

## 议案四

# 2021 年度董事会工作报告

各位董事：

2021 年，全球经济复苏动力不足，大宗商品价格高位波动，外部环境复杂严峻，对制造业的影响尤为严重。公司积极应对挑战，坚定发展战略，瞄准无人化、少人化、智能化这一社会发展趋势，危中寻机，积极发掘各类应用需求和市场机会，进一步丰富并拓展智能设备产品及行业场景解决方案，布局培育服务运营解决方案。报告期内，公司全年实现营业收入 26.46 亿元，同比增长 10.42%；实现归属于上市公司股东的净利润 1.46 亿元，同比下降 21.22%。公司收入实现增长但净利润出现下降的主要原因是公司的综合毛利率同比大幅下降，一是受芯片等关键物料供应短缺、钢材等大宗原材料价格上涨、国际物流运费高涨等因素影响，公司主要产品的成本大幅上升；二是年度内公司产品销售结构发生一定变化，出于市场竞争的需要，对部分产品价格进行了调整。

报告期内公司主要进行了如下工作：

### （一）优化公司业务布局，积极拓展新增长点

2021 年，结合市场环境的变化和公司业务发展状况，对原“智慧金融业务”、“智能物流业务”、“新零售业务”和“传统业务”进行了梳理优化，调整为聚焦“2 个产品解决方案+2 个行业场景解决方案+2 个服务运营解决方案”共 6 项业务，确定了各业务条线的发展策略和目标，着力加大业务拓展。

#### 1、打印扫描产品解决方案

逐步加大对公司传统业务打印扫描产品解决方案的研发和市场营销投入，补充丰富产品组合，推进线下与线上的融合发展，积极发掘新兴应用机会，提升在不同细分市场的份额。全年打印扫描产品业务共实现收入 7.61 亿元，同比下降 1%。其中，海外市场实现收入 3.97 亿元，同比增长 11.90%。

线下大客户直销方面，在国内市场，保持对国内某知名电商平台企业云打印机的稳定供货，继续巩固与国内多家知名快递物流企业就便携打印机产品的合作，保持份额领先，成功中标知名餐饮连锁企业的便携打印机、标签打印机采购项目，实现批量出货；在海外市场，抓住海外疫情后复苏的契机，深挖客户需求，拓展与合作客户的合作范畴，在

北美地区对某知名餐饮科技企业的销售实现重大突破，全年供货达 12 万台，其他地区的部分客户也逐渐恢复了疫情后的采购，新客户开发也取得了积极进展。线下渠道销售方面，积极完善渠道政策，努力维护现有经销渠道，市场份额保持稳定。线上渠道方面，不断建设维护京东自营店、天猫和 1688 旗舰店，积极拓展行业头部 POP 商，提升品牌运营能力，主动采取各类平台促销活动，打造爆款产品，提升销量，线上销售额同比增长 22.10%。关键基础零件 CIS，由于行业政策因素以及疫情叠加影响，下游客户金融机具厂商的市场需求减少，全年实现收入 2.32 亿元，同比下降 11.26%，开发培育的新能源电池工业检测 CIS 解决方案取得良好成效，已实现批量销售和创新应用。

## 2、智能自助终端产品解决方案

充分发挥公司定制化设计、规模化生产、全过程服务的优势，巩固并保持智能快递柜产品的市场领先地位，加大自助售货类产品在各类细分市场应用的推广，积极发掘各类智能自助终端创新应用的市场机会，培育新的增长点。全年智能自助终端业务共实现收入 8.21 亿元，同比增长 56.31%，其中，海外市场实现收入 1.31 亿元，同比增长 539.45%。

智能快递柜产品，国内市场继续巩固既有战略大客户的合作，对其销售实现增长 46.10%，一方面推进业务下沉，深入挖掘并跟进其各点位安装区域的地区需求，提升订单份额，另一方面积极跟进其总部的新需求、新机会，成功了中标存包柜、寄件盒等定制新产品项目；海外市场持续聚焦欧洲地区，把握电商带动下快递柜需求大幅增长的机会，与德国、捷克等国家物流行业龙头企业的合作取得重大突破，长期培育希腊等国家的新客户，也于年度内形成批量销售，海外快递柜的市场销售实现爆发增长，全年共实现收入 1.27 亿元，同比增长 5.44 倍。

自助售货类产品，全年共实现收入 2.33 亿元，同比增长 103.38%，深耕潮玩、派样等细分市场，对国内知名头部运营商的收入增长超过两倍；密切跟进国内主要饮料食品头部品牌商的合作机会，部分项目实现中标并导入样机测试；积极挖掘便利店场景下的无人售货应用需求，与多个知名便利店连锁企业达成合作，结合便利店场景下的新零售模式创新，与合作伙伴共同推出新型智能货架产品解决方案，并实现了批量销售；国内消费品龙头企业定制的智能售水自提柜，因其项目推广策略调整，年度采购订单继续缩减。

此外，公司积极探索并把握各类自助终端的创新应用和市场机会，也取得系列突破。紧跟疫情影响下的无接触取餐趋势，与国内领先的 2 家餐饮电商平台企业均建立合作，智能取餐柜实现批量销售并保持市场份额领先；密切跟进新能源充换电基础设施这一细

分市场，深化与客户的合作，充换电柜保持稳定批量供货。蛋糕自提柜、自助售取药终端等创新产品的试点推广也取得积极进展。

### 3、智慧金融场景解决方案

坚持聚焦“银行网点转型”这个金融行业长期发展的趋势，跟进并把握这一行业场景下各类应用需求和市场机会，提供全场景的、集成设备与软件系统的综合解决方案，保持行业第一梯队的市场地位。全年金融行业场景解决方案共实现收入 4.04 亿元，同比下降 38.47%。其中，海外市场实现收入 1.05 亿元，同比增长 4.99%。

受金融行业调控政策及银行信创改革等因素影响，2021 年商业银行的信息化采购需求整体延后放缓，公司智慧金融类业务同比下滑。公司主动应对金融行业市场的政策性波动，第一时间申报金融信创产品认定，智慧柜员机系列产品，积极进行现金柜员机、一体机等产品的市场推广，参与银行招投标，成功中标邮政集团等总行级项目，同时着力拓展海外柜员机市场，在多个国家完成了现金柜员机、大额存取款机的产品认证，并实现了小批量供货；纸币清分机产品，随着本轮“金标”升级逐步完成，银行需求整体趋于饱和，公司深入挖掘各地方性银行市场，在多地农信社、城商行、村镇银行中中标或实现销售；支票扫描仪产品，继续加强与现有海外战略大客户的合作，出口收入同比增长 4.03%；金融核心模块产品，通过向合作伙伴提供定制化的产品服务组合方案，继续保持金融票据模块领先的市场份额，积极把握现金模块国产化替代的机会，全力推广自主研发的 TCR 机芯，配合合作伙伴成功中标多个银行采购项目，同时在海外市场，大额存款机芯顺利实现在南美、亚太等多个地区的批量销售。

### 4、智能物流场景解决方案

抓住国内物流行业的快速增长这一战略机遇期，围绕“物流网点自动化”这一场景，不断丰富产品品类，提升全场景的集成解决方案能力，加快培育业务的各项关键能力，着力加大客户开发，努力确立行业前列的市场地位。2021 年物流自动化业务继续保持快速增长，全年共实现收入 4.23 亿元，同比增长 43.94%。

自动化单品单件分离装置，继续保持市场占有率领先，是国内多家知名快递物流企业的核心设备供应商或唯一供应商；轻型直线分拣机，继续深化与国内某电商物流龙头企业的合作，保持了第一供应商的地位；此外，成功开发了全自动供包系统、大小件窄带分拣等创新自动化单品，推动了在客户处的试点。在自动化场地总包集成项目方面，成功进入国内某物流龙头企业的总包集成供应商名录，并成功中标其 6 个总包项目，落地实施；在各省市邮政自动化总包集成项目中也相继实现突破，连续中标上海、内蒙、

海南等 12 个省市级邮政的招标项目；首次入围国内某电商物流龙头企业华北区和东北区输送线总包集成项目的年度供应商名录，为 2022 年的销售奠定了基础。公司在以自有核心单品的基础上，逐渐形成综合性的集成解决方案，一系列项目的落地，不断积累了交付实施经验，助推公司向总包集成商转型发展。

### 5、服务业务解决方案

充分发挥多年集聚的产品技术支持和运维服务能力优势，推进公司由产品制造商向服务提供商延伸，深度服务于客户，在巩固与客户合作关系的同时增加收入，全年共实现服务业务收入 1.04 亿元，同比增长 8.13%。

积极跟进并响应智能快递柜、自助售货机等产品战略大客户的设备服务需求，不断提高服务时效，提升产品技术支持和售后维护的专业能力，相应产品的维保业务收入稳中有增，设备改造、拆移机等专项服务也稳步增长；积极推进服务业务外延，拓展增加了物流自动化场地改造、搬迁等服务项目，挖掘智能取餐柜、智能货架等产品安装及维保服务机会。

### 6、运营业务解决方案

基于公司独特的产品和场景解决方案，以“新零售综合运营”和“物流自动化分拣运营”为基点，积极探索公司业务模式创新，逐步推动公司业务转型。

新零售综合运营业务，2021 年公司继续摸索、创新市场推广方案，一方面延展“城市智慧易站”项目内涵，融合公益宣传、智慧文旅等创新应用，着力拓展城市公共点位；另一方面加大城市合伙人招商力度，深挖合作运营商伙伴，积极发掘更多潜在的城市商业点位；深入培育聚焦西安、威海等重点城市，并以此为样板向周边城市进行辐射，新零售运营点位规模稳步增长，截至报告期末，公司新零售运营点位已超过 3000 个。在加快扩充运营点位的同时，公司也着力提升点位的运营效益，一方面围绕供应链、仓储、补货等各环节，实施精细化运营管理，提升点位运营收入和盈利水平，另一方面积极发掘点位的增值业务机会，在一些城市的地铁、高铁场景项目中实现了广告费、货道费收入的突破。

物流自动化分拣运营业务，2021 年基于公司自动化总包集成能力的建设和提高，结合客户整体服务外包的需求，公司尝试以“设备集成+人工分拣服务”的综合解决方案拓展物流自动化市场，取得积极的进展，先后承接了多个地市邮政局分拣项目，各场地的运营水平和分拣服务能力稳步提升。

## （二）持续推动产品技术创新，夯实可持续发展基础

2021年，公司持续强力投入研发，着力提升研发投入产出效率，全年共投入研发费用3.18亿元，同比下降11.08%，研发费率12.02%，着重围绕公司重点聚焦和培育业务方向，加大关键核心技术的研究和系列产品应用的创新。

## 1、产品开发

根据公司的业务发展规划，推动研发资源向重点项目聚焦，在积极推进系列重点新产品的同时，着重开展各产品线的成本优化设计，努力提高产品成本竞争力。

**打印扫描产品线：**加快推进新型便携式打印机、中低端热敏打印机、嵌入式支票扫描仪、新型现金循环机芯等新产品的开发，进一步丰富产品组合；完成了桌面标签打印机、准工业型条码打印机等既有产品的成本优化设计和升级换代，进一步提高产品在中低端市场的竞争力。

**智能柜产品线：**完成寄件盒、寄存柜、智能取餐柜等战略性客户定制新产品的设计、发布，加快推进新型换电柜、海外版智能快递柜等重点产品的升级与设计优化，围绕智能柜产品线制定共性成本优化设计方案，推动产品线整体降低成本。

**自助售货产品线：**重点完成了客户定制款智能微超、智能货架、弹簧推板售货机等新产品的研制和客户验证，当年顺利转产，围绕智能微超系列产品推进标准化和模块化设计改进，努力降低产品的综合成本。

**金融产品线：**聚焦银行网点转型场景和客户的应用需求，完成了新型银行超级柜员机、大额存款机、智能低柜、制卡一体机等新产品的开发，积极推进现金循环机、TCR机芯、系列智慧柜员机产品的成本优化设计，提高产品竞争力。

**自动化产品线：**先后设计发布了大件高速摆轮分拣机、双层交叉带分拣机、高速版单件分离装置、小件包识读系统等多款新产品，基于场景综合应用的产品家族进一步丰富；全面开展产品标准化、模块化设计，重点推进单件分离、交叉带分拣机等批量销售产品的成本优化设计；窄带分拣机、直线分拣机等产品顺利通过战略大客户厂验和试点应用。

## 2、技术研发

报告期内，继续聚焦算法、硬件平台、关键模块三个技术研究方向，开展关键技术的研究和储备。围绕自动化产品相关应用技术和模块研究，加快推进电机驱动、伺服驱动器、直流无刷滚筒驱动器、电滚筒等的研究，对单件分离视觉解决方案、智能相机底层算法方案进行了优化，实现了全自动供包系统中多个算法模块的技术突破；此外，及时跟进“信创”政策要求，推动公司产品的国产化改造，加快自研电气控制平台国产化

芯片的设计替代；围绕图像算法的研究，完成了图像质量评估软件系统、票据样本自动生成工具等的开发，进一步提升公司在该领域的技术积累。

### （三）不断加强运营管理，提升经营质量，努力应对挑战

报告期内，面对供应市场紧张、成本高涨、限电管控、疫情反弹等诸多外部不利因素的挑战，公司沉着应对，内部挖潜，努力降低不利因素的影响。

加强成本费用管控。针对各产品线制定成本降低目标和改善措施，从产品设计、工艺优化、采购管理、生产管理、质量控制、安装及服务各环节进行细化落实；设定费用管控目标，细化至具体费用项目和机构部门，重点针对金额大、占比高的变动费用，采取有力管控措施并跟进落实。报告期内，公司的期间费用同比降低 10.71%。

加强生产交付管理。针对打印扫描产品多品种、小批量的特点，探索创新生产组织模式，降低产线换线时间，推进现场作业优化，产品产量及人均产能稳步提升；加快推进“自助智能零售终端设备研发与产业化项目”建设，引入吸塑、门板锁扣自动装配等 48 项智能自助终端制造新工艺，优化其生产流程、装配节拍等，稳步提升项目新增产能的生产效率；整合内部交付平台，优化物流自动化类产品生产制造的组织管理，着力加强工程交付队伍的建设和交付流程、操作规程等的梳理、优化，全面提升自动化产品的交付能力，有效支撑了公司物流自动化业务的快速增长。

加强供应链管理。2021 年，为应对芯片、钢材等原材料短缺或价格高涨的情况，一方面多途径开发现货采购渠道，努力保证当期生产供应，另一方面及时调整采购策略，防患于未然，积极开发和储备长线供应商和关键原材料，应对供应市场波动的风险；同时针对现有供应商体系，进一步加大供应商队伍整合、优化力度，不断引入与公司业务、战略匹配度高的新供应商；优化采购方式，采取集中规模采购提高议价能力；采取差异化的采购策略，针对关键物料、高价值物料，积极引入多个供方，推动采购成本的管控；进一步完善供应商认证、管理、考评等流程制度，推动与供应商在技术方面深入合作交流，不断提高供应商能力，提升公司供应链的综合竞争力。

加强全面质量管理。主动深入对接供应商质量管理，严格原材料入厂质量检验规定，提高物料上线合格率；从员工入职培训、产前预防、产中预警、过程检查、正向激励与反向考核等多方面，切实推进制造全过程质量管控，逐步降低产品不良率；优化检验程序、步骤，完善检测设备，在保证产品出厂质量的同时，提升质量检验效率；着重加强完善项目工程实施、产品安装和售后服务的质量管控标准和规范，确保项目和产品及时验收、客户满意。

加强服务能力建设。通过推进岗位资格认证、技术培训、人才发展计划等工作，整合外部服务资源，不断提升服务人员队伍的专业能力；加大推进服务管理信息化云平台系统的应用，完善服务任务派工、人员及物资调度、工单执行、设备状态、工时绩效等全要素的实时管控，通过动态监控、周期性改善，持续提升服务效率和质量。

加强组织与人力资源管理。根据业务发展规划，推进人力资源向重点聚焦和培育的业务线配置，优化相应的组织机构；建立平台管理协调机制，针对产销协调、成本控制、费用管控、库存优化、回款管理等重要生产经营中的事项或问题，推动快速协调解决，提高内部管理决策效率；继续完善专班专项管理工作机制，确保公司的战略性任务能得到有效推进；进一步优化绩效考核体系，完善超额收益分享激励机制，首次发布了针对核心骨干人员的股票期权激励计划；继续推进公司人力资源结构优化，压实各组织机构的岗位编制，提升人员绩效产出效率，截至 2021 年底公司员工总数 4,244 人，同比上年减少 356 人。持续推进环境安全管理改善工作，健全环安相关规章制度。

## 二、主要会计数据和财务指标

	2021 年	2020 年	本年比上年增减	2019 年
营业收入（元）	2,645,650,052.83	2,395,931,932.34	10.42%	2,450,860,709.05
归属于上市公司股东的净利润（元）	145,821,718.30	185,093,725.97	-21.22%	322,422,660.59
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润（元）	126,835,559.68	163,789,856.88	-22.56%	242,938,121.22
经营活动产生的现金流量净额（元）	-145,837,033.61	165,387,432.60	-188.18%	338,742,403.64
基本每股收益（元/股）	0.22	0.28	-21.43%	0.48
稀释每股收益（元/股）	0.22	0.28	-21.43%	0.48
加权平均净资产收益率	3.96%	5.06%	-1.10%	9.80%
	2021 年末	2020 年末	本年末比上年末增减	2019 年末
总资产（元）	6,434,054,403.05	5,920,086,715.63	8.68%	5,967,615,177.86
归属于上市公司股东的净资产（元）	3,576,423,634.01	3,613,785,031.65	-1.03%	3,567,280,237.55

## 三、报告期内董事会日常工作情况

### （一）本年度董事会召开情况

2021 年，公司共召开 9 次董事会会议，会议的召集与召开程序、出席会议人员的资格、会议表决程序、表决结果和决议内容均符合法律法规、《公司章程》和公司《董事会议事规则》的规定。公司董事会设立了审计、提名、战略、薪酬与考核四个专门委员会，

各委员会分工明确，为董事会的决策提供科学和专业的意见，确保董事会对经营层的有效监督。

## （二）董事会对股东大会决议的执行情况

2021年，公司召开了2次临时股东大会，审议了《关于公司〈2021年股票期权激励计划（草案）〉及其摘要的议案》，《关于回购部分社会公众股份方案的议案》等事项；召开了1次年度股东大会，共审议议案15项，包括《2020年度财务决算报告》、《2020年度利润分配方案》和《公司2020年年度报告及摘要》等议案。公司董事会按照《公司法》、《证券法》等有关法律法规和《公司章程》的规定，严格在股东大会授权的范围内进行决策，认真履行董事会职责，及时贯彻落实股东大会的各项决议，实施完成了股东大会授权董事会开展的各项工作。

## （三）董事会专门委员会履职情况

公司董事会下设审计委员会、提名委员会、战略委员会及薪酬与考核委员会。报告期内，专门委员会按照《公司章程》和《董事会议事规则》的规定，对公司经营管理重大事项进行讨论与决策。

### 1、董事会审计委员会履职情况

审计委员会主要负责公司内外部审计的沟通和协调，组织内部审计等相关工作。报告期内，董事会审计委员会共召开5次会议，对公司财务报告，审计部提交的各项审计报告及工作总结、募集资金的存放与使用、日常关联交易及担保等事项进行审议。审计委员会对审计独立性的维护以及董事会决策的科学性发挥了重大的作用。

### 2、董事会提名委员会履职情况

公司董事会提名委员会主要负责对公司董事和高级管理人员进行选择；对公司董事和高级管理人员的选择标准和程序提出建议。报告期内，董事会提名委员会共召开2次会议，对公司董事、监事、高级管理人员的选任聘用提出建议。

### 3、董事会战略委员会履职情况

报告期内，公司董事会战略委员会勤勉尽责的履行职责，研究行业发展趋势和公司未来发展战略规划。报告期内，董事会战略委员会共召开3次会议，对公司战略事项进行了审议。

### 4、董事会薪酬与考核委员会履职情况

薪酬与考核委员会主要负责公司董事和高级管理人员的薪酬方案及考评的制定。报告期内，薪酬与考核委员会共召开会议1次，审议了关于董事、监事、高级管理人员2020



年度薪酬发放情况及 2021 年度薪酬发放计划。

#### （四）独立董事履职情况

公司独立董事根据《中华人民共和国公司法》、《上市公司独立董事规则》、《董事会议事规则》、《公司章程》、《独立董事工作制度》等相关规定，认真履行独立董事职责，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，在重大事项及有关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，为董事会的科学决策提供了有效保障。

### 四、公司未来发展的展望

#### （一）公司未来发展战略

公司将始终专注于各行业智能化产品与服务的创新这一业务定位不动摇，致力于“成为世界先进的智能设备/装备解决方案提供商”，积极洞察全球市场技术发展趋势和商业机会，不断积聚提升所在业务领域的核心竞争力，深度发掘客户多样化的需求，为客户提供一站式的创新产品和服务，实现由“产品设计制造商”向“解决方案提供商”的转型，努力从规模、创新能力及品牌影响力等各方面达到国内领先、世界先进的行业地位。

公司将继续加快业务结构调整，完善业务布局，提高业务规模。打印扫描产品解决方案，稳固现有渠道，发展线上销售，丰富产品组合，充分发挥规模化、集中化的制造优势，提升产品盈利能力。智能自助终端解决方案，通过提供定制化产品和深度服务策略，不断挖掘头部客户需求，强化产品差异化的竞争优势，积极挖掘其他创新应用的市场机会。智慧金融场景解决方案，抓住银行信创改革契机，把握国内金融机构网点智慧化转型需求，不断提高上游关键基础零部件的竞争力，积极完善下游软件及系统解决方案业务，提升全产业链的业务规模和能力。智能物流场景解决方案，围绕“自动化分拣场景”，强化自动化核心单品的竞争优势，持续提高总包集成能力，巩固并提升物流自动化解决方案的优势地位。服务业务，加速推动服务能力建设，全面提升服务时效和质量，积极拓展服务业务机会。运营业务，完善新零售综合运营解决方案，坚持城市聚焦的业务策略，夯实自助售卖基础业务，探索创新服务模式；全力拓展自动化分拣运营业务，实现收入多元化。深度聚焦各大务板块，丰富完善产品应用解决方案，逐渐实现从外围产品供应商向核心业务解决方案提供商发展。

公司将进一步加快转变发展方式，加强关键能力建设，进一步完善“技术创新推动+市场需求拉动”的双轮驱动模式，将继续强化并践行“以客户为中心”、“以奋斗者为本”和“战略型成长”这三个重要的经营理念，加快完善组织模式，进一步优化组织架构与业务

流程，完善企业激励机制。

## （二）2022年度经营计划

2022年，公司将保持战略定力，围绕发展目标再聚焦，加大研发创新、加快市场拓展、加强成本管控、加深客户服务，努力实现有质量的增长。

### （1）业务拓展方面

着力围绕“2个产品解决方案+2个行业场景解决方案+2个服务运营解决方案”6项业务的发展目标和业务策略，加大市场拓展。

打印扫描产品解决方案，将优化公司业务组织模式，推动业务全链条优化，充分发挥规模化、集中化的制造优势，提高产品综合竞争力；通过差异化优势的产品，抢占部分高端细分市场，提升业务盈利水平，推出系列具有成本优势的产品，冲击低端市场，保证规模增长；进一步巩固与直销大客户的合作，密切跟进其年度采购需求，继续推进线下渠道网络扁平化，丰富产品组合和商务政策，增加线下渠道销售规模，积极加大线上销售力度，丰富线上营销和品牌推广的形式和渠道，力争线上销售再创新高；持续挖掘国内外医疗、政务、彩票、选票、工业检测等细分领域的特色产品应用需求和新机会，培育业务新的增长点。

智能自助终端解决方案，针对智能快递柜类产品，保持与国内智能快递柜既有战略大客户的紧密合作，争取最大供货份额，进一步加大海外智能快递柜市场的开拓，推动欧洲地区大客户合作产品的升级和新品开发，以此为标杆向亚太、北美和欧洲其他地区复制拓展；针对智能售货类产品，通过提供定制化的产品和深度服务策略，夯实与潮玩派样、便利店场景等特色细分市场国内头部运营商大客户的合作，发挥智能微超、售饮机等产品差异化的优势，积极发掘快消品类品牌商的市场需求，重点聚焦美国、韩国等发达国家的无人售货应用需求，寻找当地的合作伙伴，争取实现批量出口；针对其他定制类创新应用自助设备，继续保持与现有互联网头部大客户的紧密合作，推进智能取餐柜及其他定制新产品的销售规模扩大，密切关注国家充换电基础设施建设的政策导向，在稳固与现有大客户就充换电柜合作的基础上，努力拓展新的客户和新的产品应用。

智慧金融场景解决方案，持续聚焦“银行网点转型”场景，围绕去高柜、信创认证、现金过夜、5G智慧网点改造等方向，完善全场景化的综合解决方案；积极跟进数字人民币的发展趋势，积极把握未来新业务机会；研究并跟进流通现金管理及押运自动化相关的需求，培育新的收入增长点；持续拓展南美地区的银行智能升级、零售商户现金管理等市场，紧跟“一带一路”国家和地区市场机会，开发当地资源进行业务合作；抓住银行信

创改革的契机，进一步提升金融核心模块的市场占有率；深耕国有银行总行级客户，聚焦已合作的股份制银行，积极拓展优势区域的地方性银行和农信市场，形成层次分明、重点突出的多元银行市场布局，实现智慧柜员机等系列整机产品和软硬件解决方案收入的增长。

智能物流场景解决方案，把握自动化设备国产替代进口的趋势，以创新核心自动化单品为切入点，加快丰富全场景、集成化的解决方案，进一步提升公司在物流行业的综合竞争力；推进公司现有的单件分离装置、直线分拣机等自动化单品的迭代升级，持续稳固在部分自动化单品上的领先优势和市场份额；持续提升公司的项目总包集成交付能力，密切跟进战略大客户在全国范围内的项目建设规划，挖掘项目机会，争取最大限度的项目中标，实现物流自动化业务的持续增长。

服务业务，强化本地服务策略，提升服务及时性，降低服务成本；稳固与既有客户的产品维保合作关系，积极拓展新客户，深入发掘医疗、零售行业的产品技术服务需求，培育新的服务业务机会，进一步提升服务收入规模和占公司收入的比重，推进业务转型。

运营业务，在新零售综合运营方面，提升并发挥零售云平台管理系统的功能性、易用性和稳定性，丰富完善“设备+商品+广告服务+大数据应用”的综合运营解决方案，继续以“公共点位+商业点位”并行的思路，加快运营点位拓展，继续以城市聚焦的业务策略，不断提升点位密度和点位质量，快速提升零售运营收入；在物流自动化分拣运营方面，继续尝试拓展“设备集成+人工分拣”的运营业务，聚焦重点省份的地市级邮政，挖掘分拣运营业务机会，提升运营管理能力，积极扩大运营收入规模。

## （2）技术创新方面

2022年，将继续围绕公司重点聚焦和培育的业务方向，加大关键核心技术的研究和产品开发。产品开发方面，将结合公司年度经营目标以及中长期业务规划，加快推动打印扫描产品线、金融产品线、自动化产品线部分重点新产品开发和新应用升级，持续开展各产品线降成本设计和产品升级，提升产品竞争力。技术研究方面，持续加强共性技术研究和关键性技术储备，推动硬件平台的国产化替代；结合现有产品需求，重点围绕伺服驱动器、文字检测与识别、机器视觉条码识别、彩色钞票图像算法等关键技术及其应用开展技术研究。

## （3）运营管理方面

2022年，将以提升公司经营质量为核心管理主题，加强成本费用管控，着力改善公司盈利能力，提高资产运营和组织运行效率，改善现金流。深入分析影响公司毛利率的因

素，梳理当前存在的问题，以目标为导向，制定切实有效的改进措施，强化预算的过程管理，推进销售、开发、采购、制造、物流及服务各环节的成本费用改善；结合市场需求的规律和产能分布特点，推进均衡生产，提高产能利用率，积极推进生产自动化改造和生产工艺优化，通过智能化、数字化手段，有效提升生产效率和质量安全水平；着重围绕影响物流自动化业务生产和工程实施的短板加以改善和补充，进一步提高公司物流自动化业务的交付能力；密切跟进供应市场的变化，及时调整采购策略应对供应链风险，进一步加大供应商开发、储备和管理力度，结合当期经营计划推动与供应商的采购谈判，改善采购成本和供应质量；针对当前过程控制的薄弱环节和重点业务线，加强质量管控，降低质量成本；继续完善服务网络和资源配置，提升服务队伍的专业能力，推进公司服务管理活动的数字化、平台化，进一步提高服务效率和质量；开展应收账款、应付账款的专项管理优化，强化从合同洽谈到合同完全履行的全过程跟踪管控，改善公司经营性现金流。

结合公司业务发展规划，继续推进公司组织模式的优化和机构调整，强化在“矩阵式管理”基础上的“利润中心”责任机制，简化内部流程，提高组织运行效率；继续推进并完善经营管理专门委员会的运作方式，有效推动重要经营管理活动的计划、组织、实施和监控；继续加强人才梯队和后备管理队伍建设，加大关键岗位、管理干部的轮岗，推进人才队伍年轻化，继续优化公司人力资源配置，完善绩效考核体系，充分调动员工积极性。

### （三）资金需求及使用计划

公司将继续围绕“成为世界先进的智能设备/装备解决方案提供商”这一发展愿景目标，坚持“快速满足客户多样化需求”的差异化竞争战略，继续加大金融、物流、新零售等战略新兴业务的开拓，完善全产业链的业务布局，加强公司的关键能力建设，继续保持稳定的产品技术创新投入。随着持续的研发投入、生产能力的扩充及相关项目的开展，公司未来资金需求将持续增加。

目前公司资产结构稳健，偿债能力较强，信贷资信良好，各类融资渠道通畅。2022年，公司将结合实际业务发展需要，积极发挥上市公司的品牌效应，积极拓展多元化的融资渠道，充分运用各类融资方式和金融工具，解决资金需求，改善优化财务结构，提升公司资本实力，促进公司健康稳定发展。

提请董事会予以审议。

此议案尚需提交股东大会审议。

山东新北洋信息技术股份有限公司

2022年4月19日