以决胜姿态打赢十四五开局之战！

——陈建成董事长在2020年年终总结表彰大会上的讲话摘要

编者按：2月1日，控股集团2020年度总结表彰暨十四五规划和2021年经营责任制宣贯大会召开。陈建成董事长代表控股集团董事会和总裁经营班子，向大会作主题为：“奋进新征程，建设新阶龙；保持战略定力，推动两个转型；以决胜姿态打赢十四五开局之战，为成为全球电机行业的领袖企业而努力奋斗”的报告。现将其核心摘要刊出，以便广大卧龙员工更好地理解集团战略部署，指导2021年各项工作开展。

“峥嵘岁月亿往昔，沧桑巨变看今朝”，刚刚过去的五年，是卧龙迄今36年发展历史上具有里程碑意义的极其重要的五年，也将会是卧龙更长历史阶段中承前启后、继往开来的五年。这其中，2020年格外令人难忘，注定是极不平凡的一年。面对来势汹汹的新冠疫情，控股集团及各级经营单位迅速成立疫情防控工作应急指挥部，“抗击疫情聚人心，复工复产显担当”；上半年，集团上下紧紧围绕“15+9条”的全方位要求，下更大的决心，花更多的精力，用更精准有效的措施，抓好各项经营发展工作；下半年，集团上下紧紧围绕“三季度持平、四季度赶超”的阶段性目标，顶住层层压力，克服重重困难，锐意进取，奋发图强，一点一点地把疫情造成的损失降下来，一步一步地把疫情耽误的时机夺回来。

战略思想与目标任务

在总结2020年卧龙经营发展工作的基础上，基于对2021年国内外宏观经济形势的研判，集团明确了2021年整体战略思想与目标任务：2021年，卧龙要继续密切关注全球政治经济格局的新变化，密切关注相关行业及细分行业的新趋势，继续牢牢坚持“全球电机NO.1”战略目标不动摇，牢牢坚持“赚钱才是硬道理、高质量增长和可持续发展才是硬道理、广大干部员工共享企业发展成果才是硬道理”不动摇，牢牢坚持“以奋斗者为荣”和“以业绩论英雄”不动摇。

在坚定不移地深化市场化改革、提升市场化水平和竞争能力的同时，我们要坚定不移地推进“三五三三工程”：

▲**一是**要持续推进“三大能力建设”，致力于提升技术创新能力、市场营销能力、营销保障能力；

▲**二是**要持续推进“五大统一”，致力于达成“IT一张网、销售一张网、平台产品一套图纸、四大物料集中统一采购、生产运营集中统一调度”；

▲**三是**要持续推进“三大战役”，致力于打好完成全年预算的“攻坚战”、提升工厂能力的“持久战”和防范经营风险的“保卫战”；

▲**四是**要持续推进“三个数字化”，即产品数字化、工厂数字化、管理数字化。其中产品数字化（含服务数字化）主要就是“两个转型”，一个是向提供电机动力系统解决方案转型（电机本体与驱动控制高度融合），还有一个是向提供电机全生命周期服务解决方案转型。以“市场规模最大、研发能力最强、销售能力最优、客户结构最佳、盈利能力最好”为衡量标准，以集团十四五规划描绘的宏伟蓝图为奋斗目标，全力以赴、砥砺奋进，为“三个三分之一战略”的尽快落地，为2021年“销售增长15%以上、利润增长30%以上”及其他各项经营管理目标的圆满完成而不懈努力！

具体举措

1、加大科技投入，进一步提升科技创新能力。

要加大科技创新投入，加强工艺能力建设，加强试验能力建设，除老更通过“数字化产品”的推进，推动电机本体与驱动控制的高度融合，为用户提供系统解决方案；要通过“新技术、新材料、新工艺”的研究，加快产品迭代，加大降本力度；要通过“高大上项目”的研发，在若干领域中取得领先优势；要通过“平台产品”在海外工厂的加速落地，实现全球技术整合。

2、推进三个三分之一战略，进一步扩大销售规模。

【第一】，OEM、项目、分销这三个三分之一战略必须尽快落地。做OEM业务真的要提供“保姆式服务”，否则人家不会跟你做真心实意的合作伙伴。什么叫“保姆式服务”？就是基本上“饭来张口、衣来伸手”，客户想不到的我们要想到；客户听不到的我们要听到；客户看不到的我们要看到，从而创造各种条件为客户创造价值。要提供“保姆式服务”，销售是第一位的，但工厂也非常重要，销售和工厂必须是联动的。OEM业务要做大做强做好，送试样、成本/价格、交期、ODT、质量这五大问题都要解决好。

当然，项目业务也要重视，我们做的是名气，做的是行业地位，南阳又有“三位一体”这种方法的保证。至于分销业务关键是物色、培育、管理好经销商，让合适的人去做分销业务。

【第二】，在稳固自前市场份额的基础上，现有业务的增量部分必须要大力挖掘，尤其是新区域、新客户、新行业、新产品的“四新业务”必须要大力拓展。

3、落实五大降本要求，进一步提高盈利能力。

盈利能力制约企业快速发展，目前我们的盈利能力还不足以对于部员工薪资福利水平的更快提升提供足够有力的支撑，还不足以对战略性、前瞻性产品研发的巨额投入形成更有力的支撑，还不足以对数字化、智能化工厂的全面改造形成更有力的支撑；这一现状我们必须要尽快改变。

总之，要继续多措并举，降本增效，强力推进采购降本、技术降本、制程降本、商旅降本、用工降本这“五大降本”。

4、抓好经营性现金流，进一步提升运营质量。

这几年来，我们的运营质量在逐步地提高，但是我们还是要向更高的水平迈进，进一步降低有息负债率。此外，要继续从保证投信额度、严控内外投资、推进资产和对外股权债权处置等多个维度入手，确保企业充足的现金流。

5、强化各项管控措施，进一步提升管理水平。

要做好今年的经营工作，还要重点关注下面这几块工作：

【第一】，要加强对海外工厂的管控。当然，还有销售总部对EMEA的管控问题。

【第二】，要加强对经营风险的管控。我们要继续查漏补缺，筑牢防线，坚决堵住物料采购、基本建设、设备购置、废料出售、劳务招工等经营管理环节中的各种漏洞；要继续加强对商务合同的法务管理，加强对客户和供应商的信用管理。2021年，稽查审计部要继续加大对采购价格进行询价督查的力度，继续加大对内外勾结、泄露商业秘密等各类损害公司利益的行径进行查处打击的力度！

【第三】，要加强对一级子公司的监管。在公司战略、公司大政方针、公司基本制度等根本性问题上，我们必须保持控股集团董事会的权威性；在经营单位自身的经营管理问题上，我们又要给予经营单位相对的独立性；所谓“相对的独立性”，就是说经营单位各项经营管理活动的开展都要受到“事先有方向、事先有规则、事中少干预、事中要知情、事后要监管、事后可追责”这一管控原则的制约。集团各职能部门要将本部门的服务、监管及协调职能更好地承担起来，从而确保上述原则得到更好的落实。

【第四】，要加强对人力资源的管理。继续贯造“热火朝天干事业、同心协力创佳绩”的工作氛围；继续落实“贷能者重用，有为有位，多劳多得、优绩优酬”的任用、考核和分配原则，继续完善各项激励机制，推出新一期的包括合伙人持股、限制性股票、股票期权在内的中长期激励计划，让广大干部员工共享企业发展成果，打造企业和员工的利益共同体、事业共同体、发展共同体和命运共同体。

【第五】，要加强对干部队伍的管理。

▲中高层干部要有维护企业整体利益的大局观，凡是控股集团董事会通过的各项决议、政策和决定，都必须坚定不移地维护好，切实有效地执行好，无论在思想认识还是行动步调上，都要保持高度统一。

▲各级一把手们要谋划全局促发展，处理好个人与集体、局部与整体、当前与长远的关系；要明确重点抓大事，既要“挂帅”，也要“亲征”；要协调各方聚合力，做到思想上合心、工作上合力、行动上合拍。

▲广大干部必须要严格要求自己，大力弘扬正气，公平公正地对待周围员工，让他们时刻感受到卧龙大家庭的温暖，绝对不允许把个人关系的亲疏作为衡量员工表现优劣的标准。控股集团也将致力于把“能者上、平者让、庸者下”的干部任用导向不断落到实处，致力于将年轻有为、富有激情、广受好评的优秀骨干员工不断充入干部队伍，优化干部队伍结构，致力于“搭建塔当重任好班子、营造创业奋进好气象、构建风清气正好生态、开创干群齐心好局面”。

6、释放其他产业潜力，进一步做好其他板块工作。

除电机板块外，还要进一步做好其他板块的各项经营管理工作：一是地产集团，二是上海商务，三是龙能和希尔，四是金融投资业，五是制造业非电机板块。

2021年，希望卧龙各级管理团队在总裁经营班子的各级经营班子的带领下，统一思想，明确目标，精心组织，精心安排，全力以赴，全面推进一季度的各项经营管理工作，以决胜姿态打赢十四五开局之战，为实现十四五规划奠定，为实现十四五期间高质量增长、可持续发展起好步、辅好路，为在十四五期间把卧龙打造成为更具竞争力的跨国公司和全球行业内更具影响力的领袖企业而不懈努力！

编者按：2月1日，卧龙控股集团召开十四五规划和2021年经营责任制宣贯大会开。控股集团副董事长王建亦对集团十四五规划进行全面宣贯，描绘了十四五发展蓝图，提出“一个中心、三大战役”的战略思路和20条战略任务，明确了集团未来五年发展路径。

卧龙控股集团十四五规划要点解析

战略思路

一个中心

持续两年多的中美贸易战和2020年突发的全球新冠疫情，将会对全球经济发生重大而深刻的影响，贸易保护主义思潮抬头，全球贸易一体化和区域经济一体化转变的势头日渐明显。我们应密切关注后疫情时代国际政治经济格局的新变化，适时调整公司战略布局，始终坚持以电机驱动产业发展为中心，做到“咬定全球电机NO.1目标不动摇，聚焦电机驱动产业发展方向不改变，推进电机驱动科技强企措施不放松”，在集团创立四十周年之际打造成电机行业领袖企业。

三大战役

一、打赢电机驱动产业升级的攻坚战

做强电机、提升驱控，努力打赢电机驱动产业升级的攻坚战。要以市场规模最大、研发能力最强、销售能力最优、客户结构最佳、盈利能力最好为衡量标准，使电机驱动产业再上一个新台阶，在工业类高低压电机领域首先实现全球NO.1；要突出电机驱动控制、系统集成和全生命周期服务优先发展，实现电机驱动产业由电机本体为主向电机本体、驱动控制、系统集成和全生命周期服务并重的现代电机制造业升级；要优化电机驱动产业的经营管理架构，并通过营销组合、产品迭代、降本增效等手段，提升综合赢利能力，改善营运质量；要全面提升企业经营管理水平，实现管理数字化、产品数字化、工厂数字化、以高质量的产品，循序推进品牌整合，把卧龙品牌打造成全球知名品牌。

二、打赢房地产业转型的攻难战

立足房产、拓展新业，努力打赢房地产业转型的攻难战。要持续深耕房地产业，以制造业布局重镇和经济发达的潜力地区为重点，积极寻求一二线城市“旧城改造”、“城市更新”机会，结合独立开发、合作开发、财务投资等模式，打造一批优质产品。要着力锚定健康产业，以传统医药为切入点，以控制知名、市场占有率较高的优质标的为重点，介入医药产业，并以此为基础平台，择机与国际市场联动，逐步拓展生物药、抗癌药；以布局国内省会城市及经济发达地区市场为目标，逐步推进医美机构的落地，构建产、销、研一体的大健康板块，建立房地产业和健康产业双轮驱动的经营架构。

三、打赢集团资本运作的阵地战

保障发展、管控风险，努力打赢集团资本运作的阵地战。要充分运用集团信用体系，依托央企平台，做大做强金属矿产贸易业务；要努力创造条件，实现优质业务的分拆上市；要根据主业升级转型需要，适时开展并购及相关配套融资；要稳步开展投资业务，踏准前沿、蹚方行业，采取中、短期结合的方式，以跟投为主要形式，积极参与“短平快”项目的投资；要积极盘活沉淀资产，推动非主导产业的业务转型和资产剥离工作，把控股集团和各产业集团的资产规模调整到合理水平；要强化风险控制管理，严格防范金融类企业的经营风险。

五“五”目标

到2025年，集团总体销售规模达到500亿元，市值500亿元，利润50亿元，上市公司5家，配套融资5次。

战略任务

落实“十四五”战略思想，实现“十四五”发展目标，要以“调结构、促提升、抓发展、强保障”为主线。

调结构

1、优化电机驱动产业布局，构建矩阵式管理架构

按照区域化经营的原则，对每个区域主要市场需求产品进行分析，结合行业竞争态势、市场核心竞争要素、客户开发进度等，开展生产布局的优化。

按照规模化的要求，要适度清理小、散的制造基地，把优势制造资源集中到主要的制造基地，减少管理的复杂度。

要结合区域化布局的推进，设立美洲区、欧洲区等区域管理组织，构建产品集团与区域管理组织相结合的矩阵式管理模式。

2、加速驱控集成业务发展，做大做精电机服务业务

紧密围绕电机本体升级转型的需要，大力发展电机与驱动控制一体化产品；全面掌握驱动控制的核心技术，推进驱动控制产品的升级换代；选择合适的应用领域，谋求系统集成产品的研发与产业化；结合现代物联网与大数据技术，研发应用i-WOLONG网络平台，使在线服务与线下服务相融合；建立具有CNAS和CMA资质的第三方服务中心，开展检测认证服务；踏准化质量动态控制与网络服务的目标公司，通过并购合作等手段，补全集团驱动控制短板；大力引进与培养驱动控制与网络技术人才，调整经营实体与销售团队的领导班子的知识结构。

3、坚持三个三分之一战略，持续激发销售攻击力

要营造“以奋斗者为荣”的工作氛围，树立“以业绩论英雄”的绩效导向，激励和鼓舞销售团队全力拼市场，打造高绩效的狼性营销团队。

4、实现高大上产品产业化，完成主导产品迭代升级

加速推进高大上项目和战略级新产品落地，实现产业化；加快未完成高大上新产品的研发结题，新立项一批高大上项目和战略性新产品；完成现有产品对老产品的切换，实现全球一套图全面推广；适应政策法令和市场竞争需要，启动平台产品再次迭代升级。

5、改善非核心业务经营业绩，实现企业健康发展

在聚焦电机驱动主业发展的同时，努力改善非核心业务的经营业绩。

促提升

6、实现海外工厂有效管控，提升可持续发展能力

组建区域管理团队，加强管控和协调力度；派驻管理人员加速文化与业务融合；健全境外工厂供应链保障体系，改善欧洲工厂盈利能力；健全境外工厂供应链保障体系，改善欧洲工厂盈利能力。

7、加强供应商动态管理，提高协采集采效益

要充分发挥供应链平台的作用，实施建立在质量、交期基础上的低成本全球供应商选择策略，通过全球寻源、全球采购、全球供应、战略采购和项目采购，切实降低采购成本；产品集团要加大战略供应商培育、推动战略采购与项目采购，供应链平台支持做好对接与商务谈判；产品集团要加大战略供应商培育、推动战略采购与项目采购，供应链平台支持做好对接与商务谈判。

8、着力提升产品质量与服务，树立企业高端品牌形象

全面提升质量管理能力，打造高端、精品品质；构建快速响应的区域化服务网络；卧龙品牌实施“三步走策略”：2021年完成商标在全球范围的注册，完成内外部品牌授权体系规范化、视觉形象统一化，力争“十四五”末期实现卧龙及旗下产品异身国际知名品牌序列。

9、深化精益管理体系建设，在管理效益和数字化运营

“十四五”末，实现由精益生产向精益全流程转化，建立具有卧龙特色的标准化精益管理体系。

推进业务数字化，实现业务线上管理，完成全球IT一张网建设，打通全球业务系统，消除业务系统集成死角，使精益生产、精益管理的理念得以固化和标准化，并通过大数据分析，实现决策的智能化和经营的精益化。

10、强化风险控制与监管，持续改善运营质量

强化风险管控机制，完善投资、资金管理、人力资源、采购招标、基本建设、法务管理、稽查审计等基础性的管理体系和业务流程，对全集团各项经营活动做到事前有规则、事中不干涉、事后要监管；以稽查、审计、管理评审和询价督查为监管手段，以法务管理体系建设为支撑，统筹集团风险控制管理，健全风险控制与监管体系，使集团经营风险降到最低，努力营造有序经营秩序。

11、大力提升装备制造水平，深入推进智能制造发展

“十四五”末期，实现劳动生产率从78万元/人提升至120万元/人；项目类、OEM类电机生产周期压缩一半，交付周期达到行业领先水平。工厂技改投入向盈利企业倾斜，大力支持集团高大上产品、战略性新产品和重大新业务的产化投资。

抓发展

12、持续深耕房地产业，促进房地产业务稳健发展

“十四五”期间，深入推进精细化管理，建立更加完善的“成本、质量、进度、招标”等管理深化机制；坚持实施精准的产品、户型、价格和销售策略；狠抓存量产品去化；强化以品质和服务为核心的房产开发理念，让客户更满意、居住更舒适、房产更有价值；稳步推进项目开发，保证房地产业务稳定、健康发展。

13、着力锚定大健康产业，培育公司新的增长点

2021年开始适时布局医药产业，并通过健康产业链的延伸，适时切入医美领域，逐步完善卧龙在健康领域的产业链布局。

14、充分运用集团的信用体系，做大做强矿产金属贸易

继续深耕铜精矿混配加工产业，向上游延伸开拓矿产资源业务，加快矿产业务的采购、销售、管理、金融期货和风控专业人才的引进和培养，确保企业快速健康发展。

15、发展壮大分拆业务，重点培育二个经营实体上市

通过改善内部经营管理、加强技术创新、引进战略投资者、适时开展对外并购，壮大希尔机器人和龙能电力两项业务，牢牢抓住国内资本市场注册制全面推广的政策契机，实现希尔机器人和龙能电力分拆上市，进一步丰富集团资本平台，提升集团资本实力。

强保障

16、处置存量股权和资产，适度参与对外股权投资

“十四五”期间，适度开展股权投资业务，形成短期、中期为主的与资产负债状况相匹配的股权投资规模和结构。推动股权投资业务与集团主业相融合，将更多的投资聚焦在集团主业相关的上下游行业，关注集团主业相关的新产品和新商业模式，股权投资业务除了获取投资收益外，应发挥新业务扶持、培育和推动产业转型升级的作用，更好地为集团主业发展服务。

17、根据升级转型需要，适时开展五次再融资

为顺利实现主业升级、产业转型及企业健康发展，“十四五”期间全集团适时完成融资5次，实现融资额50亿以上。

18、组建财务共享中心，创造条件组建财务公司

采取分步实施、逐步到位的策略，稳妥推进财务共享中心的建设工作。前期重点是做好基础数理工作，后期组建区域性财务共享分中心。验证财务科目、财务流程的标准化程度和适应性，完善业务线上办理的集成化，初步实现财务业务集中管理、积极创造条件，申请组建完成财务公司。

19、优化组织架构，深化人力资源体系改革

大力引进外部人才，快速完成核心人才布局和主要业务线骨干人才梯队建设，满足产业转型升级需要；深化人才培养机制，提升内部人才造血功能；完善以战略为目标、以业务为核心、持续改善、价值导向的考核评价体系；打造多元文化融合，提升组织向心力。

20、调整集团管控模式，完成新老交替

在“十四五”末期，结合各项战略任务的进展，适时启动集团管控模式变革工作。

集团总部向资本经营转型，以资本的保值增值为经营目标，对资本进行管控，对下设经营主体实施财务管控，通过建立规则、过程监管和风险控制，加强事后监管，重点监管各产业板块和投资业务的投资回报率、净资产收益率以及各板块的“可持续、高质量发展”经营成果。

集团下设电驱集团、地产集团、希尔、龙能、上海商务五大经营主体，实现“一业两翼三发展”的战略布局，各经营主体均实体化经营。各经营主体负责市场开拓、技术开发及营销保障能力提升等生产经营工作，对企业过投资回报率、净资产收益率负责，对企业可持续性高质量发展承担完全经营责任。

集团人力资源部门结合“十四五”战略规划以及新老交替要求，在2021年完成集团直管干部的后备力量储备情况排查工作，制定储备人才培养计划，为公司后续发展做好人才梯队建设。各组织、各层级结合企业发展要求，做好新老交替工作。

卧龙电驱全球销售总部2021年誓师大会成功召开

玉鼠辞旧岁，金牛迎春来，2月19日，卧龙电驱全球销售总部2021年誓师大会在上海成功召开。大会面部学习控股集团年度总结表彰大会公议精神及陈建成董事长重要讲话，总结全球销售总部2020年度各项经营管理工作，深入宣贯全球销售总部“十四五”发展规划与2021年度经营责任制，并对销售总部三条业务线、五大战区进行了军令状授牌仪式。

控股集团董事长陈建成出席大会，控股集团董事会成员庞欣元、黎明、万剑奇、高关中，工业驱动集团总裁、全球销售总部OEM/分销业务协管副总裁莫宇峰；各产品集团代表，全球销售总部各级干部和销售骨干参加会议。

控股集团董事、电驱集团总经理、全球销售总部总裁庞欣元在会上作主题为《保持战略定力，不忘初心；推动两个转型，牢记责任；拥抱十四五，建设新卧龙，踏向新辉煌，为成就全球电机行业的领袖企业而奋勇拼搏》讲话。庞总客观理性地分析了今年经济发展形势和目前市场上存在的机遇，并就全面达成全球销售总部2021年目标任务提出了七点要求。

控股集团董事长陈建成在会上作重要讲话。陈董事长指出，作为集团十四五战略目标开局之年，2021年至关重要，如何完成战略目标？第一，要做好三个数字化，即产品数字化、工厂数字化和管理数字化，强调销售总部要带头做好两个转型工作和建立Roadmap机制；第二，OEM、项目、分销“三个三分之一”战略要尽快落地。

陈董事长重点强调要关注OEM业务，并对销售工作提出五点要求。销售人员要继续发扬四干精神，确保“以业绩论英雄”的政策导向得到充分体现；销售总部要减少管理层级，服务好、关心好一线销售业务，收入分配向一线倾斜；在维护好老客户的基础上，全力做好寻源工作，大力开发新客户、新业务、新区域和新产品业务；调价工作和抢抓订单工作“两手硬、两手赢”；销售总部要勇挑重担，控制和降低两项资金。

总结20年，布局2021，全球销售总部将统一思想、凝心聚力，一起拥抱十四五，共同建设新卧龙！

日用电机集团召开2020年度总结表彰大会

瑞鼠辞旧岁，金牛迎春来，2月6日，日用电机集团组织召开2020年度总结表彰大会，深入学习陈建成董事长重要讲话，宣贯日电集团“十四五”发展规划与2021年度经营责任制，总结日电集团过去一年各项经营管理工作，立足新起点，开创新局面。

会议严格按照疫情防控要求，采用上虞主会场，异地11个分会场的云会议形式举行。日电集团本级经营班子成员、部门负责人、制造工厂经营班子成员、部门及车间负责人，控股集团先进代表，日电先进集体代表和先进个人以及骨干代表等400余名员工参加会议。

日电集团副总裁金伟峰宣贯了陈董事长在控股集团总结表彰大会上的重要讲话，面向十四五，卧龙要紧紧抓住产品数字化、工厂数字化和管理数字化这三个数字化转型，全面推动集团业务持续发展。

控股集团董事、日电集团总裁黎明在会上作主题为《深改革，精管理，再提升，立足新起点，开创新局面；促转型，稳增长，再发展，抢抓新机遇，共启新征程》的工作报告。他要求，日电各级干部员工要在贯彻落实集团各项战略要求的前提下，以“全球化”经营为宗旨，以“数字化”转型为起点，以“信息化”建设为手段，切实做好产品、制造、运营、服务的“四大升级”。

黎总号召全体日电员工要以“十四五”规划为己任，以年度目标为抓手，对标“行业标杆”，争做“业内典范”，全力攻坚，持续奋进，一切经营工作以“五大坚定”为依托，以“高标准、高质量、高效率”为导向，全力推进企业快速增长。在“十四五”开局和集团经营模式重大转型之际，日电集团将化繁为简再聚力，以领跑者的姿态，昂首向前、奋力搏击，在新的起点上实现新的增长和突破，携手创造卧龙更加辉煌的明天！

齐心协力，重燃工驱

工业驱动集团圆满举办2020年度总结表彰大会

2月2日，工业驱动集团举办2020年度总结表彰大会，设上虞总部主会场和小型事业部、清江电机、越南工厂、华安、开山、ATB-LV/TAM、NDH、SPL、WLZ、MWS共10个分会场。工业驱动集团各级干部和骨干员工、先进获奖代表等200余人参加大会。

控股集团董事、电驱集团总经理、全球销售总部总裁庞欣元作重要讲话。庞总指出，工驱要清醒地认识到工驱的市场前景和当前的情况，要正视并高度重视各工厂存在的质量问题，把质量视为市场的通行证和企业的生命线，紧抓销售收入这个牛鼻子，增强市场服务意识，同时加强技术研发，提高生产效率，化被动为主动，利用地域优势发展两个超级工厂。

工业驱动集团总裁莫宇峰全面总结了2020年工业驱动集团取得的成绩，指出当前面临的主要问题，结合陈董事长重要讲话精神和集团十四五发展规划，明确了工驱2021年重点工作思路和方向。

莫总指出，工驱以“全球工业类低压电机及驱动NO.1”为奋斗目标，利用电机本体的行业地位优势，做大做强低压电机制造及服务业务，开拓电机驱动一体化、集成化、系统化驱动控制领域，为未来可持续发展奠定基础；坚持产品技术创新驱动市场不放松，推动业务模式向电机本体、驱动控制和全生命周期服务并重的转型升级；推进制造向自动化、信息化、数字化升级；继续坚持“市场规模最大、研发能力最强、销售能力最优、客户结构最佳、盈利能力最好”的经营方针，落实区域化制造、区域化配套工作，为全球化高端客户提供全面服务。通过全员的努力，直面差距、找准定位，齐心协力、重燃工驱，在2021年打一个漂亮的翻身仗，为十四五长足发展谋篇开局！

科创驱动，管理赋能

大型驱动集团2020年度总结表彰大会胜利召开

2月4日，为深入学习陈董事长重要讲话精神，贯彻落实控股集团决策部署，大型驱动集团隆重召开了2020年度总结表彰大会！大会严格按照集团要求做好疫情防控工作，首次以“云年会”形式召开，南阳设主会场一个，分会场2个，鞍山、武汉、海外设多个分会场，各级骨干通过视频系统参会。

控股集团董事、大型驱动集团总裁万剑奇在会上作主题为《科创驱动，管理赋能，践行新发展理念，融入新发展格局，为大型驱动集团的高质量发展而努力奋斗》的年度经营工作报告，并组织宣贯了陈董事长重要讲话精神。

万剑奇总裁强调，世界发展趋势正朝着世界多极化、科技更迭化、区域重构化、社会互联网化、市场产业数字化变化，五种趋势相互交织，互为促进，将极大影响企业生存发展，“十四五”大型驱动的发展将面临历史性机遇和时代性挑战，发展到了突破的关键期和转型升级的窗口期，大型驱动集团要着眼于全球电机NO.1的愿景目标，实施“三五三三工程”，保持战略定力，持续创新变革，抓住技术迭代的窗口期，全面完成产品数字化、工厂数字化、管理数字化的产业重构升级，聚焦“两个转型”，深入贯彻“三大理念”，实施“六个路径”，完成“九项举措”，以客户为中心建立同心圆型响应体系，建立以“电机+驱动+服务+销售”为主线的经营模式再造和产业新生态圈，把大型驱动集团创建成世界一流的产品研发制造基地、系统集成EPC整合平台，

构筑长期可持续、高质量的发展增长体系和竞争优势，稳固头部企业地位，为伟大的卧龙梦提供坚定卓越的有力支撑！

希尔机器人2020年度总结表彰大会顺利举行

1月30日，浙江希尔机器人股份有限公司“风雨同舟，共创未来”年度总结表彰大会顺利举行。控股集团副董事长、希尔董事长兼总经理王建养先生，常务副总经理王勇先生，副总经理张立富先生、COO Davide Brescia先生出席会议。

会议通过视频回顾了2020年希尔重大事项，包括新址搬迁、ISO三体系审核通过、股份制改革及重点项目抢进度等。部分重要客户及出差在外的项目团队成员也以视频的方式，向公司送上了新年祝福。

会上，常务副总王勇围绕2020年公司经营情况、未来三年发展计划、2021年的经营思路及2021年重点工作目标等几个方面，对公司2021年商业计划进行宣贯。公司COO Davide Brescia，综合管理部、销售部、方案部、技术部及工程部代表分别上台发言，分享优秀经验、认知重点工作、为2021的目标达成而携手共进。

希尔董事长王建养发表重要讲话。他指出，希尔必须把握内外部机遇，力争完成2021年度的销售和订单目标，在未来的三到五年持续保持高速成长的势头，争创一流的机器人自动化公司；进一步加深中意协同，促进国内外交流；积极寻找潜在收购标的，扩大总体规模，确保2021年公司具备科创板上市条件；努力提升内部经营管理者自身的能力和水平。

2月7日上午，浙江希尔机器人股份有限公司

组织召开会议，宣贯学习陈董事长重要讲话和集团十四五发展规划，公司各部门骨干出席会议。

传动事业部组织召开专题学习会议

2月7日，大型驱动集团传动事业部组织召开了“宣贯控股集团陈董事长重要讲话精神和十四五规划、万总裁经营工作报告重要精神”专题学习会议，公司骨干全部出席会议，异地员工以钉钉会议形式线上参加。

2020是极不平凡的一年，传动事业部全体员工在以陈建成董事长为核心的控股集团董事会及大驱集团万剑奇总裁的正确领导下，交出了一份令人满意的答卷！会议对陈董事长重要讲话精神及大型驱动万剑奇总裁经营工作报告进行学习回顾，从十三五工作回顾、十四五持续发展、2021年快速增长要求等多角度，多维度，予以细致分析，使全体干部更加深刻地理解陈董事长及万总裁讲话的重要精神，以及集团十四五发展规划的各项内容。

本次会议的成功召开，使全体骨干人员对于2021年可能会到来的挑战及机遇有了更深刻、具体的了解。2021年，传动全体员工要统一思想、明确目标、全力以赴、推动公司各项经营管理工作，为将卧龙打造成行业内领袖企业贡献出一份力，为实现“全球电机NO.1”的愿景奋斗！

盘点2020

卧龙与万丰奥威、中铜国贸、国家安标中心等单位达成战略合作。强强联手，共生共赢！

调整架构激活力

四千精神攻坚克难

卧龙全球销售总部调整组织架构，进一步优化矩阵式营销管理组织体系，推动三个三分之一战略落地，打造三大业务线与五大战区的营销合力；一线销售将士充分发扬“四千精神”，克服重重困难，中标浙石化、中科炼化、中国实验快堆主泵电机国产化等一批重点项目；岸电产品首次进军海外市场，中标以色列海法港岸电项目；灯塔锂电产品连获海外订单，与菲律宾Globe电信、泰国电信、南非电信等客户达成合作。

构建体系大协同

全球联动高效服务

卧龙全球工厂协作，化解疫情冲击。3月，南阳工厂、武汉ATB协同作战，确保武汉ATB重点项目顺利交付；7月，墨驰工厂、传动事业部协同合作，顺利完成海外客户6台电机配套6台发频器的订单交付；12月，墨驰工厂、劳伦斯工厂协同制造，顺利完成全球最大高压隔爆电机项目——西门子达尔马项目的交付。卧龙坚持以市场为导向，以客户为中心，构建“大服务、大协同、大运营”体系，高效服务全球客户！

开拓资管新局面

银企合作未来可期

卧龙大力调整银行和融资结构，推行信用管理体系和供应链融资，加快应收款回笼，控制逾期应收款和应付账款支付比率；全面优化集团融资成本，比2019年度降低超8000万元；与中国工商银行签订“总对总”的战略合作协议，未来将通过搭建境外资金池，统一管理境外公司资金收支，有效降低支付风险和操作风险，最终实现资金可视、可控、可运作。银企合作，未来可期！

引进人才结硕果

队伍建设成绩突出

卧龙引进人才和创新团队再获殊荣，全球中央研究院3位高层次人才分别获评国家级引才计划人才，绍兴330人才，电机及控制技术创新团队、新能源电动汽车驱动电机创新团队获评绍兴市重点创新团队；产业工人队伍建设成果丰硕，范国伟荣获“全国劳动模范”称号，祖童文荣获全国铸造行业技术能手；首届财务总监班、工厂管理研修班等6个项目结业，累计培训提升31681人时数。

全年累计引进高端人才88名，其中绍兴330人才1名，博士5名；引进校招大学生45名；成功申报绍兴市大学生就业见习实习示范基地。

提升文化引领力

凝聚人心共谱新篇

全面升级集团企业文化体系，设计发行卧龙第3版文化手册，新版文化海报在全集团落地应用；集团首批企业文化大使、文化先锋完成培训认证，助力卧龙文化在各单位发扬光大；卧龙奖故事大赛、书画摄影大赛、职工篮球联赛、中秋国庆晚会、圣诞晚会等企业文化活动盛大举行，丰富广大职工业余文化生活，凝心聚力，共谱新篇！

谋划布局十四五

卧龙开启全新征程

回顾“十三五”，卧龙不断深化市场化改革，全球化运营管理水平持续提升，经营业绩稳步增长。展望“十四五”，卧龙全面谋划布局，卧龙密切关注后疫情时代国际政治经济格局的新变化，适时调整公司战略布局，聚焦电机驱动产业发展方向不改变，咬定“全球电机NO.1”的目标不动摇，推进企业健康发展的措施不放松，在集团创立四十周年之际，把卧龙打造成电机行业领袖企业！

卧龙电驱全球中央研究院与工业驱动集团签署全面TECH战略合作协议

2月4日，卧龙电驱全球中央研究院(GRC)与工业驱动集团(IDG)正式签署了全面TECH战略合作框架协议，旨在加快IDG产品数字化、助推GRC资源与成果在低压电机及驱动控制领域的产业化进程。此次合作是GRC、IDG积极落实控股集团“十四五”发展规划的具体举措，也是对陈建成董事长在2020年度总结表彰大会上重要讲话精神的深入贯彻。

签约仪式前，双方负责人就战略合作进行了深入座谈。卧龙控股集团董事、电驱集团副总经理、GRC总裁高关中就全球技术动态及研究院研发方向作系统介绍，IDG总裁莫宇峰就双方合作方向、合作前景进行了规划和展望。

座谈会上，双方确定了信息分享、资源配置和成果共享等优先合作模式及沟通机制，通过驱动控制设计与服务、i-WOLONG平台应用、电机产品开发和基础研究等项目形式，实现战略规划的具体落地。

今后，随着双方在各领域的深层次合作，互通有无，有望进一步提升卧龙在全球低压驱动领域的核心竞争力。