前副车架、控制臂等产品已获得提名，底盘装配、转向柱、圆簧、稳定杆、冷凝器等产品也在积极报价中；在一汽丰田市场取得了重大突破，泵业事业部进入了丰田供应商体系，并获取了1.8L机油泵项目。在外部市场开拓方面，积极提升吉利、长城等配套份额，同时借助ABC公司进一步开拓海外市场。科学布局外部市场，聚焦优质新能源客户，提前识别和规避高风险客户。重点开拓特斯拉、安徽大众、比亚迪、蔚来、小鹏、理想等市场，进行专题分析，识别客户需求，精准营销，寻找切入点，拓展产品线，日益提高富奥产品市场占有率。2021年，先后获取了安徽大众底盘模块、电动水泵及转向柱、比亚迪滑柱、蔚来汽车冷媒阀及冷凝器等新能源领域重点项目，为市场结构的持续优化打下了良好的基础。

（2）深化自主研发，推动产品转型升级。研发体系遵循“聚三化、强体系、求创新、

重时效”的指导方针，深入聚焦“轻量化、电动化、智能及网联化”的产品技术方向，向新能源、自动驾驶、智能网联等领域加速布局，推动现有产品持续向“三化”及新能源领域转型升级，研发能力稳步提升，不断获得客户认可及市场订单。研发布局方面，2021年在上海设立研发中心，利用地域优势，聚集研发人才，重点突破电控及软件系统开发，为电动化底盘、热泵空调及控制系统、电驱动系统、电动泵等核心部件电动化转型奠定基础。重点研发项目方面，公司各事业部/平台稳步推进，其中，底盘事业部通过技术创新，推进底盘系统正向开发能力落地，完成从零部件供应商向系统供应商转型；开展铝合金轻量化技术工艺研究，完成新工厂产线设计及工艺布局。热系统事业部进行新一代余热回收热泵空调系统开发，通过搭载整车及系统试验台进行测试验证，加速成果落地，为下一代红旗/奔腾新能源车型开发配套。泵业事业部以电动泵类产品开发项目为载体，开展自主电动泵技术研发，由传统泵制造商向电动泵及控制技术开发和制造提供商转变。E事业部建设了国内一流的逆变器自动化生产线，具备先进的工艺开发和试验验证水平，成功获取一汽集团自主品牌下一代新能源车型订单。富赛汽车电子有限公司在自动驾驶、智能座舱、网联服务领域积极布局，加大研发投入，先后在长春、大连建立研发中心，开展研发队伍建设，随着多款产品的陆续投放，为公司后续发展提供了强有力的支撑。此外，高强度紧固件、铝合金传动轴、CDC减振器项目开发也取得阶段性进展，获取了不同客户项目订单，为公司转型升级奠定了基础。

(3) 实施低成本战略，提升成本竞争能力。为应对行业盈利能力下降的风险，主动求变，全员、全体系、全流程实施低成本战略，打造高性价比产品，挖掘和优化利润空间。以产品全生命周期成本管理和精益全价值链为主线，完善公司低成本战略方案、组织架构及活动机制，改善成本管理方法，控制价值链各环节成本，消除浪费。通过“事后管控”向“事前策划”转变，“量产后改善”向“产品开发源头改善”转变，“管理改善为主”向“管理变革和技术引领双驱动”转变，实现理念领先、战法领先、行动领先。

(4) 加快数字化建设，打造发展新引擎。以理论框架为基础，运用大数据、云计算、物联网等新一代数字技术推动提质增效，优化资源配置效率，以数据为核心，提升数据运用能力，促进决策方式从“经验决策”向“数据决策”转变，实现数字化转型升级。从公司实际出发，以切实解决管理中出现的业务痛点、难点为切入点，在数据中台、业务中台为核心的数字化总体规划框架下，不断夯实数字化基础；搭建双平台，构建数据闭环运转的运营体系，以数字化资产构建企业差异化的核心竞争力。

(5) 开展新资源布局，推动内部资源整合。按照“轻量化、电动化、智能及网联化”

的发展方向，策划新产品拓展和现有产品系列完善项目。2021年，成立了富奥轻金属科技分公司，自主开展底盘铸铝产品的研发、制造资源建设，打造毛坯铸造、机加、焊接、压装等全工艺能力，项目总投资3.7亿元，预计于2022年底前具备批量投产条件。富赛电子工业园于2020年8月启动建设，项目总投资14亿元，一期工程已于2021年9月竣工投产，富赛汽车电子有限公司作为一汽集团在智能及网联化技术领域的核心战略资源，未来将在业务规模、技术能力、智能制造、数字化服务等方面，打造成为具有国际一流、国内领先水平的汽车智能企业。在富赛汽车电子有限公司稳定运营的基础上，成立富赛益励汽车电子有限公司，进一步加强“智能及网联化”产品的制造深度，实现关键部件本地化生产。此外，按照全面深化事业部管控模式的总体要求，加快推进内部资源整合，2021年冲压件分公司整合进入底盘事业部，未来将进一步推动合并口径范围内的业务梳理和整合。

(6) 推进国际化战略，构建全球资源布局。逐步具备国际化零部件集团的全球研发、生产、销售、服务等一体化协同能力。ABC公司于2021年末完成全部股权交割，作为紧固件平台下的全资子公司，将成为公司重要的海外业务支撑。交割首年，协助紧固件平台获取奥迪项目国际订单，市场协同效应初见成效。墨西哥工厂完成建设，实现墨西哥大众供货，并取得串联泵项目新订单。俄罗斯传动轴合资项目按计划有序推进，公司将密切关注国际形势，动态调整项目进度。

(7) 全面深化事业部建设，健全运营管控模式。围绕“十四五战略规划”和“集团管控模式落地”两个方向，聘请咨询公司开展管理咨询，继续夯实事业部管理，为战略目标达成提供组织保障。先行在底盘事业部、泵业事业部开展试点建设，进一步明确事业部定位，以及未来需要具备的能力框架，从总部、事业部、事业部所属企业三层进行梳理，推进组织层级、权责分配、管控事项、流程审批等内部建设，促进事业部尽快成长，做实、做大、做强。通过试点建设，为公司全面深化事业部制积累经验、奠定基础，未来逐步形成与各事业部相匹配的运营管控方式。

二、董事会建设和运作情况

2021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。专门委员会的设置，为董事会决策的科学合理性提供了保障。

（二）会议召开情况

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第九届董事会第三十次会议	2021 年 01 月 26 日	2021 年 01 月 28 日	公司第九届董事会第三十次会议决议公告（2021-03）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第九届董事会第三十一次会议	2021 年 02 月 09 日	2021 年 02 月 09 日	公司第九届董事会第三十一次会议决议公告（2021-06）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第九届董事会第三十二次会议	2021 年 03 月 12 日	2021 年 03 月 15 日	公司第九届董事会第三十二次会议决议公告（2021-08）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第九届董事会第三十三次会议	2021 年 04 月 12 日	2021 年 04 月 13 日	公司第九届董事会第三十三次会议决议公告（2021-13）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第九届董事会第三十四次会议	2021 年 04 月 27 日	2021 年 04 月 29 日	公司第九届董事会第三十四次会议决议公告（2021-19）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第九届董事会第三十五次会议	2021 年 05 月 18 日	2021 年 05 月 19 日	公司第九届董事会第三十五次会议决议公告（2021-34）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第一次会议	2021 年 05 月 26 日	2021 年 05 月 27 日	公司第十届董事会第一次会议决议公告（2021-39）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第二次会议	2021 年 07 月 01 日	2021 年 07 月 03 日	公司第十届董事会第二次会议决议公告（2021-43）披露于巨潮资讯网、《证券时报》

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
			《大公报》。
第十届董事会第三次会议	2021 年 08 月 24 日	2021 年 08 月 26 日	公司第十届董事会第三次会议决议公告（2021-49）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第四次会议	2021 年 10 月 27 日	2021 年 10 月 29 日	公司第十届董事会第四次会议决议公告（2021-64）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第五次会议	2021 年 11 月 22 日		公司第十届董事会第五次会议决议报深圳证券交易所备案。
第十届董事会第六次会议	2021 年 12 月 01 日	2021 年 12 月 02 日	公司第十届董事会第六次会议决议公告（2021-68）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
第十届董事会第七次会议	2021 年 12 月 14 日	2021 年 12 月 16 日	公司第十届董事会第七次会议决议公告（2021-72）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。

（三）董事履职情况

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	13	3	10	0	0	否	5
张志新	3	0	3	0	0	否	1
白绪贵	7	1	5	1	0	否	0
柳长庆	13	2	10	1	0	否	1
周晓峰	13	0	12	1	0	否	0
刘卫国	13	0	13	0	0	否	0
甘先国	13	3	10	0	0	否	4
李晓	13	2	10	1	0	否	1
马新彦	13	3	10	0	0	否	4
马野驰	13	3	10	0	0	否	5

（四）股东大会情况

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
2021 年第一次临时股东大会	临时股东大会	67.04%	2021 年 01 月 08 日	2021 年 01 月 09 日	2021 年第一次临时股东大会决议公告（2021-02）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2021 年第二次临时股东大会	临时股东大会	66.83%	2021 年 04 月 28 日	2021 年 04 月 29 日	2021 年第二次临时股东大会决议公告（2021-30）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2020 年年度股东大会	年度股东大会	66.93%	2021 年 05 月 26 日	2021 年 05 月 27 日	2020 年年度股东大会决议公告（2021-37）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2021 年第三次临时股东大会	临时股东大会	66.96%	2021 年 07 月 21 日	2021 年 07 月 22 日	2021 年第三次临时股东大会决议公告（2021-45）披露于巨潮资讯网、《证券时报》《大公报》。
2021 年第四次临时股东大会	临时股东大会	67.05%	2021 年 09 月 14 日	2021 年 09 月 15 日	2021 年第四次临时股东大会决议公告（2021-60）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）
第九届董事会审计委员会	李晓、马野驰	1	2021 年 04 月 15 日	1、关于审议《公司 2020 年年度报告及其摘要》的议案；2、关于审议《公司 2020 年财务决算（审计）报告》的议案；3、关于审议	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	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）
				《公司 2020 年利润分配预案》的议案；4、关于对全资子公司富奥辽宁汽车弹簧有限公司提供股东贷款的议案；5、关于审议《对一汽财务公司的风险评估报告》的议案；6、关于审议会计政策变更的议案；7、关于聘任财务审计机构和内控审计机构的议案；8、关于审议《公司 2020 年度内部控制自我评价报告》的议案；9、关于审议《公司 2021 年第一季度报告》的议案；10、关于审议《公司 2020 年内部审计计划》的议案。		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体系、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。	
第十届董事会 审计委员会	李晓、白绪贵、 马野驰	4	2021 年 08 月 19 日	关于审议《公司 2021 年半年度报告》及其摘要的议案	一致通过所有议案。		无
			2021 年 10 月 22 日	关于审议《公司 2021 年第三季度报告》的议案	一致通过所有议案。		无
			2021 年 11 月 24 日	关于公司认购长春一汽富维	一致通过所有议案。		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）
				汽车零部件股份有限公司非公开发行股票暨关联交易的议案			
			2021 年 12 月 03 日	1、关于预计公司与中国第一汽集团有限公司及其下属企业 2022 年度日常关联交易的议案；2、关于预计公司与长春一汽富维汽车零部件股份有限公司 2022 年度日常关联交易的议案；3、关于预计公司与参股子公司 2022 年度日常关联交易的议案。	一致通过所有议案。		无
第九届董事会提名委员会	马野驰、张丕杰、马新彦	1	2021 年 04 月 26 日	1、关于第九届董事会换届选举的议案；2、关于提名白绪贵先生为公司第十届董事会董事候选人的议案；3、关于提名张丕杰先生为公司第十届董事会董事候选人的议案；4、关于提名甘先国先生为公司第十届董事会董事候选人的议案；5、关于提名周	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，认真履行职责，在公司聘任高级管理人员时，就候选人任职资格、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）
				晓峰先生为公司第十届董事会董事候选人的议案；6、关于提名李晓先生为公司第十届董事会独立董事候选人的议案；7、关于提名马新彦女士为公司第十届董事会独立董事候选人的议案；8、关于提名马野驰先生为公司第十届董事会独立董事候选人的议案；9、关于提名柳长庆先生为公司第十届董事会董事候选人的议案；10、关于提名刘卫国先生为公司第十届董事会董事候选人的议案。			
第九届董事会战略委员会	张丕杰、柳长庆、甘先国、李晓	1	2021年04月15日	关于审议《公司2021年度资产处置》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、	无
第十届董事会战略委员会	张丕杰、白绪贵、柳长庆、甘先国、李晓	2	2021年11月24日	关于公司认购长春一汽富维汽车零部件股份有限公司非公开发行股票暨关联交易的议案	一致通过所有议案。	在企业结构调	无
			2021年12月	关于审议《公	一致通过所有		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）
			03 日	司 2022 年投资预算报告》的议案	议案。	整、对外投资、合资合作等方面提出了宝贵的意见和建议。	
第九届董事会薪酬与考核委员会	马新彦、周晓峰、李晓	1	2021 年 02 月 05 日	1、关于审议《富奥汽车零部件股份有限公司 2021 年股票期权激励计划（草案）》及其摘要的议案；2、关于审议《富奥汽车零部件股份有限公司 2021 年股票期权激励计划实施考核管理办法》的议案；3、关于提请公司股东大会授权董事会办理 2021 年股票期权激励计划相关事宜的议案。	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的履行职责情况，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

（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》《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，对股票期权激励计划、关联交易、利润分配等需要独立董事发表事前认可意见或独立意见的事项均按要求发表了相关意见，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。

（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》，认真自觉履行信息披露义务，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。

（八）投资者关系管理

2021 年，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联系和沟通。公司股东大会均采用现场会议和网络投票相结合的方式，方便广大投资者的积极参与，充分行使股东权利。2021 年，公司积极参加了由吉林证监局、吉林省证券业协会和深圳市全景网络有限公司共同举办的“2021 年吉林辖区上市公司网上集体业绩说明会”。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，使广大投资者能够更加了解公司。

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

中国汽车产业加快向技术驱动转型。自2020年下半年以来，芯片短缺问题持续困扰着全球汽车行业。可以预见在未来一段时间，汽车芯片持续小范围的短缺将成为一种常态。自疫情以来，全球整体供应链并不稳定，对于汽车这一高度依赖全球化的复杂产品，供应链管理与安全已成为中国汽车产业的重要话题。中国汽车行业已开始采取行动，各大整车企业、零部件供应商均加大技术研发投入，以期在国内实现内循环，加快国产化替代。预计2022年，随着智能及网联化产品的不断落地，中国汽车产业将加快向技术驱动转型，整车企业将深化对芯片行业的布局，提升供应链深度，创造新的生态合作模式。

电动化与智能及网联化形成正反馈，智能电动车爆发在即。2021年新能源汽车呈现爆发式增长，新能源汽车渗透率持续飙升，新能源已成为汽车行业的确定性趋势。更重要的是，在众多主机厂的努力下，消费者对电动车的接受程度不断提升，推动新能源汽车市场从政策驱动逐步向消费拉动转型。预计2022年我国新能源汽车还将保持快速发展，预计全年销量将达到550万辆，其主要依据是新能源激励政策的主体成分还将延续一段时间、“双碳”战略

为新能源汽车助推、智能化为新能源汽车赋能、规模化使新能源汽车开始盈利、消费者对新能源汽车的认知度、接受度在快速提升。但由于电动车与燃油车的竞争关系、现有电池技术尚无法完全解决里程焦虑、政府补贴政策的逐步退坡等因素影响，新能源汽车的增长将是波动式增长，而非直线增长。作为更适合智能化的载体，在造车新势力等整车企业的持续影响下，新能源车因其较高智能化的形象深入人心，助力消费者对新能源车智能化的属性印象持续深化。预计2022年，随着新能源汽车渗透率不断提升，结合消费者产品体验后的口碑传播，智能化产品将更深入人心，成为未来汽车产品竞争的主要战场，智能化汽车将迎来一轮爆发式增长。

2、行业竞争加剧

随着全球经济的不确定性加大，叠加疫情反复的影响，逆全球化思潮仍处于上升态势。在此情境下，全球的本地保护主义趋势愈发明显，全球汽车零部件企业纷纷探索一定区域的特定供应链战略。由于我国对疫情控制的相对稳定，中国汽车产业在全球率先反弹，结合中国消费者对于新科技、新产品的接受度较高，中国市场愈发的被全球零部件巨头重视，他们不断加强中国市场的研发能力，以期获得更短的市场反馈时间。与此同时，不少跨界企业也入局汽车供应链生态中，在助力汽车新四化的同时，获取汽车市场的丰厚利润。而传统零部件企业也需抓住机遇，实现企业做大做强。2022年，预计更多的汽车零部件企业参与竞争。

（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）2022年经营计划

2022年是富奥股份公司落实“十四五”战略规划的关键之年，客户产量回升仍有不确定性，大宗材料涨价风险仍然存在，公司将在逆势中坚定信念，奋发前进，在市场方面持续发力，力保收入目标并优化市场结构；锚定研发痛点，力争自主可控；在低成本战略、数字化战略实施等方面多措并举，持续推动转型升级；深入推动智能制造，聚焦人员效率提升；继续做实事业部制，深入完善集团管控架构。

1. 聚焦优质客户，持续推进市场开源。公司以一汽集团市场作为基础，确保新项目获

取并稳步增加，深化与红旗、解放、奔腾、一汽大众的战略合作关系，并全面开发一汽丰田市场。聚焦新能源汽车市场，加快开拓步伐，重点攻关蔚来、理想、小鹏、特斯拉等新势力企业，实现市场结构优化和产品转型升级。在海外市场方面，以ABC公司为依托，争取进入奔驰、宝马配套市场；以墨西哥工厂为依托，积极开发北美客户。在开源的基础上，公司将做好价格维护管理，从集团层面严控各类降价。

2. 锚定研发痛点，加速核心技术突破。2022年，公司研发体系将继续遵循“聚三化、强体系、求创新、重时效”研发工作指导方针，聚焦关键核心系统及总成，加速突破关键核心技术，加速公司产品向轻量化、电动化、智能及网联化、模块及系统化、数智化转型升级；继续深化落实“十项任务”，全面提升自主研发体系能力，推进研发数字化转型及低成本战略。

3. 低成本加速落地，数字赋能创新发展。公司将全面加速低成本战略落地、见效，夯实成本管控，打造全员参与的成本管理文化。一是理念升级，搭建数字化云展厅平台进行低成本战略理念培训与宣贯，成立低成本战略三级工作组，建立相应工作机制。二是业务重构，构建全价值链的低成本战略组织架构，以流程业务重构改变成本结构，降低运营成本，提升竞争力。三是形成标准，实践“33112”工程，打造全面领先的成本战略体系，实施业务流程管理标准化、提高运营效率，消除隐性浪费，推进精益标杆工厂建设，实现模块化降成本。四是塑造文化，打造低成本战略文化，形成全员、全体系、全流程的改善氛围，形成员工共享价值观，创造更多的降本途径。公司将结合当前发展阶段和需求，以数据为核心，进一步夯实基础、解决痛点，将数字化转型作为新动能持续驱动企业发展。

4. 深入推进智能化，全力提升人员效率。以智能制造引领生产方式转变，创新驱动转型升级。贯彻公司智能制造“十四五”规划，以“一企一策”为落地策略，逐步实现制造的数字化和智能化。打造智能制造标杆示范点，扎实建设智能制造实训道场，强化体系、工具方法普及、人员培训等业务；重点开展具有示范作用的项目，从样板产线、样板车间、样板工厂横展到各个工厂；编制MES框架标准，推进产线级别的示范点。公司将积极落实三项制度改革，上下协同，体系推进，建立人员效率提升长效机制，逐步提升综合竞争能力。

5. 深化事业部建设，科学谋划资源布局。聚焦核心产业布局，加快推进事业部建设；夯实事业部管控成果，促进事业部战略目标实现。开展新资源布局，持续推动企业转型升级；强化运营，保障布局项目经济性；聚焦优势业务，择机推进内部资源整合。

（四）面对的风险

1. 宏观环境的不确定性。面对俄乌战争、新冠疫情的反复、能源危机等各类国际突发事件的影响，国内经济发展面临需求收缩、供给冲击、预期转弱的三重压力，国内汽车行业将由增量市场向存量市场转变。我国汽车产业应在扩大内需的同时，将供应链安全上升到战略高度，整车企业抓紧培育安全可控的供应链资源。

2. 碳中和战略对汽车行业的影响。“碳达峰、碳中和”的“双碳”战略已经上升为中国的重大战略，事关中国经济和社会未来的长远可持续发展。在政策驱动下，汽车行业普遍面临减碳、减排的压力及迅速转型新能源汽车的动力。汽车行业应积极参加国家双碳战略标准的讨论与制定，并且进行产业升级。作为汽车零部件企业，应当在轻量化、电动化方面加大研发投入，加速布局新技术，以特定技术突破，吸引更多的优质客户，稳固市场地位。

3. 产业升级与创新带来风险与机遇。随着数字经济和实体经济融合发展，以及汽车行业“新四化”技术逐步升级，技术突破、产业结构以及商业模式均在加速变革。智能电动车迎来的爆发式增长将使得传统整车及零部件企业在软件方面缺失巨大利润；混动技术、换电技术在新能源车的应用也将逐步被消费者接受，尚未在该领域布局的零部件企业将在未来失去竞争力；商业模式上，通常传统整车企业在销售完成之后，不再与客户建立联系，在最新的商业模式中，整车的销售恰是与客户建立关系的起点，后续的软硬件升级将给整车企业带来巨大利润。因此作为汽车零部件企业，要抓住“新四化”的发展机遇，不断提高创新能力，并以提高自主研发能力为核心，加快转型升级、加大资源投入，加快科研成果转化速度，争取在技术方面引领整车发展，在产品方面更好的服务客户。

富奥汽车零部件股份有限公司董事会

2022年4月20日