

广东拓斯达科技股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021 年，广东拓斯达科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号——创业板上市公司规范运作》《公司章程》《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，勤勉尽责地开展各项工作。董事会、管理层带领全体员工群体奋斗，锐意进取，积极应对各种困难和挑战，及时调整公司战略，报告期内公司经营业绩持续稳定健康发展。现将公司董事会 2021 年度工作情况汇报如下：

一、 报告期内公司主要经营情况

2021 年上半年，公司为了拓展更高的市场份额、进一步提升品牌影响力、通过规模效应降低生产成本，以“规模增长”为重点，过程中采用了较为激进的市场开拓方式，业务不够聚焦、承接个性化方案较多，忽略了项目盈利能力，加之局部疫情反复、大宗商品原材料涨价等外部因素影响，一定程度上导致了公司的净利润大幅下滑。同时，公司的注塑机、数控机床等作为初期孵化阶段产品，前期投入侵蚀了公司整体利润，导致公司盈利空间进一步被挤压。在过去一年，无论是扩张规模还是开拓新业务新产品，公司缺少了前期对市场系统性的调研、缺乏对自身业务定位的清晰认知、缺失了项目及产品开拓过程中的精细化管理，不够极致、缺乏专注、难以聚焦，导致在产品开发、项目扩张中都走了不少弯路。

2021 年底，公司及时作出调整，通过“调业务、调组织、调分配”将重心转移至“业务聚焦”、“组织升级”、“增质提效”，更加聚焦于工业机器人、注塑机、数控机床三大产品，通过持续不断打磨核心产品、降低个性化项目类的业务比重、持续优化业务及产品结构、深入扎根优质业务及优质客户，持续提升标准化生产能力、逐步修复盈利能力，努力实现公司价值的可持续稳健增长。

（一）经营成果

报告期内，实现营业收入 329,273.42 万元，比去年同期增长 19.50%；归属

于上市公司股东的净利润 6,539.53 万元，同比下降-87.42%；截至 2021 年 12 月 31 日，公司总资产 627,925.67 万元，比上年末增长 55.83%；归属于母公司股东权益合计 221,029.85 万元，比上年末增长 2.74%。

（二）研发进展方面

报告期内，公司研发团队以项目为主导，实行矩阵式管理，围绕工业机器人、注塑机、数控机床等核心产品领域开展各项研发活动，在产品和技术上均取得一定突破。

在底层研发领域，控制器方面，TMCR系列机器人控制器平台目前处于在客户现场小批量应用阶段；TMCP系列注塑机控制器平台目前处于在客户现场小批量验证阶段。伺服驱动方面，机械手五合一伺服驱动器已完成交付，处于批量量产阶段；机械手三合一伺服驱动器处于初步测试阶段；液压注塑机22KW伺服驱动方面处于客户β测试阶段。视觉方面，完成自研数据结构中异常类的设计与开发，丰富了公共与辅助函数，夯实了底层基础，优化了用户使用图像界面，添加了运动控制卡点位控制功能，线阵相机图像采集功能，更好的支撑缺陷检测应用需求。

在产品研发领域，机器人方面，目前拓星云系列机器人TRV007-910-A产品样机已经完成测试，现处于小批量验证阶段；拓星云系列机器人TRV007-710-A已完成样机设计外发打样；拓星辰系列SCARA进入系列化持续迭代阶段；报告期内，新推出GU80S系列五轴横走式机械手，目前已投入市场使用。注塑机方面，全电动注塑机是公司研发的核心产品之一，目前已经完成总体技术方案评审、机械设计评审，在2021年11月交付样机进入客户现场试用；报告期内，根据市场需求新研制TMII—中小型伺服机铰式注塑机，目前已正式推出市场。数控机床方面，报告期内，新推出HMU140P卧式头台分离式五轴联动加工中心，主要应用于航空发动机钛合金、高温合金加工。

报告期内，公司研发费用14,165.22万元，占报告期内营收的4.30%。截至2021年12月31日，公司拥有已获得授权专利550项，其中发明专利41项，另有处于实审阶段的发明专利188项；各类软件著作权71项。

（三）营销及业务拓展方面

截至报告期末，公司在全国拥有42家办事处，400余人的销售队伍，拥有国

内代理商30余家，国际代理商30余家。至此，公司已形成全面、多层次的销售网络，触达客户超过20万家。

大客户拓展方面，公司大客户部集中力量深挖下游行业自动化应用规模较大的头部客户需求，有效拓展了伯恩光学、立讯精密、宁德时代、欣旺达、新能德、亿纬锂能、蜂巢能源、珠海冠宇、多氟多、捷普绿点、裕同科技等客户需求。近年来，公司秉持全心全意为客户服务的价值观，持续协助伯恩光学提升自动化率，提供的产品从单工位工作站、整线自动化拓展到专用生产设备，合作紧密程度不断加深。公司2020年起与宁德时代体系签署项目订单，主要供应贴胶机、动力电池模组pack产线设备等产品。

另外，智能能源及环境管理系统业务亦进一步扩大了头部客户圈层，主要分布行业包括3C、锂电、光伏等。东南亚市场拓展方面，公司充分发挥海外大项目运营经验，积极拓展在东南亚扩产的国内客户，并取得了较好的业绩；国内市场拓展方面，公司积极推进大客户战略，在景气度较高的新能源行业拓展了亿纬锂能、珠海冠宇、晶澳科技等客户需求。

（四）投融资方面

2021年3月10日，公司成功向不特定对象发行可转换公司债券，募集资金6.7亿元投资公司智能制造整体解决方案研发及产业化项目及补充流动资金。项目于2021年7月18日正式开工建设，预计2023年投入使用。该项目将建设成为拓斯达研发总部基地，未来将围绕工业机器人、注塑机、数控机床三大核心智能装备以及控制、伺服、视觉三大核心技术进行产品开发、技术研究，是公司打造“以核心技术驱动的智能硬件平台”的重要一环。

2021年7月26日，公司与东莞市埃弗米数控设备科技有限公司及其股东签署《股权转让及增资协议》，公司以1.326亿元受让埃弗米原股东部分股权及认购新增注册资本。2021年9月17日，埃弗米完成工商变更登记及新章程备案，本次股权转让与增资完成后公司持有埃弗米51%股权，埃弗米成为公司的控股子公司。埃弗米主营业务为五轴联动机床、数控磨床、高速加工中心、石墨加工中心等的自主研发、生产与销售，产品应用于航空航天、军工、汽车、医疗、精密模具与机械零件加工等行业领域。

公司于2019年通过公开增发募集资金净额约6亿元用于建设江苏拓斯达机器

人有限公司机器人及自动化智能装备等项目。受疫情及施工要求等因素影响，该项目的实施有所延迟，为了保障募投项目的实施质量与募集资金的使用效果，公司基于谨慎原则，延长项目实施期限至2022年12月31日。截至2022年1月31日，该项目的办公楼及厂房基础建设已经施工完成，准备进入竣工验收流程（含室外综合工程分部验收、项目竣工验收），厂房装修工程及其他部分设备的到货安排及后续安装调试验收等均按计划在有序推进中。

公司于2020年与东莞市大岭山镇政府签署《项目投资协议》，拟在东莞市大岭山镇连平畔山工业园投资建设拓斯达智能设备总部基地项目。2021年3月18日，公司与东莞市自然资源局就首宗供地68.59亩正式签署《国有建设用地使用权出让合同》。2022年3月，拓斯达智能设备总部基地项目一期正式开工建设。项目建成后，主要用于自动化设备及数控机床装备等研发和制造，将进一步增加相关产能，丰富产品结构，提升公司的核心竞争力和盈利能力。

二、报告期内董事会会议情况

报告期内，公司董事会设董事9名，其中独立董事3名，董事会的人数及人员构成符合法律、法规和《公司章程》的要求。报告期内公司共召开8次董事会会议，全体董事亲自出席了全部会议，具体召开情况如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第三届董事会第六次会议	2021年03月05日	2021年03月05日	1.审议通过《关于进一步明确公司向不特定对象发行可转换公司债券具体方案的议案》 2.审议通过《关于公司向不特定对象发行可转换公司债券上市的议案》 3.审议通过《关于公司开设向不特定对象发行可转换公司债券募集资金专项账户并签署募集资金监管协议的议案》
第三届董事会第七次会议	2021年03月31日	2021年03月31日	1.审议通过《关于使用募集资金增加全资子公司东莞拓斯达技术有限公司注册资本的议案》 2.审议通过《关于使用部分暂时闲置募集资金及闲置自有资金进行现金管理的议案》 3.审议通过《关于使用可转债募集资金置换先期投入的议案》 4.审议通过《关于向全资子公司增资的议案》
第三届董事会第八次会议	2021年04月21日	2022年04月23日	1.审议通过《关于公司<2020年度总裁工作报告>的议案》 2.审议通过《关于公司<2020年度董事会工作

			<p>报告>的议案》</p> <p>3.审议通过《关于公司<2020 年度财务决算报告>的议案》</p> <p>4.审议通过《关于计提 2020 年度资产减值准备及核销坏账的议案》</p> <p>5.审议通过《关于<公司 2020 年度报告及其摘要>的议案》</p> <p>6.审议通过《关于<公司 2020 年度内部控制自我评价报告>的议案》</p> <p>7.审议通过《关于公司 2020 年度利润分配及资本公积金转增股本预案的议案》</p> <p>8.审议通过《关于续聘公司 2021 年度财务审计机构的议案》</p> <p>9.审议通过《关于公司<2020 年度募集资金存放与使用情况的专项报告>的议案》</p> <p>10.审议通过《关于公司<2021 年第一季度报告>的议案》</p> <p>11.审议通过《关于调整独立董事津贴的议案》</p> <p>12.审议通过《关于公司 2021 年度董事、监事、高级管理人员薪酬的议案》</p> <p>13.审议通过《关于 2021 年度预计担保额度的议案》</p> <p>14.审议通过《关于向商业银行申请授信的议案》</p> <p>15.审议通过《关于会计政策变更的议案》</p> <p>16.审议通过《关于修改<公司章程>及授权董事会办理工商变更登记的议案》</p> <p>17.审议通过《关于召开 2020 年度股东大会的议案》</p>
第三届董事会第九次会议	2021 年 07 月 07 日	2021 年 07 月 07 日	<p>1.审议通过《关于调整 2019 年股票期权激励计划期权行权价格及数量并注销部分股票期权的议案》</p> <p>2.审议通过《关于 2019 年限制性股票与股票期权激励计划限制性股票第二个限售期解除限售条件与股票期权第二个行权期行权条件成就的议案》</p> <p>3.审议通过《关于向客户提供不超过 5,000 万元融资租赁回购担保的议案》</p> <p>4.审议通过《关于聘任公司副总裁的议案》</p>
第三届董事会第十次会议	2021 年 07 月 28 日	2021 年 07 月 28 日	<p>1.审议通过《关于与东莞市埃弗米数控设备科技有限公司及其股东签署<股权转让及增资协议>的议案》</p> <p>2.审议通过《关于解除担保责任的议案》</p>
第三届董事	2021 年	2021 年 08	1.审议通过《关于<公司 2021 年半年度报告>

会第十一次会议	08月24日	月26日	及其摘要的议案》 2.审议通过《公司2021年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告》 3.审议通过《关于追加使用部分闲置募集资金及自有资金进行现金管理的议案》 4.审议通过《关于制定公司<外汇套期保值业务管理制度>的议案》 5.审议通过《关于开展外汇套期保值业务的议案》 6.审议通过《关于向商业银行申请综合授信的议案》 7.审议通过《关于为客户提供买方信贷担保的议案》 8.审议通过《关于回购注销部分限制性股票的议案》 9.审议通过《关于坏账核销的议案》 10.审议通过《关于变更公司注册资本、修订<公司章程>并办理相应变更登记手续的议案》 11.审议通过《关于召开2021年第一次临时股东大会的议案》
第三届董事会第十二次会议	2021年10月26日	2021年10月28日	1.审议通过《关于<公司2021年第三季度报告>的议案》 2.审议通过《关于聘任公司董事会秘书的议案》 3.审议通过《关于向商业银行申请综合授信的议案》
第三届董事会第十三次会议	2021年12月08日	2021年12月08日	1.审议通过《关于为子公司申请银行授信额度提供担保的议案》 2.审议通过《关于以控股子公司股权追加质押向银行申请的并购贷款的议案》 3.审议通过《关于修改公司<重大信息内部报告制度>的议案》 4.审议通过《关于修改公司<对外担保管理制度>的议案》 5.审议通过《关于修改公司<对外投资管理制度>的议案》 6.审议通过《关于修改公司<董事会提名委员会议事规则>的议案》 7.审议通过《关于修改公司<董事会秘书工作细则>的议案》 8.审议通过《关于修改公司<累积投票制实施细则>的议案》 9.审议通过《关于回购注销部分限制性股票

			的议案》 10.审议通过《关于变更公司注册资本、修订<公司章程>并办理相应变更登记手续的议案》 11.审议通过《关于召开 2021 年第二次临时股东大会的议案》
--	--	--	--

上述会议的相关公告已刊登在中国证监会指定的信息披露网站巨潮资讯网 (<http://www.cninfo.com.cn>) 上。

三、董事会下设专门委员会在报告期内履职情况

1、董事会审计委员会

公司董事会审计委员会根据《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》《董事会审计委员会议事规则》等有关规定，积极履行职责，认真审议公司内审部门提交的内审报告及工作计划，指导公司审计部在内部审计过程中应重点关注和检查的事项，督促公司内部控制的有效执行。

报告期内，审计委员会共召开了 3 次会议，对公司定期报告、内部审计工作的开展情况进行了审议，并提出了合理的建议，严格审查公司内控制度，主动了解监督公司内部审计部门的工作动态，对公司聘请的审计机构的独立性进行核查。

2、董事会薪酬与考核委员会

公司董事会薪酬与考核委员会董事严格按照《薪酬与考核委员会议事规则》的规定行使职权。报告期内，薪酬与考核委员会共召开了 2 次会议，制定和审查公司董事及高级管理人员的薪酬与考核方案，按照公司绩效评价标准对董事、高级管理人员的工作情况进行评估、审核，并提出合理化建议。

3、董事会战略委员会

报告期内，公司董事会战略委员会按照《董事会战略委员会议事规则》等相关制度的规定，深入了解公司的经营情况及发展状况，对子公司的战略规划进行审核，积极研究符合公司发展方向的战略布局，为公司的健康、快速发展出谋划策，对公司重大投融资方案、对外投资等重大事项提出了合理化的建议，促进了公司董事会决策的科学性、高效性。

4、董事会提名委员会

公司董事会提名委员会严格按照《提名委员会议事规则》的规定行使职权，报告期内，提名委员会共召开了 2 次会议，对董事、高级管理人员的提名、聘任提出了建设性建议，并对相关人员的任职资格认真进行了核查，有效保证董事、

高级管理人员的改选、聘任工作顺利完成。

四、2022 年度工作思路

（一）公司发展战略

公司将继续坚定坚持长期主义，始终坚持“产品与渠道双轮驱动”战略，通过以工业机器人、注塑机、数控机床为核心的智能装备，以及控制器、伺服驱动、视觉系统三大核心技术，打造以核心技术驱动的智能硬件平台，为制造企业提供智能制造工厂整体解决方案。公司将持续保持对制造链条前端、中端、后端研发的长期投入，持续引进高端技术人才、加大研发资金投入，提升核心零部件技术优势及产品应用优势，加深对市场需求痛点的把握及响应能力，提高产品质量性能的同时提升产品性价比，进一步提升核心竞争力。

未来，以“调业务、调组织、调分配”为前期基调，公司后续发展重点主要集中于“业务聚焦、组织升级、增质提效”。在业务发展方面，聚焦于工业机器人、注塑机、数控机床等标准化产品，凝聚研发力量持续打磨，提高标准化生产能力，从而逐步实现规模化。在组织建设方面，持续优化各部门之间的管理运营协同能力，构建前台、中台、后台相互赋能机制，在各部门内部推动事业部铁三角、战区双长制、各部门 TMT 等管理机制，致力于打造作战能力更优、可持续发展能力更强的组织架构。在运营管理方面，以各事业部为主导，每个事业部按照“确保有利润的收入、有现金流的利润”的健康可持续发展思路，独立核算、自负盈亏。在市场开拓方面，各事业部根据产品及服务的定位，持续挖掘各类产品及服务的“根据地”，扎根下游行业挖掘痛点需求，在系统性规划的前提下逐步做深、做强。

（二）2022 年经营计划

2021 年，公司集中力量在开拓新业务、丰富产品线、加强渠道建设、打磨核心技术等方面加大投入，积累了一定的产品经验和市场沉淀，为后续的发展策略奠定了宝贵的基础。2022 年，公司的战略重心将围绕业务聚焦、研发持续升级、管理提效、基于根据地的精准营销等维度展开，积极拥抱机遇与挑战，不断加强核心竞争力，提升盈利修复能力，穿越周期，力争为广大股东创造更大的效益。

1.业务聚焦

公司会在各类业务线上进一步聚焦，在产品及服务上进一步精准定位，在现

有客户及行业上进一步深耕、实现纵向延伸。产品类包括工业机器人、数控机床、注塑机、注塑配套设备等，目前产品类整体规模占比虽然较小，但标准化生产是公司未来发展的明确方向，打造核心标准化产品是公司发展战略的“重中之重”。公司将继续潜心打磨，专注创新，提高产品品质与服务质量，集中一切力量创造性价比高、质量更优、竞争力更强的国产品牌。

针对自动化应用系统业务、智能能源及环境管理系统业务，公司对其效益低、人耗高的项目进行了收缩，未来将更加凝聚研发力量，打磨受市场认可的标准化产品、可复制项目，逐渐实现标准化、规模化生产。

2.研发持续升级

公司一直以来十分重视研发与技术力量，并且在持续不断打磨、更新迭代，2022年，“研发实力持续升级”依然是不变的重点。经过前期的探索，底层技术研发方面已经在控制器、伺服驱动、视觉系统方面有了一定的技术沉淀，能够为产品开发和应用提供有力的支撑，接下来将重点推进机器人控制器、注塑机控制器、注塑机伺服驱动器、机械手伺服驱动器、模块化伺服驱动器等项目的研发及量产。在产品研发方面，公司将持续加大在工业机器人、注塑机及数控机床的研发力度，以技术硬实力、产品核心竞争力打开市场，推动生产、销售诸领域同步升级，进一步提升公司业务规模、提高整体市场占有率。

公司将持续通过研发自有核心零部件，在保证同等性能、质量的前提下降低产品成本，从而进一步提升产品竞争力，实现更加全面的国产替代。未来随着底层技术硬实力的不断成熟、升级，公司的标准产品亦会相应的具备更大的竞争优势，实现技术-产品-市场的多线良性循环发展。

3.管理提效

在行业整体景气度较低迷的时期，科学的、高效的内部管理带来的企业效益尤其凸显。2021年，公司在人才结构上进行了调整优化，核心人才团队由公司内生的优秀人才、同行业领域技术专家、大型企业高端人才等组成，组织能力进一步强化，实现了在赛道、产品、管理、文化的同步持续升级。随着公司的发展壮大，前方战线、业务条线、职能部门之间的高效通力合作显得尤为重要。管理也是生产力，在当下背景具有更加特殊的意义。

目前公司整体架构主要分为三层——前台为营销战区、中台为各大事业部、后台为职能部门，前台、中台、后台协同作战。每个事业部都将独立核算，公司

将以事业部利润为基础进行分配，在管理上做到更加高质、高效，通过“降本提效”的方式为公司内生创造更大效益。未来，公司还会持续完善前、中、后台的考核及激励机制，激发员工的自驱力，培养更多中坚力量，从内到外提升组织整体战斗力。

4.基于建立根据地的精准营销

目前，公司的营销力量由“7大营销战区+大客户部”组成，同时由代理商、经销商配合完成全球客户关系网络布局。各个营销战区主要负责各类标准品销售以及当地KA客户关系维护，大客户部则主要负责项目类销售。2022年，公司在营销方面的重心是“做品质、树标杆、提效率”，会更注重人效产出、签单效益，同时亦会提升营销队伍对产品及客户需求的理解能力，配合公司产品、研发、组织能力的体系再上一个台阶，打造更加专业、及时、高效的营销顾问队伍，为后续公司产品市场份额的增长构建更加坚实的基础。

2021年公司营销队伍的关键词是“布局”，2022年的关键词是“聚焦”。2021年公司的主要目的是通渠道、获客源，经过前期铺排，2021年已基本构建完成全球客户关系网络，公司触达客户已经超过20万家。2022年，公司会持续挖掘各类产品及服务的“根据地”，扎根下游行业挖掘痛点需求，集中在重点潜在客户、优质客户身上挖掘订单，实现精准营销。

在今后的工作中，我们相信，在证券监管部门和交易所的监督指导下，在全体股东的大力支持下，在各位董事的共同努力下，一定能取得更加优异的成绩，回报广大投资者的信任和支持。

广东拓斯达科技股份有限公司董事会

2022年4月25日