

证券代码：002543

证券简称：万和电气

广东万和新电气股份有限公司

投资者关系活动记录表

编号：24-03

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（请文字说明其他活动内容）
参与单位名称及人员姓名	康禧资本管理有限公司（陈晓栋） 摩根大通证券（中国）有限公司（王祺）
时间	2024年5月13日（星期一）上午 09:00-10:00（电话会议）
地点	公司四楼会议室
上市公司接待人员姓名	卢宇凡、李小霞、施福林
投资者关系活动主要内容介绍	<p>1、问：万和引进职业经理人的初衷与战略思考？新 CEO 选择标准？是否未来会设定股权激励或员工持股计划等激励形式？</p> <p>答：万和至今已经走过了 30 个年头，目前已经完成了新老一代的交接班工作，公司董事会始终希望万和能成为百年企业，永远保持活力、可持续发展。万和长期以来发展较为稳健，也相对比较慢，过去错失了许多的市场机遇，当下市场环境变化飞快，大鱼吃小鱼、快鱼吃慢鱼的现象尤为显著，以前的经营模式不再适合现在的市场环境。引进新的职业经理人团队主要是因为公司内部可持续发展的新要求，同时以更为专业的力量为公司带来新活力，让公司经营实现快与慢的有机结合；另一方面，引进职业经理人团队也可以完善企业现代化治理与监督</p>

机制，促进公司良性的可持续发展。

对于职业经理人的选择公司花费了较大的时间与精力，与国内外同行业公司作对比的同时也扩大了筛选范围，虽然国内职业经理人团队还是比较缺乏，但是公司还是希望职业经理人团队除了拥有自身的专业度及行业经验外，还要适应万和的管理与长期可持续发展理念，并能作出有效变革，让公司重新焕发活力并保持较为稳定的发展。赖总在家电领域从业多年，曾任美的厨房电器事业部微波炉公司总经理、美的厨房电器事业部副总经理兼厨具公司总经理、美的家用空调事业部制造副总经理、美的环境电器事业部总经理、美的集团产品与供应链总监等职务，在家电领域有着 20 年以上的工作经历，具有良好的专业素养和丰富的行业经验。

公司于 2024 年 1 月已按照回购股份方案的要求利用自有资金约 6,000 万元完成股份回购，后续该部分股份将用于股权激励或员工持股计划，公司始终认为人才是企业的核心竞争力之一。

2、问：我们发现万和过去的发展路径及定位主要围绕效率、成本优势以及定位中端这样的打法，未来公司的发展战略和发展路径是否会有一个侧重和变化？

答：从公司“121 产业布局和三大战略主轴”的基本战略来看，公司现在及未来的发展战略和过去确实发生了比较大的变化，但是在生产效率、管理效率、售后服务、响应速度等方面，万和较擅长的地方会继续保留并在未来做的更好。

此外，基于成为“全球燃气具领导品牌”的新愿景，万和的产业战略选择：坚守一个主业，做强两个空间，培育一个引擎。坚守燃气具主业，聚焦燃气具领域“做精、做专、做强、做久”，

一是推进燃气具领域的高质高效革命，打造燃气热水器、燃气灶具、燃气采暖炉、燃气烤炉等行业低碳节能、舒适健康产品，成为市场份额与用户心智领先品牌；二是持续深研氢能源的技术演化和商业应用，承担国家专项，引领行业制定标准，做好培育应用示范；三是推进国际燃气具自主品牌，定位高端，利用泰国、埃及海外基地，不断拓展欧美市场和新兴市场。坚定做强两个空间，在做大做强单品的同时，遵循“单品-套系-场景-生态”发展阶段，不断拓展厨房、卫浴两大空间，成为由单一产品驱动升级为场景生态解决方案的品牌商。坚持培育一个第二引擎，必须坚定培育新能源产业（空气能+电热），以现有的电热、空气能研发、制造、品质平台为基础，在国内市场，通过发展新能源产业，补强国内北方弱势区域，拓展品牌影响力；海外市场，加快布局欧盟、澳洲、北美等海外市场，从目前以燃气具产品为主的出口结构升级成燃气、新能源并重，从而实现产业升级和打造新的增长点，启动增长的第二引擎。

坚持“产品驱动、效率增长、数智升级”三大战略主轴。在产品驱动上，用1-2年时间努力推好精品工程，布局核心技术，3年后实现技术领先，3-5年实现产品领先、创新驱动，创新包括技术创新、产品创新、业务模式创新、流程创新等，这是构建真正超越时代红利的关键；5年后从营销驱动增长、到产品+市场双轮驱动增长，最终实现全面用户体验驱动的精细化增长；在效率增长上，未来两年，核心是以客户需求、产销衔接为主轴，倒逼营销、研发、生产、供应链、服务等全价值链各项基础工作提升，实现效率增长1.0，目标是构建超越同行的成本竞争力，同时启动构建VBS，即万和卓越运营体系，打造效率增长2.0；在数智升级方面，推进业务数智化：以用户为中心，积极推动“硬件+软件+内容+服务”的融合，深度链接用户需求，给用户更友好、更高效、更智能的生活体验，打造

全触点用户综合体验；推进平台数智化：依托消费互联网和工业互联网，利用“产品+AIoT+内容+服务”的业务模式，逐步实现由“智能单品-智能套系-智能化场景-智能化生态空间”的智能化变迁；通过“精益化推进、自动化导入、数字化应用”三者相融合，实现从“智能设备-数字化工厂”的智造升级。

除了清晰的产业定位和三大战略主轴之外，构建面向未来的大格局，万和重点做好三个价值底座：治理的先进性、统一的经营规则、管理层的心智成长。用先进的治理机制解决久而不大、大而不美的问题，要敢于分享责任、权力和利益，激发企业家的精神、激发组织活力；要坚持打造“一个万和、一个体系、一个标准”，建立统一的经营语言和经营规则；突破固有思维，大胆推动组织再造，要彻底打破过去“以自我为中心、科层体制、行政导向、部门分割”的组织，推动组织的扁平化，打造敏捷型组织。

3、问：万和核心的燃气热水器和厨房产品的市场竞争地位？

答：万和燃气热水器市场综合占有率连续二十年在行业创领新高，是工信部公布的第三批制造业单项冠军培育企业、第七批制造业单项冠军产品，燃气采暖炉、燃气灶、吸油烟机、电热水器的市场占有率均处于行业前列，万和燃气热水器和燃气炉具的出口量连续多年在行业同类产品中名列前茅。

4、问：万和拓展的新业务具体有哪些？竞争优势在哪里？

答：在产业布局上，万和将持续坚守燃气具主业，大力做强两大空间产业，着重培育增长引擎“新能源产业”（空气能+电热）；在经营管理上，以“产品驱动”、“效率增长”与“数智升级”为三大战略主轴，坚持稳健经营，通过“国内精细化

布局、国际重点项目拓展与实施”来实现规模增长，在战略与经营层面不断优化现金流、持续改善成本管理和着力培育有竞争力业务，用整体效率的优化升级来摆脱局部最优陷阱，以更好的应对市场波动和不确定性。

在氢能技术研究与应用上，万和发布了首批适应富氢天然气型家用燃气具，包括燃气热水器、燃气采暖热水炉、燃气灶具、户外燃气烤炉、燃气烤箱等7个型号，全线产品均可适用氢气比例为0-20%（V/V）的氢气/天然气混合燃气，成为中国首家成功研制相关产品的燃气具制造企业。富氢天然气型燃气具在辽宁省朝阳市国电投示范项目、国家投张家口住宅小区示范项目投入运行。万和作为国内唯一燃气具制造商参加国家科技部针对纯氢/掺氢管输应用流程中的关键环节研发重大专项，形成掺-输-用一体化的氢能应用示范链条，推进“氢进万家”产业体系发展，为燃气具行业“双碳战略”提供技术验证及支撑。在国际认证方面，公司于2023年度首次推出了30%富氢燃气具产品系列，并荣获了由英国BSI机构颁发的国内首张20%富氢天然气型燃气具产品认证证书。

5、问：万和出海的短期和长期计划？

答：通过实施海外“走出去”战略、加大OBM自主品牌项目推进力度、围绕121战略做好重点品类拓展，持续构建面向国际化的体系与能力，加快推进万和全球化布局进程。

在走出去方面，为加大对美销售的竞争力，在泰国建立工厂，转移销售美国项目到泰国工厂，2024年完成工厂建设并实现投产，同时为提高公司热水整机产品及其相关配件的国际市场占有率，2024年完成埃及工厂建设并投产出货；在OBM自主品牌项目方面，成立俄罗斯子公司，整合资源快速打造万和自有售后网络及销售渠道，并辐射周边国家，大力开拓跨境电商业

	<p>务，北美实现亚马逊、沃尔玛、速卖通、WAYFAIR 等平台合作，欧洲主打亚马逊平台及开通法国 CD 等第三方欧洲本土电商平台，东南亚区域依托代理商进行自主品牌推广；组建洗碗机项目团队，搭建洗碗机设计、制造、测试等平台，培育研产销能力；加强空气能和电热品类的市场拓展，完成重点区域市场覆盖；除海外自身体系构建外，人才管理、产品组合、研发布局、制造基地和供应链的配置、运营、财务税务、法务合规等各个方面都要进行重建和优化，坚持全球化发展，抓住机遇，培育好全球化运营能力；同时控制经营风险、确保经营安全是第一要务，进一步控制好资金、融资、汇率、税务、法务、品质等风险。</p> <p style="text-align: right;">（完）</p> <p>在接待过程中，公司接待人员严格按照有关制度规定与投资者进行了交流与沟通，没有出现未公开重大信息泄露等情况，同时已按深圳证券交易所要求签署调研《承诺保密函》。</p>
附件清单(如有)	无
日期	2024 年 5 月 13 日