

骆驼集团股份有限公司

2021 年度董事会工作报告

公司董事会依照《公司法》、《证券法》、《公司章程》等有关法律法规及公司制度的规定，切实依法履行董事会各项职责，以保障全体股东权益为目标，恪尽职守，认真贯彻落实股东大会的各项决议，勤勉尽责地开展董事会各项工作，有力推进公司全年各项工作目标的实现。现将公司董事会 2021 年度的主要工作情况报告如下：

第一部分 2021 年度公司主要经营情况回顾

2021 年，公司在面对新冠肺炎疫情反复、全球汽车芯片供应紧缺、商用车“国六”政策落地、能源及原材料价格大幅上涨、出口运费暴涨等多重压力下，外拓市场，内强管理，通过优化配套客户结构，大力拓展自主乘用车、高端乘用车以及新能源汽车市场，在维护替换市场全面推广“优能达”体系和“购销一体化”建设等举措，在海外市场积极拓展新客户，汽车低压铅酸电池年度产销量再创历史新高，实现了经营业绩的持续增长。

报告期内，公司实现营业收入 1,240,345.45 万元，同比增长 28.67%，实现归属于上市公司股东的净利润 83,178.91 万元，同比增长 14.55%，其中归属于上市公司股东的扣非后净利润 77,363.01 万元，同比增长 25.57%；应缴税费 156,333.83 万元，同比增长 34.03%。

1、产品开发与技术水平持续提升

汽车低压铅酸电池研发方面，公司继续推进 AGM/EFB 启停电池、驻车空调电池等产品的迭代开发，其中 EFB 产品获得德国大众 BMG 认可；AGM 产品通过 FCA 美国实验室测试，并获得 FCA 技术专家的高度认可；研发并推出了富液、AGM 驻车空调系列产品，为一汽解放、戴姆勒等客户和售后市场驻车空调电池产品提供技术支持；采用全新的添加技术，提升了驻车空调电池的充电接受率，并通过对配方、工艺等方面的研发，实现了电池性能的革新突破，可满足大功率空调长时间的供电需求。2021 年，公司获得了中国重汽、东风汽车、福田汽车、一汽解放等主机厂优秀供应商、质量贡献奖、协同发展奖等荣誉。报告期内，公司启停电

池持续保持高增长态势，累计销量同比提升 57%，其中 AGM 电池销量提升近 100%；驻车空调电池累计销量同比增长 245%。

汽车低压锂电池研发方面，公司持续推进 12V/24V/48V 锂电项目的开发，完成了 8 种 12V 锂电产品的设计、制作及三大应用场景产品的布局；开发出了 48V 锂电的迭代产品，弥补了公司三元类型高功率产品空白。报告期内，公司申报专利 207 件，涵盖锂离子电池、磷酸铁锂正极材料、电池管理系统等行业关键技术成果；参与了 4 项行业标准的制定，包括“12V/24V 车用锂离子电池系统标准”、“12V 车用启停锂离子电池系统标准”、“12V/24V 车用辅助锂离子电池系统标准”及“车用低压锂离子电池 BMS 标准”。

再生铅研发方面，公司通过持续的技术改良和工艺优化，确保了环保排放的合规性，工艺路线日趋成熟，对于物料的包容性持续增强，再生铅产品质量不断提升，已达到铅金属行业先进水平。

锂电池回收研发方面，公司通过对现场工艺及设备的改进，产品产能得到了显著提升；通过开展工艺路线改进与优化，调整工艺参数，产线回收率提升至较高水平，大幅度缩短了产品生产周期；开发了多种优先提锂和混合液技术、磷酸铁锂回收及合成技术及检测方法；参与制定及修订了 1 项国家标准及 2 项行业标准。

储能电池研发方面，公司加大了锂电池一致性和使用寿命等方面的研发投入，提升了单体电芯循环寿命和均衡电流能力。电芯在循环 6000 次后仍能保持 80% 以上的容量，在全生命周期内循环寿命可达 8000 次以上。

2、汽车低压铅酸电池销量不断攀升

报告期内，公司三大销售中心利用自身优势，分别针对主机配套市场、维护替换市场及海外市场制定了专门的营销策略，实现了汽车低压铅酸电池销量再创历史新高，全年累计销售 3152 万 KVAH，同比增长 12.17%。

(1) 主机配套市场的产品和客户结构进一步优化

公司在面对芯片紧缺、商用车政策变化等行业压力下，积极采取应对措施。一是继续推进项目量产导入和车型切换。报告期内，公司共完成了 37 款车型项目的量产导入和车型切换，其中新增了广汽乘用车起动电池的供货，填补了公司广汽乘用车的业务空白，且份额稳步提升；实现了长安马自达、奇瑞、一汽红旗

和东风小康的 8 款车型的独家供货；增加了一汽/上汽大众、奥迪等 8 款车型及豪华品牌航海家、飞行家 2 款车型新能源辅助电池量产供货；通过联合办公及技术推荐，推动了长安系产品升级，实现了由普通铅酸电池转向 EFB、AGM 产品的切换。二是积极跟进新项目开发，着力推进重点产品。报告期内，公司完成了 53 个项目定点，包括一汽解放、东风本田、长安汽车、广汽三菱、吉利等新项目。三是紧跟行业发展趋势，积极拓展新能源汽车低压电池业务。报告期内，公司新开发新能源汽车低压电池项目 19 个，不仅覆盖传统车企，还涵盖部分造车新势力及具有战略意义的高端车型，主要包括上汽大众/一汽大众、北京现代、长安汽车、东风小康等传统车企的电动车低压电池项目，零跑汽车、美团汽车、百度汽车等 4 家造车新势力、氢能源商用车企的低压电池项目，以及上汽/一汽奥迪、凯迪拉克等高端新能源汽车的低压电池项目，新能源汽车低压电池销量同比增长 258.4%。

2021 年，公司配套市场销量突破历史新高，累计销量同比增长约 3.21%，市场占有率约 49%。

(2) 维护替换市场渠道优势不断凸显

首先，公司持续推进“优能达”服务模式的建设，在全国范围内完成了 1800 多家“优能达”服务商及 53500 多家“优能达”终端商的建设与激活，覆盖全国 22 个省、5 个自治区、268 个市州，通过将“服务+产品”、“线上+线下”、“销售+回收”、“铅酸电池+多品类”四种业务模式进行推广，推动经销商向服务商转型，同时通过建立服务商评价和分级管理标准，提升经销商服务水平和经营效益，持续优化完善终端销售管理系统，规范终端销售过程，监督、提升服务质量。其次，公司还进一步完善了“购销一体化”体系的建设，一方面依托“优能达”网络在全国 25 个区域公司完成了“购销一体化”的推广，通过电池销售网络按照“销一收一”的方式回收废旧电池，保障公司再生铅业务原材料的供应，扩大电池销售渠道，提升市占率；另一方面利用公司自有物流平台，打造电池销售与回收的双向物流体系，降低运输成本。此外，公司还专注于品牌聚焦塑造及品牌形象提升，通过建立系统化的品牌整合营销传播体系，开展线上线下全媒体、多渠道的营销推广，全年线上总曝光量同比提升了 27%，铅酸电池线上销售市场占有率提升至 45.38%，位居线上销售冠军。

2021年，公司维护替换市场累计销量同比增长约15.4%，市场占有率提升至约27.4%。

(3) 海外市场继续保持高增长态势

公司在面对国际运力紧张、运费高涨、马来西亚工厂受疫情影响交付能力受限等情况下，一方面通过实现深挖老客户需求、调整品牌结构、提前应对海外运输瓶颈、加大网络营销的力度等多种手段，实现了海外市场销量的显著增长；另一方面积极承接海外高端主机厂业务，实现了宝腾、FCA等客户的项目定点和量产。报告期内，公司以官网、B2B网站结合社媒营销、网上广交会等方式开发新客户，合计开拓新客户49个。同时通过网络验厂、验货的方式减少客户顾虑，最大程度缓解了因疫情导致国内外展会取消或延期、出口订单及发货受限而产生的影响。

2021年，公司在全球55个国家和地区实现销售，产品出口至140个港口，海外市场销量同比增长约123%。

3、汽车低压锂电池实现新的突破

报告期内，公司通过持续的技术研发与项目对接，实现了9家企业11个项目定点，其中48V锂电启停电池累计实现销量1.07万套，新获得北汽越野、郑州日产两家主机厂定点；24V锂电方面，公司积极与商用车主机厂进行技术对接，目前已获得三一重工、陕西重汽、中国重汽等3个项目定点；12V锂电方面，公司已取得了吉利路特斯、吉利CM1E、江西五十铃、BMW等6个项目的定点。公司通过快速响应客户需求，识别关键里程碑风险，进行风险预警、项目监控与跟踪改善，产品通过了戴姆勒、BMW、吉利、克莱斯勒等多个主机厂的技术要求，并不断强化与欧美高端OEM合作项目的深度对接。

4、储能业务开始全面加速

报告期内，公司将储能业务确定为公司发展的“第二赛道”，积极进行战略卡位，重点推广工业储能、户用储能和便携式储能等新能源储能产品。工业储能方面，公司已与三峡电能能源管理（湖北）有限公司签订了总量不低于1GWh的合作协议，以及首批50MWh的供货合同，整体项目正在有序的推进中，同时，公司在全国范围内，加强与大型能源电力企业（以“五大六小”为主的能源电力企业）、危废处理企业、云计算及大数据企业、现代化农业企业的储能项目合作；

户用储能方面，公司重点拓展海外户用储能市场，主要产品包括“单体家庭户用光伏+储能整体能源系统”以及“大型地面光伏+储能整体能源系统”两种，目前公司在北美已组建专业的储能团队，通过积极主动的市场拓展，2022年将陆续实现订单落地；便携式储能产品公司也在积极推广之中。

5、“绿色循环产业链”的布局趋于完整

报告期内，随着安徽再生公司的投产，公司已基本完成“绿色铅酸电池循环产业链”的全国布局，并积极开展废铅蓄电池回收试点工作。截止报告期末，公司已建有17个集中转运点、2928个收集网点及288个联合回收单位。2021年，公司废铅蓄电池破碎处理量约60万吨，同比增长约73.3%，产出的成品铅约67%用于自供。

报告期内，公司动力锂电池回收和梯次利用工厂正在按计划建设中，并提前开展了体系建设等合规工作，已与14家回收公司、7家拆解厂、4家行业协会建立废旧电池采购关系。

6、管理团队持续优化与赋能

2021年，为了应对复杂多变的外部宏观环境，实现公司的战略目标，公司开始全面落实组织变革和职能团队赋能转型。报告期内，公司建立了全新的组织架构，制定了43个关键落地举措，包含组织管控、供应链战略、产品管理、商机管理、财务转型、人力资源转型等，均取得了阶段性成果；骆驼商学院升级为骆驼赋能中心，以“一体两翼一基础”的模式，基于公司中长期战略规划，开展战略性人才培养，赋能中心下设的领导力、营销、创新、基础等分中心可以实现上承战略、下接业务活动。2021年，赋能中心共开展领航计划、营销人才、国际化人才、NEO等培养项目，为集团培养了一批管理和专业人才。

第二部分 董事会工作情况

一、董事会会议召开情况及决议内容

2021年，公司董事会组织召开了8次会议，为第八届董事会第十四次会议至第二十一次会议，全体董事积极出席各次会议，表决通过43项议案，董事会会议的召集、召开程序符合《公司法》、《公司章程》、《董事会议事规则》等相关规定，会议决议合法、有效。

2021年度董事会召开具体情况如下所示：

会议届次	召开时间	审议议案
第八届董事会第十四次会议	2021年1月4日	1、《关于拟购买中短期理财产品的议案》
		2、《关于变更注册资本暨修订〈骆驼集团股份有限公司章程〉的议案》
		3、《关于召开2021年第一次临时股东大会的议案》
第八届董事会第十五次会议	2021年4月14日	1、《关于骆驼集团股份有限公司2020年年度报告全文及摘要的议案》
		2、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度董事会工作报告的议案》
		3、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度董事会审计委员会履职情况报告的议案》
		4、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度总裁工作报告的议案》
		5、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度财务决算报告及2021年度财务预算报告的议案》
		6、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度利润分配预案的议案》
		7、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度募集资金存放与使用情况专项报告的议案》
		8、《关于骆驼集团股份有限公司2020年度内部控制评价报告的议案》
		9、《关于会计政策变更的议案》
		10、《关于聘请2021年度会计师事务所和内部控制审计机构的议案》
		11、《关于骆驼集团股份有限公司2021年度经营计划的议案》
		12、《关于骆驼集团股份有限公司2021年度投资计划的议案》
		13、《关于公司及子公司2021年度申请综合授信额度的议案》
		14、《关于骆驼集团股份有限公司向子公司提供借款的议案》
		15、《关于为经销商贷款增加担保额度的议案》
		16、《关于预计骆驼集团股份有限公司2021年度日常关联交易的议案》
		17、《关于公司五年（2021年-2025年）发展战略规划纲要的议案》
		18、《关于增补公司第八届董事会独立董事候选人的议案》
		19、《关于变更公司注册资本暨修订〈骆驼集团股份有限公司章程〉部分条款的议案》
		20、《关于修订〈骆驼集团股份有限公司股东大会议事规则〉的议案》
		21、《关于修订〈骆驼集团股份有限公司董事会议事规则〉的议案》
		22、《关于召开骆驼集团股份有限公司2020年度股东大会的议案》
第八届董事会第十六次会议	2021年4月22日	1、《关于骆驼集团股份有限公司2021年第一季度报告全文及正文的议案》
第八届董事会	2021年6	1、《关于改选公司第八届董事会专门委员会委员的议案》

第十七次会议	月 21 日	2、《关于公司第一期员工持股计划提前终止的议案》
		3、《关于为全资子公司骆驼能源股份有限公司提供担保的议案》
		4、《关于为全资子公司骆驼动力马来西亚有限公司提供担保的议案》
		5、《关于修订〈骆驼集团股份有限公司关联交易管理制度〉的议案》
		6、《关于修订〈骆驼集团股份有限公司信息披露制度〉的议案》
		7、《关于修订〈骆驼集团股份有限公司内幕信息知情人管理制度〉的议案》
		8、《关于召开 2021 年第二次临时股东大会的议案》
第八届董事会第十八次会议	2021 年 8 月 10 日	1、《关于提前赎回“骆驼转债”的议案》
第八届董事会第十九次会议	2021 年 8 月 23 日	1、《关于骆驼集团股份有限公司 2021 年半年度报告全文及摘要的议案》
		2、《关于公司 2021 年上半年募集资金存放与实际使用情况专项报告的议案》
第八届董事会第二十次会议	2021 年 10 月 25 日	1、《关于骆驼集团股份有限公司 2021 年第三季度报告的议案》
第八届董事会第二十一次会议	2021 年 12 月 2 日	1、《关于〈骆驼集团股份有限公司第二期员工持股计划（草案）〉及其摘要的议案》
		2、《关于〈骆驼集团股份有限公司第二期员工持股计划管理办法〉的议案》
		3、《关于提请股东大会授权董事会全权办理公司员工持股计划相关事宜的议案》
		4、《关于变更公司注册资本暨修订〈骆驼集团股份有限公司章程〉部分条款的议案》
		5、《关于召开 2021 年第三次临时股东大会的议案》

本年度审议的议案中，有 3 项对外担保议案，全部经出席董事会会议的三分之二以上董事审议通过；有 1 项关联交易议案，出席会议的关联董事均回避表决，议案经过半数的无关联关系董事审议通过。

二、董事会对股东大会决议的执行情况

2021 年，公司共召开一次年度股东大会、三次临时股东大会，审议通过 24 项议案，审议内容涉及利润分配、关联交易、投资计划、提供担保、修订公司章程等重大事项。公司董事会遵循《公司法》、《公司章程》等有关规定和要求，严格执行股东大会各项决议，24 项议案均按照决议内容有效开展或实施完毕。

三、董事履职情况

全体董事恪尽职守、勤勉尽责，能够主动关注公司日常经营管理、财务状况、

重大投融资等事项，对提交董事会审议的各项议案认真审阅，深入讨论，为公司的经营发展建言献策，切实提高了董事会决策的科学性，推动公司生产经营各项工作持续、稳定、健康的发展。

公司独立董事能够根据《公司法》、《证券法》等法律法规的规定以及《公司章程》、《独立董事工作制度》等规定，独立履行应尽的职责，严格审议各项议案并作出独立、客观、公正的判断，就重大事项发表独立意见，切实维护公司和中小股东的利益。

四、其他主要工作情况

（一）股东回报情况

公司于2021年4月14日召开的第八届董事会第十五次会议和5月20日召开的2020年年度股东大会审议通过《关于骆驼集团股份有限公司2020年度利润分配预案的议案》，公司以2020年度利润分配实施方案确定的股权登记日的总股本扣减不参与利润分配的回购股份4,249,918股为基数，向全体股东每10股派发现金红利2元（含税），剩余未分配利润结转以后年度分配。本次实际参与分配的股本数为1,117,460,245股，共计派发现金红利223,492,049元（含税）。2020年度公司现金分红比例为30.78%。该利润分配方案符合《公司章程》规定，兼顾了公司发展计划及资金需求等因素，同时考虑了对股东的合理回报，有利于维护股东的长远利益。

（二）信息披露情况

公司董事会严格按照《公司法》、《证券法》、《上市公司信息披露管理办法》、《股票上市规则》等有关法律法规及监管要求，开展各项信息披露工作。公司2021年度完成四次定期报告披露，为2020年年报、2021年第一季度报告、半年度报告及第三季度报告。四次定期报告均按照交易所的要求完成编制和披露，并在报告内容上注重对公司亮点的总结和宣传，增强定期报告的可读性，并就资本市场特别关心事项如公司铅酸电池与锂电池两个业务循环产业链、公司节能减排、碳排放、公司履行社会责任的情况等进行了相应说明，增进了投资者对公司的了解；除定期报告外，公司2021年度披露各类临时公告69项，将可能对公司的生

产经营产生重大影响和对公司股价有重大影响的信息真实、准确、完整、及时地向公众披露，确保公司所有股东能够平等获得公司信息，维护股东利益。

（三）投资者关系管理情况

近年来，公司不断加强投资者关系管理，并严格按照《投资者关系管理制度》等相关规定，组织、实施投资者关系相关活动。日常，董事会办公室通过接受投资者咨询、接待投资者来访调研等方式，保持与投资者的沟通。一方面公司通过接听个人投资者、潜在投资者电话及参与“上证 e 互动”平台的方式，对投资者关注的公司生产经营、业务发展、财务指标、项目进展、股东股权变动等相关问题进行解答；另一方面，在年报披露后，公司董事会通过组织业绩说明会、路演活动等方式，多渠道持续增进投资者对公司的了解，树立公司良好形象。

2021 年 8 月，公司参加上市公司协会组织的线上投资者接待会，集中回答投资者问题 40 余条。尽管受疫情影响，公司 2021 年通过网络会议接受 70 余次线上调研，其中 10 次外出路演、5 次现场调研。2021 年 3 月、10 月在公司进行外部投资机构接待，单次接待调研 20 余家，2 次合计 51 家。此外，公司注重加强投资者权益保护，严格内幕信息保密管理，完善公司治理结构，不断提高投资者关系管理水平。

（四）员工持股计划实施情况

公司第一期员工持股计划存续期原定于 2022 年 3 月 22 日届满。根据公司第一期员工持股计划（草案）的相关规定，当员工持股计划所持有的公司股票全部出售，持股计划可提前终止。截至 2021 年 4 月 27 日，公司第一期员工持股计划所持的 747.5 万股公司股份已通过集中竞价交易方式减持完毕，并将兑现的本金和收益第一时间分配至各持有人手中，保证了持有人利益。经公司第八届董事会第十七次会议审议通过，同意公司员工持股计划提前终止。

2021 年 12 月，公司第八届董事会第十四次会议及 2021 年第三次临时股东大会审议通过了公司第二期员工持股计划及管理办法，保证了回购股份在有效期内（2022 年 1 月底截止）的合理利用。参加本员工持股计划的人员范围为公司董事（不含独立董事）、监事、高级管理人员、公司及下属全资子公司、控股子公司核心管理及技术（业务）骨干人员及经董事会认定有卓越贡献的其他核心骨

干员工。参加本次员工持股计划的总人数不超过 45 人（不含受让预留份额的参与对象），其中董事、监事、高级管理人员为 1 人。

2022 年 1 月 27 日，公司第二期员工持股计划完成股票过户，公司回购专用证券账户所持有的 4,249,918 股（占公司总股本的 0.36%）公司股票非交易过户至骆驼集团股份有限公司—第二期员工持股计划，过户价格为 7 元/股。本次员工持股计划共募集资金 29,749,426 元，参与的员工人数为 45 人。

第三部分 2022 年董事会工作重点

2022 年董事会将继续严格按照《公司法》、《证券法》、《上海证券交易所股票上市规则》等法律、法规文件和《公司章程》及相关内控制度规定，继续积极发挥在公司治理中的核心作用，进一步提高公司规范运营及治理水平。2022 年公司董事会重点做好以下工作：

一是加强公司董事会建设，提升公司治理能力。强化董事会下属提名、战略、审计、薪酬与考核四个专门委员会建设；加强公司治理，不断完善规章制度，认真筹划公司经营计划和投资方案，科学高效地对重大事项做出决策；加强董事履职培训，提升董事会履职规范性和有效性。

二是主动做好投资者关系管理，保证投资者与公司的沟通渠道畅通、多样，提升公司资本市场形象，提高公司价值，持续吸引投资者。

三是切实做好信息披露工作，自觉履行信息披露义务，提升公司规范运作的透明度，保证信息披露真实、准确、完整、及时、公平。

2022 年，公司董事会将更加忠实、勤勉地履行各项职责，发挥公司治理层的核心作用，进一步健全公司规章制度，不断完善公司治理，提升公司规范运作水平，全面、有效地完成公司年度各项工作任务，助力公司高质量发展。

骆驼集团股份有限公司

董 事 会

二〇二二年四月