

深圳市索菱实业股份有限公司

2025 年度总裁工作报告

报告期内，公司经营管理层严格按照《公司法》、《证券法》等法律、法规和《公司章程》等公司制度的要求，在公司董事会的领导下，公司管理团队勤勉尽职，公司从战略调整、技术创新、市场拓展、运营优化到内部管理提升等多个维度，进行了深入且系统的改革，为公司的长期发展奠定了坚实的基础。报告期内重点工作完成情况如下：

一、2025 年经营情况

报告期内，公司一方面持续巩固并深化海外市场优势，积极挖掘国内战略客户潜力，市场基础不断夯实；另一方面，持续加大在智能舱驾平台和智能网联核心技术的研发投入，产品布局与业务轮廓日渐清晰。同时，公司通过全方位推进精细化管理和运营效率提升，实现了降本增效与可持续发展能力的同步增强。具体经营情况分析如下：

(1) 全球化布局进一步深化，出海战略初显成效

①海外客户，里程碑交付：物联网（IOT）产品成功在越南实现量产，并首次交付北美运营商，标志着公司产品正式进入美国市场，实现了海外高端市场的重要突破。同时，与三菱重工合作的 OBU（车载单元）项目在两年内顺利完成 150 万台的量产交付，凭借卓越的产品质量与稳定的交付能力，获得了客户的高度评价，为后续产品的深化合作奠定了坚实基础；

②制造能力，海外赋能：为支撑全球化业务拓展，公司系统性地推进海外制造体系建设。T-BOX 产品成功适配海外代工厂，公司通过输出自主研发的制造与品控体系标准，助力代工厂顺利通过客户审核。在越南，成功完成对两家代工厂的量产制造体系导入，并首次实现自研 IOT 产品的海外生产与直接交付。这标志着公司从单纯的产品出口，升级为“技术标准+管理体系”的复合型能力输出，全球化运营能力迈上新台阶。

(2) 舱驾业务，战略清晰，产品聚焦，逐步交付

①低阶智驾域控制器：基于地平线征程 J2 前视一体机和前毫米波雷达的辅助驾驶，及驾驶员监测系统 DMS 组成的整体智驾产品包，实现三个客户立项开发，并完成 DV 测试验证，顺利通过试装及路试，该项目实现 L2 辅助驾驶系统的市场突破，同时也是公司首次尝试通过与保险平台合作进入车厂的新模式。

②中高阶智驾域控制器：基于地平线征程 J6M 方案域控制器报告期内实现小批量量产交付；

③座舱类产品：报告期内主流合资车厂的流媒体后视镜和电子外后视镜系统项目实现量产交付；同时完成新能源商用车多媒体仪表的小批量发货。

（3）全面推行精益运营，运营质量显著提升

过去一年，公司在“降本增效、精益运营”的战略指引下，开展了一系列卓有成效的管理优化工作：通过实施系统性的成本管控与流程优化，覆盖费用管理、组织效能提升、供应链保障及服务运营等关键环节，不仅实现了可量化的成本节约，更全面增强了组织的运营韧性、协同效率与抗风险能力，为公司的长期高质量发展构筑了坚实的运营管理基础。

（4）智能制造升级，产能效能充分发挥

报告期内，公司继续推动惠州工厂制造自动化改造，完成园区首条全自动化生产线的评估与搭建工作，实现智驾域控制器从贴片到组装的高度自动化生产，在提升产品一致性与生产效率方面取得里程碑式进展；同时，主要出货项目（如 OBU、OBD 等）的生产直通率单站指标稳定在 95% 以上，为高质量完成年度交付任务提供了有力保障；通过积极引入行业代工客户，惠州工厂在报告期内有效提升了整体产能利用率。

过去一年，公司在市场开拓、技术研发、运营管理和制造升级等方面均取得了扎实进展。全球化布局初显成效，智能汽车业务蓝图徐徐展开，内部运营提质增效。展望未来，公司将继续深化海外市场拓展，加速智能舱驾产品的量产落地与迭代升级，并持续深化精益运营，以更强的核心竞争力迎接市场机遇与挑战，推动公司实现更高质量、更可持续的发展。

报告期内，公司 OBU 项目基本执行完毕，受此影响，公司 2025 年度实现营业收入 735,543,928.49 元，较上年同期减少 47.38%；归属于上市公司股东的净利润为 -55,064,934.39 元，较上年同期减少 191.67%；截至 2025 年 12 月 31 日，公司总资产为 1,332,525,751.82 元，负债合计 245,335,442.00 元；归属于母公司的所有者权益为 1,092,578,211.55 元，较去年同期增长 34.72%。

二、公司未来发展的展望

为应对挑战、把握机遇，实现可持续健康发展，公司 2026 年度战略规划以“聚焦核心、提质增效、稳健经营”为总体方针，旨在优化业务布局，强化产品竞争力，严控运营成本，进一步提升公司盈利能力，并为长远发展奠定坚实基础。

（一）整体战略定位

愿景：领先的智能网联生态合作伙伴

使命：创新让出行更安全、更智能

核心价值观：走正道，负责任，心中有别人

（二）核心战略

1、客户与业务聚焦

进一步整合公司内部资源，聚焦优质客户、优质项目。搭建核心客户维护与项目精益管理体系，深化与核心客户的战略合作，确保优质项目获取率。实施项目分级管理，集中资源投向收益明确、风险可控的优质项目。确保各事业部承接项目均能产生正向收益，夯实公司整体盈利基础。

2、产品与技术聚焦

(1) 拓展智能座舱业务，打造新增长极：重点深耕智能座舱业务，依托现有客户、现有项目，于 2026 年逐步实现更多座舱类产品的交付，努力实现座舱业务收入和效益双增长。

(2) 优化智驾产品结构，发挥平台价值：优化智驾产品结构，提升产品竞争力。依托现有智驾平台和产品开发技术能力，积极对外寻求多元化的智驾应用场景客户（如商用车物流、特种场地用车等），实现多元化产品及方案的商业落地。

(3) 挖掘流媒体后视镜业务潜力：以国内核心主机厂为目标，大力开拓走量车型的流媒体后视镜市场。通过平台化、模块化开发，降低单件研发与生产成本，快速形成规模效应，将其打造为舱驾事业部又一个稳定的业务增长点。

(4) 推动智能网联事业部产品聚焦：智能网联事业部作为公司营收与利润的核心贡献单元，对在研产品和项目进行系统性梳理，聚焦拳头产品的升级，技术方案的优化。

3、运营与成本聚焦

(1) 优化物流成本：伴随海外业务发展，积极开拓和优化海外物流渠道，进行多方案比选，实现物流效率与成本的最佳平衡。

(2) 降低库存成本：强化供应链与计划管理，提升库存周转率目标，清理滞料，减少资金占用，实现库存效率最大化。

(3) 管控生产成本：推行精细化生产管理，精确安排生产计划，精准匹配物料齐套率，务实配置生产人力，杜绝浪费，提升制造环节的盈利能力。

(4) 严控人力与费用成本

优化项目管理及职能支持人员配置，提升跨项目、跨产品的人员复用率；在全产品开发流程中，加强外部合作方案的评估。若外部方案商在部分环节具备更优的成本或技术优势，则积极引入合作，减少全栈自研带来的高额固定投入；全面压缩非必要行政开支，制定严格的各事业部费用预算并强化执行考核，确保所有人力与费用投入直接指向业务产出与效益提升。

2026 年，公司将聚焦目标，全力以赴，确保年度战略目标的圆满达成，推动公司迈入高质量、可持续的发展新阶段。

深圳市索菱实业股份有限公司

总裁：盛家方

2026年3月20日