

广东拓斯达科技股份有限公司

2025 年度总裁工作报告

尊敬的各位投资者、客户和合作伙伴：

2025 年，是拓斯达践行“聚焦产品、收缩项目”战略转型的收尾之年，也是公司在深耕中致远的关键一年。面对复杂的市场环境，公司坚持长期主义，在业务优化、组织变革、技术创新、全球布局等方面实现全方位突破：

一、2025 年公司总体经营情况

（一）经营亮点

1、战略聚焦：业务优化与组织变革双向发力

（1）业务结构持续精简化

公司坚定不移推进战略收缩与聚焦，核心业务板块呈现高质量发展态势。智能能源及环境管理系统业务已基本完成剥离，公司聚焦工业机器人、注塑装备、数控机床三大核心产品主线，自动化业务深耕核心客户，持续推动非标业务标准化、模块化，实现真正的项目产品化。公司产品类业务占比进一步提升，业务结构优化成效显著。

（2）组织管理迈向矩阵化

打破传统事业部“烟囱式”运营模式，重构形成产品与 Marketing、销售与服务、交付与运作三大矩阵模块，实现集团资源高效协同与拉通。通过组织架构调整，公司成功完成从销售驱动向产品驱动、商机驱动向市场驱动、经验驱动向管理驱动的转型，组织响应速度与运营效率显著提升，推动拓斯达向纯粹的产品公司稳步迈进。

2、创新升级：技术、产品与场景深度融合

(1) 核心技术实现突破性进展

持续深耕底层核心技术，新一代 X5 智能机器人控制平台完成云边端部署与感—算—控一体化升级，成功打通具身智能大模型与机器人之间的数据隔阂，推动智能技术从数字世界向物理世界落地；高速高精同步运动控制技术实现 30m/min 的高速运行，多轴系统同步控制精度达到行业先进水平；机械末端抖动抑制控制技术使稳定时间缩短 80%，为高动态性能装备提供关键技术支撑。

(2) 创新产品矩阵不断丰富

发布智能人形机器人“小拓”、四足机器人“星仔”，标志着公司在具身智能领域实现重大突破，成功将人形机器人技术落地工业场景；推出 AI 柔性分拣工作站，进一步完善“机器人+”标准化工作站体系，覆盖更多非标转标准的应用场景。

(3) 研发与生产基地全面升级

大岭山·智能装备总部基地、松山湖·全球研发总部基地双双启用，为研发创新与规模化生产提供坚实保障。研发环境的升级加速了核心技术研发进程，生产基地的智能化改造提升了产品交付效率与品质稳定性，为业务增长提供有力支撑。

3、全球布局：市场拓展与品牌影响力同步提升

积极参与多个国家的塑料行业展会，“领先的一站式注塑解决方案”在 CHINAPLAS 2025 精彩亮相，品牌海外曝光度显著提升。国内、海外新增多家办事处及技术服务中心，完善海外服务网络。海外收入占比持续提升，全球化布局稳步推进。

4、资才双驱：资本与人才战略并行

基于国际化战略的前瞻性布局，公司推进“A+H”双平台上市。

通过H股上市可以拓宽公司融资渠道，为具身智能等前沿技术的研发引入更多元、更长期的资本支持。同时进一步促进公司融入全球产业体系，支撑海外业务拓展，提升品牌在全球市场的认知度。

公司持续完善人才培养与激励机制，吸引并留存了一批行业顶尖人才，不断提升研发、销售、管理团队专业能力，为公司长期发展提供坚实的人才保障。报告期内，公司推出员工持股计划，绑定核心团队利益，激发组织活力与创造力，深化“群体奋斗、群体成功”的核心价值观。

（二）经营成果

1、整体经营情况

2025年，公司深化“聚焦产品，收缩项目”的战略转型，业务结构持续优化。报告期内，公司实现营业收入251,008.05万元，同比下降12.59%；整体毛利率为28.25%，同比增加13.66个百分点；归属于上市公司股东的净利润7,387.25万元，同比增长130.12%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润5,671.10万元，同比增长122.70%。公司产品类业务年度收入占比提高6.67个百分点，毛利贡献占比达60%。

公司营业收入下降的主要原因系：公司持续主动收缩项目类业务，智能能源及环境管理系统业务收入规模收缩25.55%。公司利润上涨的主要原因系：①产品类业务规模及盈利能力提升，工业机器人、注塑装备业务毛利增长；②公司智能能源及环境管理系统业务持续收缩，并通过控制接单、精细化管理等方式实现扭亏为盈；③2024年12月25日公司可转债“拓斯转债”摘牌，报告期内相关财务费用同比减少2,745.70万元。

报告期内，公司智能能源及环境管理系统业务基本完成剥离，后续该板块收入将进一步下降。随着工业机器人、注塑装备及数控机床等产品竞争力与规模持续提升，公司业务结构将持续优化，产品类业务占比将进一步提高，公司盈利能力也将稳步提升。

2、各业务板块经营情况

	营业收入（万元）	毛利率	营业收入同比	毛利率同比
工业机器人及自动化应用系统	68,513.86	35.84%	-9.24%	1.24%
注塑装备	49,868.64	39.73%	-2.45%	6.98%
数控机床	32,505.29	25.86%	5.48%	-4.00%
智能能源及环境管理系统	91,531.25	14.67%	-25.55%	26.33%
其他	8,589.02	54.97%	26.62%	-6.78%
合计	251,008.05	28.25%	-12.59%	13.66%

报告期内，公司各业务板块具体经营情况分析如下：

（1）工业机器人及自动化应用系统业务

报告期内，工业机器人及自动化应用系统业务实现营业收入 68,513.86 万元，同比减少 9.24%；毛利率 35.84%，同比增加 1.24 个百分点。

收入减少的原因：①公司自动化应用系统业务前期聚焦 3C 头部客户，其他行业客户订单及收入规模减少；②公司更加专注于“机器人+”应用的研发及布局，提升标准化生产能力，降低个性化项目的业务比重。但随着与 3C 头部客户合作深度及广度的提高，相关业务订单规模持续增长，2025 年期末在手订单同比增长 116.64%。工业机器人方面，公司产品竞争力不断提高，大客户策略获得成效，工艺及应用优势进一步显现，营业收入同比增长，其中自产多关节机器人同

比增长 25.32%，直角坐标机器人同比增长 7.35%，机器人产品全年出货量约 12,000 台。

（2）注塑装备业务

报告期内，注塑装备业务营业收入 49,868.64 万元，同比保持稳定；毛利率 39.73%，同比增加 6.98 个百分点。

毛利率增加的原因：①公司持续优化注塑机领域资源分配，精简传统液压注塑机产品线结构，低毛利的传统液压注塑机营业收入减少，但电动注塑机收入保持高增长态势。②注塑配套设备及自动供料系统业务相关产品市场地位突出，在销售策略优化以及产品品质提高的基础上，叠加海外市场的开拓效果显著，营业收入同比增长 26.86%。

（3）数控机床业务

报告期内，数控机床业务实现营业收入 32,505.29 万元，同比增长 5.48%；毛利率 25.86%，同比减少 4.00 个百分点。收入增长的原因：人形机器人相关零部件加工需求明显增多，导致订单量有所增加，全年订单量近 400 台，同比增长 37%；出货量近 300 台，同比增长 15%。毛利率减少的原因：小型数控机床出货占比较高。

（4）智能能源及环境管理系统业务

报告期内，智能能源及环境管理系统业务实现营业收入 91,531.25 万元，同比下降 25.55%，毛利率为 14.67%。基于“聚焦产品、收缩项目”战略，公司持续主动收缩该业务。通过控制接单、精细化管理等方式，该业务实现扭亏为盈。该业务经营团队基本完成剥离，后续该板块收入将进一步下降。

二、公司未来发展规划

作为中国全栈式工业机器人行业领导者、具身智能领域的先行者、广东省智能机器人产业链「链主」企业，公司在机器人核心零部件、机器人本体、自动化应用系统形成了全链条自主布局。公司以控制技术、伺服驱动技术及视觉系统三大底层核心技术为基石，聚焦工业机器人、注塑装备、数控机床三大核心产品主线，通过挖掘工艺沉淀高质量数据，以“场景+产品+数据+AI”商业闭环为核心引擎，深耕具身智能领域，朝着“成为全球领先的具身智能科技公司”的愿景稳步前行。

1、加大具身智能核心领域研发力度，强化全栈自研技术壁垒

持续强化工业智能的「大脑」：专注构建垂直工业智能模型，赋予具身智能自主、灵巧和智能化的作业能力，让机器人真正「看懂活、会干活」。具体而言，公司将深化与国内领先的人工智能公司在人工智能大模型及算力等领域的合作，并基于彼等成熟的技术基础，开展工业场景适配及模型优化。同时，公司将积极利用国际开源基础模型进行同步迭代优化。

加强机器人本体关键技术能力：公司将围绕高性能、智能化、一体化的目标，在控制技术、伺服驱动、视觉系统等机器人本体核心技术上持续投入。此外，公司将探索人工智能与关键技术的深度融合，研究各类模型的协同及自学习能力以实现系统运行过程中的自我优化，开发智能故障诊断及预测技术以提升整体系统能力及运行稳定性。

开发关键硬件及加强对关键零部件的控制：为提高公司具身智能产品的运动精度及环境适应性，公司计划采用循序渐进、分阶段的策略，加强对模块化感知关节的研发投入。初期将专注于验证客户需求及产品适配性，后续根据市场反馈增加研发资源配置。此外，为巩固

产品的市场竞争力，公司将积极强化针对机器人关键零部件（包括电机、减速器、编码器及力传感器）的供应链管理。

2、扩大服务场景广度，充分挖掘工艺与数据资产价值

公司将充分利用对各行业实际制造工艺的理解，持续提升在现有市场的渗透率，并进一步扩大下游场景覆盖广度，积极拓展半导体、低空经济等高潜力领域，强化对下游全场景应用的感知与理解。

在扩展应用场景的同时，公司将不断增强数据收集及加工能力，以充分挖掘工艺与数据资产的价值。公司会持续提升数据采集能力并拓宽数据采集场景，通过仿真与真实采集相结合的方式丰富数据集，建立具身智能训练场并提升垂域模型的训练效率，让智能机器人在运行中不断积累数据，提高泛化能力，逐步提升智能化水平及适用性。

3、持续推出并迭代具身智能与其它机器人产品，构建全域、全场景的智能生态

基于场景定义产品，渐进式拓展具身智能应用边界。公司将继续以客户需求及商业价值为导向，确保产品能有效解决制造业的痛点。公司将持续提升「小拓」等具身智能产品的自主性、作业效率、柔性生产能力及硬件可靠性，进一步提升其智能化程度与工作效率。在特定场景验证成功后，公司将经过实践检验的技术进行模块化、平台化复制，进一步夯实垂直模型、控制平台、多模态感知等关键技术，最终构建一个全面、全场景的具身智能生态系统。

在迭代具身智能产品的同时，公司将进一步巩固核心业务，以提高整体盈利能力。公司将通过兼顾高性能与性价比、多应用场景、快速交付等特点的注塑装备、数控机床等产品实现广泛触达与客户积累，并持续聚焦工业机器人、具身智能等的导入与迭代升级，以高智能化的产品实现赋能，强化客户粘性。

4、进一步扩张全球化网络，持续巩固客户基础

公司将积极把握中国制造业全球布局的历史机遇，为下游行业龙头的国际生产基地提供智能装备及服务。公司会优先聚焦于东南亚、墨西哥等与中国制造业出海步调一致且高增长潜力的市场。公司正逐步建设涵盖销售、服务及供应链的本地化运营体系，其中亦包括建立区域技术支持和服务中心、规划海外仓储和组装能力，以及招聘本地人才，以拉近公司与客户的距离、精简供应链并快速响应客户需求，同时逐步打造高端化的国际品牌形象。

5、择机开展战略性收购与投资，以加速完善业务生态

在坚持内生式增长的同时，公司已专设投资部门，通过战略性收购、股权投资、战略联盟等措施加速实现公司战略落地。公司将围绕构建全栈式具身智能技术体系及产业生态，重点识别能够加速具身智能商业化进程、补强核心技术和关键行业工艺知识经验、拓展高潜力销售渠道的优质标的，以加速发展成为全球领先的具身智能科技公司。

广东拓斯达科技股份有限公司

总裁：吴丰礼

2026年3月27日