

# 利亚德光电股份有限公司

## 2022年度总经理工作报告

各位董事：

我代表公司管理层向公司董事会作2022年度总经理工作报告，请各位董事予以审议。

### 一、2022 年公司总体经营情况

2022年公司主要经营指标的完成情况：

公司实现营业收入815,363.27万元，比上年度减少7.89%；利润总额36,680.66万元，归属于母公司的净利润28,140.23万元，与上年同期相比有所下降。

截止2022年12月31日公司总资产达1,489,268.28万元，负债总计672,429.92万元，净资产816,838.37万元。

2022年度公司经营活动产生的现金净流量56,407.63万元；投资活动产生的现金净流量-31,518.98万元；筹资活动产生的现金净流量-46,511.45万元；汇率变动对现金影响6,322.06万元，现金及现金等价物净增加额-15,300.74万元。

### 二、2022 年度财务状况经营成果分析

#### （一）资产结构及变动分析

#### 1、资产构成及其变化分析

报告期内，公司资产的构成情况如下表所示：

项目	2022 年 12 月 31 日		2021 年 12 月 31 日	
	金额（万元）	比例	金额（万元）	比例
流动资产	1,083,244.36	72.74%	1,165,546.20	73.54%
非流动资产	406,023.92	27.26%	419,279.79	26.46%
资产总计	<b>1,489,268.28</b>	100.00%	<b>1,584,825.99</b>	100.00%

## 2、流动资产分析

项目	2022年12月31日		2021年12月31日	
	金额 (万元)	比例	金额 (万元)	比例
货币资金	211,510.36	19.53%	236,633.57	20.30%
交易性金融资产	524.67	0.05%	41.26	0.00%
应收票据	6,085.56	0.56%	8,605.03	0.74%
应收账款	314,810.57	29.06%	299,782.72	25.72%
应收款项融资	4,606.55	0.43%	9,015.31	0.77%
预付款项	7,819.28	0.72%	18,170.25	1.56%
其他应收款	8,428.24	0.78%	9,378.06	0.80%
存货	328,546.41	30.33%	361,060.82	30.98%
合同资产	189,142.47	17.46%	205,773.97	17.65%
一年内到期的非流动资产	1,419.62	0.13%	2,005.23	0.17%
其他流动资产	10,350.63	0.96%	15,079.98	1.29%
<b>流动资产合计</b>	<b>1,083,244.36</b>	<b>100.00%</b>	<b>1,165,546.19</b>	<b>100.00%</b>

报告期内，集团生产经营及资产规模平稳有序推进，2022年度公司资产总额比上年减少 6.03%。

公司流动资产主要由货币资金、应收账款、存货、合同资产构成，2022年末和2021年末二者合计占流动资产的比重分别为 96.38%和 94.66%。

公司流动资产占总资产比重较高，报告期末流动资产占比 72.74%，较年初占比减少 0.81%，流动资产总额比去年同期有所减少，减少比率为 7.06%，主要原因为报告期内存货及合同资产减少所致。

### (1) 货币资金

2022年末，公司货币资金余额 211,510.36 万元，比上年末减少 10.62%。

主要原因是：报告期内购建固定资产、无形资产和其他长期资产所支付的现金为 2.95 亿元，支付股东现金股利 1.26 亿元，以上因素导致本报告期货币资金余额比上年同期减少。

2022 年末，公司应收账款比上年末增加 5.01%，主要原因是由于大环境原因及收款条款等因素造成应收金额同比增加。本报告期应收账款周转率 2.65 次，比上年同期的 3.32 次减少 0.67 次。

(2) 存货

2022 年末，公司存货余额 328,546.41 万元，比上年末减少 9.01%，主要原因是上年报告期内芯片及其他原材料备货所致。

(3) 合同资产

2022 年末，公司合同资产余额 189,142.47 万元，比上年末减少 8.08%，主要原因是报告期内在一段时间内确认收入的工程项目形成的合同资产减少所致。

3、非流动资产分析

项目	2022 年 12 月 31 日		2021 年 12 月 31 日	
	金额 (万元)	比例	金额 (万元)	比例
长期应收款	8,252.33	2.03%	8,005.18	1.91%
长期股权投资	27,991.06	6.89%	30,144.33	7.19%
其他权益工具投资	11,694.40	2.88%	12,676.37	3.02%
其他非流动金融资产	4,804.77	1.18%	4,257.99	1.02%
投资性房地产	9,023.36	2.22%	8,751.21	2.09%
固定资产	149,326.06	36.78%	143,585.10	34.25%
在建工程	1,069.62	0.26%	814.69	0.19%
使用权资产	15,569.17	3.83%	14,391.32	3.43%
无形资产	45,569.57	11.22%	50,566.00	12.06%
商誉	72,544.53	17.87%	93,259.65	22.24%
长期待摊费用	8,815.16	2.17%	6,434.36	1.53%
递延所得税资产	28,288.08	6.97%	23,476.79	5.60%
其他非流动资产	23,075.83	5.68%	22,916.83	5.47%

非流动资产合计	406,023.92	100.00%	419,279.79	100.00%
---------	------------	---------	------------	---------

公司非流动资产主要由固定资产、无形资产、使用权资产、商誉、递延所得税资产及其他非流动资产构成。2022 年末和 2022 年末六项合计占非流动资产的比重分别为 82.35%和 83.05%。

## （二）负债结构及变动分析

报告期末，公司负债的构成情况如下表所示：

项目	2022 年 12 月 31 日		2021 年 12 月 31 日	
	金额（万元）	比例	金额（万元）	比例
短期借款	63,850.24	9.50%	63,797.70	7.93%
应付票据	78,556.52	11.68%	102,079.54	12.68%
应付账款	219,498.69	32.64%	302,210.53	37.55%
合同负债	100,348.39	14.92%	108,158.56	13.44%
应付职工薪酬	11,954.77	1.78%	15,640.84	1.94%
应交税费	22,332.44	3.32%	26,285.44	3.27%
其他应付款	9,435.35	1.40%	6,230.92	0.77%
一年内到期的非流动负债	27,641.40	4.11%	14,996.04	1.86%
其他流动负债	27,701.28	4.12%	34,597.92	4.30%
<b>流动负债合计</b>	<b>561,319.08</b>	<b>83.48%</b>	<b>673,997.47</b>	<b>83.75%</b>
应付债券	69,727.79	10.37%	66,953.28	8.32%
长期借款	1,400.63	0.21%	26,159.52	3.25%
租赁负债	10,590.87	1.58%	10,237.17	1.27%
预计负债	10,348.94	1.54%	8,614.53	1.07%
递延收益	10,569.88	1.57%	8,870.64	1.10%
递延所得税负债	8,472.72	1.26%	9,961.66	1.24%
<b>非流动负债合计</b>	<b>111,110.84</b>	<b>16.52%</b>	<b>130,796.79</b>	<b>16.25%</b>
<b>负债合计</b>	<b>672,429.92</b>	<b>100.00%</b>	<b>804,794.27</b>	<b>100.00%</b>

报告期末，公司的负债为流动负债和非流动负债，流动负债主要包括短期借款、应付账款、合同负债和应交税费等；非流动负债包含长期借款、预计负债、租赁负债和递延收益等。

(1) 合同负债

2022 年末，公司合同负债金额比上年末减少 7.22%，主要原因为报告期内收到的合同预收款项减少及项目验收所致。

(2) 应付账款

公司的应付账款主要为应付供应商的货款和分包工程款。2022 年末应付账款金额比上年期末减少 27.37%，主要原因为上年报告期内芯片备货&销售订单上涨增加采购量所致。

(3) 应付票据

公司应付票据主要为开具给供应商的银行承兑汇票。2022 年末，公司应付票据余额较上年末减少 23.04%，主要原因为报告期内开具给供应商的承兑汇票减少所致。

(4) 短期借款

2022 年末短期借款占负债总额的比重为 9.50%，金额较年初基本持平。

(5) 其他应付款

报告期内，2022 年末和 2021 年末，公司的其他应付款余额分别为 9,435.35 万元和 6,230.92 万元，占负债总额的比例分别为 1.40%和 0.77%，金额比上年同期增加 51.43%，主要原因为报告期内应付的保证金、渠道经销商的押金等项目较上年同期增加所致。

(6) 应付职工薪酬

报告期内，公司的应付职工薪酬的金额在 2022 年比 2021 年减少 23.57%。主要原因为年末计提的应付工资、奖金以及职工福利费比去年同期减少。

(7) 应交税费

2022 年末和 2021 年末，公司应交税费分别为 22,332.44 万元和 26,285.44 万元。报告期内，公司应交税费的具体情况如下表所示：

单位：万元

项 目	2022 年 12 月 31 日	2021 年 12 月 31 日	同比变动
增值税	17,912.88	15,992.96	12.00%
城市维护建设税	506.43	589.04	-14.02%
教育费附加	344.50	420.87	-18.15%

企业所得税	2,873.94	8,716.72	-67.03%
个人所得税	338.31	399.41	-15.30%
其他	356.38	166.44	114.12%
<b>合计</b>	<b>22,332.44</b>	<b>26,285.44</b>	<b>-15.04%</b>

由上表可见，公司应交税费主要为应交增值税、企业所得税。其他主要税种主要包括城市维护建设税、教育费附加、地方教育费附加以及代扣代缴的个人所得税。2022 年末比 2021 年末减少 15.04%。

#### （8）长期借款

报告期内长期借款金额比上年末减少 94.65%，主要原因为报告期内归还部分借款及将一年内到期的长期借款重分类到一年内到期的非流动负债所致

#### （9）预计负债

报告期内预计负债为根据销售收入计提的质量保证金。

#### （10）递延收益

报告期内递延收益主要为与资产相关的政府补助。

### （三）偿债能力分析

报告期内，公司偿债能力相关的主要财务指标如下表所示：

财务指标	2022 年 12 月 31 日	2021 年 12 月 31 日
资产负债率	45.15%	50.78%
流动比率（次）	1.93	1.73
速动比率（次）	1.01	0.89
财务指标	2022 年度	2021 年度
息税折旧摊销前利润（万元）	77,506.74	107,924.42
利息保障倍数（倍）	5.05	8.60

报告期内，公司流动比率比上年末有所增加，资产负债率比上年同期减少。报告期由于计提商誉减值准备及无形资产减值准备比上年同期增加，公司息税前利润有所减少。

#### （四）资产周转能力分析

报告期内，公司资产周转能力相关的主要财务指标如下表所示：

项目	2022年度	2021年度
应收账款周转率（次）	2.65	3.32
存货周转率（次）	1.64	2.00

报告期内，公司业务规模平稳有序推进，本年营业收入较上年减少 7.89%，年末存货较年初减少 9.01%，年末应收账款较年初增加 5.01%。应收账款周转率和存货周转率均比上年同期有所减缓。

#### （五）所有者权益变动分析

报告期内，公司合并所有者权益变动情况如下表所示：

单位：万元

项目	2022年12月31日	2021年12月31日	同比变动
股本	252,939.60	254,290.15	-0.53%
资本公积	194,028.87	201,294.76	-3.61%
减：库存股	944.99	11,372.12	-91.69%
盈余公积	15,638.66	15,393.72	1.59%
未分配利润	333,864.29	318,439.16	4.84%
其他综合收益	8,829.67	-657.11	
少数股东权益	12,482.26	2,643.16	372.25%
合计	<b>816,838.37</b>	<b>780,031.72</b>	<b>4.72%</b>

报告期内，所有者权益变动的主要原因为利润积累、分配所致。

#### （六）盈利能力分析

##### 1、营业收入分析

报告期内，公司营业收入构成及变化情况如下表所示：

项目	2022 年度		2021 年度		增长率
	金额 (万元)	占比	金额 (万元)	占比	
智能显示	696,151.81	85.38%	689,876.28	77.93%	0.91%
文旅夜游	79,138.08	9.71%	162,760.72	18.39%	-51.38%
虚拟显示	38,922.99	4.77%	31,476.24	3.56%	23.66%
其他	1,150.38	0.14%	1,129.50	0.13%	1.85%
<b>营业收入合计</b>	<b>815,363.27</b>	<b>100.00%</b>	<b>885,242.74</b>	<b>100.00%</b>	<b>-7.89%</b>

2022 年度和 2021 年度，公司营业收入增长率分别为-7.89%和 33.45%，本年营业收入减少的主要原因为报告期内验收项目减少所致。

## 2、营业成本分析

报告期内，公司营业成本构成及变动情况如下表所示：

项目	2022 年度		2021 年度		增长率
	金额 (万元)	占比	金额 (万元)	占比	
智能显示	496,850.97	87.68%	482,016.76	77.98%	3.08%
文旅夜游	57,665.13	10.18%	127,640.54	20.65%	-54.82%
虚拟现实	11,901.10	2.10%	8,034.01	1.30%	48.13%
其他	252.39	0.04%	427.86	0.07%	-41.01%
<b>营业成本合计</b>	<b>566,669.59</b>	<b>100.00%</b>	<b>618,119.18</b>	<b>100.00%</b>	<b>-8.32%</b>

2022 年度和 2021 年度，公司毛利率水平分别为 30.50%和 30.18%，毛利率基本持平。

## 3、期间费用分析

报告期内，公司期间费用的情况如下表所示：

项目	2022 年度		2021 年度	
	金额 (万元)	占营业 收入比例	金额 (万元)	占营业 收入比例
销售费用	82,723.42	10.15%	73,436.86	8.30%
管理费用	50,922.91	6.25%	49,861.62	5.63%

研发费用	38,638.65	4.74%	33,586.36	3.79%
财务费用	1,049.87	0.13%	11,574.28	1.31%
信用减值损失	10,037.39	1.23%	9,739.98	1.10%
资产减值损失	31,558.83	3.87%	19,301.23	2.18%
<b>合计</b>	<b>214,931.08</b>	<b>26.36%</b>	<b>197,500.33</b>	<b>22.31%</b>

#### (1) 销售费用

2022年度和2021年度,公司销售费用占营业收入的比例分别为10.15%和8.30%。2022销售费用金额比2021年增加12.65%,主要原因为报告期内人工费用、交通差旅费增加等事项所致。

#### (2) 管理费用

2022年度和2021年度,公司管理费用占营业收入的比例分别为6.25%和5.63%,管理费用主要包括人工费、办公费等项目。2022年管理费用金额比2021年增加2.13%,主要原因是因为报告期内折旧费用、股份支付费用增加所致。

#### (3) 研发费用

2022年度和2021年度,公司研发费用占营业收入的比例分别为4.74%和3.79%。公司研发费用主要包括研发领料费和人工薪酬等项目。2022年研发费用金额比2021年增加15.04%,主要原因为报告期内人工费用、办公费增加所致。

#### (4) 财务费用

2022年财务费用金额比2021年减少90.93%,主要原因为报告期内由于美元升值所形成的汇兑收益所致。

#### (5) 信用减值损失

2022年度和2021年度,信用资产减值损失占营业收入的比例分别为1.23%和1.10%。信用减值损失指对公司应收账款、应收票据、其他应收款、长期应收款所提取的减值准备。2022年信用减值损失比2021年增长3.05%,主要原因是报告期应收账款和其他应收款计提的信用减值准备增加所致。

#### (6) 资产减值损失

2022年度和2021年度,资产减值损失占营业收入的比例分别为3.87%和2.18%。资产减值损失指对公司存货、合同资产、商誉、无形资产等科目所提取的资产减值准备。2022年资产减值损失金额比2021年增加63.51%,主要原因是报告期内对商誉和无形资产计提减值准备比上年同期增加所致。

## (七) 现金流量分析

### 1、经营活动产生的现金流量分析

报告期内,公司经营活动产生的现金流量情况如下表所示:

单位:万元

项目	2022年度	2021年度
销售商品、提供劳务收到的现金	775,313.28	812,107.54
收到的税费返还	11,073.71	8,462.92
收到的其他与经营活动有关的现金	53,210.95	30,705.99
<b>经营活动现金流入小计</b>	<b>839,597.94</b>	<b>851,276.46</b>
购买商品、接受劳务支付的现金	481,620.81	549,995.14
支付给职工以及为职工支付的现金	134,018.87	104,902.57
支付的各项税费	47,550.38	31,354.26
支付的其他与经营活动有关的现金	120,000.26	118,674.71
<b>经营活动现金流出小计</b>	<b>783,190.31</b>	<b>804,926.68</b>
<b>经营活动产生的现金流量净额</b>	<b>56,407.63</b>	<b>46,349.78</b>

2022年度和2021年度,公司经营活动产生的现金流量净额分别为56,407.63万元和46,349.78万元,比去年同期增加21.70%。

主要原因为:上年报告期由于支付芯片等原材料保证供应的预付款比本报告期增加导致。

### 2、投资活动产生的现金流量分析

报告期内,公司投资活动产生的现金流量情况如下表所示:

单位:万元

项目	2022年度	2021年度
----	--------	--------

收回投资收到的现金	154,897.23	127,288.09
取得投资收益所收到的现金	435.40	757.75
处置固定资产、油气资产、无形资产和其他长期资产收回的现金净额	552.87	1,170.32
处置子公司及其他营业单位收到的现金净额	-0.22	-
收到其他与投资活动有关的现金	299.96	35,447.41
<b>投资活动现金流入小计</b>	<b>156,185.25</b>	<b>164,663.58</b>
购建固定资产、无形资产和其他长期资产支付的现金	29,476.11	48,778.61
投资支付的现金	158,063.69	132,398.67
取得子公司及其他营业单位支付的现金净额	64.00	686.00
支付的其他与投资活动有关的现金	100.43	28,975.24
<b>投资活动现金流出小计</b>	<b>187,704.23</b>	<b>210,838.51</b>
<b>投资活动产生的现金流量净额</b>	<b>-31,518.98</b>	<b>-46,174.94</b>

2022 年度和 2021 年度，公司投资活动产生的现金流量净额分别为-31,518.98 万元和-46,174.94 万元，比去年同期增加 31.74%。投资活动产生的现金流净额增加的主要原因是：上年报告期结构性存款的支付金额大于收回金额，本报告期收支基本一致；同时本报告期购建固定资产所支付的现金比上年同期减少所致。

### 3、筹资活动产生的现金流量分析

报告期内，公司筹资活动产生的现金流量情况如下表所示：

单位：万元

项目	2022 年度	2021 年度
吸收投资收到的现金	9,115.00	229.00
取得借款收到的现金	62,534.75	79,831.90
收到其他与筹资活动有关的现金	296.58	203.54
<b>筹资活动现金流入小计</b>	<b>71,946.33</b>	<b>80,264.44</b>
偿还债务支付的现金	94,402.15	92,937.68
分配股利、利润或偿付利息支付的现金	15,307.00	10,888.33
支付其他与筹资活动有关的现金	8,748.63	12,516.31
<b>筹资活动现金流出小计</b>	<b>118,457.78</b>	<b>116,342.32</b>
<b>筹资活动产生的现金流量净额</b>	<b>- 46,511.45</b>	<b>-36,077.87</b>

2022 年度和 2021 年度，公司筹资活动产生的现金流量净额分别为-46,511.45 万元和-36,077.87 万元，比去年同期减少 28.92%。筹资活动产生的现金流净额增加的主要原因是报告期内支付现金股利的金额较上年增加所致。

### **三、2022 年度计划完成情况**

#### **1、继续推进 Micro LED**

继续加大 Micro LED 研发投入，通过降低材料成本、制程成本等方式提升 Micro LED 产品性价比，扩大全球市场订单规模，计划实现 Micro LED 订单持续高速增长。

执行情况：黑钻推出，扩展 Micro LED 间距至 1.8mm，成本与小间距金线灯媲美，Micro LED 订单近 4 亿元，同比增长 25%。

#### **2、提升户外产品市场占有率**

抓住“百城千屏”和“5G+8K”历史性机遇，推动户外小间距的高速发展；截至目前，公司已经陆续对接 40 余个城市政府。

执行情况：对接多个城市的“百城千屏”计划，增加了户外产品营收规模。

#### **3、渠道双品牌扩大市场份额**

继续扩大“金立翔”品牌的市场覆盖率，通过“利亚德”品牌和“金立翔”品牌扩大中端市场和下沉市场份额，2022 渠道策略为“创新型产品+配套解决方案+完善的服务体系——驱动品牌销售”，2022 年国内渠道订单继续实现高速增长。

执行情况：2022 年受大环境影响，营业收入较上年同期增长 2 个百分点。

#### **4、两个中心团队覆盖国际市场**

海外大环境日趋趋稳，小间距海外步入高增长周期，2022 年公司除了以“美国平达”为中心覆盖欧美市场之外，还成了专门的团队去覆盖“亚非拉”市场，将以“香港国际”为中心，使公司产品覆盖全球高端、中端及下沉市场，2022 年海外订单实现较快增长。

执行情况：海外营收增长 26%，其中，亚非拉市场较上年同期增长 40%。

### **5、迎接 LED 会议一体机市场起量**

2021 年开始，LED 会议一体机在全球市场规模逐步扩大；2022 年，预计市场规模将进一步扩大，公司力争行业市占率前三。

执行情况：公司 LED 会议一体机市占率提升至国内第二位。

### **6、虚拟现实继续高增长**

随着元宇宙概念的提出，虚拟现实业务在 2021 年高速发展。2022 年，预计虚拟现实业务订单较好增长。

执行情况：虚拟现实板块较上年同期增长 24%。

### **7、稳定文旅夜游规模，挖掘市场新需求**

文旅夜游近几年受政策影响和大环境影响较为严重，市场需求恢复需要时间，公司作为文旅夜游市场的龙头公司，将会继续将文旅和夜游充分融合，承接优质项目，稳定业务规模，同时，紧盯智慧灯杆市场需求，陆续放大订单规模。

执行情况：公司仍然选择优质项目来承接。

## **四、2023 年工作计划及目标**

### **1、产业链布局**

继续采用合资、投资、合作等方式，向 LED 芯片、基板、封装、驱动等上游领域进行研发拓展和垂直整合，与设备厂家联合开发相关工艺环节的机台，实现集成化、自动化，旨在降低 LED 芯片生产成本，进而降低终端显示产品成本；另外，公司与玻璃加工企业合作开发用于 LED 显示的玻璃基板，未来有望用玻璃基替代部分的 fr4 基板，实现多样化的产品形态。

### **2、Micro LED 继续降本**

自黑钻推出后，Micro LED 的应用扩展到 1.8mm 间距，并与金线灯小间距产品成本相媲美；公司 2023 年将继续在降本方面，加大技术研发和提高 MIP 工艺成熟

度，提高良品率，力争与小间距产品市场价格具有可竞争性，扩大 Micro LED 市场空间。

### **3、扩大 Micro LED 使用范围**

将 Micro LED 灯珠（黑钻和 Nin1）扩大应用于直销品种、渠道品种及 LED 会议一体机等 LED 显示标准品中，扩大使用范围的同时，提高了 LED 显示产品的性能指标。

### **4、加大特需行业研发投入，争取实现营收翻倍**

公司旗下针对特需行业的控股子公司，经过两年对特需产品的开发，产品已得到市场的应用，并受到好评，2023 年将继续加大研发投入，扩大新产品的市场推广，争取实现营收翻倍。

### **5、国内渠道“金牌计划”**

2023 年，国内渠道将继续采用“利亚德”和“金立翔”双品牌运营。同时，“金立翔”品牌推出“金牌计划”，力争打造“视听一体化”平台。

金立翔品牌将围绕品牌一体化展开工作，通过显示产品+周边音频配套设备，组成综合解决方案，提升合作伙伴售前方案的服务能力，更好更专业的服务不同客户群体；并启动“金牌招募计划”进一步下沉市场，做好区域全覆盖、行业全覆盖、大客户全覆盖，进一步抢占市场份额。

2023 年，力争订单较上年同期增长 30%。

### **6、进一步深度挖掘亚非拉市场**

亚非拉市场经过 2022 年从产品到市场全面的规划，已初见成效，毛利率持续提高的前提下，营收增长 40%。2023 年，公司将进一步深度挖掘亚非拉市场，力争营收保持 40%以上增长。

### **7、整合集团内虚拟现实业务**

元宇宙的兴起，使得更多行业加入了“元宇宙概念”。在过去的两年中，旗下多家公司业务都融合了“元宇宙”概念，陆续形成多个“元宇宙解决方案”。2023 年，公

司将把国内虚拟现实相关业务整合至“虚拟动点”，集中力量为集团内各子公司提供虚拟现实相关的产品和技术支持服务，并在 XR 虚拍领域扩大应用规模，提高虚拟动点营收规模，力争营收同比增长 50%以上。

#### **8、提高文旅夜游板块净利率水平**

2023 年，文旅夜游行业政策环境和市场环境相对转好，同时景观亮化项目陆续提升为文化旅游项目，毛利率水平和净利率水平将有所提升。

#### **9、继续加强集团全面管理**

(1) 2022 年，5 家照明公司股权整合完成，智慧科技集团成立。2023 年智慧科技集团的组织架构、管理整合将为集团管理的重要工作之一；

(2) 虚拟动点从股权整合到业务梳理，也是集团全面管理的重要工作之一；

(3) 继续梳理集团内控和和流程，完善子公司等级及管理人员职级划分、绩效考核、和薪酬体系。

**利亚德光电股份有限公司**

总经理：李军

2023 年 4 月 3 日