

证券代码：002139

证券简称：拓邦股份

深圳拓邦股份有限公司

2022年6月14日、16日投资者关系活动记录表

编号：2022012

投资者关系活动类别	<input 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 checked="" type="checkbox"/> 其他：电话会议
参与单位名称	6月14日：贝莱德基金； 6月16日：富达基金。
时间	6月14日 上午 11:00-12:00； 6月16日 上午 10:00-11:00
地点	公司会议室
上市公司接待人员姓名	董事会秘书：文朝晖
	<p>一、投资者提出的问题及公司回复情况：</p> <p>问题 1：行业每个客户需求量不是特别大，公司要开发很多客户、行业，产品是比较定制化的，公司认为行业能出大公司吗？不同行业、不同客户、不同 SKU 的生意模式下，公司有什么大框架可以同时把这么多业务、客户做好？行业要出大公司，公司要满足哪些条件？</p> <p>A：公司要做大，首先是赛道，要有需求。未来是智能化社会，围绕人的衣、食、住、行，各行各业都需要控制器。其次智能控制行业正</p>

<p>投资者关系活动主要内容介绍</p>	<p>呈现向头部集中、向专业第三方转移的趋势。低碳化、多区域化、智能化背景下，这个行业一定是可以出大公司。</p> <p>未来的需求是多元化、个性化，公司目前的打造的 IPD 的研发体系、前端敏捷、中后台强支撑的体系框架可以同时把这么多业务、客户做好。随着底层技术能力的不断夯实，产品平台能力逐步增强，应用领域横向拓展，公司会一步一步长成大公司。</p> <p>问题 2：控制器是下游客户比较重要的部分，客户需要提出定制化要求，在满足一个项目定制化需求后，需要产品放量，不然会比较浪费内部资源？会比较喜欢爆品？</p> <p>回复：定制化和规模优势并不是矛盾的。一个是需求的维度，一个是供应的维度。现在需求多元化，产品创新驱动行业扩容，我们作为方案提供商，应该想办法满足消费者需求，顺应需求变化。不同用户追求不同，有追求懒人经济、便利性、高品质、极致成本等各类不同的需求。为满足这些需求，需要实现研发、生产的柔性化、产品的平台化。公司注重技术平台及产品平台的打造，坚持研发投入，平台数量逐年在递增，这样才有一定的护城河。我们是应用技术，单一技术并没有那么深的护城河，优势在于技术组合做好、快速定制化、快速上量，达到产品研发的敏捷性，快速实现商业成功。</p> <p>我们的品牌价值观第一个是“敏捷”，代表一种能力，“敏”代表快速洞察用户需求，“捷”代表快速交付，如果没有技术平台、产品平台，研发交付没办法做到敏捷，边际成本会很高。按要求及时设计出来并实现快速交付，则需要体系化的建设。</p> <p>公司形成的 DSTE、IPD、ISC、LTC 等战略、业务流程，是基于对市场、对客户需求的理解出发，到整个产品生命周期，全流程管理。公司从 2015 到 2021 年，围绕目标，进行了战略澄清及流程变革等一系列的举措：</p> <p>(1) 明确目标市场：控制器市场太大了，大家看到的方向不同，需要聚焦在几个行业才能形成优势；</p>
----------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

(2) 制定业务策略：明确目标市场后，需要制定客户策略及产品策略，建立业务里程碑。比如家电行业，我们确定 600 亿目标市场后，要制定不同的客户策略，不同客户有不同目标，有的做量、做毛利、做长期储备……，制定产品策略，需要的能力有差异，有的需要研发能力，打磨产品平台能力，有的需要成本优势，有的需要交付敏捷及供应安全；

(3) 流程变革：打破组织壁垒，如研发部分，通过 IPD 形成矩阵式管理；

(4) 组织变革及人才选用：全能人才难招，跟进不同客户，用不同人才，进攻型、守业型、防守型等分派至不同业务类别，BG 组织变革完成形成 40 多个 BU。在明确目标市场、统一思想及策略后，2021 年完成组织变革匹配业务发展。目前组织正在不断成长进化中。

问题 3：对客户而言，OEM 订单选谁都比较类似，区别在哪？如何保持客户份额的权重？

回复：OEM 订单表面上选谁都一样，其实不同客户需求不同。有的关注成本，有的关注公司的成长空间及供应安全，有的关注公司的服务敏捷及技术能力。

作为控制领域头部厂商，客户在关注成本的同时，更看重我们的技术能力、学习能力以及成长的空间。优秀的客户需要匹配优质的伙伴，助力其快速发展。另一方面是供应的安全及抗风险的能力，疫情期间体现尤为明显，这两块能力超越了成本的重要性。比如 2020 年疫情前，部分海外客户对中国供应商的印象是认为专业性不强，品质保障不强，疫情期间，在其供应链出现异常的时候，我们向客户展示了我们的专业性、服务意愿，能吃苦，急他所急，在很短时间承接了他们很多项目，保证了客户的供应安全。获得订单的同时也得到了客户的高度认可。

行业发展趋势中，向头部集中也是重要的趋势之一。头部厂商，供应商支持、人才优势、技术积累，正循环更强。公司注重长期发展，愿意投入，有成长性、有韧性。因此我们的市场份额稳定并逐年提升。

问题 4：跟海外同行比价格会有差别吗？对供应链管控的目标？

回复：跟海外同行相比，我们是有成本优势的，体现在不同产品会有差异。过去 5 年智能控制器份额从海外向国内转移，本质上是基于国内的供应链集群及工程师红利构建的敏捷及成本优势。公司相对国内同行，成本没有太大优势，目前我们在多渠道构建公司的供应优势。未来供应优势带来的红利将会逐步体现，会带来盈利空间。

2021 年我们原来对成本端目标是下降 8%，当然这个 8%并不是说毛利率提升 8%。但由于材料供应紧张、涨价，在公司 2021 年保供策略下，降本工作实施受阻，做的不好。

2022 年降本和去库存是公司的重要战略，内部有明确目标，会分解到各个 BG、BU 及职能部门。今年一、二季度，受去年库存及部分高价原材料影响，毛利率提升不明显，随着去库存、降本等措施实施，下半年预计会逐步体现。

问题 5：现在客户服务好，有提升空间，新的客户，是不是内生增长困难，要并购来外延发展？未来是现有行业新客户还是新行业？

回复：公司目前的 5 个行业远没到天花板，通过提升渗透率、市占率做大规模。已有行业做新客户暂不需要并购来外延发展。对于 2B 行业来讲，产品力强、交付敏捷、品质稳定是很重要的。

未来会通过拓展新客户，做深做透现有行业。也会布局新的行业。

问题 6：怎么看我们接下来这几个季度的利润的环比趋势？一季度应该是个低点，二三四季度会以什么样的形式在修复？

回复：对利润端趋势来看，其中很大的影响是来源于供应市场的材料价格的变化。在目前材料供应和外部环境没有重大变化的情况下，我们预计毛利率有望逐季回升、盈利能力有望呈逐季向好的趋势。

问题 7：一季度库存比较高，其中成品大概有多少？原材料多少？芯片多少？随着材料价格趋势的稳定，未来有没有减值风险？

	<p>回复：公司存货一季度环比增加，主要是部分材料存在供应紧张且价格仍在相对高位，为保障交付，对部分紧缺物料进行备货，另外有部分成品，受疫情的影响存在延期交付的情况。</p> <p>公司大部分原材料都是根据订单需求来备货，对于通用物料，我们会保持合理的安全库存。目前随着疫情逐步稳定，部分成品实现交付、库存占比会逐步降低。未来减值风险预期在可控范围内。</p> <p>问题 8：现在订单需求对有发生砍单的情况？需求端，从目前来看，海外和国内的影响哪个更大？</p> <p>回复：我们这个行业订单发生砍单有两种情况：一是客户自己没需求了，二是客户转给同行做。目前暂未出现砍单的情况，公司的份额也很稳定。但受疫情的影响，存在部分需求后延的情况。家电和工具客户的需求，目前来看，海外和国内没有特别明显的差异，欧洲的客户压力会稍微大一些，但业务占比不高，影响也比较有限。新能源行业国内外需求都比较旺盛。</p>
附件清单 (如有)	无
日期	6月14日、16日