

江苏哈工智能机器人股份有限公司

2023 年度总经理工作报告

报告期内，公司经营管理层严格按照《公司法》、《证券法》等法律、法规和《公司章程》等公司制度的要求，秉承“通过做优、做强、做大哈工智能，充分发挥上市公司平台作用，为中国智能制造奋勇担当”的战略思想，在公司董事会的领导下，公司管理团队勤勉尽职，积极通过内部精益管理和外部资源整合，努力提升公司的综合竞争力，加大市场开拓力度，强化风险控制，持续聚焦智能制造主营业务发展，完成了年初制定的各项经营目标。报告期内重点工作完成情况如下：

一、2023年工作完成情况

（一）公司主要经营指标情况及分析

近年来，受下游传统汽车行业整体低迷等影响，同时叠加新能源汽车快速发展带来的替代效应，传统汽车整车厂新增产线项目大幅减少，对上市公司现有业务的业绩和盈利能力产生一定影响。公司管理层根据行业现状及未来发展方向积极调整经营策略，加强对子公司的内部控制管理，公司各业务板块克服了行业竞争激烈、供应链紧张等诸多不利因素影响，报告期公司实现收入 218,785.54 万元，较上年增加 20.06%，总体毛利率提升了 9.98%，公司的盈利能力有所好转。自 2022 年下半年以来，公司持续推进降本增效策略，精简人员、裁减长期亏损的业务线人员及增加一线技术人员等措施体现了良好成效。本报告期内，公司扩大了一线技术人员规模，压缩了各项费用支出，因而相应的销售费用、管理费用等相较去年同期减少了 3,825.15 万元。此外，为了控制风险，公司积极降低负债规模，偿还各类银行借款，因而利息费用相较去年同期下降了 2,663.07 万元。

非经常性损益对归属于上市公司股东的净利润影响金额为-899.70 万元，主要系报告期内确认的处置厂房等固定资产确认的处置收益、收到的各类政府补助以及因子公司被电信诈骗导致的损失等。上年同期非经常性损益对归属于上市公司股东的净利润的影响金额为-3,577.04 万元。

2023 年度，公司围绕年度经营目标和计划，重点开展了以下工作：

1、工业机器人应用板块经营层面整体转好

报告期内，工业机器人应用板块整体上经营层面趋势转好，高端装备制造板块积极寻求业务模式转型。瑞弗机电继续“走出去”的业务模式，重点争取利润率更好的海外订单和成本较低的供应链，2023 年海外项目毛利率有所上升。经全公司不断努力，执行的订单质量明显增加。工业机器人应用板块主要子公司，天津福臻、瑞弗机电均较去年同期实现净利润的增长。

天津福臻 2023 年度实现主营业务收入 185,699.97 万元，较上年增加 30.16%，扣除非经常性损益的净利润为 2,118.25 万元，较去年实现扭亏为盈，主要增长的原因是执行的订单量的明显增加，其中：新能源汽车和新能源电池应用的收入占比已超过 70%，子公司天津福臻为了降低对单一业务的依赖风险，焊装业务从传统汽车往新能源领域（包括新能源汽车、电池线等）及数字化工厂的转型已取得一定的成果，同时公司成功拓展一体化压铸智能化产线领域。2023 年度已取得多家新能源汽车厂商对应的订单。天津福臻 2023 年度新签订订单金额约 17 亿元，截至目前，天津福臻在手订单约人民币 22.85 亿元。

自 2022 年下半年起，瑞弗机电重新回归“走出去”的业务模式，重点争取利润率更好的海外订单。因海外项目逐步恢复，2023 年度实现主营业务收入 23,673.70 万元，较去年同期增长约 20.40%，净利润-192.69 万元。报告期内，瑞弗机电在面临营运资金紧张及海外订单受国际形势等诸多因素的影响下，团队基于确保公司可持续发展的原则，审慎把控公司接单、生产投入、产出等各个环节，新开拓了土耳其等海外客户，亏损大幅收窄。截至目前，瑞弗机电在手订单约人民币 3.2 亿元，其中海外订单约人民币 1.99 亿元。

哈工易科 2023 年净利润与上年基本持平，全年实现收入 2,123.02 万元，较 2022 年有一定下降，主要原因系受工程机械行业下行影响，以往哈工易科收入较大占比的焊接产线类无新增订单。报告期内哈工易科新开拓的光热发电新能源领域，自动化产线设备订单发展平稳，累计签单约 3,431 万元，项目陆续交付使用中。截至报告期末，哈工易科在手订单约人民币 2,257 万元。

柯灵实业 2023 年上半年继续专注深耕工业清洗领域，重点挖掘新能源领域和海外市场的业务机会。由于新能源行业的产能恢复，新的生产线也在大量的投入建设（锂电池生产线，电机生产线），作为生产线环节不可或缺的工业清洗流程，工业清洗设备需求稳定，尤其在新能源领域里需求增多。公司 2022 年下半

年签订的一台出口至墨西哥的用于变速箱壳体清洗的大型清洗机设备已完成发货和安装，2023年新签订一台出口至墨西哥的用于后底板清洗的设备，公司正在筹划设立在墨西哥办事处。因资金问题，2023年柯灵实业的收入有一定减少，截至目前，柯灵实业在手订单约在手订单约人民币1,500万元，主要为一汽解放、嵘泰墨西哥的清洗设备，意向型订单约3,500万元，主要为扬州嵘泰、宁波旭升、苏州明志、一汽解放等客户。2024年柯灵实业的业绩将稳步回升。

2、机器人一站式平台因市场和资金问题暂不开展新的业务

2022年工业机器人服务板块因缺芯和上游供货周期延长等问题，上海我耀业务规模不得不收缩。2023年，考虑到工业机器人价格波动较大且业务开展需要公司先行垫资，结合公司现金流情况，公司决定上海我耀以清库存、执行完毕现有订单为主，回流资金，待市场好转后择机开展新的业务。

3、根据相关政策研究推进战略转型新能源智能化，公司拟向新能源产业链上游延伸

报告期初，公司拟向苏州福臻智能科技有限公司（以下简称“苏州福臻”）出售持有的天津福臻工业装备有限公司100%股权以解决公司的现金流及各项债务问题。同时，公司积极推进拟以发行股份及支付现金方式收购鼎兴矿业70%股权（鼎兴矿业直接持有兴锂科技51%股权）及兴锂科技49%股权的交易，交易完成后，上市公司将控制一定的含锂瓷土矿资源并掌握其采选技术，形成新能源行业的上游供给能力，同时公司与宜丰县人民政府签订《战略合作框架协议》，拟在宜丰县投资采、选、冶及磷酸铁锂生产项目，在以鼎兴矿业含锂瓷土矿一体化项目为基础，进一步新增建设电池级碳酸锂及电池级磷酸铁锂正极材料项目，拟在宜丰县投资设立全资子公司用于实施《战略合作框架协议》约定的相关合作项目。在原有智能制造业务的基础上，实现对新能源板块业务的切入，提升原有智能制造业务的话语权，打造上市公司“一体两翼”发展新格局。

后因公司2022年度财务报表被2022年度年审会计师出具了保留意见审计报告，公司2022年度《内部控制审计报告》被2022年度年审会计师出具了否定意见的审计报告，自2023年5月5日，公司股票被深圳证券交易所实施其他风险警示。2023年5月4日，公司收到交易对手方苏州福臻送达的《收购交易终止通知书》，公司拟向苏州福臻智能科技有限公司出售其持有的天津福臻工业装备

有限公司 100%股权交易终止。公司于 2023 年 2 月 9 日披露《江苏哈工智能机器人股份有限公司发行股份及支付现金购买资产并募集配套资金暨关联交易预案》,自重大资产重组预案披露以来,公司及相关各方积极推进本次重大资产重组的各项工作。深圳证券交易所对公司股票交易实施其他风险警示后,根据《上市公司重大资产重组管理办法》第四十三条的相关规定,须经会计师事务所专项核查确认,保留意见所涉及事项的重大影响已经消除或者将通过本次交易予以消除后,公司可继续推进本次重大资产重组事项。且相关尽职调查、审计和评估工作尚未完成,故公司无法在法定期限内发出股东大会通知。经交易各方协商,公司将继续推进本次交易,并在条件成熟时重新召开董事会审议本次交易相关事项,并以该次董事会决议公告日作为发行股份的定价基准日。截至目前,双方仍有意推进本次重大资产重组,共同商讨推进方案。鉴于本次交易须经会计师事务所专项核查确认,保留意见所涉及事项的重大影响已经消除或者将通过本次交易予以消除后方可继续推进,公司管理层高度重视,正全力推进保留事项的处置、整改工作,争取尽早消除保留事项的影响。待相关工作完成后,公司将再次召开董事会审议本次重大资产重组的正式方案等相关事项,并提交公司股东大会审议。

4、困难时期,研发仍是公司的重中之重

2018 年起公司围绕工业智能化,聚焦 AI 视觉及应用、数字化技术、军工非标自动化、机器人应用等领域,不断探索机器人与 AI、5G、视觉、医疗、军工、防务、有色金属等领域的技术结合与产业应用,为客户提供全方位综合解决方案服务,为公司产品和技术向高端制造、军工、防务、航空航天等新的人工智能应用领域进行拓展、延伸奠定基础。

报告期内公司持续加强研发投入,累计实现研发投入 9,550.26 万元,研发投入占营业收入比重达 4.37%。截至 2023 年 12 月 31 日,公司共有授权知识产权 442 件,其中实用新型专利 292 件、发明专利 28 件、外观专利 9 件,软件著作权 113 件。公司在高端智能装备制造板块围绕现有业务进一步深耕,重点围绕汽车智能装配人工智能应用场景建设、电驱装配线选垫机实验、商用车关键零部件车身焊装线、基于新能源电池包系统开发的一种气密测试设备产品、基于新能源电驱系统开发的定转子装配线的产品等方向开展研发,为客户提供更加高效、更高附加值的解决方案。

5、消除公司 2022 年度审计报告保留意见及内部控制审计报告否定意见所涉事项影响

因公司 2022 年度审计报告被年审会计师出具了保留意见的审计报告，内部控制审计报告被年审会计师出具了否定意见的审计报告，自 2023 年 5 月 5 日起公司股票交易被实施其他风险警示。为了尽快消除 2022 年度审计报告保留意见及内部控制审计报告否定意见所涉事项影响，公司于 2023 年 5 月 22 日召开第十二届董事会第四次会议审议通过了《关于消除 2022 年度内控审计报告否定意见涉及事项的具体措施以及加强公司内控管理执行力的议案》，明确了公司消除保留事项影响的具体措施和方向，并由公司董事长及总经理担任整改责任人，牵头公司管理层对相关问题逐项分析，查找原因，针对内部控制缺陷采取相应实质性整改措施，对公司及子公司内部控制按照年审会计师事务所给的“内部控制问题整改建议”进行逐项整改。具体整改内容如下：

(1) 公司内审部专职人员已经到岗，内审部已根据《企业内部控制基本规范》及相关法律法规的要求制定了《内部控制及财务审计计划书》、《哈工智能内审部 2023 年工作计划》等审计计划，并积极开展实际工作，根据《江苏哈工智能机器人股份有限公司离任审计制度》对公司高级管理人员实施了离任审计，并完成了对子公司的专项审计工作和对涉及保留事项的 4 家企业的内部审计等工作。从流程设置到实际执行的各个环节对公司及子公司的内部控制管理进行了整体梳理和优化。

(2) 为加强子公司管理，由总经理/常务副总经理牵头，公司梳理了现有的子公司管理制度，并制定了《江苏哈工智能机器人股份有限公司子公司管理暂行制度》、《江苏哈工智能机器人股份有限公司下属公司考核激励管理暂行办法》、《江苏哈工智能机器人股份有限公司资金集中管理暂行办法》等。并设专人严格按照上述管理办法对子公司进行日常管理。

(3) 公司积极开展对外投资内部控制管理，2023 年度调整部门组织架构，设立资产管理部，并配备专职人员负责对外投资管理工作，同时对旧有管理制度进行修订，颁布实施《对外投资管理制度》、《投后管理制度》，为公司的对外投资活动提供制度保障，从制度层面保证公司对外投资内控有效实施。

依照公司投资管理制度规定，公司股东大会、董事会、总经理为公司对外投

资的决策机构,分别根据《公司章程》、《股东大会议事规则》、《董事会议事规则》、《总经理工作细则》所确定的权限范围,对公司的对外投资做出决策。公司对外投资同时构成关联交易事项的,还应按照《深圳证券交易所股票上市规则》以及公司《关联交易决策制度》中的规定履行审批程序。其他任何部门和个人无权做出对外投资的决定。

公司将进一步加强对外投资的内部管理和流程梳理,不断完善对外投资项目的尽职调查、投资决策、投后管理等各环节的工作流程和管理制度。

(4)公司重新恢复了电子化审批流程,建立健全各业务事项 OA 审批流程,修订并颁布《印章管理制度》,加强授权审批环节内控管理,规范性地开展各项业务流程,避免出现以往线下审批的不透明、档案归档不全等缺点,提升了公司合规经营管控水平,确保了授权审批合规性。

(5)财务资金管理方面通过修订资金管理制度,将原有的资金管理细化为货币资金管理以及资金授权管理制度,为确保公司资金的高效运作、保证资金的安全性和流动性。在日常操作、监督和报告等方面提出了更加明确的要求,加强了对不同层级和部门的资金使用权限的管理,以保证资金使用的合理性和透明性。同时,资产管理制度覆盖了对各类资产的有效管理,而资产减值制度则规定了对潜在资产减值的评估和处理程序,加强了对投资项目的财务监督和核算,确保了投资收益的准确性和真实性。

(6)公司积极推进保留意见涉及事项的处理工作,鉴于涉及保留事项的 4 家企业均处于退出期,报告期内公司对涉及保留事项的公司进行了调查走访,并获得了部分银行流水、情况说明等材料,具体进展如下:

涉及保留事项的主体	整改方案
严格供应链	已完成工商登记变更,剩余 9,800 万股权转让款公司已将其权益转让给北京零贰壹,并已收回 9,800 万元资金。
中南哈工	上市公司将根据海门哈工的审计评估结果将公司持有的 40%中南哈工的股权按评估值转让给北京零贰壹。
哈工岳阳成长	基金已进入清算期,根据清算情况回流等值现金或等值基金被投资企业股权,预计不晚于 2024 年 12 月 31 日前可完成。

湖州大直

将根据 2023 年 12 月 31 日的湖州大直的实际通过基金份额出让或者基金清算回流现金。

(7) 组织公司全体董事、监事、高级管理人员及子公司负责人开展《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》培训，了解相关法律法规、规范性文件的要求，深入学习上市公司规范运作规则和治理制度，提高合法合规经营意识。

6、重点加强对子公司的管理和内控规范

2023 年 6 月公司总经理变更后，为加强子公司管理，由总经理牵头，公司梳理了现有的子公司管理办法，并制定了相应的制度。对于公司目前最核心的工业机器人应用板块的四大全资/控股子公司，进一步加强内部管理、考核激励及资金集中管理；并同时展开了由公司财务、法务、内审等部门组成的检查小组前往各子公司进行现场检查。

对于公司不涉及保留事项的其他参股子公司，进一步加强日常沟通、产业及金融等投后赋能，助力参股子公司的在业务及后续融资等方面的发展。参股公司哈工现代 2023 年完成生产入库 720 台，销售通用机器人 589 台，向市场推出弧焊领域的大臂展焊接套机，此外，哈工现代完成激光焊接机器人工作站的开发及市场推广，预计 2024 年一、二季度实现销售收入。参股公司磅策医疗是哈工智能孵化的专注医疗机器人的项目，2023 年度完成 A+轮及 A++轮融资，共计融资数千万，引入深圳市创新投资集团、华鼎资本、华医资本一线知名机构。

7、积极解决公司涉及的重大诉讼事项

报告期内，公司管理层及法务部门高度重视公司面临的各项诉讼案件，积极与各诉讼方和法院沟通协商调解方案，梳理诉讼材料和应诉方案。公司于 2023 年 9 月，在海宁市人民法院的调解下与译联公司就浙江哈工股权回购案签署了《调解笔录》。对于公司其他重大诉讼案件，公司也在持续跟进相关诉讼进展，争取尽快解决诉讼带来的各项负面影响。各项诉讼的具体进展详见年度报告第六节重要事项之“十一、重大诉讼、仲裁事项”、“十六 其他重要事项”。

8、进一步降本增效，严格控制成本和降低负债规模

报告期内，公司继续增加了一线技术人员，压缩了各项费用支出，因而相应的销售费用、管理费用等较去年同期减少了3,825.15万元。此外，为了控制风

险，公司积极降低负债规模，偿还各类银行借款，因而利息费用相较去年同期下降了利息费用相较去年同期下降了2,663.07万元。

二、2024年工作计划

（一）公司未来发展战略规划

公司作为一家聚焦于高端智能装备制造和人工智能机器人的高科技上市公司，业务涵盖高端智能装备制造、机器人本体、工业机器人一站式服务平台等三大板块，基于核心智能制造业务，将继续充分发挥上市公司平台作用，搭建技术与产业、产业与资本的桥梁，“做优、做强、做大哈工智能。同时，公司在国家“十四五”智能制造发展规划指导下，坚持以智能制造为主攻方向，充分把握我国制造业高质量发展的战略机遇，通过内生式增长和外延式并购相结合的发展战略，优化现有业务结构，在原有智能制造业务的基础上，实现对新能源板块业务的切入，提升对原有智能制造业务的话语权，并向新能源产业链上下游延伸，打造上市公司“一体两翼”发展新格局，实现长期、稳定、可持续发展。

（二）2024年经营计划

2024年公司将深刻总结历史经验，准确研判外部环境，以创新谋划发展，重点做好以下工作：

1、进一步完善内部控制和提升公司资产质量，以消除继续实施风险警示的风险

公司原聘审计机构天衡会计师事务所（特殊普通合伙）对公司《2022年内部控制审计报告》出具了否定意见及对2022年年度财务报告出具了保留意见，深圳证券交易所自2023年5月5日起对公司股票实施其他风险警示。

2023年，公司管理层高度重视公司内部控制整改事项，为加强公司治理，规范公司内控运作，全面加强各层级人员规范意识，针对公司内部控制缺陷实施了强力的整改措施，公司董事会针对消除保留事项影响制定了具体解决方案，并积极督促公司管理层予以执行；公司积极推进涉及保留事项的四个主体的退出工作。

2024年，公司仍将内部控制作为工作重点，内控恢复健康，公司的经营才能更加健康；公司将加强对外投资管控，完善内审部门的职能，在董事会的领导下行使监督权，加强内审部门对公司内部控制制度执行情况的监督力度，提高内部审计工作的深度和广度。2024年1月，公司召开董事会及股东大会对包括但不限

于三会议事规则、《内幕信息知情人登记管理制度》、《内部审计制度》、《募集资金管理制度》、《对外担保管理制度》、《投后管理制度》、《对外投资管理制度》等一系列制度，在一些制度中增加了责任追究条款，严格按照制度实施内部控制管理。公司将继续积极推进剩余几家涉及保留事项公司的退出。同时，公司将持续加强内部控制，继续深入学习并严格执行相关法律法规及业务规则的要求，提高规范运作水平，杜绝类似事项发生，切实维护好股东利益，促进公司健康、稳定、可持续发展，争取尽快撤销风险警示，并及时与年审会计师同步退出的进展。

2、进一步优化现有业务结构，避开竞争红海，深耕高毛利细分市场

2024年公司将进一步做精做优主营业务，顺应下游行业发展趋势，对现有业务结构进行调整，规避竞争激烈、利润水平较低的细分市场，对现有盈利能力不佳的业务通过缩减规模、优化升级等方式改善公司的经营状况，应用领域集中优势发展增速快、利润率高、具有广阔发展前景的新能源、军工和海外市场等。同时鼓励各子公司转化在汽车等行业积累的核心技术优势和行业经验，积极探索公司产品在有色金属新能源、工程机械、家电、电子、机加工、食品、建筑材料等领域的应用，对冲单一行业风险，实现多元化发展。

3、进一步推动对新能源板块业务的切入，并向新能源产业链上下游延伸

2024年公司将继续推动以发行股份及支付现金方式收购鼎兴矿业70%股权（鼎兴矿业直接持有兴锂科技51%股权）及兴锂科技49%股权项目，从而使公司控制一定的含锂瓷土矿资源并掌握其采选技术，快速切入新能源上游含锂瓷土矿采选领域，形成新能源行业上游供给能力，同时未来还将积极探索向下游碳酸锂生产业务的延伸路径，以调整现有业务布局回笼资金，推动业务转型，助推打造公司“一体两翼”发展新格局，在降低对单一行业的依赖风险同时，增强上市公司的核心竞争力和盈利能力。

4、进一步处置盈利能力不佳的参股子公司股权，回流资金，保障公司的现金流，为公司减轻负担、降低风险

公司部分子公司为公司带来了较大的现金流短缺等风险，为了减轻公司的负担、降低公司的风险，2024年公司将进一步处置部分盈利能力不佳的子公司股权，回流资金，保障公司的现金流，以用于公司主营业务等的发展及研发项目。

公司将综合考虑各子公司经营成果、未来发展前景并结合公司目前正在进行

的重大资产重组项目进度，审慎确定处置范围，并督促公司管理层积极推进项目进度。针对业绩对赌期内未完成业绩承诺的对手方，公司将结合协议约定、发展战略等因素与承诺方协商业绩补偿方案。

5、全力推进债务重组，尽快解决公司诉讼问题，降低公司流动性压力

2024年3月15日，公司召开第十二届董事会第十七次会议，审议通过了《关于签署和解协议的议案》，公司与译联公司、海宁泛半导体签署了《执行和解协议》及《诉讼和解协议》。本次和解协议的签署有利于推动公司与译联公司、海宁泛半导体之间进一步实现债务和解解冻公司募集资金账户、银行账户及土地等相关资产，能够有效保障上市公司的合法权益，符合上市公司及全体股东特别是中小股东的利益。

2024年公司将按照有关规定及要求全力推进债务重组相关工作，完善重组方案，履行相应审批程序，及时履行信息披露义务，敬请广大投资者注意投资风险。

本次债务重组完成后，公司所涉相关诉讼将得到妥善解决，相关银行账户、募集资金账户、子公司土地所有权等资产将解除冻结，有助于公司后续进一步化解诉讼影响，减轻公司流动性压力，全力聚焦公司及子公司主营业务发展。

6、提升管理，进一步降本增效

2024年，公司将继续以年度经营目标预算、月度资金预算、项目预算三大条线为抓手，加强全面预算管理，大力压缩管理费用支出，整体推进采购成本、期间费用下降，完善考核机制，有效提高资金使用效率。抓牢在手订单的执行，确保工作成效。深入推进经营创效，全力以赴降成本、提效益。

7、加强人才队伍建设

基于公司持续进行战略和研发方向调整的需要，为进一步推进公司业务的发展，公司将进一步健全人事管理制度和培训体系，制定明确的职业发展规划和薪酬激励政策，公司将根据经营需要进行人才的梯队培养，着力培养契合人工智能、机器人及新能源行业发展特点，满足公司发展需求的复合型人才。同时加强重点人才的引进，营造公司学习型和技术型组织的企业文化，不断提高员工的综合能力水平，提高员工的信心、收入，稳定工作队伍，保证核心技术人员队伍的稳定性及工作积极性。

8、积极履行企业社会责任

作为公众企业，公司将积极履行企业社会责任，肩负起对员工、客户、供应商、投资者、社会的责任。公司将强化安全管理，加强对员工的关怀和保障，提高产品质量和性价比，主动对标国内一流上市公司，拓展公司对外宣传维度，通过国内外展会、论坛、媒体等形式，加强公司品牌推广，进一步强化公司智能制造、机器人行业领军企业形象，构建投资者良好沟通机制，注重加强与投资者和媒体的沟通交流，着力构建投资者关系长效化机制。

2024年，公司将全面贯彻落实董事会的决策部署，通过内生式增长和外延式并购相结合的发展战略，优化现有业务结构，全面提升公司运营发展水平，以改革发展的新成果、新业绩回报广大投资者。

江苏哈工智能机器人股份有限公司

代理总经理：邬亚文

2024年4月26日