

# 歌尔股份有限公司

## 2023年度董事会工作报告

### 一、公司总体经营情况

2023年，全球经济复苏乏力，国际环境异常复杂，我国经济也面临着需求不足等多重困难挑战。在严峻复杂的环境下，国家顶住外部压力，克服内部困难，圆满完成了经济社会发展的主要目标任务。

报告期内，面对消费电子行业低迷、终端市场需求下滑、部分新兴智能硬件产品发展速度慢于预期等挑战，公司管理层和全体员工全力以赴、积极应对，完成了业务拓展、项目交付、运营提升等各项重要工作。公司继续秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，聚焦于服务全球科技和消费电子行业领先客户，积极推动声学、光学、微电子、结构件等精密零组件和VR虚拟现实、MR混合现实、AR增强现实、智能无线耳机、智能可穿戴、智能家居等新兴智能硬件业务的发展，同时进一步加强在汽车电子领域内的业务拓展并取得一定进展。在智能制造领域内，公司积极打造GPS歌尔制造体系，构建具有歌尔特色的面向未来的智能制造模式，进一步夯实公司作为制造企业的核心竞争力。

报告期内，公司管理团队强化危机管理意识，积极开展工作，推动公司逐步走出前期个别项目波动所带来的不利影响，同时充分反思吸取经验教训，以此为契机推动公司客户导向意识和客户服务能力的持续提升，并取得了积极的成果。在内部运营管理方面，公司继续推动组织变革和运营管理改善工作，内部决策运转保持高效，同时积极探索大数据和AI技术在内部运营管理中的应用，持续提升公司运营的数字化和信息化水平，为公司未来长期发展打下坚实的管理运营基础。

报告期内，消费电子行业终端需求整体不足，VR虚拟现实等智能硬件产品出货量下降，公司的整体营业收入同比略有下降，相关业务的盈利水平也受到一定影响。此外，报告期内公司业务结构有所变化，毛利率相对较低的智能硬件项目的营业收入占比在短期内有所提升，进一步影响了公司短期内的综合毛利率和盈利能力。虽然面临短期内的业绩挑战，但公司的核心竞争力和行业地位依然稳固，公司管理层和全体员工依然充

满信心，并将全力以赴，紧抓未来消费电子行业复苏和新兴智能硬件产品发展的契机，力争持续改善经营业绩，实现公司长期健康发展。

报告期内，公司实现营业收入9,857,390.23万元，同比减少6.03%；公司实现归属于上市公司股东的净利润108,807.67万元，同比减少37.80%；公司营业成本8,975,306.42万元，同比减少3.73%。

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779,870.93万元，同比减少5.11%。

报告期内，公司研发投入457,285.54万元，占营业收入的比重为4.64%，占最近一期经审计净资产的14.50%。

报告期内，公司经营活动现金流量净额为净流入815,188.82万元，同比减少1.99%。

## 二、报告期内董事会工作情况

### （一）董事会会议召开情况

2023年，公司董事会严格按照法律、法规和《歌尔股份有限公司章程》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。公司全年共召开10次董事会会议，详情如下：

会议届次	召开日期	披露日期	会议决议
第六届董事会第三次会议	2023年04月07日	2023年04月08日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第三次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第四次会议	2023年04月17日	2023年04月18日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第四次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第五次会议	2023年04月23日	2023年04月24日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第五次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第六次会议	2023年06月27日	2023年06月28日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第六次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第七次会议	2023年07月19日	2023年07月20日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第七次会议决议公告》等相关公告

第六届董事会第八次会议	2023年08月28日	2023年08月29日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第八次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第九次会议	2023年10月12日	2023年10月13日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第九次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第十次会议	2023年10月26日	2023年10月27日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第十次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第十一次会议	2023年12月05日	2023年12月06日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第十一次会议决议公告》等相关公告
第六届董事会第十二次会议	2023年12月28日	2023年12月29日	详见公司于《证券时报》《中国证券报》《上海证券报》《证券日报》及巨潮资讯网披露的《第六届董事会第十二次会议决议公告》等相关公告

## （二）独立董事工作情况

报告期内，公司独立董事出席董事会及股东大会的情况如下：

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
王琨	10	0	10	0	0	否	3
黄翊东	10	0	10	0	0	否	3
姜付秀	10	0	10	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《歌尔股份有限公司章程》的规定，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，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。

2023年，根据中国证监会《上市公司独立董事管理办法》的相关要求，为更有效地发挥独立董事的作用，公司拟订《独立董事专门会议工作制度》。同时，根据监管要求

的变化修订了《独立董事工作制度》以及各专门委员会工作细则。公司独立董事及董事会各专门委员会勤勉尽责，对不断完善公司治理结构、提高公司治理水平、促进公司业务发展等起到了积极作用。

### **（三）董事会下设专门委员会工作情况**

#### **（1）审计委员会**

2023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。报告期内，审计委员会共召开了6次会议，对公司定期报告、内部控制、募集资金存放与使用情况及关联交易、对外担保等事项进行讨论，并发表意见，对会计师事务所审计工作进行督促，维护审计的独立性，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，向董事会提议续聘会计师事务所，并根据相关法律法规的要求修订了《审计委员会实施细则》《审计委员会年报工作规程》，并提交董事会审议。

#### **（2）薪酬与考核委员会**

2023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。报告期内，薪酬与考核委员会召开了6次会议，根据公司业绩情况、相关业务规划及市场环境变化，结合行业标准，拟定公司员工持股计划、股票期权激励计划草案，核查公司相关解锁、行权条件的指标达成等情况，还根据相关法律法规的要求修订了《薪酬与考核委员会实施细则》，并提交董事会审议。

### **（四）信息披露及投资者关系管理**

2023年，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和深圳证券交易所的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时、公平地发布了各类临时公告，共披露公告文件160余份，切实履行了作为公众公司的信息披露义务。

公司董事会高度重视投资者关系管理工作，通过投资者电话、公司邮箱、深交所互动易平台、年度业绩说明会等多种渠道加强与投资者的联系和沟通，及时回复投资者问题，让投资者更加便捷、及时地了解公司情况。公司全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，以便于广大投资者的积极参与。

### 三、公司未来发展的展望

#### （一）行业发展趋势和竞争格局

全球科技和消费电子行业继续呈现从移动互联网时代向后移动时代转变的趋势，而AI人工智能技术在近年来的长足发展，又为这一行业发展进程带来了新的影响和契机。

移动互联网时代中，智能手机及其周边产品是科技和消费电子行业的主要发展驱动力。但近年来，智能手机产品软硬件创新速度放缓，市场规模增长停滞。根据知名咨询机构IDC的预测数据，2024年全球智能手机出货量有望达到12亿部，同比增长约2.8%。在智能手机市场规模增长缓慢的背景下，行业普遍期待以VR虚拟现实、MR混合现实、AR增强现实产品、智能可穿戴产品等为代表的新兴智能硬件产品能够成为后移动时代中行业发展的主要驱动力。

2023年，受全球经济复苏乏力、欧美主要国家加息、终端需求不足等外部客观因素，以及部分产品关键技术仍有待突破、产品使用场景仍有待开发、软件应用和内容仍有待丰富等行业内部因素的影响，部分新兴智能硬件产品的发展速度和市场规模增长慢于预期。但新兴智能硬件产品的发展依然受到积极推动，科技和消费电子行业知名厂商继续在这一领域内投入大量资源，并且持续推出新的代表性产品。在全行业推动下，伴随宏观经济和消费电子行业的复苏，新兴智能硬件产品有望在未来几年中继续健康发展。

根据知名咨询机构IDC的预测数据，至2028年，全球VR虚拟现实、MR混合现实设备出货量有望达到2,470万部，自2023年至2028年的市场规模年平均复合增长率有望达到约29.2%。随着图像传感和空间计算等硬件技术的发展，VR虚拟现实和MR混合现实的边界进一步模糊，MR混合现实产品逐渐成为市场主流。未来几年中，更多的行业知名厂商有望跟进这一产品技术趋势，针对MR混合现实产品应用场景和软件内容的探索有望加速，并迎来爆发性的增长。

根据知名咨询机构IDC的预测数据，至2028年，全球AR增强现实设备出货量有望达到1,090万部，自2024年至2028年的市场规模年平均复合增长率有望达到约87.1%。AR增强现实产品具备“虚实结合”的产品特性、与移动互联网内容生态无缝链接的能力和与AI人工智能技术结合潜力，显现出巨大的未来应用空间和市场潜力。行业知名厂商持

续推动相关的半导体芯片、微显示、光波导等新技术的发展，伴随着相关技术瓶颈被攻克，成熟的AR增强现实产品有望在未来几年内逐步推向市场，并迎来快速发展。

根据知名咨询机构Canalys的预测数据，2024年全球智能可穿戴设备出货量有望达到2.04亿部，同比增长约10%。随着后移动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的高精度、高可靠性的生命体征监测技术，特别是心电、血压监测和无创血糖监测技术，是目前备受关注的创新焦点。在上述领域内的相关技术突破，有望为智能可穿戴产品带来新的爆发性成长。

近年来，以大语言模型等为代表的AI人工智能技术的发展速度令人瞩目，也将有望为消费电子行业 and 新兴智能硬件产品带来新的发展契机。一方面，AI人工智能技术与新兴智能硬件产品的结合，将创造出众多新的产品应用场景，使智能硬件产品更加智能化、人性化，提升智能硬件产品的消费者使用体验，进而创造新的市场需求。另一方面，AI人工智能技术在内容创作方面具有显著的效率优势，有望加速解决VR虚拟现实、MR混合现实等智能硬件产品目前面临的软件、内容不够丰富的问题，从而促进消费需求，增强消费者产品使用黏性，更好地支持商业模式的创新和发展。同时，AI人工智能技术在智能硬件产品软硬件开发、智能制造等领域内，也有着广阔的应用前景。

新兴智能硬件产品的发展，以及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，将为公司的新兴智能硬件业务和精密零组件业务带来新的发展机会。面对这一后移动时代的机遇，公司将积极应对，立足已有优势，持续巩固核心竞争力，积极拓展现有业务，积极布局新的产品业务方向，实现公司持续健康发展。

从行业竞争格局角度来看，全球科技和消费电子行业的集中态势仍将持续。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”也更为重要，具有资金、人才、技术和生态系统优势的行业龙头企业有望巩固其竞争优势，继续领导行业内的科技创新和产品革新。

从供应链的角度来看，国内电子制造业企业的整体竞争力继续加强，有望更好地承接后移动时代对于电子制造业的需求，进而实现新的发展。但也需要注意到国际政治经济形势的发展变化，特别是主要国家间的相互博弈，可能对行业供应链格局产生显著影

响，需要企业持续关注，科学、谨慎地加以应对。

## （二）未来发展战略

面向未来，公司将积极响应国家关于深入实施创新驱动发展战略、推动产业结构优化升级、增强科技创新引领作用、加快发展现代产业体系的号召，主动把握后移动时代的产业契机，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，积极跟进AI人工智能技术的演进和应用，持续深化在新兴智能硬件及精密零组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，以公司的稳定健康成长，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。继续巩固公司在精密零组件和智能硬件领域内既有的竞争优势，积极发展与新兴智能硬件产品相关的整机和零组件业务。充分发挥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，打造面向未来智能制造时代的GPS歌尔制造体系，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，继续坚持客户导向，持续地维护好核心客户关系，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领先客户，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、微显示、精密制造、自动化、IT技术、软件算法等领域内的技术水平，为企业未来发展构建技术领域的核心竞争力。坚定实施人才战略，在全球范围内整合优秀的管理、技术人才，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。不断提升企业内部运营管理的数字化和信息化水平，积极探索大数据和人工智能技术在企业运营管理中的应用。打造优秀的企业文化，践行“客户导向、员工成长、诚实守信、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

报告期内，公司秉持“精密零组件+智能硬件整机”的产品战略，坚持客户导向和大客户战略，发挥零组件业务和整机业务间的协同效应，成功完成了业务拓展、项目交付、运营提升等各项重要工作。公司管理团队强化危机管理意识，积极开展工作，持续推动公司客户导向意识和客户服务能力提升，并取得了积极成果。公司继续推动组织变革和运营管理改善工作，内部决策运转保持高效，内部运营管理水平得到提升，为公司未来长期发展打下坚实的管理运营基础。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。报告期内，受到消费电子行业终端需求整体不足、VR虚拟现实等智能硬件产品出货量下降、公司业务结构变化等多重因素的影响，公司的整体营业收入和盈利出现了一定程度的下降。但公司的核心竞争力和行业地位依然稳固，短期的业绩压力不会动摇公司稳定发展的基本盘，更不会改变公司长期健康发展的大趋势。

面向2024年，全球宏观经济复苏动力仍然不足，外部环境依旧复杂严峻，公司发展仍然面临众多挑战。但全球科技和消费电子行业也蕴藏着新的产业发展契机，新兴智能硬件产品的应用领域仍在不断拓展，软硬件生态仍在持续构建完善，新兴智能硬件和AI人工智能技术融合发展为行业带来了新的契机。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。依托在精密零组件领域内的核心技术和先进产品方案，推动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。切实地增强客户黏性，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，积极把握精密光学器件和模组、传感器、微系统模组、VR虚拟现实、MR混合现实、AR增强现实、智能可穿戴等领域内的新产品机会，拓展获取核心客户的重点项目，同时继续积极关注和跟进在汽车电子、微显示等领域内的新业务方向和机会。

## 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。积极打造GPS歌尔制造体系，构建满足未来市场需要的智能制造新模式。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，持续投入自主研发和技术创新，强化公司在声学、光学、微电子、微显示、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。2024年，公司将继续加强现金管理力度，持续优化账期，管控资本支出，提升资金使用效率，充分评估考虑各种融资手段，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

全球经济仍然有待复苏，欧美主要国家通胀依旧高企，影响投资和消费活动的不利因素依然存在，可能在短期内制约全球科技和消费电子行业的发展。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，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，部分新兴智能硬件产品市场发展速度低于预期，可能影响公司相关产品的市场需求，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，导致其企业经营活动出现波动，或者客户与公司的合作关系发生变化，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，上述进出口业务以美元结算为主。虽然公司采用相应的风险对冲工具，但外汇汇率的显著波动，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留工作。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，业务规模扩大，产品种类增多，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，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。

2024年，董事会将继续秉持对全体股东负责的原则，勤勉尽责，积极发挥在公司治理中的核心作用，及时检查、督促管理层有效执行公司战略规划及董事会决议、股东大会决议，提高公司治理水平，推动公司可持续健康发展。

歌尔股份有限公司董事会

二〇二四年三月二十七日