

歌尔股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

2021年，国民经济尚处于突发疫情等严重冲击后的恢复发展过程中，国内外形势又出现很多新变化，保持经济平稳运行难度加大。在严峻的环境下，国家保持了宏观政策的连续性、针对性，保持对经济恢复的必要支持力度，采取了优化落实助企纾困政策、持续改善营商环境、强化创新引领、稳定产业链供应链等一系列行之有效的措施，2021年我国经济增速继续位居世界前列。

面对复杂的全球政治经济环境、部分国家和地区的新冠疫情影响反复以及全球供应链运转不畅等众多挑战，公司管理层和全体员工全力以赴、沉着应对，圆满完成了业务拓展、项目交付、疫情防控、运营提升等各项重要工作，最终取得了优秀的经营成果，公司营收和盈利在2021年度均实现显著增长。

近年来，全球智能手机市场呈现增长放缓态势，新冠疫情对人们的生活、工作方式产生了非常深远的影响，全球消费者对于线上远程办公、社交娱乐、运动健康等相关智能硬件设备的需求显著提升，以VR虚拟现实、TWS智能无线耳机、智能可穿戴、智能家用电子游戏机及配件等为代表的新兴智能硬件产品市场维持稳定快速的增长态势。得益于公司近年来积极布局智能手机之外的智能硬件业务领域，上述新兴智能硬件产品市场的增长，推动了公司与之相关的精密零组件业务、智能声学整机业务和智能硬件业务的健康成长。

一、公司总体经营情况

报告期内，公司继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，积极推动声学、光学、微电子、结构件等精密零组件和虚拟/增强现实、智能无线耳机、智能可穿戴、智能家居等智能硬件产品业务的发展，特别是在VR虚拟现实、TWS智能无线耳机、智能家用电子游戏机及配件等领域内的业务取得了较快增长；继续聚焦于全球科技和消费电子行业内领先客户，持续提升客户服务水平，客户业务拓展活动卓有成效；继续推动公司内部变革，决策运转更加高效，运营管理水平持续提升，为公司未来进一步发展打下了良好的基础。

报告期内，公司实现营业收入7,822,141.86万元，同比增长35.47%；公司实现归属于上市公司股东的净利润427,470.30万元，同比增长50.09%；公司营业成本6,716,766.67万元，同比增长38.54%。

报告期内，公司销售费用、管理费用、研发费用和财务费用合计673,370.20万元，同比增长11.81%。

报告期内，公司持续加大新技术、新产品、新工艺的开发力度，积极引进高端技术人才，研发投入430,134.28万元，占营业收入的比重为5.50%，占最近一期经审计净资产的15.40%。

报告期内，公司经营活动现金流量净额为净流入859,847.55万元，同比增加11.93%。主要原因是：报告期内，公司经营规模扩大，营运周期改善，经营活动现金流量净额增加。

二、报告期内董事会工作情况

（一）董事会会议召开情况

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，对公司各项重大事项，进行了认真研究和科学决策。

全年共召开十三次董事会会议：

（1）2021年1月15日，公司召开了第五届董事会第十三次会议，会议审议通过了《关于提前赎回“歌尔转债”的议案》《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

该次决议内容刊登在2021年1月16日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

（2）2021年1月27日，公司召开了第五届董事会第十四次会议，会议审议通过了《关于聘任财务总监的议案》《关于聘任内部审计负责人的议案》《关于审议财务总监薪酬的议案》。

该次决议内容刊登在2021年1月28日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

（3）2021年1月29日，公司召开了第五届董事会第十五次会议，会议审议通过了《关于审议公司〈关于回购公司股份方案〉的议案》。

该次决议内容刊登在2021年1月30日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

（4）2021年2月9日，公司召开了第五届董事会第十六次会议，会议审议通过了《关于调整回购股份方案的议案》。

该次决议内容刊登在2021年2月10日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

（5）2021年3月1日，公司召开了第五届董事会第十七次会议，会议审议通过了《关于控股子公司引入外部投资者暨关联交易的议案》。

该次决议内容刊登在2021年3月2日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

（6）2021年3月26日，公司召开了第五届董事会第十八次会议，会议审议通过了《关于审议公司〈2020年度董事会工作报告〉的议案》《关于审议公司〈2020年度总裁工作报告〉的议案》、

《关于审议公司<2020年度财务决算>的议案》《关于审议公司<2020年度报告及其摘要>的议案》、《关于审议公司<2020年度利润分配预案>的议案》《关于审议公司 <关于2020年度内部控制自我评价报告> 的议案》《关于审议<2020年度企业社会责任报告>的议案》《关于审议公司 <关于2020年度募集资金存放与使用情况专项报告> 的议案》《关于续聘会计师事务所的议案》《关于申请综合授信额度的议案》《关于开展2021年度金融衍生品交易的议案》《关于使用自有资金进行现金管理的议案》《关于审议 <公司关于开展金融衍生品交易的可行性分析报告> 的议案》《关于2021年度日常关联交易预计的议案》《关于为子公司提供内保外贷的议案》《关于为子公司提供担保的议案》《关于2020年度计提资产减值准备的议案》《关于会计政策变更的议案》《关于召开公司2020年度股东大会的议案》《关于修订 <公司章程> 的议案》《关于修订 <信息披露管理制度> 的议案》。

该次决议内容刊登在2021年3月27日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(7) 2021年4月16日，公司召开了第五届董事会第十九次会议，会议审议通过了《关于审议 <歌尔股份有限公司“家园5号”员工持股计划（草案）及其摘要> 的议案》《关于审议 <歌尔股份有限公司“家园5号”员工持股计划管理办法> 的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理员工持股计划相关事宜的议案》《关于审议 <歌尔股份有限公司2021年股票期权激励计划(草案)及其摘要> 的议案》《关于审议 <歌尔股份有限公司2021年股票期权激励计划实施考核管理办法> 的议案》《关于提请股东大会授权董事会办理2021年股票期权激励计划相关事宜的议案》《关于审议 <歌尔股份有限公司金融衍生品交易业务管理制度（2021年4月）> 的议案》。

该次决议内容刊登在2021年4月17日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(8) 2021年4月21日，公司召开了第五届董事会第二十次会议，会议审议通过了《关于审议 <歌尔股份有限公司2021年第一季度报告全文> 、<歌尔股份有限公司2021年第一季度报告正文> 的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市符合相关法律法规规定的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司首次公开发行股票并在创业板上市的议案》《关于 <歌尔股份有限公司关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市的预案> 的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市符合 <上市公司分拆所属子公司境内上市试点若干规定> 的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市有利于维护股东和债权人合法权益的议案》《关于公司保持独立性及持续经营能力的议案》《关于歌尔微电子股份有限公司具备相应的规范运作能力的议案》《关于公司所属子公司歌尔微电子股份有限公司分拆上市履行法定程序的完备性、合规性及提交的法律文件的有效性的说明的议案》《关于公司分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司的目的、商业合理性、

必要性及可行性分析的议案》《关于提请股东大会授权董事会及其授权人士全权办理歌尔微电子股份有限公司分拆上市有关事宜的议案》。

该次决议内容刊登在2021年4月22日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(9) 2021年6月2日，公司召开了第五届董事会第二十一次会议，会议审议通过了《关于调整2021年股票期权激励计划首次授予部分激励对象、数量及行权价格的议案》《关于向激励对象授予股票期权的议案》《关于聘任公司副总裁的议案》《关于审议公司副总裁薪酬的议案》。

该次决议内容刊登在2021年6月3日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(10) 2021年8月26日，公司召开了第五届董事会第二十二次会议，会议审议通过了《关于审议 <歌尔股份有限公司2021年半年度报告>、<歌尔股份有限公司2021年半年度报告摘要>的议案》《关于审议公司 <关于2021年半年度募集资金存放与使用情况的专项报告> 的议案》《关于修订 <歌尔股份有限公司投资者关系管理制度> 的议案》《关于修订 <歌尔股份有限公司董事、监事、高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度> 的议案》。

该次决议内容刊登在2021年8月27日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(11) 2021年10月26日，公司召开了第五届董事会第二十三次会议，会议审议通过了《关于审议<歌尔股份有限公司2021年第三季度报告>的议案》。

(12) 2021年11月8日，公司召开了第五届董事会第二十四次会议，会议审议通过了《关于公司分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市符合相关法律、法规规定的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司首次公开发行股票并在创业板上市的议案》《关于 <歌尔股份有限公司关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市的预案（修订稿）> 的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市符合 <上市公司分拆所属子公司境内上市试点若干规定> 的议案》《关于分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司至创业板上市有利于维护股东和债权人合法权益的议案》《关于公司保持独立性及持续经营能力的议案》《关于歌尔微电子股份有限公司具备相应的规范运作能力的议案》《关于公司所属子公司歌尔微电子股份有限公司分拆上市履行法定程序的完备性、合规性及提交的法律文件的有效性的说明的议案》《关于公司分拆所属子公司歌尔微电子股份有限公司的目的、商业合理性、必要性及可行性分析的议案》《关于公司股票价格波动是否达到 <关于规范上市公司信息披露及相关各方行为的通知> 第五条相关标准说明的议案》《关于提请股东大会授权董事会及其授权人士全权办理歌尔微电子股份有限公司分拆上市有关事宜的议案》《关于召开公司2021年第一次临时股东大会的议案》《关于使用部分闲置募集资金暂时补充流动资金的议案》《关于修订 <歌尔

股份有限公司独立董事工作制度》的议案》《关于修订〈歌尔股份有限公司独立董事年报工作制度〉的议案》《关于制定〈歌尔股份有限公司证券投资与衍生品交易管理制度〉的议案》。

该次决议内容刊登在2021年11月9日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(13) 2021年11月30日，公司召开了第五届董事会第二十五次会议，会议审议通过了《关于子公司拟与International Finance Corporation签署长期贷款协议的议案》《关于为子公司提供担保的议案》《关于召开2021年第二次临时股东大会的议案》。

该次决议内容刊登在2021年12月1日的《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》和巨潮资讯网<http://www.cninfo.com.cn>。

(二) 独立董事工作情况

独立董事出席董事会及股东大会的情况							
独立董事姓名	本报告期应参加董事会次数	现场出席董事会次数	以通讯方式参加董事会次数	委托出席董事会次数	缺席董事会次数	是否连续两次未亲自参加董事会会议	出席股东大会次数
夏善红	13	1	12	0	0	否	1
王田苗	13	1	12	0	0	否	1
王琨	13	1	12	0	0	否	3

报告期内，公司独立董事严格按照有关法律、法规和《公司章程》的规定，积极与公司其他董事、高管人员及相关工作人员保持密切联系，时刻关注国际经济形势以及外部市场变化对公司经营状况的影响，及时获悉公司各重大事项的进展情况，定期审阅公司发布的公告，及时了解掌握公司经营与发展情况，深入探讨公司经营发展中的机遇与挑战，对公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了很多宝贵的专业性建议，对报告期内公司发生的需要独立董事发表意见的事项出具了独立意见，为完善公司监督机制，维护公司和全体股东的合法权益发挥了应有的作用。

(三) 董事会下设专门委员会工作情况

(1) 薪酬与考核委员会

2021年，薪酬与考核委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责，报告期间，薪酬与考核委员会召开了三次会议，根据公司业绩快速增长，结合行业标准，对公司员工薪酬体系进行了梳理规划，对公司员工持股计划、股权激励方案及高管薪酬等进行了审议。薪酬与考核委员会各次会议具体内容如下：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
薪酬与考核委员会	姜滨、夏善红、王田苗	3	2021年01月22日	审议通过了：《关于审议财务总监薪酬的议案》	同意各项议案
			2021年04月13日	审议通过了：1、《关于审议<歌尔股份有限公司“家园5号”员工持股计划（草案）>的议案》；2、《关于审议<歌尔股份有限公司“家园5号”员工持股计划管理办法>的议案》；3、《关于审议<歌尔股份有限公司2021年股票期权激励计划（草案）>的议案》；4、《关于审议<歌尔股份有限公司2021年股票期权激励计划实施考核管理办法>的议案》	同意各项议案
			2021年05月31日	审议通过了：《关于审议副总裁薪酬的议案》	同意各项议案

（2）审计委员会

2021年，审计委员会根据有关规定积极开展相关工作，认真履行职责，报告期间，审计委员会共召开了五次会议，对公司定期报告、财务管理制度、内部控制建设及募集资金存放与使用情况等事项进行讨论，并发表意见，对会计师事务所审计工作进行督促情况，维护审计的独立性，并向董事会提交会计师事务所从事上年度公司审计工作的总结报告。审计委员会各次会议具体内容如下：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
审计委员会	王琨、姜滨、夏善红	5	2021年01月25日	审议通过了：1、《2020年第四季度募集资金存放和使用情况专项审计报告》；2、《关于公司2020年第四季度关联交易、对外担保等事项的检查报告》；3、《公司2020年度内部审计工作报告》；4、《公司2021年度内部审计工作计划》；5、《关于提名杜兰贞先生为内部审计负责人的议案》	同意各项议案
			2021年03月26日	审议通过了：1、《关于审议公司<2020年财务决算>的议案》；2、《关于审议公司<2020年度财务报告及摘要>的议案》；3、《关于审议公司<关于2020年度内部控制自我评价报告>的议案》；4、《关于续聘会计师事务所的议案》；5、《会计师事务所2020年度审计工作总结报告》；6、《董事会审计委员会2020年度履职情况工作报告》	同意各项议案

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	会议内容	提出的重要意见和建议
			2021年04月21日	审议通过了：1、《关于审议<公司2021年第一季度报告全文>、<公司2021年第一季度报告正文>的议案》；2、《关于公司2021年第一季度关联交易、对外担保等事项的检查报告》；3、《公司2021年第一季度内部审计工作报告》	同意各项议案
			2021年08月26日	审议通过了：1、《关于审议<公司2021年半年度报告>、<公司2021年半年度报告摘要>的议案》；2、《2021年半年度募集资金存放和使用情况专项审计报告》；3、《关于公司2021年第二季度关联交易、对外担保等事项的检查报告》；4、《公司2021年第二季度内部审计工作报告》	同意各项议案
			2021年10月26日	审议通过了：1、《关于审议<公司2021年第三季度报告全文>、<公司2021年第三季度报告正文>的议案》；2、《关于公司2021年第三季度关联交易、对外担保等事项的检查报告》；3、《公司2021年第三季度内部审计工作报告》；4、《2021年第三季度募集资金存放和使用情况专项审计报告》	同意各项议案

四、公司未来发展的展望

（一）行业发展趋势和竞争格局

在移动互联网时代中，智能手机及其周边智能硬件产品，是全球科技和消费电子行业在过去多年中的主要创新焦点和增长驱动力。但近年来，全球智能手机行业增长放缓。根据知名咨询机构IDC的预测数据，2022年全球智能手机出货量有望达到13.9亿部，同比增长约3%；预测2022年至2025年中，全球智能手机出货量的平均年复合增长率为约3%。智能手机作为移动互联网时代的核心智能硬件，其增长放缓也反映出全球科技和消费电子行业从移动互联网时代向后移动时代转变的趋势。

在后移动时代中，伴随着半导体芯片、5G独立通讯、微显示、传感器、智能交互、电池技术、云计算和边缘计算等各种新技术的不断进步，新兴智能硬件产品的功能更加完善，应用场景也更加丰富，涌现出众多具有广阔发展潜力的新兴智能硬件品类。特别是虚拟/增强现实、智能可穿戴、智能无线耳机等产品品类，在近年中保持了快速增长的态势，也引起了全球市场的广泛关注，有望成为后移动时代推动全球智能硬件市场进一步发展的驱动力。

根据知名咨询机构Digitimes的预测数据，2022年中，全球VR/AR产品出货量有望达到1910

万台，同比增长约67.5%，2022年至2025年的平均年复合增长率有望达到约59.2%。伴随着VR虚拟现实硬件产品不断升级迭代，终端使用者数量稳步上升，以及社交、游戏、娱乐、直播等虚拟现实应用场景和应用内容的不断发展成熟，VR虚拟现实产品在未来几年中有望保持高速增长。根据知名咨询机构IDC的预测数据，2022年中，全球AR增强现实产品出货量有望达到135万台，同比增长约309%，2022年至2025年的平均年复合增长率有望达到约121.4%。AR增强现实产品“虚实结合”的产品特性以及与移动互联网内容生态无缝链接的能力，显现出较大的未来应用空间和市场潜力，有望成为在后移动时代中消费电子行业的核心智能硬件产品之一，众多行业知名厂商和初创企业在半导体芯片、光波导、微显示、新材料等领域内不断探索攻关，技术的逐步成熟也有望在未来几年中为AR增强现实产品打开广阔的发展空间。

根据知名咨询机构CCS Insight的预测数据，2022年中，全球智能可穿戴产品出货量有望达到2.7亿台，同比增长约16.4%。后疫情时代中消费者对于运动和健康的关注大大增强，面向全球数以亿计的高血压、糖尿病患者及亚健康人群，高精度、高可靠性的生命体征监测技术，特别是血压监测和无创血糖监测技术，是目前智能可穿戴设备上备受关注的创新焦点，也吸引了众多行业领导厂商的积极投入。上述技术的成熟和应用，有望为未来智能可穿戴产品带来新的爆发性增长机会。

根据知名咨询机构Futuresource的预测数据，全球智能无线耳机产品出货量有望在将在未来几年中继续保持稳步成长，2021年至2025年的平均年复合增长率有望达到约21.8%。随着智能语音交互功能越发成熟，TWS智能无线耳机产品品类更加齐全，功能更加丰富，产品体验不断改善，在全球耳机市场中的渗透率有望继续提升。

上述新兴智能硬件产品的快速发展，也带动了与之相关的精密光学器件及模组、精密声学零组件、MEMS传感器和微系统模组、触觉器件、精密结构件等产品需求的增长，为公司精密零组件业务带来新的发展机会。

从品牌企业竞争格局角度来看，全球科技和消费电子行业竞争格局可能继续呈现集中态势。后移动时代中新兴智能硬件的发展成熟需要大量的科技创新和技术研发投入，开发者群体、用户基数、软件应用、娱乐内容、社交黏性、数据变现能力等智能硬件生态系统的“软实力”变得至关重要，具有资金、人才、技术和生态系统优势的行业龙头企业有望继续巩固其竞争优势，领导行业内的科技创新和产品革新。

从供应链的角度来看，行业供应链重心有望继续呈现向中国及其他发展中国家转移的趋势。国内电子制造行业企业的整体竞争力继续加强，并且不断向其他发展中国家拓展全球化布局，有望更好地承接后移动时代新兴智能硬件的发展需求，把握新的发展机遇。与此同时，我们也需要注意到国际政治经济形势的发展变化，国家间科技、贸易等政策的变化，以及全球性重大事件及其发展，也可能对全球科技和消费电子行业竞争格局和供应链格局产生显著影响，需要

持续关注，积极应对。

（二）未来发展战略

面向未来，公司将积极响应国家关于坚持创新驱动发展,加快发展现代产业体系的号召，主动把握从移动互联网时代向后移动时代发展的产业契机，积极跟踪5G、人工智能、物联网、云计算等先进技术的发展趋势，持续深化在先进精密零组件和新一代智能硬件产品领域内的布局，不断巩固与国际一流客户的战略合作关系，认真履行企业的经济责任和社会责任，以长期稳定、健康成长的公司业绩，实现企业价值和股东回报的最大化。

（1）积极把握后移动时代产业发展新契机，深化推动公司“精密零组件+智能硬件整机”战略落地。推进声学、光学、微电子、结构件等精密零组件业务和虚拟/增强现实、智能无线耳机、智能可穿戴、智能家居等智能硬件整机业务的进一步发展。继续巩固公司精密零组件产品在智能手机等传统智能硬件领域内的优势地位，积极发展与新兴智能硬件产品相关的精密零组件和智能硬件整机业务。充分发挥公司零组件业务和整机业务间的协同效应，持续强化公司在精密制造和智能制造领域内的核心能力，为客户提供行业一流的垂直整合产品解决方案和“一站式”的研发制造服务。

（2）继续实行大客户战略，坚持客户导向，充分发挥公司的客户资源优势。聚焦于服务全球科技和消费电子行业内的头部客户，不断巩固与客户的长期战略合作关系。紧跟国际一流客户的未来战略发展方向，打造全球化的研发、制造和销售服务布局，从商务、技术、工程工艺、运营交付等多个角度长期、持续地令客户满意，实现与国际一流客户的合作共赢、共同成长。

（3）坚持自主研发和技术创新，持续进行研发投入。不断提升公司在声学、光学、微电子、精密制造、自动化、IT技术、软件算法等领域内的技术水平，积极拓展在微系统模组、光波导、纳米压印、触觉等新兴技术方向上的布局，为企业未来发展构建技术领域内的核心竞争力。坚定实施人才战略，在全球范围内整合管理、技术领域内的优秀人才，构建一流的人才团队，对核心、骨干员工进行有效的长期激励，为企业未来发展提供有力的人才保障。

（4）不断提升企业治理和管理水平，促进企业内部规范、高效运作。持续改善企业内部的组织架构和流程机制，推动内部管理体系升级。强化精益运营意识，提升精益运营水平，向精益运营要效益。以市场发展和客户需求为导向，不断推动内部变革和创新，打造变革能力领先的核心竞争力。打造优秀的企业文化，践行“客户导向、员工成长、诚信务实、合作共赢”的企业核心价值观，认真履行企业的经济责任和社会责任，致力于成为受尊敬的全球一流企业。

（三）报告期内经营情况及下一年度经营计划

2021年，公司继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，发挥公司零组件业务和整

机业务间的协同效应，把握住了VR虚拟现实、TWS智能耳机、智能可穿戴、智能家用电子游戏机及配件等新兴智能硬件业务机会。公司坚持客户导向和大客户战略，为客户提供了优质的研发制造一站式服务，实现了较高的客户满意度。公司积极拓展新业务机会，并在精密光学器件和模组、微系统模组、MEMS传感器、触觉器件等多个方向展开拓展。公司精益运营水平持续提升，在投入产出、运营周期、库存周转、资金成本等多个方面实现改善。公司持续投入自主研发和技术创新，专利申请和获批数量继续提升，研发实力和人才队伍得到进一步加强，核心竞争力得到进一步巩固。公司加强风险管控，制定、执行有效的制度和措施，保证了企业经营活动的持续稳定开展，最终取得了优秀的经营成果。

面向2022年，全球疫情仍在持续，世界经济复苏动力不足，大宗商品价格高位波动，外部环境更趋复杂严峻和不确定，公司发展仍然面临着众多挑战。但全球科技和消费电子行业也蕴藏着新的产业机会，随着5G、人工智能等先进技术与新兴智能硬件产品的进一步融合发展，公司所布局的精密零组件业务和智能硬件业务也迎来了新的发展契机。公司管理层和全体员工，将继续不遗余力地推动公司战略和业务目标的实现，以优秀的经营业绩和企业价值的持续成长，回报广大股东和投资者。

（1）保持战略定力，把握发展机遇。继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，充分发挥公司零组件业务和整机业务间的协同效应，把握后移动时代新兴智能硬件产品的发展机遇。依托于精密零组件领域内的核心技术和先进产品，加强智能硬件整机业务的拓展。通过智能硬件整机业务的发展，为精密零组件产品创造更大的应用场景和市场空间。将垂直整合的产品解决方案，与公司精密制造和智能制造的核心能力相结合，为全球客户提供一流的“一站式”研发制造服务。

（2）坚持客户导向，执行大客户战略，深耕战略客户。围绕核心客户的发展战略和业务规划，进行相应的业务布局、产品规划和产能规划，配合核心客户产品研发、上市节奏，为客户提供行业一流的研发制造服务。打造优秀的客户服务团队，从商务、技术、工程工艺、运营交付等多个角度长期、持续地令客户满意，切实地增强客户粘性，提升客户满意度水平，与客户合作共赢、共同发展。

（3）加强业务拓展，打造新的业务增长点。在巩固公司在精密零组件和智能硬件产品领域内既有竞争优势的基础上，进一步拓展新的业务方向和业务机会，积极把握微系统模组、MEMS传感器、精密光学器件和模组、触觉器件、精密结构件、VR虚拟现实、智能家居娱乐产品等领域内的新产品机会，拓展获取核心客户的重点项目，同时积极关注和跟进在汽车电子、先进材料、微显示技术等领域内的新业务方向和机会，为公司打开新的发展空间。

（4）强化精益运营，做好重点项目交付。持续强化精益运营意识，切实提升精益运营水平，向运营要效益，以高质量、高效率的运营，支持公司经营目标的实现。做好公司资源的统筹规

划，保证与公司战略落地和业务目标达成紧密相关的一系列重点项目的交付工作，支持公司业绩目标的达成。

（5）继续投入自主研发和技术创新，强化人才战略，强化核心竞争力。围绕公司未来战略方向，持续投入于自主研发和技术创新，强化公司在声学、光学、微电子、精密制造、智能制造等领域内的核心技术能力。在全球范围内整合管理、技术人才，加强高端人才引进力度，做好人才的“选育用留”工作，以高质量的人才梯队，支持公司战略落地和业务拓展。

（6）有效管控风险，持续健康经营。继续保持稳健的经营策略，强化风险意识，高度关注外部环境变化，做好企业生产经营中各项风险指标的管控工作，主动识别和化解潜在风险，确保企业生产经营活动的可持续健康发展。

（四）资金需求及使用计划

公司资产负债结构健康合理，与银行等主要金融机构保持着长期良好的合作关系。公司在2021年成功完成了可转换公司债券的转股和摘牌工作，并顺利推动了子公司与国际金融公司 International Finance Corporation 签署长期贷款协议的相关工作，进一步改善了公司的资产负债结构和资金成本。公司将继续加强现金管理力度，合理管控资产负债率和债务结构，积极规避流动性风险和汇率风险，规范开展金融衍生品交易活动，以稳健的资金筹划和财务管理工作，为公司发展提供稳定、充足的资金支持。

（五）未来面对的风险

（1）宏观市场风险

全球范围内新冠肺炎疫情仍未彻底消退，全球经济仍然有待复苏，影响投资和消费活动的不利因素依然存在，可能在短期内影响全球科技和消费电子行业的快速发展。世界政治、经济形势仍然复杂严峻，主要国家间的贸易争端和地缘性政治事件为全球贸易体系带来不确定性因素，可能对企业的进出口业务带来不利影响。以手机为代表的部分智能硬件产品增速放缓或停滞，可能影响公司部分精密零组件产品的市场需求，进而影响公司业绩。

（2）经营风险

①客户相对集中的风险

全球科技和消费电子行业的竞争格局以及公司的业务模式和大客户战略，决定了公司的客户结构相对集中，来自于少量核心客户的业务收入在公司整体营收中占据了较大份额。尽管上述客户均属于全球行业头部企业，具有显著的竞争力优势和市场地位，且与公司保持了长期稳定的合作关系。但如果主要客户因各方面因素的影响而导致其企业经营活动出现波动，则有可能为公司业务带来相应的波动和风险。

②汇率波动的风险

对海外客户的出口业务在公司整体营收中的占比较高，公司同时也从国外进口相当数量的原材料、设备等产品，上述进出口业务以美元结算为主。虽然公司有采用相应的风险对冲工具，但人民币/美元汇率的显著波动，仍可能为公司带来一定的汇率风险。

③核心技术人才流失的风险

公司所从事的科技和消费电子行业是人才密集的行业，行业内对于核心技术人才的需求旺盛、人才竞争非常激烈。核心技术人才是公司能够不断提升核心竞争力，实现长期快速发展的关键资源，公司将持续完善各种激励约束机制，做好公司核心技术人才的保护工作。但面临激烈的行业竞争，仍然可能出现核心技术人员的流失，从而使公司在竞争中处于不利地位，影响公司业务的发展，

（3）管理风险

近年来，公司各产品线业务拓展顺利，业务规模显著扩大，产品种类不断增多，员工规模也快速增长，对公司的整体经营管理能力提出了更高的要求。公司紧跟核心客户的战略布局，持续拓展新的业务发展机会，也需要公司管理层具有卓越的判断力、执行力和经营管理能力。如果公司的管理水平不能够与公司的业务成长和规模扩张相匹配，不能够迅速提升以满足公司发展的需要，将可能影响公司战略规划落地和经营管理目标的达成，从而使公司面临一定的管理风险。

歌尔股份有限公司董事会

二〇二二年三月二十九日