

苏州易德龙科技股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021年，公司董事会严格遵守《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》、《公司章程》、《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件及公司制度的规定，切实履行股东大会赋予的董事会职责，规范运作，科学决策，积极推动了公司各项业务的稳定发展。在公司经营管理上，董事会紧紧围绕公司总体发展目标，以全年经营计划为中心，带领公司上下坚定信心、齐心协力，扎实开展各项工作，圆满的完成了上市公司的各项工作任务，为公司的稳定发展做出积极贡献。现将公司董事会2021年工作情况汇报如下：

一、报告期内董事会的履职情况

(一)2021年董事会召开及决议情况

2021年公司董事会严格按照法律法规和公司章程的规定，召开董事会会议，对公司的各项重大事项，进行了认真研究和科学决策。全年共召开九次董事会会议，具体审议情况如下：

- 1、2021年1月8日，公司召开了第二届董事会第十九次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于使用自有闲置资金进行现金管理的投资产品品种变更的议案》(2)《关于召开2021年第一次临时股东大会的议案》。
- 2、2021年3月1日，公司召开了第二届董事会第二十次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于公司<2021年限制性股票激励计划(草案)>及其摘要的议案》(2)《关于公司<2021年限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》(3)《关于提请股东大会授权董事会办理公司2021年限制性股票激励计划相关事宜的议案》(4)《关于修订<公司章程>的议案》(5)《关于召开2021年第二次临时股东大会的议案》。
- 3、2021年3月18日，公司召开了第二届董事会第二十一次会议，会议审议通过了《关于向激励对象首次授予限制性股票的议案》。

4、2021年4月21日，公司召开了第二届董事会第二十二次会议，会议审议通过了以下议案：(1) 《关于公司2020年度董事会工作报告的议案》(2) 《关于公司2020年度总经理工作报告的议案》(3)《关于公司2020年度独立董事述职报告的议案》(4)《关于公司2020年度财务决算报告的议案》(5)《关于公司2020年度利润分配预案的议案》(6)《关于公司2020年年度报告及其摘要的议案》(7)《关于续聘大华会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2021年度财务、内控审计机构的议案》(8)《关于2020年度公司董事、监事及高级管理人员实际薪酬情况的议案》(9)《关于公司2020年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案》(10)《关于公司2020年度内部控制评价报告的议案》(11)《关于公司2020年度社会责任报告的议案》(12)《关于2021年度向银行申请综合授信额度的议案》(13)《关于使用自有闲置资金进行现金管理的议案》(14)《关于公司为控股子公司提供担保的议案》(15)《关于会计政策变更的议案》(16)《关于公司2021年第一季度报告全文及其正文的议案》(17)《关于召开2020年年度股东大会的议案》。

5、2021年5月12日，公司召开了第二届董事会第二十三次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于变更注册资本及修订<公司章程>的议案》(2)《关于召开2021年第三次临时股东大会的议案》。

6、2021年6月25日，公司召开了第二届董事会第二十四次会议，会议审议通过了《关于以集中竞价交易方式回购股份方案的议案》。

7、2021年8月25日，公司召开了第二届董事会第二十五次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于审议<2021年半年度报告>全文及摘要的议案》(2)《关于使用部分闲置募集资金进行现金管理的议案》(3)《关于公司2021年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告的议案》(4)《关于向花旗银行(中国)有限公司上海分行申请增加综合授信额度的议案》(5)《关于选举公司第三届董事会独立董事候选人的议案》(6)《关于选举公司第三届董事会非独立董事候选人的议案》(7)《关于提请召开2021年第四次临时股东大会的议案》。

8、2021年9月26日，公司召开了第三届董事会第一次会议，会议审议通过了以下议案：(1)《关于选举公司第三届董事会董事长的议案》(2)《关于选举公司第三届董事会各专业委员会委员的议案》(3)《关于聘任公司总经理的议案》(4)《关

于聘任公司副总经理的议案》(5)《关于聘任公司副总经理、财务总监兼董事会秘书的议案》(6)《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

9、2021年10月29日，公司召开了第三届董事会第二次会议，会议审议通过了《公司2021年第三季度报告》。

(二)报告期内股东大会会议情况

报告期内，公司共召开了五次股东大会，具体情况如下：

1、2021年1月25日，公司召开了2021年第一次临时股东大会，会议审议通过了《关于补选公司监事的议案》。

2、2021年3月18日，公司召开了2021年第二次临时股东大会，会议审议通过了以下议案：(1)《关于公司〈2021年限制性股票激励计划(草案)〉及其摘要的议案》(2)《关于公司〈2021年限制性股票激励计划实施考核管理办法〉的议案》(3)《关于提请股东大会授权董事会办理公司2021年限制性股票激励计划相关事宜的议案》(4)《关于修订〈公司章程〉的议案》。

3、2021年5月18日，公司召开了2020年年度股东大会，会议审议通过了以下议案：

(1)《关于公司2020年度董事会工作报告的议案》(2)《关于公司2020年度监事会工作报告的议案》(3)《关于公司2020年度独立董事述职报告的议案》(4)《关于公司2020年度财务决算报告的议案》(5)《关于公司2020年度利润分配预案的议案》(6)《关于公司2020年年度报告及其摘要的议案》(7)《关于续聘大华会计师事务所(特殊普通合伙)为公司2021年度财务、内控审计机构的议案》(8)《关于2020年度公司董事、监事及高级管理人员实际薪酬情况的议案》(9)《关于2021年度向银行申请综合授信额度的议案》。

4、2021年5月28日，公司召开了2021年第三次临时股东大会，会议审议通过了《关于变更注册资本及修订〈公司章程〉的议案》。

5、2021年9月15日，公司召开了2021年第四次临时股东大会，会议审议通过了以下议案：(1)《关于选举公司第三届董事会独立董事候选人的议案》(2)《关于选举公司第三届董事会非独立董事候选人的议案》(3)《关于选举公司第三届监事会非职工代表监事候选人的议案》。

(三)董事会各专门委员会会议召开情况

2021年度，董事会下设的战略发展委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会和审计委员会四个专业委员会均严格按照相应工作条例开展工作，在公司的经营管理中充分发挥了其专业性作用。

(四) 信息披露管理

公司严格按照有关法律法规及公司制定的公司《信息披露管理制度》的要求，真实、准确、完整、及时地通过《上海证券报》、《中国证券报》及上海证券交易所网站披露有关信息，并做好信息披露前的保密工作，切实履行上市公司信息披露的义务，保证公司信息披露的公开、公平、公正，积极维护公司和投资者，尤其是中小股东的合法权益。本年度，公司共披露定期报告4份，临时公告93份。

二、2021年经营情况的讨论与分析

2021年，公司在“立足本土，服务全球”的经营方针指导下，不断建立和整合目标市场的竞争优势。报告期内，公司实现营业收入175,157.07万元，比去年同期增长35.88%。归属于母公司所有者的净利润22,739.77万元，同比增长37.33%。公司业务的稳步快速增长，主要源自于公司对“高质量、多品种、快捷、灵活的电子制造服务”的经营发展战略的坚持与落实。报告期内，来自全球细分市场的优质客户数量及产品种类持续增长，尤其是医疗电子类及工业控制类客户的业务快速增长。

2021年，公司持续关注客户需求与体验，为了满足公司核心客户全球最大的专业电动工具制造商史丹利百得旗下墨西哥子公司的本地交付需求，也为了给公司其他北美地区的客户提供就近交付服务，公司于2020年9月注册成立墨西哥子公司，计划投入3条SMT生产线，其中1条生产线已建成，2021年进入小批量试产阶段。墨西哥子公司的成立，降低了主要客户的供应链中断风险，从而进一步增强了公司与客户之间的粘性，也会为公司北美的潜在客户带来更多的商业机会。

2021年，新冠疫情在海内外持续反复，公司防疫指挥小组根据政府相关的防疫要求及指导意见，不断完善公司防疫规则，形成一套精准高效的防疫体系。实时监控员工健康状态，公司全员每天小程序申报健康码、行程轨迹、体温、核酸检测信息等内容；对进口货物重点管理，设置独立重点管控区，专人专岗闭环管理，包括卸货、消杀、收货检验、核酸检测等；公司配备了充足的人力及防疫物

资，全力以赴保障全体员工的健康安全，实现疫情0感染、保障生产运营的持续开展。

2021年，全球电子物料，特别是全球芯片的供应短缺形势异常严峻，面对严峻的供应短缺，公司组织总经理为组长的追料小组，调动一切力量，采取了一系列措施应对供应短缺：1、与各主要供应商签订战略采购协议，保障物料优先供应；2、与客户签订物料安全库存备料协议，尽快备齐长交期物料；3、更新产品的L/T给客户，要求客户延长订单及预测覆盖的时间；4、对于紧急物料进行现货市场采购，最大可能满足客户需求。此外，在2020年，公司与全球著名的半导体公司德州仪器（TI）进行合作，完成了与其ERP系统直接数据对接系统功能的开发与测试，实现使用EDI数据交换系统，大大提升了采购预测及订单的及时传递和处理。2021年，公司进一步推广该系统的运用，与Digikey、Arrow、Avnet、厦门信和达、南京商络等主要供应商也实现使用EDI数据交换系统。得益于公司灵活的供应管理，保障了公司2021年的交付，也为未来公司降低库存、减少浪费，提高管理效率提供坚实的基础。

2021年，公司围绕战略目标在稳健经营的基础上，继续深入推进流程改善工作，自上而下全面梳理公司价值流、订单流和物流的各个环节，从而明确各部门的核心价值。公司自2018年10月开启内部管理的流程改造工作，范围涵盖：营销、服务、供应链、研发、新产品导入、工程变更（ECN）、生产计划、生产现场、设备及工艺、质量、人力资源、管理会计、风险控制等公司运营的主要方面，由董事长主导、总经理带头，相关副总、总监亲自参与，在总结过去十多年经验的基础上，基于常识和逻辑，重建各部门的流程。同时，基于如何实现核心价值，公司各部门不断细化流程，加强上下游部门的流程对接，逐步建立起强逻辑的智能管理系统，以保障公司在营销体系、市场开拓、供应链管理、智能制造、产品开发及技术管理、国际化人才培养、全面风险管理等方面的市场竞争力，为公司全面管理水平的提升打下了坚实的基础。

在前几年梳理流程的基础上，2021年度公司和IBM进行合作，开始改造SAP-ERP系统及SAP-EWM系统，系统预计在2022年7月投入使用，为三大订单处理及仓储物流的自动化奠定了坚实的基础。同时，针对公司产品批量小、品种多、需求变化频繁、排产复杂的特点，公司2021年开始与外部科研机构合作自主开发APS

排产系统及MES制造执行系统，系统预计在2022年7月投入使用，为后续的生产智能化提供灵活的数据依据，以实现生产效率的提升，而增加部分产能。

1、 营销体系

2021年，公司秉承以客户需求为导向，专注于高质量，多品种，快捷、灵活的电子制造服务，构建了新型的市场营销体系，进一步明确了公司的品牌形象、产品定位、细分市场定位、营销渠道定位，进一步扩充营销队伍，投入资源，完成了新客户开发的数量目标，实现了销售额的持续增长。

未来，公司将进一步在品牌营销、渠道建设、客户管理、项目管理方面加大投入，以促进公司长期、健康、可持续发展。另外，公司将根据流程改造成果，全面升级客户关系管理系统（CRM），提升企业的业务管理能力，利用互联网技术来协调企业与顾客间在营销和服务上的交互，向客户提供更加便捷和个性化的服务体验，其最终目的是：提升获得新客户和新项目的能力；提高老客户满意度和忠诚度，从而快速增加市场份额，获得更多的销售订单。通过CRM系统改善后的营销和服务流程，将为销售活动的成功提供有利保障。

2、 市场开拓

公司在拓展电子制造业务的同时，进一步地加强为客户提供产品研发、可制造性分析、测试开发、技术咨询及供应链整合等更多的增值服务。以工业控制产品、IoT产品、新能源及环境产品、医疗电子产品、智能驾驶电子产品为发展重点。

公司当前在武汉、香港、墨西哥设有子公司，在天津设有分公司，在上海、北京设有办事处，在越南设有合作生产基地，这样的布局，一方面可以拓展当地的业务，另一方面降低了客户的供应链中断风险及关税风险，为客户提供高质量、多品种、快捷灵活的电子制造服务。

公司依据新型的市场营销体系，进一步完善了销售管理体系，包括客户满意度管理系统及客户固定会议管理系统，通过提升服务能力，提高服务质量，增加客户满意度，获得更多订单及口碑。

3、 精细化管理

公司“高质量、多品种、快捷、灵活的电子制造服务”业务模式对精细化管理提出了更高的要求，通过多年的积累，公司无论在客户及项目信息化管理、供

应链信息化管理、生产制程及品质信息化管理、产品开发信息化管理，以及风险管理等方面积累了丰富的经验，都已经全面应用信息技术，实现了及时、完整、准确、有效的可视化管理，以提高管理质量和效率。为公司高质量、多品种、快捷、灵活的电子制造服务模式打下了坚实的基础。今后公司将在精细化分类的基础上，利用大数据分析实现企业管理水平的进一步提升。

2020年底，公司流程改造工作告一段落，2021年的工作主要是将流程改造的成果落地，用IT技术固化流程，形成系统，重建公司的销售订单、工单、采购订单管理和财务管理及人力资源管理，新的SAP系统计划于2022年7月上线。新系统上线后，将提升企业信息化管理水平，进一步提高数据的准确性、及时性、透明性，以降低库存，提升管理效率，提高企业形象。

2021年度，公司依据流程改造的改善方案，更新自主开发并已运用10余年的QMCS系统（使用于电子制造业的MES系统），升级质量管理、设备及工艺管理、新产品导入管理及工程变更（ECN）管理，提升内部产品实现的能力。

流程改造的信息化落地将给公司未来5到10年的健康、稳定、可持续发展打下坚实基础。

4、 智能制造

2021年，公司进一步导入ASM智能SMT软件系统，导入防错料和追溯系统，在接料的同时，可以实现两面物料同时架上设备，大大的减少了换线时间，提升了效率，降低了质量成本。同时在2022年，公司将导入自动化按灯系统，进一步提升效率和质量控制。

2021年，公司进一步推进、完善智能仓储系统，除了原先的SMT7寸盘物料，通过LED亮灯系统，对物料进行自动储位分配、分类存储，实现了快速领料、先进先出等高效、精准的仓储管理，提升了仓库人员工作效率及准确度，降低了内部的物流成本。2022年，公司将导入SAP-EWM，为自动化仓储及物流提供坚实的基础。

公司于2019年6月30日开工的新建基项目，比邻本部，占地面积100亩，总体设计建筑面积为17万平方米，其中：在建的一期建筑面积5万多平方米，规划集研发、生产、办公于一体，新厂房的整体生产与物流的规划，由公司和外部专业设计公司一起合作进行，由外部专业设计公司聘请德国弗劳恩霍夫研究院的专家

主导，按照德国工业4.0的标准打造智能化物流系统，采用智能货柜自动存储及自动发料，智能搬运机器人（AGV）运输物料到指定工位，重建排产系统（APS），以提升内部物流效率，进一步降低制造成本。一期厂房5万多平方米预计2022年7月投入使用，待一期、二期总计17万平方米全部投入使用后，公司将采用Shuttle立库、托盘堆垛机立库、Kardex货柜、Goods to Person拣选站、AGV/AMR小车，以实现从货物进公司、拣选、检验、入库、存储、发料到工站的智能自动化物流方案，新的制造及物流方式，将有利于加快存货周转速度、提高物流运输的效率、降低制造人力成本，同时也能提升厂房的厂房空间的利用率而进一步增加产能。

5、 国际化人才培养

为了更好地服务于全球客户，加大与全球供应商的深入合作，公司一贯重视人力资源的国际化培养。员工通过参加定制化的内部培训、专业的外部培训（网络课程），在不能拜访客户的情况下，定期采用视频网络会议，积累了丰富的国际化运营与管理经验。公司通过发掘人才并制定职业发展规划，将员工个人职业目标与企业发展需求合理匹配，促成员工个人价值和企业文化的高度统一。

6、 风险管控

2021年公司在流程改造的基础上，通过对各项重要的管理制度和管理流程进行了深入的梳理和修订，进一步完善了包括内部审计制度、客户信用管控系统在内的内部控制框架。公司通过加强内部控制管理，进一步保障公司经营管理合法合规和运行安全，不断提高公司的经营管理水平和风险防范能力，促进了公司战略目标的实现和可持续发展，股东及相关利益方合法权益得到了有效保护。

三、公司发展战略

1、公司的愿景是成为全球电子制造服务行业的领导者。在激烈的市场竞争中，公司致力于实现“长期、健康、可持续发展”的战略目标。

2、为实现这一战略目标，公司在遵循“遵纪守法、诚实守信、客户至上、艰苦奋斗、勇于创新、面向未来”的企业价值观基础上，始终坚持“为高端客户提供高质量、多品种、快捷、灵活的电子制造服务”这一业务模式，不断提升公司在精细化管理、目标市场开拓能力、信息技术应用、人才的国际化培养、严格透明的品质管理、信息安全及风险管理等方面的核心竞争力，为客户提供持续稳定的

高品质、低成本、快速响应的电子制造服务，成为客户最可靠的合作伙伴。

3、在“立足本土，服务全球”的经营方针指导下，公司注重建立和整合在各目标市场的竞争优势，通过早期介入客户的产品开发获得后续在苏州总部的量产机会。同时公司在武汉、香港及墨西哥设有子公司，在天津设有分公司，在上海、杭州、北京设有办事处，在越南设有合作生产基地，以拓展当地的业务，为客户提供高质量、多品种、快捷灵活的电子制造服务。

4、公司在传统业务基础上，还将不断与时俱进，努力转型升级，打造电子制造服务的平台企业。积极响应国家战略规划的号召，探索采用“互联网+”和智能制造思维与模式，将客户和供应商链接到公司平台上，通过资源整合提供最优质的一站式解决方案，努力构建具有品牌效应的电子制造服务生态圈。

苏州易德龙科技股份有限公司董事会

2022年3月31日