

证券代码：300124

证券简称：汇川技术

深圳市汇川技术股份有限公司投资者关系活动记录表

编号：2021-02

投资者关系活动类别	<input checked="" type="checkbox"/> 特定对象调研 <input type="checkbox"/> 分析师会议 <input type="checkbox"/> 媒体采访 <input type="checkbox"/> 业绩说明会 <input type="checkbox"/> 新闻发布会 <input type="checkbox"/> 路演活动 <input type="checkbox"/> 现场参观 <input type="checkbox"/> 其他_____
参与单位名称及人员姓名	工银瑞信、华泰证券共 12 人
时间	2021 年 4 月 29 日 09:45-11:00 AM
地点	深圳市宝安区新安街道留仙二路鸿威工业区 E 栋
上市公司接待人员姓名	宋君恩先生、张键明女士
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1、请介绍一下最近披露的长效激励计划。</p> <p>回复：这几年人才的保留和争夺非常激烈，公司需要搭建多层次激励机制，主要体现在：</p> <p>1) 固薪+年终奖，面向全员，主要是根据岗位确定固薪，奖金则依据部门及个人的绩效来定；</p> <p>2) 公司原先做的股权激励，涉及的人员范围相对广泛，为中高层管理人员和中层骨干人员；</p> <p>3) 长效激励计划，主要是通过提取激励基金来进行激励，该业绩指标是针对基础增长值之上的增量部分。比如 2021 年，我们确定了归母净利润超过 28 亿元之上的，按 30%进行提取。目的是要对与公司业绩强相关人员进行强效激励。</p> <p>2、该长效激励计划的周期是怎么样的？</p> <p>回复：2021-2023 年，连续三年，每年提取一定比例超额</p>

利润。以第一年为例：明年 4、5 月份，根据今年业绩情况进行提取，然后买股票，接下来分两次解锁，每次解锁 50%，每一期按正常周期执行下来大概 3 至 5 年。

3、目前的激励计划定的是 2021 年目标，那么 2022 年和 2023 年怎么定？

回复：每年年度董事会确定，但基本思路不变，就是拿增量的部分来做激励。

我们也参考了很多公司，基本都是看绝对值，我们这种做法的不多。我们对三个大事业部，考核年终奖基本就是考核增量，这种方式还是很有牵引的。

4、管理变革方面，每个项目横跨 2-3 年，再慢慢实施，能否具体介绍下？

回复：公司于 2019 年开始做管理变革，整体是两条线作战，即董事长朱兴明概括的双轨双收。我们既有顶层思想，也有快赢的思路，因为不会等到项目完成了再落地。具体来说：

1) 思想层方面，要让大家的认知获得统一，包括公司的文化、人力资源管理纲要，这个需要大家高度一致。在快赢项目上，我们搭建多层次激励体系，因为新文化里提倡以贡献者为本；我们关注 TOP 客户，因为这也是新文化的一部分。

2) 公司的管理变革基本就是围绕公司的业务搭建高效的流程。流程搭建起来后，能使公司的运营效率上一个大的台阶。

3) 管理变革一定是一种持续的竞争力，我们一定要向管理要红利。

5、流程的改造，是三年的周期过程么？

回复：公司聘请了外部顾问，项目大部分是三年周期，但我们的落地是持续性的。

6、现在进行了1年半，是不是基本的原则和目标已经定了？

回复：以战略管理项目为例来说，我们基本把前三年（2021年-2023年）的收入利润目标、大客户目标等关键指标都搭建好了，接下来就是搭建规则和流程、授权体系了。原先很多规则比较滞后于业务，我们现在是从0到1来做，不断做版本迭代。

7、框架上看这些变革项目是成功的吗？

回复：思想上肯定是成功的，但还要持续地去落地，因为思想一定要在流程、制度等做下去再检验。

8、公司人员效率方面提升的情况如何？

回复：最重要的指标就是人均产值。现在是约90万/人，看着不高，但是我们供应链人数是较多的，因为外协不多。如果增加外协，则应该有约120万/人。总体上，我们既要追求指标的实现，也要保持一些人员的张力。比如，研发人员布局，一般要提前2年布局，销售则提前1-1.5年。

9、维持定制化解决方案，是汇川的优势。如果现在是人均产值约90万，印象中在80-90万/人这个水平上波动了很长时间，那么在我们的产品不是特别有规模化的情况下，人均产值的提升还是很难。这个能否再进一步讲解下？

回复：汇川是两条线：1) 平台型产品，平台型产品是基础，目标是能够跟外资品牌同台竞争；2) 在平台型产品上叠加解决方案，做行业专机的形式。

之前公司行业专机的效率较低，所以要用需求管理、产品组合管理（解决方案思维）、charter管理（在哪些方面要做到竞争力）和路标规划管理来做整体把握，这样才不会浪费了研

	<p>发和市场资源，从而提升管理效率。</p> <p>10、工业自动化空间很大，那么公司做新能源汽车相关业务的初衷是什么？是提升能力还是做一个增量的业务？</p> <p>回复：首先一定是增量业务。新能源汽车是一个爆发式的业务，有窗口期，同时几年间也可以爆发出来。2016年公司决策将新能源汽车业务作为战略业务时，是考虑市场前景较好，且和我们公司自身的技术能力紧密关联。</p> <p>其次，汽车制造对于极致成本、高可靠性方面要求，对我们的工业自动化业务在精益制造能力提升方面有牵引作用。</p> <p>接待过程中，与投资者进行了充分的交流与沟通，严格按照《信息披露事务管理制度》等规定，保证信息披露的真实、准确、完整、及时、公平。没有出现未公开重大信息泄露等情况。前来公司进行现场调研的投资者已按深圳证券交易所要求签署调研《承诺书》。</p>
附件清单(如有)	无
日期	2021年5月5日