

業 務

概覽

我們是誰

我們是智能汽車科技解決方案提供商，提供汽車零部件行業關鍵領域（主要包括汽車電子和汽車安全）的先進產品和解決方案。我們的業務專注於汽車零部件的研發、製造和銷售，於2024年在全球汽車零部件行業中排名第41，並且根據弗若斯特沙利文的資料，按收入計，我們還是中國和全球第二大被動汽車安全產品供應商。

於往績記錄期，我們於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年4月30日止四個月，來自汽車安全解決方案（主要包括安全帶、安全氣囊和智能方向盤）的收入分別為人民幣34,428.0百萬元、人民幣38,576.8百萬元、人民幣38,658.7百萬元、人民幣12,480.1百萬元和人民幣12,349.6百萬元，佔各年度和期間總收入的69.1%、69.2%、69.2%、69.4%和62.6%；於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年4月30日止四個月來自汽車電子解決方案的收入分別為人民幣15,365.4百萬元、人民幣17,151.6百萬元、人民幣16,996.4百萬元、人民幣5,509.0百萬元和人民幣5,447.3百萬元，佔各年度和期間總收入的30.9%、30.8%、30.4%、30.6%和27.7%。

依託我們平台化和模塊化的技術體系、全球化的研發、生產和銷售網絡，我們致力於推動全球汽車行業智能化和電動化轉型。下表說明我們的市場地位和全球化佈局：



業 務

我們已搭建完成高度全球化平台，真正做到與全球整車廠同步研發、同步配置全球供應鏈、生產基地和銷售網絡。截至2025年4月30日，我們在全球設有超過25個研發中心和超過60個生產基地，覆蓋亞洲、歐洲和北美等主要汽車市場。2024年，我們的境外銷售額佔總收入的74.7%。此外，我們從2021年至2024年連續四年在中國跨國公司100大及跨國指數中排名第一，反映我們的運營規模。

智能化和電動化的行業浪潮將全球汽車產業推向一個全新時代。大量新興新能源汽車品牌憑藉顛覆性的智能電動化技術高速湧現。根據弗若斯特沙利文的資料，新能源汽車的全球銷售量由2020年的3.2百萬輛急升至2024年的19.0百萬輛。這市場預期將由2025年的23.4百萬輛進一步增加至2029年的40.7百萬輛，複合年增長率為14.9%。新能源汽車的出現和普及為智能化和電動化技術的急增奠定了基礎。這趨勢同時給傳統整車廠帶來機遇和挑戰，推動整車廠迎接新技術和解決方案。智能座艙、智能駕駛以及其他以用戶為導向的智能功能成為消費者決策的關鍵考量，從而引致全球整車廠越來越重視智能汽車科技。這些趨勢亦為我們帶來了大量的增長機遇。

我們堅信，對全球化平台和智能汽車科技的長期投入，為我們與行業夥伴攜手一同適應智能化和電動化趨勢奠定重要基礎。我們在全球擁有強大的客戶網絡。我們部分附屬公司的前身與若干客戶的業務合作關係可追溯超過百年歷史。截至2025年4月30日，我們的客戶覆蓋超過100個全球汽車品牌，包括中國和全球的十大整車廠。借由我們在汽車電子和汽車安全領域的技術能力和跨域覆蓋解決方案以及我們全球化的客戶網絡形成推力，賦能全球整車廠客戶，打造「更智能、更安全、更環保」的出行體驗。

我們通過內生發展和戰略收購，從一家僅在中國提供單品類汽車零部件的公司，轉型升級至具有跨域覆蓋的產品和強大技術能力且服務國內外客戶的智能汽車科技解決方案提供商。

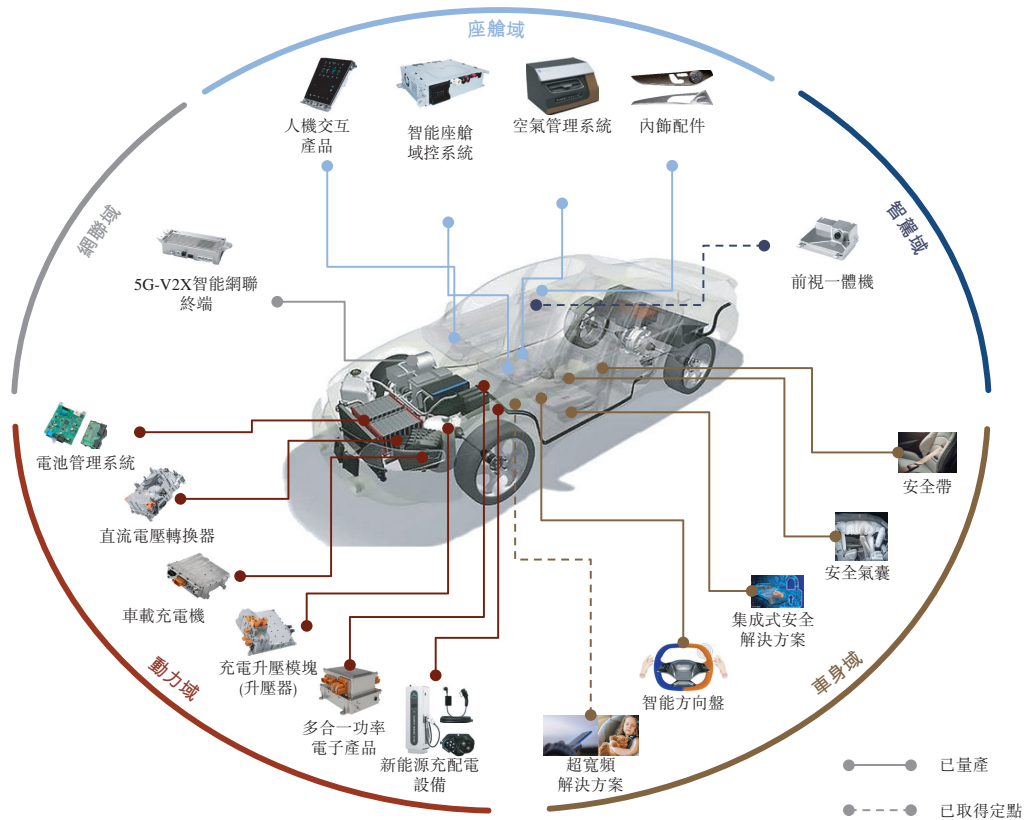
業 務



我們的產品和解決方案組合

我們提供汽車電子解決方案、汽車安全解決方案和其他汽車部件。我們的汽車電子解決方案主要包括汽車智能解決方案、新能源管理系統解決方案和人機交互產品。我們的汽車安全解決方案則主要提供安全氣囊、安全帶、智能方向盤和集成式安全解決方案。我們的其他汽車部件主要包括座艙部件和電動車充配電系統。作為一級供應商，我們提供全面的技術支持，並在整個產品開發過程中與整車廠緊密合作。此等服務涵蓋從早期參與客戶產品定義並進行技術可行性分析、最佳硬件及／或軟件建議以及協助整車廠進行系統參數優化及調試，至提供完整的軟件開發工具包、持續的技術支持以及管理生產質量控制及供應鏈運營。我們的產品組合如下圖所示：

業 務



我們的產品和解決方案多元互補，涵蓋包括座艙域、智駕域、網聯域、動力域和車身域等主要汽車域。我們整合在汽車安全、域控制器、新能源管理系統和人機交互等領域的技術能力，促進各領域之間的協同效應，從而開發全面的產品和解決方案，例如提供涵蓋智能駕駛、智能座艙和網聯的全方位功能的艙駕融合域控制器和中央計算單元（「CCU」）。截至最後實際可行日期，我們已獲得一家領先整車廠客戶的CCU定點，並將為其開發和供應CCU產品。此外，我們結合在汽車安全和汽車電子領域的經驗，佈局開發煙火式電池斷路器（「煙火式電池斷路器」）、駕駛員監測系統（「DMS」）和乘員監測系統（「OMS」）等創新解決方案。這些解決方案助力提升智能新能源汽車的安全度，並賦能實現更高的汽車電動化和智能化水平。憑藉我們在汽車零部件領域的跨領域經驗，我們得以系統化地將我們的多模態感知技術、能源管理能力和輕量化材料應用於機器人產業。這使我們可以提供機器人傳感器、電池管理和補能產品以及各種機器人機甲。

業 務

我們的客戶

我們在全球擁有廣泛的客戶群，覆蓋行業內的領先企業。截至2024年12月31日，根據弗若斯特沙利文，我們的整車廠客戶覆蓋超過100個全球汽車品牌，合計市場份額超過90%。我們的客戶群涵蓋中國和全球十大整車廠，並廣泛深度覆蓋全球電動車的領先品牌。

我們與全球領先整車廠在多個領域展開國際規模的緊密合作，從新技術的初步研究與共同開發，至高效的全球量產與持續迭代，加上本地化的高效率服務回應，充分滿足整車廠對科技領先、品質優異、量產能力可靠和快速回應等方面的需求。我們相信，與整車廠客戶的戰略合作對支持其高效迭代產品相當關鍵，能夠助力整車廠客戶在快速變革的汽車行業智能化和電動化潮流中處於前沿地位。

本集團與核心客戶建立了長期的合作關係，奠定了堅實的信任基礎。普瑞在汽車電子領域擁有約數十年的經驗，與全球領先的整車廠建立了長達數十年的合作關係。同樣，均勝安全系統與全球整車廠客戶的合作關係也已持續了一個多世紀。我們相信，我們已深入了解整車廠客戶的開發流程和內部技術規格，這令我們得以加強與客戶的協同開發並提高生產效率，成功促進與客戶的合作緊密度。

我們的價值主張

賦能全球整車廠客戶實現智能化和電動化轉型

我們致力於推動全球汽車智能化和電動化技術革新。我們充分利用海外市場的深厚技術積澱以及中國市場在汽車智能化和電動化轉型方面的先發優勢，致力於開發領先市場的智能汽車技術和產品，持續賦能全球整車廠客戶向智能化和電動化轉型。

根據弗若斯特沙利文，我們是全球最早實現800V高壓快充平台產品量產的供應商之一。例如，我們為一個國際豪華汽車品牌的首款電動車車型在其全球汽車平台上

業 務

開發全球首款800V高壓升壓器和直流電壓轉換器。我們正邁進智能駕駛和智能網聯等新興領域，而根據弗若斯特沙利文的資料，我們已成為全球首家為整車廠客戶量產5G-V2X解決方案的公司，這進一步鞏固了我們在技術提升方面的領導地位。

我們堅信，隨著汽車電子電氣架構集中化的趨勢持續發展，我們的跨域覆蓋產品組合將在滿足整車廠客戶對高集成度解決方案不斷演進的需求上顯現獨特優勢，確保客戶在迅速變化的行業形勢中保持競爭力。

在中國和海外市場運用全面的研發、供應鏈和產銷配套體系為整車廠客戶提供最優解決方案

我們已經搭建高度全球化的平台網絡，在中國、亞洲其他地區、歐洲、北美均設有研發中心及配套製造基地。借助我們在大範圍地域運營中積累的豐富經驗，我們高效優化全球各區域的資源配置，為整車廠客戶提供全球範圍內的頂尖研發、供應鏈和生產解決方案，同時確保作出快速高效的本地化響應。我們於特定地區的研發團隊按照各自具備的優勢和資源，獲委派領導個別項目，並通過我們的網絡共享他們的成果。這一全球業務佈局有助於我們持續獲取海外定點。此外，為若干主要海外市場提供服務時，我們在中國和海外的全球網絡會共同合作，並充分利用中國智能汽車科技和供應鏈發展，以滿足客戶的需求。

賦能中國整車廠加速出海

中國整車廠正在加速擴大其海外產能和市場佈局。我們憑藉全球化佈局的優勢，為中國整車廠進入海外市場提供有價值的市場參考意見。憑藉全球化佈局的優勢，我們能夠為中國整車廠提供本地化的研產服務，向該等整車廠快速供應我們為當地市場開發的產品和解決方案。例如，我們通過提供符合當地法規及標準的本地化產品，支持中國新興電動車品牌的國際擴展，助力該等品牌的車型快速適應海外市場。基於對客戶目標市場的現有專業知識及技術，我們進一步幫助客戶符合從研發、產品標準至生產的當地監管要求，幫助其加快產品上市時間、加快全球化市場佈局。此外，我們於2024年9月與一個主要國內電動汽車品牌簽署全球戰略合作協議。依託遍佈25個國家和地區分支機構，我們旨在通過提供我們在產品開發、測試、製造和監管合規方面的綜合海外專業知識，助力客戶出海。

業 務

我們的技術和研發

智能汽車科技研發平台

於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年4月30日止四個月，研發開支（包括資本化和支銷部分）分別為人民幣3,033.9百萬元、人民幣3,648.0百萬元、人民幣3,685.7百萬元、人民幣1,348.6百萬元和人民幣1,574.2百萬元。截至2025年4月30日，我們擁有6,347名研發專業人員，佔我們僱員總數的13.3%。我們在全球設有超過25個研發中心，覆蓋亞洲、歐洲和北美等主要汽車市場。

我們的工程師遍佈不同地域，他們在研發和產品設計方面分工合作，形成具有快速響應能力的全球協同創新網絡，極大縮短了新產品研發週期。例如，於2024年，我們的新人機交互產品的開發週期為12至18個月，較2023年所用的18至24個月大幅縮短。

全面的軟硬件研發平台

我們從底層開始自主開發、設計和生產電池管理系統和域控制器等核心產品的硬件，同時開發相應的核心軟件。通過採用「平台化及模塊化」的研發策略，我們注重自研發階段開始的項目全生命週期的成本效益。因此，我們產品的底層技術平台的適配性強，並可在各整車廠車型平台上廣泛複用，從而極大降低研發成本，縮短開發週期，使我們能快速滿足客戶產品迭代需求。

我們全面的自主研發能力和軟硬件結合能力使我們能更靈活地適配和迭代我們的產品，以具備性價比的方式滿足客戶需求，同時結合我們的全球工程資源，我們相信我們已充分具備為客戶提供定制化產品的能力，從而建立我們的差異化競爭優勢。

行業權威認證及整車廠認可

我們的研發體系遵循高標準。我們的核心研發中心已獲得CNAS等各項認證。我們的產品開發流程符合A-SPICE流程，也獲得了ASIL-D級別認證（汽車功能安全的最高級別）。我們的汽車電子解決方案，包括智能網聯解決方案和智能座艙產品均獲得TISAX評估最高級別的TISAX AL3認證（獲全球汽車行業供應鏈參與者廣泛認可的網絡安全標準）。此外，由於我們的產品具有高技術複雜性、可靠性和兼容性，能滿足各整車廠客戶差異化的開發認證要求，因此獲得了整車廠客戶的高度認可，並與整車廠

業 務

客戶多次進行聯合研發，開發創新的汽車電子和安全解決方案。例如，我們與國內知名整車廠合作，共同開發用於智能輔助駕駛的高算力域控制器。通過多年來開展國際化大規模量產項目，我們已積累深厚的軟硬件開發經驗和行業認可。

截至2025年4月30日，我們參與制定多項行業標準，並在全球擁有廣泛的專利組合。我們的煙火式電池斷路器技術能在1毫秒內斷開汽車高壓電路系統，其獲得2022年度歐洲汽車供應商聯合會創新獎（清潔與可持續交通類），並已成功在全球知名整車廠的新能源汽車上實現量產。於2023年，我們的彈性體鎖止鎖舌獲頒第八屆鈴軒獎「前瞻車身系統類金獎」。

我們的財務表現

於往績記錄期，隨著我們優化整合全球業務和提高運營效率，加上汽車智能業務的發展，我們的經營業績和盈利能力大幅提升。

毛利由2022年的人民幣5,542.0百萬元增加45.4%至2023年的人民幣8,056.9百萬元，並於2024年進一步增加12.5%至人民幣9,063.7百萬元。毛利由截至2024年4月30日止四個月的人民幣2,796.7百萬元增加25.6%至截至2025年4月30日止四個月的人民幣3,513.7百萬元。

毛利率由2022年的11.1%增加至2023年的14.5%，並於2024年進一步增加至16.2%。毛利率由截至2024年4月30日止四個月的15.5%增加至截至2025年4月30日止四個月的17.8%。

淨利潤由2022年的人民幣233.3百萬元大幅增加至2023年的人民幣1,240.1百萬元，並於2024年進一步增加7.0%至人民幣1,326.3百萬元。淨利潤由截至2024年4月30日止四個月的人民幣483.5百萬元增加至截至2025年4月30日止四個月的人民幣490.5百萬元。

業 務

我們的優勢

智能汽車科技解決方案提供商，持續強化行業龍頭地位

汽車電子

我們在汽車電子領域多個細分賽道處於領先地位。根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年收入計，我們是中國第二大和全球第四大智能座艙域控系統提供商。在往績記錄期內，我們的智能座艙域控系統的銷售量超過1,000萬件。

根據弗若斯特沙利文，我們為全球最早實現800V高壓平台產品量產的供應商之一，並在電池管理系統行業累積超過十年經驗。我們的產品應用於全球首款搭載800V高壓快充平台的量產車型。在2023年，我們獲得新800V高壓平台項目全生命週期定點，價值超過人民幣130億元。⁽¹⁾我們已開發全球首款高壓升壓器和直流電壓轉換器。

此外，我們佈局智能駕駛和智能網聯等新興領域，成為全球首家實現5G-V2X技術商業化和量產落地的公司。我們的5G-V2X技術能提供亞米級的精準導航，以及融合V2X和高精地圖的高精定位算法。我們亦在制定多項V2X行業標準方面擔當重要角色，如中國通信標準化協會的《增強的V2X業務應用層交互數據要求》。

汽車安全

根據弗若斯特沙利文的資料，按2024年收入計，我們從2021年至2024年連續四年是中國和全球第二大汽車被動安全產品提供商，市場份額分別為26.1%和22.9%。此外，按2024年收入計，我們是全球最大的方向盤、安全帶和安全氣囊供應商之一，市場份額分別為35.9%、22.1%和19.0%。憑藉我們在汽車安全行業的良好往績記錄和豐富經驗，我們擁有頂尖的技術能力和廣泛的客戶資源，並能夠持續推進汽車安全前沿技術的發展。

附註：(1) 定點價值是根據項目初期的一系列假設計算，並受多種因素影響，包括量產車型的實際市場需求及解決方案價格等。

業 務

我們在氣袋布料、氣體發生劑、氣體發生器、卷收器、鎖扣、預緊器、發泡技術和其他新型材料等核心領域擁有數十年的深厚技術儲備，能夠交付滿足汽車安全領域嚴格的質量標準的產品。我們致力研發創新的汽車安全產品，包括先進安全氣囊材料、DMS、OMS、煙火式電池斷路器和引擎蓋頂升器。均勝安全系統與全球整車廠客戶的合作關係已持續超過一個世紀，率先通過了客戶和監管機構漫長而嚴格的認證過程。此外，我們積極參與制定全球汽車安全產品標準。

我們蓄勢待發，把握進一步增長機遇，並鎖定了項目定點，預期將支持全球市場份額的穩步增長。此外，我們將能夠進一步受益於中國整車廠全球市場份額的提升。在電動化轉型下，中國整車廠的全球份額有望增長。通過在中國實現從決策到研發和生產的全面本地化運營，我們已作好準備，高效響應客戶需求，形成優於中國本土供應商的全方位技術和品牌優勢。我們全面覆蓋中國的主要傳統整車廠和新能源汽車公司。除在中國市場服務中國整車廠外，我們亦與其展開深度合作，以協助推動其全球擴展步伐。

基於全鏈條打造協同的平台，實現最佳資源配置

我們在全球主要汽車市場均有部署相應的研發、供應鏈、生產場地與設備及銷售網絡，確保我們能夠有效服務主要市場和客戶。截至2025年4月30日，我們運營超過25個研發中心和超過60個生產基地，遍佈亞洲、歐洲以及北美，由大量海外員工支持有關運營。截至2025年4月30日，我們的海外員工達到37,540人。

產品設計和研發。我們的研發團隊共享統一的先進開發工具鏈，實現跨地域工程師的分工合作，構建起快速響應的創新網絡生態。這種跨地域的高效研發協同不僅讓我們能夠就近滿足客戶需求，同時也讓我們能夠充分利用全球的先進研發能力和中國的本土資源性價比優勢。

銷售。海外整車廠在選擇供應商時極其重視歷史合作關係，市場進入壁壘較高。儘管如此，得益於我們全球化的深厚客戶網絡，我們能夠將植根於中國的智能化技術迅速觸達全球客戶。我們的客戶群覆蓋中國和全球十大整車廠。我們還與全球領先的電動車品牌進行了廣泛而深入的合作。

業 務

供應鏈及生產。我們在中國和海外市場靈活組織供應鏈，同時自當地市場和通過我們的全球網絡採購材料，在取得必要原材料的同時優化成本。我們加強海外業務實體之間的協作，為全球客戶提供最佳解決方案，以提高質量和效率。此外，我們實行最優成本策略，將生產程序由高成本國家遷移至更具成本效益的地區。通過利用我們業務的管理人才及中國智能製造專業知識，我們不斷提高海外工廠的運營效率。

軟硬件深度垂直整合，構成核心價值壁壘

軟硬件解決方案的深度垂直整合是提升我們產品價值及核心競爭力的關鍵。我們從底層開始自主開發、設計、生產域控制器和電池管理系統等核心產品的硬件，並同步開發與之匹配的核心軟件優化硬件效能，這方法體現我們的模塊化和平台化產品開發。我們產品的底層技術平台具有高度適配性，可以跨不同整車廠車型平台高度複用，極大降低研發成本，縮短開發週期，進而能迅速滿足客戶迭代需求。

對於域控制器，我們擁有從底層軟硬件設計、中間層軟件開發、服務層功能開發到人機交互界面的全面技術能力，能夠為客戶提供一站式解決方案。例如，我們的智能座艙域控系統自研軟件系統支持hypervisor虛擬隔離技術、各類中間件和開發工具，兼容多種操作系統以及滿足整車廠的定制化需求。此外，我們與領先的智能座艙芯片廠商合作，成為兼容芯片數量最多的平台之一，全面滿足各類客戶的多元化需求。

此外，我們的新能源管理系統解決方案包括車載充電系統、電源轉換系統及電池管理系統，並具備充配電一體化方案的能力。我們的產品線涵蓋升壓器、車載充電機、直流電壓轉換器，可作為單獨產品或多合一產品提供。就電池管理系統解決方案而言，我們同樣採用軟硬件深度垂直整合的佈局，除關鍵硬件外，還提供符合AUTOSAR標準的基礎軟件層、應用層軟件以及關鍵算法，以更好地滿足我們客戶的需求。我們可以提供分佈式或者集成式系統的電池管理系統解決方案，兩者均可將控制板直接連接至電池或模組，高效管理所有電子硬件。

業 務

產品矩陣全面，具備強大協同潛力

我們為整車廠客戶提供橫跨座艙域、智駕域、網聯域、動力域和車身域的產品解決方案。我們在中國和海外市場的業務呈現多元化及互補性，從提供綜合性解決方案到研發、供應鏈、製造及銷售，均擁有強大的協同效應、資源共享以及協同發展的潛力。

我們整合在汽車安全、汽車智能、新能源管理系統解決方案和人機交互產品等領域的底層技術能力，促進我們的汽車電子業務與汽車安全業務的協同發展。我們已開發集成了智能駕駛、智能座艙和網聯功能的CCU，為整車廠提供集中、智能且高效的解決方案，截至最後實際可行日期，我們近期已獲得一家領先整車廠客戶的一個車型定點。我們以我們在汽車電子和汽車安全領域的自有技術為基礎，開發了煙火式電池斷路器，能夠在1毫秒以內切斷汽車高壓電路系統，該項設計讓我們獲得了2022年度歐洲汽車供應商聯合會創新獎（清潔與可持續交通類），並已成功在全球知名整車廠的新能源汽車實現量產。此外，我們把DMS整合至汽車安全系統，從而拓展集成式解決方案的功能，例如電動安全帶預緊、震動提醒等。再者，我們把汽車電子業務中的觸控互動技術整合至方向盤離手檢測技術之中，提升方向盤綜合性能。

此外，我們為客戶提供從後端的智能座艙域控系統到前端智能人機交互產品的整體解決方案，以滿足他們車型的特定需求。這些解決方案嵌入了底層、中間層和服務層的專有算法和支持軟件以及前端智能人機交互面板。

憑藉我們在汽車零部件領域豐富的跨領域經驗，我們得以系統化地將我們的多模態感知技術、可靠能源管理能力和創新輕量化材料應用於機器人產業。這使我們可以提供機器人傳感器、電池管理和補能產品以及各種機器人機甲。憑藉我們在汽車行業積累的經驗，以及在研發、設計、測試與驗證及大規模生產方面的專業能力，我們能夠實現機器人部件的批量生產，並確保產品質量且成本控制有效。截至最後實際可行日期，我們已與數家國內和國際領先機器人公司建立戰略合夥關係，並已成功推出機器人頭部總成、一體化機器人域控制器和新一代機器人能源管理解決方案等一系列產品。

業 務

我們的汽車智能化、新能源管理系統解決方案、人機交互產品和汽車安全產品可以共享全球的供應商資源以及客戶觸達渠道。全球共享的供應網絡有助於我們提高議價能力，通過規模效益提升成本效益、提升盈利能力，同時確保質量。客戶資源渠道有利於我們降低獲客成本和提升客戶體驗。

覆蓋全球的優質客戶群體

我們全面覆蓋全球優質整車廠客戶。於往績記錄期，我們的客戶涵蓋全球按銷售量計的前十大整車廠。我們為它們在全球市場的車型提供解決方案。我們也為中國按銷售量計的前十大整車廠提供服務。我們廣泛且深度覆蓋全球領先的電動車品牌，包括一家美國領先的智能電動車品牌和中國新興電動車品牌。我們的產品亦得到部分全球知名的超豪華汽車品牌的認可。

我們與客戶合作開展研發，以開發創新的汽車電子及安全產品和解決方案。我們與國內某知名汽車製造商合作，聯合開發智能輔助駕駛高算力域控制器。我們在汽車安全領域的合作包括一款「跨越式」安全氣囊，其可安全地配置在大型汽車顯示屏周邊，滿足帶有中控顯示屏的新能源汽車的安全要求。

我們成功贏得了多個著名獎項，包括來自其中一名主要客戶的「優秀服務表現獎」和「優秀研發表現獎」以及來自一個中國領先新能源汽車品牌的「理想價值獎」。

構架智能製造體系，持續提升生產效率

通過升級工廠令其可利用人工智能、大數據和5G通訊技術，我們不斷擴展我們的智能製造能力。我們通過實行自動排程生產、管理物料以及監控品質和廢棄物的系統，提高了若干工廠的生產效率。我們旨在進一步提升工序自動化、平台靈活性、信息驅動運營和商業智能。例如，普瑞在寧波的汽車電子解決方案工廠獲得了浙江「未來工廠」的稱號、工信部「智能製造試點示範」、「中國標杆智能工廠」等獎項。該工廠應用前沿技術，實現高水平的自動化生產，精益化管理和智慧物流。此外，我們通過整合SAP—LES—MES系統至新合肥廠房提升了其智能製造系統，該系統使生產、倉儲和物流進行自動化管理。

我們建立了完善的生產協同體系。通過共享管理經驗及跨地區工廠合作，我們持續提升生產效率、生產過程全流程標準化水平。為實現「工業4.0」數字化轉型，我們與

業 務

領先的工業設備和自動化製造解決方案供應商均普智能合作，定制用於裝配與檢測的智能製造設備以及相關數字化軟件研發服務。

具備豐富行業經驗的管理層團隊

我們的管理團隊具備豐富的行業經驗。彼等以對行業趨勢、研發、客戶參與及製造的深刻見解引領我們的業務。我們的創始人、執行董事兼董事長王劍峰先生在汽車行業擁有30多年的經驗，自公司成立以來，他在識別行業趨勢和機遇、通過戰略性收購和資源整合擴大我們的佈局以及在堅持不懈的創新之下，領導我們的內生增長方面發揮了至關重要的作用。

我們擔任領導職務的高級管理團隊由行業資深人士組成，他們在市場、技術和研發方面擁有豐富的專業知識。他們在汽車安全及汽車電子行業的經驗平均超過20年。我們的核心附屬公司負責人均在大眾、蒂森克虜伯等國內外頂級整車廠、汽車零部件供應商及科技公司等工作多年，具有豐富經驗和全球視野。為了實現以技術創新滿足整車廠客戶需求的願景，我們成功開發了全面的自主研發和工程能力。我們將充分利用管理團隊豐富的行業經驗和優良的往績記錄，以及我們的人才庫和人才開發與培訓系統，以在汽車安全和汽車電子領域繼續取得成功。

我們的戰略

我們計劃專注於以下關鍵戰略，以實現我們以智能汽車技術點亮全球出行的願景：

持續推進智能化科技創新

順應日益增長的智能化趨勢，我們致力於持續圍繞智能座艙、智能駕駛和智能網聯等領域進行升級和優化，與此同時，進一步開發跨域產品和解決方案，並探索人工智能技術在智能汽車領域的應用。此等舉措的核心在於我們的創新能力，這使我們能夠在快速發展的市場中保持領先地位。

通過協同產業鏈合作夥伴，我們致力於為打造「智慧出行+第三生活空間」作出重大貢獻，秉承這個概念，車輛將不僅僅被視為交通工具，而更是我們日常生活中不可或缺的一部分。

業 務

此外，我們計劃加強人工智能技術與智能化產品的結合，重點聚焦於下列領域：

- **智能座艙及智能駕駛：**我們計劃繼續開發更先進的智能座艙及智能駕駛解決方案。此外，我們預期將升級域控制器核心技術，開發CCU等新一代融合域控制器。這一技術進步使我們能打造集智能駕駛、智能交互、多場景體驗於一體的一站式解決方案。
- **智能網聯：**我們計劃推進車、路、人、雲協同等前沿技術的研發及商業化落地。我們努力確保我們的解決方案始終保持行業創新。
- **乘客和車身安全：**我們正在探索升級軟件和電子電氣架構，以加強乘客和車身安全，例如活體檢測解決方案。此外，我們的域控制器解決方案結合邊緣計算，能夠減少電子電氣架構的複雜性，從而最大限度降低系統故障和隨機硬件故障的風險，最終減少電子電氣系統功能異常引起的潛在危險。
- **軟件及服務：**我們計劃持續加強基礎軟件層、中間件層及應用層軟件到雲端服務的技術能力。在行業軟件定義汽車趨勢下，這一持續發展確保我們保持市場地位。
- **向相關新興產業延伸：**我們正在探索將我們的專業技術應用於汽車行業以外領域的機會，持續物色符合我們技術能力與未來增長策略的新潛在應用與市場，例如電動垂直起降飛行器。於2023年，我們自一家有名的電動垂直起降飛行器公司取得定點，為其飛行汽車提供充配電一體化管理系統。

作為「汽車及機器人一級供應商」，推動人形機器人技術創新與產品開發

由於機器人和汽車領域的技術相似性及協同效應，我們計劃利用在汽車零部件方面的研發、高端製造及量產能力，加快拓展至具身智能機器人產業鏈。作為機器人一級供應商，我們將聚焦機器人核心零部件和一體化機器人解決方案，並提供場景訓練及測試服務，系統化支持全球機器人公司的產品研發與製造，促進機器人在各類場景的部署應用。

業 務

在產品方面，我們將加強機器人核心零部件的研發，並拓展到機器人核心零部件領域，重點聚焦於一體化機器人域控制器、能源管理模塊、高性能結構材料、機器人靈巧手和傳感器套件。利用在汽車零部件製造領域的軟硬件垂直整合能力，我們致力於開發包括機器人頭部、軀幹及底盤、肢體組件的一體化機器人組件解決方案。截至最後實際可行日期，我們已與數家國內和國際領先機器人公司建立戰略合夥關係，並已成功推出機器人頭部總成、一體化機器人域控制器和新一代機器人能源管理解決方案等一系列產品。

我們也計劃與領先具身智能機器人公司合作，由我們提供豐富真實的工業製造場景，促使具身智能機器人在工業場景中持續訓練和改進具身智能模型。提供可落地的解決方案，提升製造業領域的生產效率。

此外，我們也將積極拓展人形機器人的更多應用場景，推動商業化落地重點關注工業製造、醫療健康、特種作業等領域，開發針對性解決方案。

順應電動化發展趨勢加強領先優勢

結合我們對汽車行業電動化發展趨勢的深刻理解以及在汽車安全及汽車電子各領域的長期深耕，我們計劃探索新興技術在新能源汽車領域的前沿應用。

我們計劃與國際頂尖整車廠持續保持緊密合作，共同開發新產品，助力其向新能源汽車過渡。這種合作不僅將有助於我們的合作夥伴適應行業趨勢，而且隨著我們擴大客戶群和深化合作，也將鞏固我們的領先地位。

就新能源管理系統解決方案而言，我們旨在保持800V高壓快充領域的領先優勢，積極佈局開發下一代車載功率電子產品。此外，我們計劃加速推進新一代新能源汽車無線充電產品、超級快充技術、多功能直流電壓轉換器等車載功率電子產品的研發以及商業化落地。

業 務

深化全球整合，持續優化成本結構及運營效率

我們計劃從多個維度深度整合全球業務，從而持續優化成本結構，並提升運營效率。

供應鏈

我們認識到，在全球範圍內建立一個統一、高效的採購體系對於確保我們持續以高質量的產品和服務滿足客戶需求至關重要。我們計劃逐步統一全球採購流程，以此作為提高運營效率和成本效益的基石。我們旨在積極加強附屬公司之間的協同採購，從而充分利用規模效益、降低採購成本，提高我們的市場競爭優勢。我們重視供應鏈的韌性和可靠性，並致力不斷優化供應資源。通過對供應商進行管理並使其多元化，我們計劃降低潛在的供應鏈中斷或短缺等風險。我們正在開發和培養新的戰略供應商，以優化供應鏈成本，並升級我們的供應鏈管理系統。

生產戰略

我們密切關注影響全球汽車和零部件行業的發展趨勢，以及新興業務日益增加的需求。我們計劃戰略性地優化全球產能佈局、提升產能利用率，並採用自主生產核心、高價值零部件的方式，提升供應鏈的韌性和運營效率。具體而言，我們的策略包括：(i)精簡和集中高成本地區（包括歐洲和美洲的某些地區）的產能，同時透過精細化營運和自動化系統提高這些地區的營運效率；及(ii)在中國、菲律賓和摩洛哥等成本優勢地區建立新的生產基地，以降低生產成本，同時保持高標準的質量和效率。此外，我們擬將發揮中國以高效和創新著稱的管理及生產優勢，深化全球產能協同。通過利用我們國際業務的管理人才及中國智能製造經驗，我們旨在打造一個高效協同的全球一體化生產網絡，增強我們的運營能力，以顯示我們在全球市場上保持競爭優勢的決心。

研發

我們計劃優化全球項目的產能規劃並簡化設計流程，同時確保我們的產品能夠有效滿足國際市場客戶的不同需求。通過採用「平台化、模塊化」的研發策略，我們可以加快開發進程，還能顯著縮短產品上市時間，為我們帶來競爭優勢。此外，我們將成

業 務

本理念深入到項目全生命週期。通過將成本效益融入產品開發的每個階段，我們提供的設計不僅具有創新性和高質量，而且也具有一定的性價比。

組織框架

我們計劃因應行業和業務發展需要，持續調整和優化我們的組織與管理架構，以提升行政效率和生產力。

進一步強化中國市場優勢與全球資源整合

我們計劃持續加強中國本土優勢與跨國經營能力的結合，利用中國市場汽車智能化前沿技術，賦能全球整車廠的智能化電動化轉型。這不僅增強了我們作為汽車行業重要參與者的地位，也鞏固了我們作為技術創新引領者的聲譽。

此外，依託我們的全球化佈局先發優勢，我們將持續賦能中國整車廠出海。我們已獲得多個中國頭部整車廠出海項目的定點。我們還在和部分中國頭部整車廠洽談海外市場的本地合作事宜。

再者，我們計劃根據行業、技術創新能力、業務規模、財務表現、客戶群、品牌形象和銷售網絡物色合適的收購目標，以進一步增強我們的實力。截至最後實際可行日期，我們尚無確定任何具體收購目標，亦無與任何具體收購目標進行磋商。

數字化賦能智能製造升級

我們計劃加大對自動化工廠的投資。通過在這些工廠加大數字化轉型，我們計劃整合技術，促進模塊化組合，實現大規模混線生產，優化自動化物料管理。此外，我們計劃探索人工智能賦能智能生產。在我們的生產流程中使用人工智能、大數據、5G通訊和數字孿生技術預期將有助我們實現更高的智能製造水平，這將大幅降本增效，從而提升我們的整體運營表現。

業 務

我們計劃優化基於雲端技術的設計、供應、製造的協同優化。這包括協同研發、協同製造、智能生產、智能檢測、智能物流、智能管控。我們計劃憑藉工業互聯網、現代工業軟件和數字化綜合物流體系確保我們生產和供應鏈的各個方面實現無縫銜接，從而提高生產效率，並在全球市場上保持穩固的競爭地位。

深耕ESG佈局，實現可持續發展目標

我們認識到ESG的重要性以及全球可持續發展的趨勢。我們亦建立了符合國際標準的ESG披露體系，持續推動全球可持續發展目標的實現。

秉持實現清潔生產的理念，我們計劃持續對廢水、排放及廢棄物進行有效監督及管理。我們堅持綠色生產發展理念，計劃保持對能源消耗的有效監督和管理。我們著力開展全流程降碳舉措，堅持資源集約、物盡其用和循環再造，打造綠色低碳可持續發展生態。

此外，我們認為可持續發展是我們業務過程的重要組成部分，我們計劃將ESG原則融入採購程序的各個範疇，並提供可滿足客戶可持續發展需求的產品和服務。我們計劃幫助供應商實現更環保、更低碳運營，並實現整個供應鏈的碳中和目標。

我們致力於打造多元化、公平和共融的工作環境，以維持人權、公平待遇、平等機會、職業健康與安全，致力於實現零安全事故。我們計劃完善多層次的員工發展培訓體系，保障每位員工擁有展現自己才能和價值的公平機會。

我們按照國際勞工組織核心公約和經濟合作與發展組織指南等國際框架制定我們的行為準則和其他政策。此外，我們計劃持續優化公司治理結構，實施各項有效內控合規制度，積極防止腐敗和其他不道德的商業行為。在整個業務運營和業務合作關係中，我們一直致力於以符合道德和誠信的方式負責任地運營、公平競爭、遵守適用法律和法規，並打造合規和合乎道德的文化。

業 務

我們的業務模式

我們的業務乃建立在中國和海外市場的研發、供應鏈、生產和銷售網絡基礎之上。當中的關鍵要素包括我們平台化和模塊化的研發、供應鏈管理方面的跨區域協同效應、智能和綠色的生產設施以及本地化的銷售和服務網路。憑藉這些優勢，我們向世界各地的整車廠客戶提供全面和定制化的智能汽車科技解決方案，旨在打造更智能化、更安全和更環保的智能出行體驗。具體而言，我們提供全面的技術支持，並在整個產品開發過程中與整車廠緊密合作。此等服務涵蓋從早期參與客戶產品定義並進行技術可行性分析、最佳硬件及／或軟件建議以及協助整車廠進行系統參數優化及調試，至提供完整的軟件開發工具包、持續的技術支持以及管理生產質量控制及供應鏈運作。根據弗若斯特沙利文，按2024年的收入計，我們在全球汽車零部件行業中排名第41，市場份額為0.5%。

我們致力於推動全球汽車行業邁向智能化和電動化。我們為領先的國際整車廠和新興整車廠提供全面的解決方案，通過提供定制化軟件和硬件，滿足其車型的特定需求。我們已與客戶建立深厚合作關係，藉此鞏固在行業內的領先地位。我們自主研發的核心技術以及在中國和海外市場的完善研發中心、供應鏈、生產基地和銷售網絡，是取得成功的關鍵因素。截至2025年4月30日，我們有超過25個研發中心，並在全球各地有超過60個生產基地，涵蓋亞洲、歐洲和北美等主要汽車市場。

展望未來，我們旨在憑藉對汽車行業的現有知識和經驗以及我們強大的研發創新能力，開拓新興市場。我們會繼續利用中國汽車行業穩健的生態系統，包括全面的價值鏈、智能電動車科技能力和顯著的成本效益。該等資源與我們完善的國內外設施產生協同效應，使我們能夠加快業務增長，同時提高在全球的市場滲透率。

業 務

我們的解決方案

我們的解決方案主要包括汽車電子解決方案和汽車安全解決方案。下表載列在所示年度或期間按主要解決方案類型劃分的收入明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
	(以人民幣千元計，百分比除外)									
	(未經審計)									
汽車安全解決方案	34,428,001	69.1	38,576,839	69.2	38,658,739	69.2	12,480,056	69.4	12,349,570	62.6
— 安全氣囊和智能方向盤	22,860,557	45.9	25,050,050	45.0	25,364,285	45.4	8,090,146	45.0	8,240,608	41.8
— 安全帶、集成式安全解決方案和其他	11,567,444	23.2	13,526,789	24.3	13,294,454	23.8	4,389,910	24.4	4,108,962	20.8
汽車電子解決方案	15,365,351	30.9	17,151,637	30.8	16,996,416	30.4	5,508,987	30.6	5,447,346	27.7
— 汽車智能解決方案	4,754,564	9.5	5,712,348	10.3	6,670,397	11.9	2,091,480	11.6	2,064,295	10.5
— 新能源管理系統	2,322,658	4.7	2,440,518	4.4	2,187,497	3.9	555,377	3.1	854,696	4.3
— 人機交互產品	8,288,128	16.6	8,998,771	16.1	8,138,522	14.6	2,862,130	15.9	2,528,355	12.9
其他 ⁽¹⁾	-	-	-	-	208,422	0.4	-	-	1,910,371	9.7
— 汽車部件	-	-	-	-	179,949	0.3	-	-	1,637,448	8.3
— 其他產品	-	-	-	-	28,473	0.1	-	-	272,923	1.4
總計	49,793,352	100.0	55,728,476	100.0	55,863,577	100.0	17,989,043	100.0	19,707,287	100.0

附註：

(1) 其他解決方案主要包括香山的產品和解決方案。

我們來自汽車安全解決方案的收入從2022年的人民幣34,428.0百萬元增加至2023年的人民幣38,576.8百萬元，乃主要由於我們的議價能力有所提升，而提升大部分汽車安全產品和解決方案的平均售價，導致其銷售額上升。於2024年，我們來自汽車安全解決方案的收入為人民幣38,658.7百萬元，保持相對穩定。我們來自汽車安全解決方案的收入保持相對平穩，於截至2024年和2025年4月30日止四個月分別為人民幣12,480.1百萬元和人民幣12,349.6百萬元。

業 務

我們來自汽車電子解決方案的收入從2022年的人民幣15,365.4百萬元增加至2023年的人民幣17,151.6百萬元，主要歸因於汽車智能解決方案的銷售額上升，主要因為我們的產品已渡過爬坡階段，導致對該等產品的需求穩步增長。我們來自汽車電子解決方案的收入從2023年的人民幣17,151.6百萬元減少至2024年的人民幣16,996.4百萬元，主要由於：(i)人機交互產品銷售額下降，原因是部分項目已進入生產階段末期及其他項目的投產時間延遲；及(ii)新能源管理系統解決方案銷售額下降。此乃主要由於(a)歐洲若干國家新能源汽車的補貼減少，導致整體新能源汽車市場及終端客戶需求受到影響；及(b)一名主要歐洲客戶正進行生產迭代，導致產品交付計劃出現變動，部分下降被汽車智能解決方案銷售額的增加（尤其是歐洲）所抵銷，主要由於我們的產品升級獲市場認可，令客戶需求有所增加。我們來自汽車電子解決方案的收入從截至2024年4月30日止四個月的人民幣5,509.0百萬元減少至截至2025年4月30日止四個月的人民幣5,447.3百萬元，主要歸因於向其中一名主要歐洲客戶的人機交互產品的銷售量減少。

我們來自其他的收入從2023年的零升至2024年的人民幣208.4百萬元，並由截至2024年4月30日止四個月的零增加至截至2025年4月30日止四個月的人民幣1,910.4百萬元，主要因為我們於2024年12月取得香山的控制並將其業績併表。

下表載列在所示年度或期間按主要解決方案類型劃分的銷售量和平均售價明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價
	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)
汽車安全解決方案										
安全氣囊和智能方向盤	100,181	228.2	93,398	268.2	90,026	281.7	28,641	282.5	28,030	294.0
安全帶、集成式安全解決 方案和其他	231,335	50.0	217,589	62.2	222,488	59.8	69,988	62.7	73,647	55.8

業 務

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價
	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)	(單位 以千計)	(每單位 人民幣元)
汽車電子解決方案										
汽車智能解決方案	3,368	1,411.6	4,036	1,415.4	4,302	1,550.7	1,449	1,443.9	1,392	1,482.9
新能源管理系統	3,100	749.2	3,307	738.1	3,079	710.5	838	662.7	1,144	747.1
人機交互	52,392	158.2	57,396	156.8	53,714	151.5	19,016	150.5	18,210	138.8
其他-汽車部件 ⁽¹⁾	-	-	-	-	1,657	108.6	-	-	15,027	109.0

附註：

- (1) 反映自2024年12月18日我們取得香山的控制權並將其業績併表以來的詳情。請參閱「歷史、發展和公司架構－重大收購和出售－收購香山」。

於往績記錄期，安全氣囊和智能方向盤的銷售量下降，原因是某些量產項目結束或由於客戶需求的變化導致與整車廠客戶的銷售額減少，尤其於歐洲、中東和非洲以及美洲。此外，根據弗若斯特沙利文，汽車安全解決方案整體市場需求增長於2024年經歷停滯。雖然市場競爭激烈，但通過與客戶成功進行價格談判，安全氣囊和智能方向盤的平均售價在往績記錄期內有所上升。安全帶、集成式安全解決方案和其他的銷售量於2022至2023年間下降，其後於2023至2024年上升，並於截至2024年4月30日止四個月至2025年同期進一步上升。安全帶、集成式安全解決方案和其他的平均售價於2022至2023年間上升，其後於2023至2024年下降，並於截至2024年4月30日止四個月至2025年同期進一步下降。這些變化主要歸因於我們在市場價格相對較低的地區銷售額的增長，這主要是由當地市場動態所驅動的，尤其是2024年中國銷售增長以及於截至2025年4月30日止四個月亞洲其他地區的銷售增長。

業 務

我們的汽車電子解決方案於2023年的銷售量有所增加，主要由於(i)我們客戶的產品已渡過爬坡階段，他們對我們產品的需求趨於穩定，並穩步增長，導致對我們汽車智能解決方案的需求增加；及(ii)若干新能源汽車客戶對我們人機交互產品的需求上升。於2022年及2023年，汽車安全解決方案的平均售價保持相對穩定。於2024年，汽車智能解決方案的銷售量和平均售價保持穩定繼續增長，主要由於我們的產品升級獲市場認可，令客戶需求有所增加。由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期，汽車智能解決方案的銷售量下降而平均售價則上升，主要由於我們進一步的產品升級，特別是汽車智能解決方案的智能和網聯功能，從而優化了產品組合，並提升了汽車智能解決方案的平均售價。新能源管理系統解決方案於2024年的銷售量減少，主要由於若干歐洲國家的新能源汽車補助減少，影響整體的新能源汽車市場，繼而對新能源管理系統解決方案的銷售額造成影響。於2024年，新能源管理系統解決方案的平均售價亦略有下降。新能源管理系統解決方案的銷售量由於截至2024年4月30日止四個月至2025年同期有所增加，主要是由於截至2025年4月30日止四個月向一名主要客戶的銷售量增加。新能源管理系統解決方案的平均售價於截至2024年4月30日止四個月至2025年同期上升，主要因為新能源管理系統解決方案的產品組合變動。人機交互產品於2024年的銷售量有所下降，因一些項目生產已完結，而其他則延遲開始，主要因為歐洲若干國家新能源汽車的補貼減少，導致整體新能源汽車市場及終端客戶需求受到影響。新能源管理系統解決方案的平均售價，並由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期進一步減少，主要由於向我們其中一家歐洲主要客戶的銷售額減少所致。人機交互產品的平均售價於2024年下降，並由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期進一步下降，主要是由於產品組合變動。

其他汽車部件的銷售量由2022年及2023年為零，而於2024年和截至2025年4月30日止四個月則為1,657千單位和15,027千單位，原因為我們取得香山的控制權並將其經營業績併表。其他汽車部件的平均售價自併表以來保持相對穩定。

業 務

下表載列我們於所示年度或期間按由客戶所在位置決定的地理區域劃分的收入金額和佔總收入的百分比明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
	(人民幣千元，百分比除外)						(未經審計)			
中國	11,686,912	23.5	13,232,954	23.8	14,156,943	25.3	3,908,904	21.7	4,937,493	25.1
海外：										
－ 亞洲其他地區 ⁽¹⁾	5,235,648	10.5	6,036,723	10.8	5,263,446	9.4	1,724,777	9.6	1,700,034	8.6
－ 歐洲、中東和非洲 ⁽²⁾	20,561,937	41.3	22,528,817	40.4	22,668,924	40.6	7,656,174	42.6	8,207,587	41.6
－ 美洲 ⁽³⁾	12,308,854	24.7	13,929,982	25.0	13,774,264	24.7	4,699,188	26.1	4,862,173	24.7
總計	<u>49,793,352</u>	<u>100.0</u>	<u>55,728,476</u>	<u>100.0</u>	<u>55,863,577</u>	<u>100.0</u>	<u>17,989,043</u>	<u>100.0</u>	<u>19,707,287</u>	<u>100.0</u>

附註：

- (1) 主要包括日本、韓國、印度及泰國。
- (2) 主要包括德國、羅馬尼亞、匈牙利、葡萄牙及意大利。
- (3) 主要包括美國、墨西哥及巴西。

於往績記錄期，我們來自中國的收入有所增加，主要歸因於平均售價的提高，這主要是因為我們在中國銷售的產品組合得到改善。我們來自亞洲其他地區的收入於2023年有所增加，主要歸因於平均售價的提高，這主要是因為我們在亞洲其他地區銷售的產品組合得到改善。我們來自亞洲其他地區的收入於2024年有所下降，主要歸因於：(i) 平均售價下降，這主要是因為在亞洲其他地區銷售的產品組合發生變動，以及(ii) 日本市場需求下降。我們來自亞洲其他地區的收入則由截至2024年4月30日止四個月至截至2025年4月30日止四個月有所減少，主要由於來自安全帶、集成式安全解決方案和其他類別的銷售佔比上升，其於亞洲其他地區的平均售價一般較低。於2023年，我們產生自歐洲、中東和非洲的收入增加，主要歸因於歐洲輕型汽車生產的整體增長。於截至2024年4月30日止四個月至截至2025年4月30日止四個月，我們產生自歐洲、中東和非洲的收入進一步增加，主要歸因於安全氣囊、智能方向盤和安全帶產品平均售價上升以及安全帶產品銷售量增加。於往績記錄期，產生自美洲的收入維持相對穩定。

業 務

下表載列所示年度或期間各地區的銷售量及平均售價明細：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價	銷售量	平均售價
	(單位以 千計)	(每單位 人民幣元)	(單位以 千計)	(每單位 人民幣元)	(單位以 千計)	(每單位 人民幣元)	(單位以 千計)	(每單位 人民幣元)	(單位以 千計)	(每單位 人民幣元)
中國	111,289	105.0	113,857	116.2	118,850	119.1	33,698	116.0	49,016	100.6
海外										
— 亞洲其他地區 ⁽¹⁾	73,526	71.2	67,911	88.9	67,328	78.2	19,617	87.8	26,484	64.2
— 歐洲、中東和非洲 ⁽²⁾ ..	133,526	154.0	129,137	174.5	132,412	171.2	46,319	165.3	46,181	178.1
— 美洲 ⁽³⁾	72,035	170.9	64,822	214.9	57,352	240.2	20,297	231.5	22,153	219.5

附註：

- (1) 主要包括日本、韓國、印度及泰國。
- (2) 主要包括德國、羅馬尼亞、匈牙利、葡萄牙及意大利。
- (3) 主要包括美國、墨西哥及巴西。

於往績記錄期，我們在中國的銷售量上升，因為我們持續在中國投放資源以應對日益增長的市場需求。我們在中國的平均售價於2022年至2024年上升，主要由於在中國銷售的產品組合得到改善所致，反映市場對我們先進產品的需求日益增長。平均售價增加乃受該等較高毛利率產品的銷售額增加所推動。我們在中國的平均售價由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期下降，主要是由於於中國出售的產品組合變動。於2022年至2024年，我們在亞洲其他地區的銷售量減少，乃由於日本客戶的需求下降所致。由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期，我們在亞洲其他地區的銷售量增加，主要是由於安全帶、集成式安全解決方案和其他的銷售額增加。於往績記錄期，我們在亞洲其他地區的平均售價波動，主要歸因於在亞洲其他地區銷售的產品組合的變動所致。於往績記錄期，我們在歐洲、中東和非洲的銷售量保持相對穩定。我們在歐洲、中東和非洲的平均售價於2023年上升，於2024年保持相對平穩以及由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期上升，主要歸因於在歐洲、中東和非洲銷售的產品組合有所改善，以及我們面對歐洲、中東和非洲客戶的更強議價能力，其受惠於我們獲認可的產品質量及與客戶的信任關係。於2024年，我們在歐洲、中東和非洲的平均售價保持相對穩定。由2022年至2024年，我們在美洲的銷售量減少，主要反映美洲的整體市場需求下降。由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期，我們在美洲的銷售量增加，主要是由於我們因市場需求上升而於截至2025年4月30日止四個月向美洲客戶出售更大量的汽車電子產品。由2022年至2024年，我們在美洲的平均售價

業 務

上升，主要歸因於我們的議價能力有所提升。由截至2024年4月30日止四個月至2025年同期，我們在美洲的平均售價下降，主要是由於產品組合變動。此外，我們取得香山的控制權並將其業績併表亦促使各地區的銷售量有所增加（就歐洲、中東和非洲而言，有關增加被上述其他類型解決方案的銷售量下降所抵銷）及平均售價有所減少（就歐洲、中東和非洲而言，有關減少被產品組合的變動所抵銷）。請參閱「歷史、發展和公司架構－重大收購和出售－收購香山」。

汽車安全解決方案

本集團設計、開發和生產汽車安全產品的歷史可追溯至20世紀初，當時均勝安全系統的前身為世界上首批生產汽車安全產品的公司之一。我們的產品（尤其是安全帶、安全氣囊和智能方向盤），旨在通過限制移動和吸收衝擊力，在碰撞或急剎車時保護乘員，從而最大限度地減少傷害。自90年代中以來，我們開發將高級算法與各種汽車系統和零部件相結合的全面汽車安全解決方案。這些解決方案為駕駛員和乘員提供警示和輔助，協助避免碰撞。由於我們的客戶分佈於不同的國家和地區，主要為中國、美國、日本、德國等歐洲國家和地區以及東南亞國家和地區，我們時刻關注當地主管部門制定的不斷變化的汽車安全標準和要求，精心設計和測試我們的產品和解決方案，確保完全符合這些標準和要求。

根據弗若斯特沙利文，按2024年收入計，我們從2021年至2024年連續四年是中國和全球第二大汽車被動安全產品提供商，市場份額分別為26.1%和22.9%。根據同一資料來源，按2024年收入計，我們亦是全球最大的方向盤、安全帶和安全氣囊供應商之一，市場份額分別為35.9%、22.1%及19.0%。截至2025年4月30日，我們的汽車安全產品和解決方案已應用於數以百計的不同汽車車型，涵蓋超過全球70個汽車品牌。

安全氣囊

在發生嚴重的碰撞情況時，我們的安全氣囊在確保乘員安全方面發揮至關重要的作用，故此質量和可靠性是我們工藝流程的重中之重。憑藉我們對生產系統的豐富知識，我們進行內部研究和設計安全氣囊的安全功能和部件。我們自主製造安全氣囊的大部分部件，包括氣體發生器、布料、氣袋和安全氣囊蓋板等關鍵部件以及其他輔助部件，以確保質量和可靠性。我們將先進的救生技術無縫集成到車輛內部，而我們的救生安全氣囊適用於所有車輛結構。我們的安全氣囊經過精心設計，即使在車輛使用

業 務

多年後，也能在需要時於幾毫秒內發揮作用。我們的產品組合主要包括駕駛員安全氣囊、乘員安全氣囊、膝部安全氣囊、側面安全氣囊和側氣簾，以及氣體發生器、安全氣囊織物和安全氣囊蓋板。除傳統安全氣囊外，我們亦提供專為具備先進智能輔助駕駛功能的汽車而設計的創新解決方案，有關功能包括遠端側氣囊、風擋安全氣囊、安全帶集成輔助約束系統和環抱式安全氣囊。

遠端氣囊

我們的遠端氣囊經過嚴格測試，已經進入大規模生產，並且獲得了歐洲汽車供應商協會(CLEPA)創新獎，確立了其在行業中的領先地位。我們的遠端氣囊採用多腔室設計，在碰撞過程中精確分散衝擊力，通過最小化司機與前排乘客之間的接觸，顯著降低頭部和頸部受傷的風險。其緊湊的設計佔用的車內空間極小，並且能夠根據乘客的體型和坐姿動態調整充氣水平，提供個性化的保護。該產品與傳統的燃油車(ICEV)和新能源汽車(NEV)以及家用車和高端豪華車都兼容，提升了整車的安全性。

安全帶

安全帶為發生碰撞時的主要被動安全裝置。我們的產品組合包括緊急鎖止式卷收器、煙火式和電動式預緊器、錨點預緊器和防震鎖扣。我們同樣重視安全帶的約束性能和人體工學設計，並進行內部研究和設計安全帶部件的安全功能，亦製造安全帶部件（主要為織物、金屬和塑膠零部件、電動控制系統），並根據客戶要求組裝安全帶。我們的安全帶產品亦附加其他智能功能，包括電動安全帶預緊、主動提醒系統、自適應限力調整裝置、安全帶張力檢測和其他舒適功能，以滿足客戶的多樣化需求。於2023年，我們的彈性體鎖止鎖舌獲《汽車商業評論》頒發「鈴軒獎前瞻－車身系統類金獎」。

智能可調安全帶

我們重視安全帶的約束性能和人體工程學設計。我們新開發的智能安全帶系統超越了傳統的機械設計，進化為一個「實時感測和動態適應」的安全樞紐。該系統用電機驅動機制替換傳統的火藥預緊器和力限制器，實現了力度可調節。

業 務

在緊急情況下，DMR系統會根據OMS的數據和域控制器的安全策略進行調整，計及乘員的體型、體重、年齡（如兒童或老年乘客）以及動態坐姿，為乘員提供定制化的保護，有效地確保乘員位置的安全。無論乘員是處於躺靠還是直立姿勢，還是進行動態座椅調整，系統都會動態修改安全帶的預緊力、伸展長度和多級負荷限制閾值。與相應的氣囊產品結合使用，確保對乘員的全面保護。

智能方向盤

方向盤對安全至關重要，因為其裝有駕駛員安全氣囊。方向盤和駕駛員安全氣囊一同運作，在發生碰撞時保護駕駛員。我們擁有全面一體化的自有生產系統，以該系統自主設計和製造方向盤，並使用壓鑄鎂或合金鋼骨架，配以聚氨酯發泡、包覆皮革或替代材料和進行最後組裝，確保產品的質量。此外，我們也製造多功能開關和飾件（例如碳纖維），為各客戶提供個性化的方向盤。作為駕駛員接觸最頻繁的車輛部件，我們旨在為全球客戶提供優質觸感、造型和質量的方向盤。我們提供定制化的智能方向盤，以滿足客戶的不同需求。

智能方向盤在多功能介面中集成多媒體控制、語音辨識及智能駕駛功能等一系列功能。通過持續監測、實時數據分析、自適應記憶和智能反饋，智能方向盤可大幅提升駕駛安全性和用戶體驗。例如，系統可自動調整方向盤的位置和角度，以符合個別駕駛者的需求；當車輛偏離車道時，系統會通過震動發出觸感式車道偏離警示；以及實時探測駕駛者的雙手是否離開方向盤，並通過整合式照明模塊觸發主動視覺警示。我們不斷設計和開發新型轉向裝置，以滿足智能汽車不斷變化的需求。

新一代離手檢測系統

隨著智能輔助駕駛技術的發展，對方向盤控制提出了更高的要求。當司機未能按要求操作方向盤時，離手檢測功能必須及時、準確地將信息發送到車輛的控制系統。該系統確保駕駛員被提醒接管控制，或者車輛系統根據駕駛模式和道路情況做出反應，以確保駕駛員和乘客的安全。我們現有的系統顯著提高了信號靈敏度和手勢識別能力，同時提高了連接的可靠性，確保在惡劣環境下可靠運行。

業 務

可折疊及可卷收隱藏式方向盤

我們開發了一種面向未來智能輔助駕駛的創新方向盤，旨在最大化腿部空間，並滿足L2以上智能輔助駕駛水平用戶的多樣化需求。可折疊及可卷收隱藏式方向盤採用一體化折疊設計，融合了離手檢測、發光組件、電加熱和健康監測等先進功能，確保全方位的舒適性和安全性。折疊和展開過程配備了自鎖和防夾功能，操作安全可靠。可折疊及可卷收隱藏式方向盤的向下翻轉設計允許定制翻轉角度和速度，以滿足不同車型和使用場景的具體要求。整個折疊機制巧妙地隱藏在方向盤內，節省空間，並為駕駛員的氣囊提供了充足空間，展現了卓越的創新設計。

集成式安全解決方案

除上述傳統安全產品外，我們開發創新技術，並提供集成式安全解決方案，為駕駛員和乘員提供預警和支援，盡可能避免碰撞，這為智能汽車安全系統不可或缺的一環。我們的集成式安全解決方案涵蓋DMS、OMS、行人安全解決方案和電池保護系統。於2022年，我們可應用於新能源汽車的煙火式電池斷路器榮獲《汽車新聞》頒發的2022年《汽車新聞》PACE獎。

DMS

我們於2016年開始提供DMS解決方案，該系統搭載榮獲汽車PACE獎的市場領先駕駛員狀態系統。DMS採用先進的紅外線傳感技術攝像頭及安全控制AI算法來分析駕駛員的注意力。

OMS

我們以長期以來在乘員分類和運動行為分析方面的專業知識為基礎，提供先進的OMS解決方案。我們的產品包括決策AI算法和一系列內部傳感器，如集成式座椅傳感器和多光譜傳感器系統。這些解決方案根據乘員狀況通過自行調整汽車安全系統參數，顯著增強乘員安全。此外，如果孩子、寵物或物件不慎留在車內，我們的系統會發出重要警報。

業 務

集成DMS和OMS的帶生命體徵檢測的方向盤

為順應智能駕駛、智能座艙和汽車健康生態系統的發展趨勢，我們開發了先進的智能方向盤系統，將DMS和OMS與生命體徵檢測相集成。該等系統利用精密的傳感器和算法來評估不同乘員和司機的狀態，特別是在L2到L2+智能輔助駕駛水平。該系統能識別乘員的體型和姿勢，並融入手部感測、觸覺反饋、生物監測和緊急控制功能，創建了一個多維感知網絡，以實現安全駕駛。

我們的智能方向盤還配備了高靈敏度的電極材料，這些材料與設計無縫融合，能夠實時監測心率、呼吸率、疲勞程度和血氧含量等生命體徵。高精度算法分析駕駛員的狀態，並將信息實時顯示在智能方向盤螢幕、中控台或燈帶上。一旦檢測到異常，系統可以發出警報並智能調整車輛設置，例如降低空調溫度或釋放香薰來減輕乘客的疲勞。系統還可與車聯網和醫療服務雲平台相連接，提供專業的醫療診斷和健康管理，確保駕駛員和乘員的安全。



行人安全解決方案。我們提供的煙火驅動器可減輕對易受傷行人的損害。例如，我們提供的主動引擎蓋頂升器，可在碰撞發生時將汽車引擎蓋升起，減輕行人頭部可能因汽車引擎蓋下面的硬物和結構而受到的撞擊。

電池保護系統。我們的煙火式電池斷路器技術專為新能源汽車而設，通過不可逆地斷開汽車高壓電路系統，保護駕駛員和乘員免受電池過載或短路的風險。

汽車電子解決方案

我們的汽車電子解決方案主要包括汽車智能解決方案、新能源管理系統解決方案和人機交互產品。

業 務

汽車智能解決方案

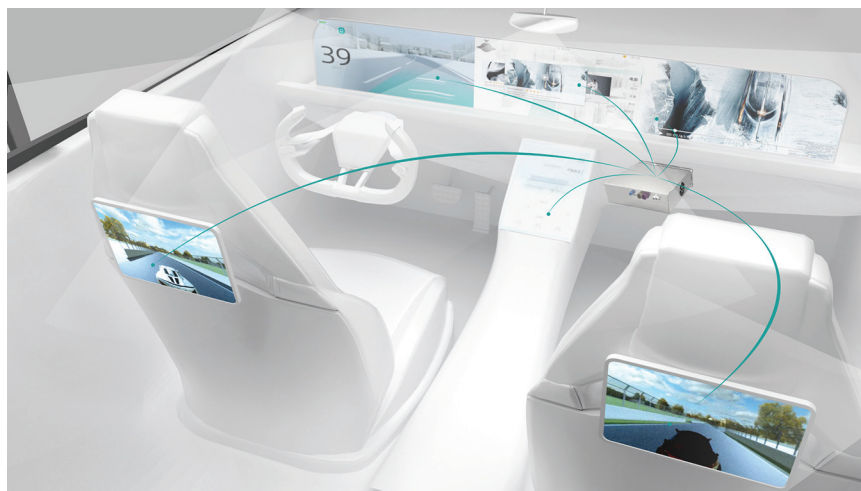
我們提供一系列汽車智能解決方案，包括為全球知名整車廠提供智能座艙域控系統、智能網聯解決方案和智能駕駛解決方案。

我們的汽車智能解決方案通常具有以下特點：

- 兼容性：我們的解決方案普遍通過分層架構具備強大兼容性，可與各種硬件、操作系統和芯片整合，以滿足汽車需求。
- 可擴展性：我們的可擴充多層架構將硬件、核心功能和用戶界面分開，容許有效開發和迭代解決方案，同時通過重複使用跨平台零部件降低成本。
- 高性能：我們的解決方案性能優異，兼具低功耗、可靠與安全設計。

智能座艙域控系統

我們的智能座艙域控系統通常以一個銀色箱安裝在汽車中控屏幕後，可實現終端用戶與車輛之間快速的多模態交互，促進直觀、積極反應的用戶互動。其利用環境數據、車輛資訊和用戶指令激活車內功能並與用戶有效交互。我們已為智能座艙域控系統開發一套綜合軟件，包括由基礎軟件到中間件（如車輛控制、藍牙／WIFI、音頻、多媒體和安卓系統等）的整套軟件集棧。於往績記錄期，我們的智能座艙域控系統的銷售量超過1,000萬件。



業 務

我們的智能座艙域控系統以集成來自不同汽車子系統的電子控制單元(「ECU」)的方式簡化智能汽車的域控。這種解決方案為實現中央集成控制(包括座艙與智能駕駛的綜合域控)奠定基礎。

我們利用實用和直觀的車載智能服務和應用以及信息娛樂功能提升用戶體驗。我們的智能座艙域控系統支持以下的功能：

- 多屏顯示和交互，支持信息娛樂顯示屏、儀錶、抬頭顯示和副駕屏；
- 導航服務，讓司機享有實時、準確和動態的導航和交通信息更新；
- 基於AI的智能能力輔以自主開發的共情引擎，通過整合主流人工智能大型模型，提供多模態感知和人工智能助手等智能服務。其能夠通過多模態感知(包括自主開發的共情座艙)為用戶提供個性化服務；
- 面向全球市場的多媒體生態；
- DMS和OMS。請參閱「— 汽車安全解決方案 — 集成式安全解決方案」；
- 集成泊車和駕駛輔助功能；
- 與智能設備的連接，讓消費者可把其智能手機和可穿戴設備的物聯網設備與車輛系統集成。其為座艙網絡提供具備性價比的和高性能的一體化域控制器；
- 支持車內信息娛樂系統(IVI)和車載通信單元(TCU)的集成，提供高性能且具有成本效益的座艙和網聯一體化域控制器；及
- SOTA和FOTA更新。我們以OTA軟件升級技術不斷升級和加強軟件的性能，同時確保網絡安全。

業 務

我們的智能座艙域控系統通常具備以下特點：

- **強大的適配性和兼容性。**我們的智能座艙域控系統在設計具有優異的適配性和兼容性，可靈活用於各種用途。這款控制器採用分層解耦法，靈活配合硬件配置和模塊化軟件設置，適應主流系統級芯片（「SoC」）解決方案。另外，這些解決方案提供高效和高適配度的多模態交互解決方案，能夠在各種多系統的環境下進行定制開發。這些產品利用Hypervisor技術，能夠在同一硬件上兼容不同的操作系統，包括QNX、Linux和Android，因此可滿足整車廠的各種要求和終端用戶的交互需要。
- **可擴展性。**我們為軟硬件開發建立了一個適配不同操作系統的多層架構，其中包含處理基本硬件平台的基礎層、管理關鍵功能的中間件層、用戶直接交互的應用層。這款多層設計，結合我們能精簡複雜操作的先進系統，使我們更容易、更快速地更新功能和改善系統的效能。平台化方式讓我們可以在不同車型中重複使用核心模塊，最終為客戶減低成本。

智能駕駛解決方案

近年，智能駕駛技術日益進步、消費者對更安全和更舒適的駕駛體驗的需求不斷提升以及政府政策支持促進智能出行解決方案，這些因素推動智能駕駛解決方案行業錄得迅速增長。基於對客戶需求的了解，我們加快了智能駕駛解決方案的開發，並於2021年開始提供智能駕駛解決方案。我們充分利用軟硬件集成技術。我們優先考慮解決方案開發的靈活性、功能的可擴展性和智能駕駛解決方案的可靠性和成本效益，為駕駛員和乘客提供安全、舒適、便捷的出行體驗。

我們通常為整車廠客戶提供集成軟硬件的智能駕駛解決方案。我們的智能駕駛解決方案主要包括ADAS域控制器和前視一體機，可根據客戶的具體需求單獨或組合提供給客戶。此外，我們還開發了CCU。請參閱「—CCU」。

業 務

ADAS域控制器

ADAS域控制器在智能駕駛解決方案中充當大腦。我們的ADAS域控制器從車輛周圍的傳感器（包括雷達、攝像頭和超聲波傳感器）收集數據，以構建周圍環境的模型。然後，嵌入域控制器中的軟件算法確定車輛的適當動作。

我們專注打造全面的ADAS技術棧，並加快研發智能輔助駕駛域控制器和先進的功能模塊。我們會與多個領域的合作夥伴合作，包括激光雷達、ADAS算法和芯片，而我們的ADAS域控制器均可與主流智能駕駛芯片相容。2023年5月，我們推出了第一款ADAS域控制器產品nDrive-H。

- *高效且強大的計算能力*：nDrive-H配備具有超卓計算能力的雙芯片架構，可實現從L2+至L4的智能輔助駕駛能力。通過先進的規劃算法和數據融合，其可結合駕駛和泊車功能，同時支持自動輔助導航駕駛等功能。域控制器的輕量化設計將功耗和可靠性放在首位，在提供更佳駕駛體驗的同時，可以通過優化資源利用為整車廠客戶帶來成本效益。
- *安全設計*：就汽車功能安全而言，nDrive-H已為其產品開發流程取得ASIL-D級認證。該設計包括通過獨立安全島和冗餘硬件實現冗餘設計。其亦具有專利液體冷卻室，可防止凝結和濕氣滲透，令電子零部件維持最佳溫度。這些特性使nDrive H能夠符合嚴格的量產質量標準。

前視一體機

我們於2025年開始提供支持所有L2智能駕駛場景的前視一體機。我們主要從事關鍵軟件的設計和開發，主要包括融合算法、功能算法、規劃與控制算法和安全功能。我們的前視一體機支持多種智能駕駛場景，主要包括智能巡航輔助、自適應巡航控制、自動緊急制動等。

我們的前視一體機可根據不同的汽車車型和平台進行定制，旨在應用於全球市場。截至2025年4月30日，我們已推出第一代前視一體機nCam 1。nCam 1提供八百萬像素分辨率、120度的水平視場角和2至5 TOPs算力。其包含一個攝像頭和多達五個雷達單元。

業 務

智能網聯解決方案

智能駕駛的發展日新月異，為複雜場景下的汽車帶來了挑戰。因此，V2X技術成為智能汽車實現增強環境感知、精確決策和自動控制的關鍵因素。在2021年，隨著5G技術的進步，根據弗若斯特沙利文，我們成為全球最早為整車廠客戶量產5G-V2X解決方案的公司。

我們的5G-V2X解決方案主要以5G-V2X智能網聯終端的形態開發，汽車通過蜂窩網絡與周圍環境分享信息，包括其他汽車、道路基礎設施，以提高安全性和效率。這類實時通信技術讓駕駛員更清楚地了解情況，並就駕駛操作和路線作出更明智的決定。

我們的智能網聯解決方案提供汽車通信能力，使駕駛更安全、更高效率。除了提供傳統功能，如遠程車輛控制、遠程監控、緊急救援等，我們的智能互聯解決方案還採用了自主研發的V2X協議棧，該協議棧採用跨平台設計，支持主流芯片，支持中國、歐洲等地標準定義的所有Day I和Day II的場景，並支持整車廠自定義場景，比如前向碰撞預警，協作式車輛匯入，此外還支持亞米級高精定位、數字鑰匙、智能天綫設計等延展功能。我們的解決方案結合了C-V2X技術及精密的專有智能輔助算法，已經過大規模的仿真及路測的驗證。

智能網聯解決方案為車路雲一體化技術與低空應用場景相結合的系統，支持全球市場的V2X技術，為汽車製造商、城市管理者和低空經濟參與者提供全面的交通解決方案。例如，我們參與寧波國家高新區的「車路雲一體化系統」項目，為智能交通生態系統作出貢獻。其他潛在應用包括無人機物流和空中緊急救援，這些應用將提升交通效率和安全性。

對於有關智能網聯化的國家標準的制定方面，我們也是其中的一個主要貢獻者，貢獻包括中國智能網聯汽車產業創新聯盟的《智能網聯汽車高精度衛星定位白皮書》、中國汽車工程學會的《智能網聯汽車V2X系統預警應用功能測試與評價方法》和中國通信標準化協會的《增強的V2X業務應用層交互數據要求》。

業 務

案例研究：與整車廠的多元和靈活合作方針

我們已與全球領先汽車生產商建立穩建的合作關係，開發先進的5G和V2X車路協同解決方案。我們的合作方針展現出我們的靈活性和專業技術，在滿足整車廠多元化要求的同時，保持高水平的創新和質量標準。

於2023年，我們與中國領先的新能源汽車品牌整車廠A建立合作夥伴關係，並交付硬件及軟件作為智能網聯解決方案，同時使客戶能夠開發特定的應用層解決方案。

- 我們根據整車廠A的特定產品需求提供量身定制的智能網聯解決方案，實現了多種5G及V2X功能。透過我們的模塊化設計方法，我們使整車廠A能夠使用硬件與軟件模組的組合，定制不同車型的功能。這種靈活性確保我們的解決方案完全符合整車廠A的特定要求。
- 我們採用了一體化軟件架構平台，使整車廠A能夠開發特定的應用層解決方案及功能擴展。例如，在V2X場景下，我們提供標準化的數據解析層，讓整車廠A通過標準接口實現定制的場景開發。我們的硬件平台採用領先的芯片製造商的解決方案，確保性能滿足高計算能力需求，而標準化的接口設計有助於快速集成第三方應用程序。
- 我們在整個解決方案交付過程中提供全面的一站式服務。我們的工作涵蓋整個產品生命週期 — 由早期參與整車廠A的產品定義階段開始，在該階段我們提供技術可行性分析及推薦合適的硬件及軟件解決方案。我們協助整車廠A進行系統參數優化及調試，以確保最佳性能。於產品開發過程中，我們提供完整的軟件開發工具包及技術支持。此外，我們管理生產質量控制及供應鏈運作，為客戶創造無縫的端到端體驗。

我們與領先的汽車品牌整車廠B的合作證明我們具備先進的系統集成能力。我們提供硬件解決方案及軟件開發，同時無縫集成整車廠B專有符合其企業標準的基本組件。

- 在該項目中，我們實施模塊化的設計方法，為整車廠B創建定制的V2X解決方案。我們將硬件系統劃分為三個獨立模塊，即MCU（微控制器單元）、NAD（網絡接入設備）及AP（應用處理器）。MCU管理電源、車載網絡通信和診斷；NAD處理基本定位和V2X通信；及AP處理基本數據分析和應用邏輯。每個模組都可獨立設計、開發、測試和維護，並可透過明確定義的介面進行溝通和協作，從而提高系統的靈活性和可擴展性。

業 務

- 在軟件架構方面，我們開發若干核心組件，包括V2X協議棧、V2X應用、診斷及升級功能。該等組件嚴格遵守整車廠B的企業標準及技術規格。我們成功地將我們的軟件整合至整車廠B的AUTOSAR基礎軟件平台專有實施。此外，我們提供的每個軟件版本均經過嚴格的客戶端測試，其中升級功能特別通過整車廠B所要求的為期一周的一千次迭代穩定性測試。
- 我們的服務涵蓋整個產品開發生命週期。於初始階段，我們深入開展需求分析和技術可行性評估，確保解決方案充分滿足客戶期望。於開發階段，我們的工程團隊與整車廠B緊密合作，優化系統及調整性能。我們亦提供全面的技術支持，協助客戶進行整車級多場景測試及驗證，包括全國的V2X示範區測試，驗證車輛的V2X功能。通過該項目，我們成功展示我們將複雜的專有技術無縫集成至客戶車輛系統的能力。

CCU

隨著從分佈式電子電氣架構向集中式架構的轉變，我們已與國內領先的智能汽車芯片公司一起啟動聯合預研項目。我們成功地共同開發出基於其智能汽車跨域SoC的CCU產品。

我們的CCU產品設計為汽車的超級大腦，充當通信和AI賦能數據處理的主要樞紐，集成來自智能座艙系統和智駕系統等不同車輛系統的數據。我們旨在於一個控制單元(即單板單芯片)中實現智能座艙和智駕功能的全面集成。該產品將支持多域計算數據，主要包括智能座艙、智能網聯和智駕，並適配具有高效通信機制、合理分配硬件資源以及計算能力和優化空間佈局的集中式電子電氣架構。

其他汽車智能解決方案－數字鑰匙解決方案

我們的數字鑰匙解決方案是使用超寬頻技術的智能進入系統。這種高性價比的全面解決方案集成多個功能於單一個系統。我們利用先進算法能力，無縫集成厘米級的定位和雷達感應技術。鑰匙錨點重新利用作車內感應應用，促成自動解鎖、兒童留車偵測和腳踢感應等性能。這系統的設計具有可擴展性，支持空間定位等各種使用案

業 務

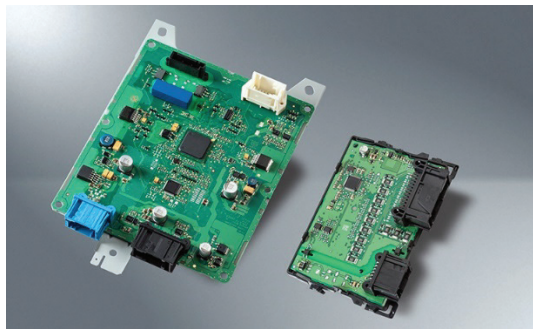
例。通過這種創新解決方案，我們提供更安全、精細準確和便利，提升整體的駕駛體驗。於2024年，我們的數字鑰匙解決方案榮獲《汽車商業評論》頒發「鈴軒獎前瞻－車身系統類金獎」。

新能源管理系統解決方案

我們的新能源管理系統解決方案主要包括(i)電池管理系統；及(ii)功率電子產品。根據弗若斯特沙利文，我們為全球最早實現800V高壓平台產品量產的供應商之一，於2019年開發了全球首款高壓升壓器和直流電壓轉換器。這些產品為新能源汽車提供更大的充電功率和更快的充電速度。此外，我們已開發符合汽車行業輕量化和模塊化趨勢的集成電控模塊，有助節省空間和降低成本。

電池管理系統

電池管理系統對管理車輛電池系統以及保護電池和車輛至關重要。電壓異常、溫度波動和製造公差可縮短電動車電池的使用壽命。作為核心技術，電池管理系統是保證新能源汽車質量和安全性的基礎。電池管理系統由電池管理單元、電芯監控傳感單元以及電流和電壓傳感單元組成，可確保動力電池組的有效管理和達到最佳使用效果，同時提高電池性能和延長其使用壽命。



我們為包括12V、48V、400V和800V等多個電壓平台提供電池管理系統解決方案。在菊花鏈通訊技術和AUTOSAR軟件架構支持下，我們可以提供分佈式或者集成式的電池管理系統解決方案，兩者均可將控制板直接連接至電池或模塊，高效管理所有電子硬件。

我們於2008年開始向整車廠客戶和一級供應商客戶提供集成軟硬件電池管理系統解決方案。截至2025年4月30日，國際知名整車廠已於其電動車車型中搭載我們的電池管理系統解決方案。

業 務

我們的電池管理系統解決方案通過以下主要系統組件提供全面的電池管理，每種功能均有其獨特的裨益，有助優化電池性能和壽命：

- 實時監測系統。監測系統持續追蹤電壓、電流和溫度等重要參數，同時採用專有算法來高精度評估電池容量和充電狀態。這項持續監控功能可確保電池以最佳狀態運行，並及早發現潛在問題，從而最大限度地提高系統的可靠性。
- 智能管理系統。在獲取電池狀態後，管理系統進行熱管理、電池均衡管理、充放電管理和故障報警，以確保電池包保持安全高效的運行，從而保護車輛安全並延長電池壽命。

案例研究：技術預研在產品開發中的應用

我們的技術預研在電池管理系統的商業化過程中發揮關鍵作用。基於對市場的敏銳洞察，我們對熱失控預警系統進行廣泛研究及探索，旨在解決動力電池及新能源汽車用戶最關心的安全問題。基於我們的模塊化研發策略，我們已就電動汽車電池包內不同的熱源和機制開發解決方案，涉及熱失控事件的關鍵物理過程，包括傳熱、電化學、力學及流體動力學。我們據此預先開發一系列模塊，包括溫度監測模塊、氣體濃度監測模塊、濕度監測模塊、加速度傳感器模塊及燃氣壓力監測模塊。

我們的燃氣壓力傳感器解決方案已集成至特別設計的熱失控預警模塊中。該模塊以其卓越的性能和可靠性獲得認可，並其後在我們向國際著名整車廠客戶整車廠C提供的先進800V電池管理系統解決方案中採用。我們設計了多個模塊化電池熱管理解決方案，以滿足整車廠C的不同平台需求。

- 我們的硬件平台採用模塊化傳感器架構，支持定制化傳感器組合。這種架構使我們能夠為高端和經濟型整車廠解決方案提供定制的傳感器組合，滿足廣泛的市場需求。對於高性能車輛架構，我們集成了用於實時電池包監控的高精度燃氣壓力傳感器和用於通過電化學反應檢測熱失控早期跡象的氫濃度傳感器。對於經濟型車輛平台，我們提供集成式熱失控傳感器模塊，配備中精度燃氣壓力傳感器，優化安全性和成本效益。
- 我們的軟件平台也採用模塊化架構，支持不同組件的快速集成和驗證。這一靈活設計使我們能夠高效定制適配各種車輛平台的功能，同時保持低耦合度，易於維護。對於高端配置，我們實現了壓力和氫氣傳感雙重功能，而成本優化版本則專注於壓力監控功能。

業 務

多合一功率電子產品

充電速度是新能源管理系統解決方案面臨的核心痛點之一。我們專注於提高輸入電壓，以提升充電效率。截至2025年4月30日，我們已量產並向廣大整車廠客戶提供車載功率電子產品。

我們的功率電子產品主要包括升壓器、車載充電機和直流電壓轉換器，這些產品可單獨或以多合一方式提供予整車廠客戶。我們的升壓器可將400V快速充電站的輸入電壓提高至800V，令800V的電池也可在這些充電站充電。我們的車載充電機將家用或工業交流電轉換為直流電，從而為新能源汽車充電。我們的直流電壓轉換器可將電池中的高壓直流電轉換為低壓直流電，為車載電子設備和系統供電。

在以多合一形式提供時，我們的集成功率電子解決方案整合了車載充電機、車載直流電壓轉換器、功率分配單元（「**功率分配單元**」）以及其他零部件。我們主要提供結合車載充電機和直流電壓轉換器的二合一解決方案、結合車載充電機、直流電壓轉換器和功率分配單元的三合一解決方案，以及集成程度更高的其他解決方案。我們的解決方案通過整合設計盡量減少所佔用的空間、精簡電線佈局、降低成本，並且提高整體開發效率和質量。我們的產品在轉換效率、功率密度和可靠性等方面的表現在業內佔據領先地位。其中，我們的車載充電機的最高轉換效率達到約96%。

我們正在進行800V架構充放電管理和無線充電系統等創新技術的研發和工業革新。800V架構充放電管理系統旨在通過嵌入交流阻抗在線監測功能，提升800V平台電池管理的安全性和可靠性，並開發基於交流阻抗信息反饋的自適應快速充電方法，最終創建一個高電壓快速充電全面解決方案。無線充電技術旨在通過改善磁耦合機制以及提高傳輸功率和效率，簡化新能源汽車的充電過程。該技術能讓新能源汽車在不需要實體電纜的情況下進行充電。

人機交互產品

我們的人機交互產品可作為終端用戶與智能車輛互動的介面，其特點是整合了多項關鍵專有技術，主要包括集成交互界面、觸摸屏應用程序、顯示單元和控制單元、主動力反饋和手寫識別。

我們的人機交互產品主要包括中央和駕駛模式控制器、中控面板、多功能方向盤開關和空調控制器。我們預計將繼續發展人機交互技術，以緊貼行業趨勢，並協助我們的整車廠客戶開發更加智能化、更方便客戶使用的座艙解決方案。

業 務

中央和駕駛模式控制器。中央和駕駛模式控制器集電子換檔、娛樂控制、空調、集成駕駛輔助和其他功能於一身。我們的中央和駕駛模式控制器具有觸摸輸入、手寫識別和主動力反饋功能。我們的中央和駕駛模式控制器融入水晶飾面設計和磁性手感，並支援觸控板集成。

中控面板。我們中控面板的設計能讓駕駛員直觀地調整音量和顯示屏設定，毋須直接查看面板，從而打造更安全的駕駛環境。例如，其中一種車型設有創新的屏幕旋轉按鈕，可用於控制音量和顯示屏，通過光學貼合與觸控面板無縫融合。我們可為整車廠客戶進一步定制設計，以滿足其獨特的需求。我們已為領先的豪華汽車製造商開發了具有複雜工藝的中控面板，當中結合空調溫度控制、駕駛模式選擇和車輛狀態監察等功能，並具有精準主動力反饋和壓力檢測功能等特點。



其他人機交互產品。我們亦提供多功能方向盤開關和空調控制器，兩者都是專門為通過精密工程提高車內的用戶互動而設計。多功能方向盤開關和空調控制器集合高精度控制電路與先進軟件系統，帶來可靠和快速響應的用戶介面。

其他

汽車零部件

我們的其他汽車零部件主要包括香山的汽車零部件產品。這些產品主要包括座艙部件和電動車充配電系統。

業 務

座艙部件

我們專注於高端汽車內部的座艙部件，主要涵蓋空氣管理系統和豪華飾件兩大業務板塊。憑藉超過20年與全球主流汽車品牌的合作經驗，我們為客戶提供符合其需求的專業解決方案。其中，我們的空氣管理系統榮獲「國家級製造業單項冠軍產品」稱號，而豪華飾件則以其卓越製造工藝著稱。

空氣管理系統

我們的空氣管理系統產品包括機械式出風口，如旋鈕控制出風口、撥鈕控制出風口、撥輪控制出風口、球杆控制出風口等；以及電動式出風口，如屏幕控制出風口、語音控制出風口、手勢控制出風口等，我們已經完整具備所有核心部件（包括執行器及電機等）的自研自製能力。空氣管理系統產品用於提高車內環境舒適性，精準保持座艙內空氣溫度、濕度、流向、流速、潔淨度、噪聲和餘壓等在舒適的範圍，透過先進的空氣管理解決方案，為乘客提供更人性化和智能化的舒適配置。

豪華飾件

我們的豪華飾件產品綫涵蓋真木、真鋁、碳纖維及創新材料（如真石、貝母、天然纖維、環保紙張和膜性材料）等高端表面飾件，廣泛應用於汽車門飾板、中控台等內部區域，兼具裝飾性與保護功能。我們的產品為座艙提供前沿美學設計。

電動車充配電系統

我們的電動車充配電系統主要產品包括電動車領域的智能充電樁和車內充配電產品。於2023年，我們自一家有名的電動垂直起降飛行器公司取得定點，為其飛行汽車提供充配電一體化管理系統。

電動車充電樁

我們的全面電動車充電樁產品包括交流樁、高壓直流樁、隨車充、放電槍等。交流樁可以與交流電網連接，為電動汽車電池提供交流電源；高壓直流樁採用大功率模

業 務

塊平台，可以提供可調節的電壓和電流，最高可輸出1,000V直流電壓，專門為實現快充要求而設；隨車充可直接從標準交流電網取電，實現便捷的充電解決方案；放電槍解決了在戶外取電困難的問題，實現車輛對外負載功能。

我們的所有產品具備多重安全保障，適配多場景充電需求。在國際市場，我們的充電解決方案已取得TUV歐標CE認證和符合北美地區規定的UL認證，反映我們致力遵守全球各地的品質和安全標準。於國內出售的充電產品也將按最新監管規定獲得3C認證。

車內充配電系統

除了我們在新能源管理系統方案下提供的電池管理系統和功率電子產品外，我們的車載充電系統產品還包括充電插座、高壓充電綫束及充電門，用於為新能源汽車提供電源。我們的配電系統產品主要包括電池斷開單元(BDU)、高壓配電單元(PDU)及電動汽車通信控制器(EVCC)，用於為新能源汽車提供安全保障。

其他產品

其他產品主要包括香山的衡器業務和機器人零部件。

衡器業務

我們為家庭用戶提供創新的健康智能產品，包括廚房秤、人體秤、實用秤以及運動健康測量產品。我們也為商業用戶提供高品質的秤重測量產品及解決方案，包括計價秤、工業秤、商超秤、智能食堂秤、物流秤及配套工具。

機器人零部件

憑藉我們在汽車零部件領域豐富的跨領域經驗，我們得以系統化地將我們的多模態感知技術、可靠能源管理能力和創新輕量化材料應用於機器人產業。我們的機器人零部件主要包括機器人傳感器、電池管理和補能產品以及機器人機甲。

業 務

機器人傳感器

我們構建覆蓋力覺、視覺、嗅覺、觸覺、空間感知的多維環境交互體系，通過車規級傳感器技術與仿生學設計的融合，為機器人賦予更精準的物理世界理解能力。我們的機器人傳感器包括六維力傳感器、慣性測量單元、嗅覺傳感器、雙目深度相機、電子皮膚和全固態激光雷達。

電池管理和補能產品

基於新能源汽車高壓充電的自適應能源管理經驗，我們開發了專為處理複雜工況而設的機器人能源中樞，實現從高效充放電到動態負載優化的全電池管理。目前，我們已推出機器人無綫充電模塊和機器人動力電池智能管理系統。

機器人機甲

依託汽車輕量化材料的研發積累，我們打造了兼具強度與靈活性的新型複合結構。我們的輕量化、高耐用度機器人機甲能夠為機器人運動性能突破提供底層支撐。

我們還正在構建一個反饋系統，該系統將智能駕駛數據應用於用於訓練機器人的模型，並從工業場景中提取有價值的洞察，以完善和優化具身智能算法的性能。

憑藉我們在汽車行業積累的豐富經驗，以及在研發、設計、測試與驗證及大規模生產方面的專業能力，我們能夠實現機器人部件的批量生產，並確保產品質量可靠且成本控制有效。

我們的技術

我們涵蓋汽車電子和汽車安全方面的綜合能力增強了我們多元化產品和解決方案的競爭優勢。我們已成功開發出多項核心內部技術，為我們的產品和解決方案奠定基礎，並為產品和解決方案的開發和測試提供支援。

業 務

汽車智能解決方案

我們擁有自主開發的汽車智能解決方案獨立開發平台，能夠滿足我們設計需要。我們的平台於各個整車廠的不同架構中提取通用元素並將其匯總，藉此提高我們的研發效率，並可在國內和國際市場不同客戶項目中重複使用，使我們能夠提前捕捉行業趨勢。

- 我們的智能座艙開發平台使用硬件抽象層將硬件與上層軟件分離，能夠跨多個系統使用，包括ADAS和智能座艙域控系統。該平台可實現快速基線升級，符合全球的數據和網絡安全標準，並允許定制，以支持中國整車廠的全球拓展。
- 我們的網聯軟件平台具有標準化接口，可與各種硬件芯片和模塊配合使用，使數據交換和遠程車輛控制順暢進行。憑藉其模塊化設計和第三方集成支持，為智能交通創建強大的生態系統。
- 我們的超寬頻平台採用先進的超寬頻AOA技術，提供業界首個全球數字鑰匙解決方案，同時提供具有成本效益的數字鑰匙和生物雷達功能。
- 我們正在開發創新的智能輔助駕駛數據存儲系統。我們旨在利用我們的國內外研發資源，提供符合國際法規的安全、高效和具成本效益的存儲。

人機交互－電容式觸摸感應技術

我們專有的人機交互觸摸感應技術的特點是創新的分步式觸摸檢測和傳感系統，結合了高精度的電容式觸摸傳感器。這種先進的解決方案利用分步控制電容器充電／放電模式，具備高頻濾波採樣功能，因而不需要專門的觸摸採樣芯片。通過與國內外頭部膜片供應商進行戰略合作，我們的技術顯現出與互容和自容觸摸傳感器的超高兼容性，提升了觸摸靈敏度和準確度，同時維持了具競爭優勢的成本。

人機交互－主動力反饋技術

我們的人機交互技術將高精度主動力傳感器和驅動器與震動曲線智能算法相結合，打造即時主動力反饋。該解決方案的特點是自適應學習能力，可根據用戶習慣和場景個性化定制主動力反饋，同時通過低功耗設計與先進材料確保能效。通過不斷創

業 務

新觸覺感知材料和反饋機制，我們實現了快速的響應時間和精細的主動力解決方案，最終打造直觀、安全且個性化的車載交互體驗。

電池管理技術

電池參數在線辨識算法

我們開發了電池參數在線辨識算法來模擬電池特性。通過利用此算法實時測量電池電流和端電壓，我們獲得關於開路電壓、內阻、極化電阻和電容等數據，並根據電壓測量差異值調整預測值。使用一階等效電路模型，我們可以精確模擬鋰電池的特性，同時保持合理的計算。

主被動一體化絕緣檢測技術

該技術可同時促進主動和被動的絕緣檢測。在整車系統上電之前，可使用被動絕緣精確測量電池系統的絕緣電阻。當整車系統上電後，可通過主動絕緣精確評估整體絕緣狀態。此外，該技術可對絕緣測試電路的有效性進行檢測，確保絕緣檢測準確可靠。

功率電子－直流電壓轉換器

通過優化電路拓撲和簡化器件設計，我們創新性的低功率直流電壓轉換器技術實現將電動汽車電池組內的800V直流電可靠安全地轉換為12V直流電。該先進的功率管理解決方案不僅提升了系統的整體可靠性，而且在汽車停車狀態下維持至關重要電池安全監測能力，顯著提升新能源汽車的全天候安全性。

安全氣囊－氣體發生器

我們的安全氣囊依靠先進的核心技術，包括織物和安全氣囊材料、複雜的折疊技術以及尖端的氣體發生器技術。我們創新的核心是多樣化的氣體發生器組合，特色是混合式、冷氣式和煙火式系統以及主動釋放機構技術，同時輔以產氣劑和點火劑解決方案。這些系統精心為在各種操作條件下打造最佳性能而設計，混合式氣體發生器能夠在不同溫度和壓力條件下提供穩定的氣體輸出，冷氣式氣體發生器能夠在低溫差異進行高重複性應用，而煙火式氣體發生器能夠提供小型化、輕量化解決方案。

業 務

安全帶－卷收器

我們的安全帶卷收器是具有符合全球安全標準的平台化產品，該平台產品，可集成煙火預緊系統，在碰撞時通過縮小安全帶佩帶間隙，減少乘員碰撞位移量；同時平台產品可集成電動式主動預緊裝置和自適應限力調整裝置，通過主動識別碰撞信號，馬達觸發預緊功能，並根據乘員級別調節相對應限力等級，該裝置同時可以提醒疲勞駕駛，提高輔助智能輔助駕駛安全性。我們的安全帶卷收器可適應不同市場和客戶定制化配置要求。

方向盤－發泡

在方向盤製造領域，我們已掌握了先進的發泡材料技術，這也是核心的競爭優勢。憑藉歐洲技術中心的創新性研發，我們已成功開發出一款環保型聚氨酯發泡材料，在氣味性能方面，不僅完全符合國內最新的規例，同時極大提高了駕駛環境的質量。

自動化測試技術

自動化測試技術創建模擬車輛測試環境，以形成一個閉環系統。這項技術結合電腦模擬與實體測試，使我們能在虛擬環境中測試車輛，同時控制成本和風險。由於這項技術可模擬真實環境中出現的情景，且可進行全面合規性和穩定性測試，我們能夠降低成本，並縮短產品開發的生命週期。此外，這項技術結合硬件在環與自動化測試，通過在測試過程中進行腳本自動測試來提高效率和盡可能減少人為錯誤，從而確保測試結果的準確性。

全生命週期模擬平台和驗證技術

我們已建立一個貫穿產品設計全生命週期的模擬和驗證平台，用作驗證產品設計，從而提高設計效率和產品的可靠性。

在設計初期，我們使用專業的模擬工具對產品設計的軟件、電子和結構進行模擬以驗證解決方案的可行性，並及時進行必要的設計調整，以滿足產品所需的功能和性能。在設計過程中，我們使用大量不同系統層次的測試工具，對產品的詳細設計進行深入的測試和驗證。在產品驗證階段，我們使用各種測試平台設備，包括模擬實際工作環境的平台工具，以全面驗證產品的可靠性。

業 務

研發

我們對創新的熱情加之我們的研發能力使我們能夠在業內保持競爭力。我們主要已在中國、日本、德國、羅馬尼亞和美國建立超過25個全球研發中心，涵蓋亞洲、歐洲和北美等主要汽車市場，該等研發中心為我們的產品和解決方案的持續迭代和能力提升提供支持，並對於提升我們的技術能力並保持我們在汽車行業的競爭優勢至關重要。我們戰略性地將研發中心和研發團隊定位在靠近擁有最優秀人才儲備和客戶的地方。我們的研發團隊與客戶密切合作，開展以訂單為基礎的研發或概念性驗證（概念性驗證）項目，確保對客戶需求的深刻理解。請參閱「一 研發流程」和「一 研發合作」。研發團隊與我們的運營、供應鏈和生產團隊開展合作，以不斷優化、改進生產流程並協助供應鏈規劃。除研發中心外，我們亦擁有致力於研究新能源管理系統和智能駕駛技術發展的研究院，這進一步增強了我們的持續創新能力。於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年4月30日止四個月，我們的研發開支（包括資本化和支銷部分）分別為人民幣3,033.9百萬元、人民幣3,648.0百萬元、人民幣3,685.7百萬元、人民幣1,348.6百萬元和人民幣1,574.2百萬元。

研發團隊

我們的研發團隊乃我們研發實力的基石。截至2025年4月30日，我們在中國及國外擁有6,347名研發專家，佔僱員總數的13.3%，包括畢業於國內外一流大學各學科的專業人士，躋身中國頂級汽車零部件供應商之列。下表載列截至2025年4月30日按地理區域劃分的我們的研發人員數目明細：

	研發人員數目
中國	2,768
海外	
— 亞洲其他地區	393
— 歐洲、中東和非洲	2,480
— 美洲	706

此外，我們已建立完善的內部人才發展機制，包括定期培訓和各級僱員的研發知識共享機制。我們不同地區的工程師合作進行產品研發，形成了一個互補的全球創新網絡，具有快速響應能力，大大縮短了新產品的研發週期。例如，於2024年，我們的新人機交互產品的開發週期為12至18個月，明顯低於2023年的18至24個月。

業 務

我們使用基於我們大量內部文件的一個AI搜索平台，實現跨文件和語言的智能語義搜索。我們的AI搜索平台能夠生成高質量且全面的特定引文回應，並支持AI解析各種格式的文件，涵蓋設計、採購、研發、生產和銷售等領域，從而提高知識整合和企業效率。此外，我們擁有一款為汽車智能駕駛、智能座艙和智能網聯等領域的軟件開發量身定制的AI代碼助手。我們的AI代碼助手提供自動代碼生成、靜態代碼分析和代碼審查等功能，提升代碼品質和開發效率。

我們的「平台化及模塊化」的研發策略

我們採用「平台化及模塊化」的策略，在汽車電子及安全解決方案的整個項目生命週期內提升研發效率。根據我們的平台化方法，我們採用統一的技術框架、基本功能以及共享工具及資源庫。因此，我們產品的相關技術平台適應性強，可在不同的整車廠汽車平台廣泛重複使用。我們採用模塊化策略，將複雜的軟件及硬件系統劃分為獨立的模塊或組件，各模塊或組件均具有特定功能及明確定義的接口，可供獨立設計、開發、測試及維護。

具體而言，就硬件開發而言，我們通過標準化的設計及開發流程，在統一平台上實現不同硬件組件及模塊的靈活組合。軟件方面，我們採用統一的開發環境，提供標準化的工具、框架及接口，同時將軟件系統劃分為多個獨立的模塊。每個模塊專注於特定功能，並通過定義良好的接口進行通信。總體而言，我們的「平台化及模塊化」策略減少產品開發的冗餘工作，可實現不同應用及功能的快速部署及迭代，使我們能夠降低開發成本、提高開發效率，並提升對客戶需求的回應能力。

我們「平台化及模塊化」的策略優勢包括：

- **縮短開發週期：**經驗證模塊可直接應用於新項目，減少詳細設計和可靠性驗證時間。我們將通過項目測試及系統驗證的硬件模塊設計資料儲存於數據庫，以供日後的項目快速參考。軟件方面，統一的開發環境減少重複工作，讓團隊成員可並行開發不同的模塊，顯著提高開發效率，加快項目進度；
- **降低開發成本：**通過重用現有的軟硬件模塊，我們大幅降低新項目功能開發及驗證所需的投資；

業 務

- **提高產品穩定性：**經過多個量產項目驗證的成熟模塊，通常具有較可靠的性能及較低的故障率；
- **增強靈活性和可擴展性：**平台化及模塊化設計簡化產品功能的擴展。新功能及應用可輕易地集成到平台中，支持持續的系統升級及更好地適應業務增長及環境變化；
- **可維護性：**當需要維修或改進時，可只關注相關模塊，而無需更改整個系統或產品設計。

研發流程

我們進行深入的研究，以創新我們的產品和解決方案。

為整車廠客戶開發產品

我們已就新型產品開發建立全面的研發流程，包括四個階段：(i)前期分析；(ii)原型開發；(iii)開發驗證；及(iv)產品和流程驗證。

前期分析。前期分析階段一般在我們收到整車廠的報價要求開始。作為合資格供應商，我們會仔細分析這些要求，將其分拆為具體的技術規格。然後我們會構思初步的解決方案概念。在這個階段結束後，我們會向整車廠提交詳細方案，如方案成功獲接納，將會產生定點，而我們將會成為有關零部件的指定供應商。我們可以利用我們的研發網絡，跨地區優化資源配置，並在全球範圍內開發產品和解決方案。

原型開發。我們提出設計理念，形成成熟的產品設計方案，開發原型並進行初步測試以評估設計方案的可行性和功能性。倘若測試結果顯示需要改進的地方，我們會進一步改進設計和原型以實現最佳結果。我們全程與客戶保持密切溝通，以了解他們對技術和設計的需求。

開發驗證。我們進行全面功能測試、性能測試和可靠性測試，以確保產品符合設計要求。這一階段通常涉及在模擬使用條件下的實驗室測試和評估。一旦原型通過該等測試，我們將記錄研發流程和成果（包括任何發現和結果）。我們將與其他團隊分享相關知識，以確保未來的客戶定點。

業 務

產品和流程驗證。最終產品和流程驗證階段專注於生產準備。我們會開始試生產以驗證生產流程和能力。我們在此階段的目標不僅是開發符合我們設計理念的產品，而且亦為客戶所需的功能提供支持。在準備量產之前，我們亦驗證並確認我們為客戶設計和製作的特定解決方案。

前期研發

我們的研發部門設有專屬的前期研發團隊，專注開發前瞻性的產品和技術。我們通過多個渠道收集不同的見解，包括參與行業展覽、參加專業交流活動、進行客戶探訪以了解未來需求、進行市場研究以及進行產學合作。我們根據這些因素制定內部的產品路線圖，並規劃進階研究活動和設定相應的時間表。我們通過技術演示和考察定期與客戶溝通和持續向客戶推廣我們的產品概念。

研發合作

我們與(i)整車廠客戶和其他業務夥伴，(ii)科研機構和大學，及(iii)政府機構建立合作關係。我們於下文中載列近年來的若干主要合作。

與整車廠客戶和其他業務夥伴進行研發合作

我們與客戶聯合研發，開發創新的汽車電子和安全解決方案。例如，我們與國內知名汽車生產者合作，共同開發用於智能輔助駕駛的高算力域控制器。我們在汽車安全領域的合作包括一款「跨越式」安全氣囊，其可安全地配置在大型汽車顯示屏周邊，滿足裝置了中控顯示屏的新能源汽車的安全要求。此外，我們建立浙江省汽車電子智能化重點實驗室，與其他公司共同開展電池管理系統和功率電子關鍵技術研究。

如果客戶在聘請我們作為供應商之前需要概念性驗證流程，我們亦會與整車廠客戶合作進行研發。我們與整車廠客戶開展合作，細化他們對特定車型的產品要求，設計、修改並優化系統功能、軟件功能和產品結構。取得的成果和知識產權的所有權以及成本分配將視情況而定，主要是基於各方的投資和參與程度而定。

業 務

我們與一家國際汽車和智能輔助駕駛軟件解決方案公司合作，以開發可增強邊緣計算能力的域控制器，提高計算資源的整體利用率。該域控制器有望契合先進的域融合和中央計算電子電氣架構，旨在作為智能數碼基礎，支持實現由軟件定義汽車。

與科研機構和大學進行研發合作

我們與寧波市汽車電子智能化創新聯合體其他主要成員和大學共同研究800V高壓平台、無線充電技術和智能充配電等新能源電子關鍵技術及產業化。

我們與清華大學建立聯合培養博士後項目，已領導「汽車智能座艙域控系統多模態人機交互平台及應用」研究項目，該項目獲浙江省博士後科研計劃擇優資助。

生產

我們的生產流程旨在堅持高品質標準，同時保持靈活性，以加快生產，及時滿足客戶需求。我們的生產能力和質量控制措施使我們能夠確保產品和解決方案的高性能和可靠性。

生產場地與設備

我們已在國內外戰略重點地區建立生產場地與設備網絡，以更好地服務我們主要地區市場和目標客戶。截至2025年4月30日，我們在全球擁有逾60個生產基地，覆蓋亞洲、歐洲和北美等主要汽車市場。下表載列於往績記錄期按主要產品線劃分的產能、產量和利用率：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月					
	2022年			2023年			2024年			2025年		
	設計產能 ⁽¹⁾ (單位)	實際生產量 (單位)	利用率 ⁽²⁾ (%)	設計產能 ⁽³⁾ (單位)	實際生產量 (單位)	利用率 ⁽⁴⁾ (%)	設計產能 ⁽³⁾ (單位)	實際生產量 (單位)	利用率 ⁽⁴⁾ (%)	設計產能 ⁽³⁾ (單位)	實際生產量 (單位)	利用率 ⁽⁴⁾ (%)
汽車安全解決方案	468,390,425	329,840,536	70.4	513,622,619	325,155,079	63.3	524,764,459	314,530,312	59.9	186,929,391	100,757,644	53.9
— 安全氣囊和智能方向盤	132,460,077	91,498,542	69.1	140,713,070	84,265,751	59.9	158,240,637	85,210,620	53.8	53,610,080	26,236,889	48.9
— 安全帶、集成式安全 解決方案和其他	335,930,348	238,341,994	70.9	372,909,549	240,889,328	64.6	366,523,822	229,319,692	62.6	133,319,311	74,520,755	55.9
汽車電子解決方案	63,487,104	59,079,727	93.1	76,242,591	66,106,577	86.7	75,421,559	64,057,656	84.9	23,428,011	20,584,132	87.9
— 汽車智能解決方案 ⁽³⁾	4,716,013	3,287,214	69.7	4,716,013	4,359,058	92.4	4,537,450	3,508,800	77.3	1,608,316	1,377,429	85.6
— 新能源管理系統	3,729,592	3,188,693	85.5	4,129,594	3,331,116	80.7	4,474,661	3,291,608	73.6	1,413,111	1,110,453	78.6
— 人機交互產品	55,041,499	52,603,820	95.6	67,396,984	58,416,403	86.7	66,409,448	57,257,248	86.2	20,406,584	18,096,250	88.7
其他 — 汽車部件 ⁽⁴⁾	-	-	-	-	-	-	1,963,921	1,652,456	84.1	15,232,922	12,850,066	84.4
總計	531,877,529	388,920,263	73.1	589,865,210	391,261,656	66.3	602,149,938	380,240,424	63.1	225,590,324	134,191,842	59.5

業 務

附註：

- (1) 年內設計產能乃根據每年的運營天數、每天的班次、每班次的時長、週期時間和整體設備效率（整體設備效率）計算。該等因素因具體工廠而異。
- (2) 年內利用率乃通過生產產量除以同年的設計產能計算。
- (3) 於往績記錄期，我們將汽車智能解決方案生產的一小部分外包給第三方製造商，於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月分別為81,857件、225,310件、202,262件和51,496件。於往績記錄期，我們通過第三方外包安排生產的產品收入分別為2022年人民幣121.9百萬元、2023年人民幣268.6百萬元、2024年人民幣345.0百萬元和截至2025年4月30日止四個月人民幣70.2百萬元。外包生產的主要原因是相關附屬公司在項目啟動時沒有足夠的內部生產能力，需要採用外包方式。按照我們既定的供應商資質審計、採購比價及選擇流程，我們聘請了兩家第三方製造商，分別作為我們座艙信息娛樂系統和智能互聯解決方案(5G-V2X)的外包供應商。儘管我們已建立自己的生產線，但由於整車廠複雜的產品驗證要求，更換生產地點將耗時且成本昂貴。展望未來，我們的工廠將處理新訂單，而第三方製造商將繼續履行現有訂單，直至其有效週期結束，但不會承接新的量產定點。
- (4) 反映自2024年12月18日我們取得香山的控制權並將其業績併表以來的詳情。請參閱「歷史、發展和公司架構－重大收購和出售－收購香山」。

汽車安全產業通常要求供應商在整車廠附近建立當地化的生產設施。在獲得新的定點後，一級供應商通常需要投資建設產能，然後才能開始大規模生產並逐步提升產量。因此，於往績記錄期，我們的汽車安全產能利用率根據區域訂單量波動，並且可能會出現計劃產能與實際客戶需求之間的偶爾不匹配。此外，由於我們的部分生產線乃為特定客戶定制，隨著正在進行的項目接近批量生產週期的尾聲，同時繼續為售後市場需求生產備件，其利用率自然有所下降。

於整個往績記錄期，我們生產設施的利用率有所下降，乃主要由於我們的汽車安全產能利用率因以下原因有所下降所致。2022年至2024年，我們的汽車安全解決方案的產能利用率有所下降，主要因為(i)由於銷售量減少及在亞洲其他地區和美洲地區某些早期安全氣囊和安全帶的大規模生產項目停產(EOP)，我們的汽車安全解決方案的生產量略有下降；及(ii)為了滿足新訂單的生產要求，我們在特定地區擴大產能，特別是在需求快速增長的中國。截至2025年4月30日止四個月的產能利用率較2024年進一步下降，主要是由於第一季度中國春節期間生產設施停工所致。此外，於過去數年，為滿足中國客戶日益增多的新訂單生產需求，我們以具有經濟效益的方式提升了中國

業 務

產能。根據弗若斯特沙利文，像我們這樣的供應商通常須在整車廠客戶附近建立地方生產設施，在獲得合同後及開始擴大批量生產規模前投資地方產能。此外，經弗若斯特沙利文確認，每年的前幾個月通常是汽車行業的淡季，導致我們產品的產量相對較低。

於2023年，我們的汽車電子解決方案的生產量總體增加。為了滿足新訂單不斷增長的客戶需求，我們在各個地區，特別是在中國和歐洲，擴大了人機交互產品的產能。在該等生產線的產能爬坡階段，我們的利用率有所下降。於2024年，整體生產量和產能利用率的變化主要歸因於銷售量的下降，這是由於某些項目（主要涉及我們兩家主要整車廠客戶的方向盤開關和座椅調節開關）接近生產結束階段、歐洲汽車市場的市況不斷變化以及歐洲的新能源汽車政策發生變動。與2024年相比，我們的汽車電子解決方案的利用率於截至2025年4月30日止四個月保持相對穩定。

業 務

在中國，隨著越來越多的早期定點轉化為大規模生產，我們的生產量於2022年至2024年穩步增長。為了滿足中國不斷增加的訂單需求，我們擴大了產能，導致爬坡期間的利用率有所下降。此外，隨著若干正在進行的項目（主要涉及在中國的一家整車廠客戶的安全帶）逐漸接近其批量生產週期的尾聲，有關生產線的利用率自然有所下降。截至2025年4月30日止四個月的產能利用率與2024年相比尤其低，主要是由於第一季度中國春節期間生產設施停工所致。

在僅經營我們汽車安全業務的亞洲其他地區，我們於前幾年獲得的定點相對較少，但我們於2022年至2024年獲得的定點日益增多。由於市場動態以及某些早期大規模生產項目（主要涉及在日本的一家整車廠客戶的安全氣囊和安全帶）停產，我們於2022年至2024年經歷了整體生產量的下降，但我們投資新的產能以滿足客戶需求，這兩者共同導致了利用率的下降。較2024年而言，截至2025年4月30日止四個月的產能利用率維持相對穩定。

在歐洲、中東和非洲地區，2023年的生產量小幅提升。同時，我們新建了汽車安全與汽車電子的產能以滿足客戶需求，導致產能增加但利用率下降。於2024年，生產量有所減少，主要由於汽車電子減產，而作為我們努力提升運營效率的一部分，我們通過整合歐洲地區生產線使得利用率有所改善。較2024年而言，截至2025年4月30日止四個月的產能利用率維持相對穩定。

在美洲，主要由於我們的汽車安全業務中就我們兩家主要整車廠客戶的安全帶和安全氣囊的早期大規模生產項目的完成及銷售量下降，生產量於2022年至2024年有所下降，儘管部分下降被汽車電子產品產量的增加所抵銷。於2023年，我們擴大了汽車安全和電子產品的產能以滿足新訂單。然而，於2024年，我們關閉了某些汽車安全生產線以提高運營效率，降低了整體產能。前述情況導致2022年至2024年的產能利用率出現波動。較2024年而言，截至2025年4月30日止四個月的產能利用率維持相對穩定。

由於我們高度重視產品品質、員工安全及生產過程中的環境保護，我們通過了一系列認證，包括IATF16949、ISO45001、ISO14001、ISO14064、ISO14068、ISO50001及ISO9001，並獲得了責任商業聯盟的認證，該聯盟是全球供應鏈中致力於企業社會責任的最大行業聯盟。

業 務

儘管產能利用率整體有所下降，但我們計劃擴大中國及東南亞的生產設施，以滿足當地客戶日益增長的需求，並通過垂直供應鏈整合進一步降低成本。我們計劃在中國浙江省建設一個綜合創新工業基地，以滿足中國客戶日益增長的需求及利用完善的行業價值鏈及成本效益。此外，於2024年，我們中國浙江省安全氣囊氣體發生器部件生產設施的利用率超過90%。我們計劃通過進一步自主開發安全氣囊氣體發生器等核心產品實現更全面的垂直整合，從而擴大我們的生產設施，通過本地生產及增強供應鏈能力降低生產成本，實現成本顯著儉省。我們預期這一策略將減少我們對外部供應商的依賴及利用中國的成本優勢。此外，由於2024年我們於東南亞的安全氣囊面料製造設施利用率超過90%，我們計劃擴大我們於菲律賓的安全氣囊面料及安全氣囊模塊的製造能力，以充分利用具競爭力的勞工成本。請參閱「未來計劃和[編纂]用途」。此外，我們計劃持續精簡及整合利用率相對較低的其他生產線，以更好控制生產成本。

我們維護工廠的所有生產線、機器設備。我們不斷升級機器設備，以提高營運效率。我們對生產機器設備進行常規和預防性維護，以確保其始終正常運作，並遵守相關法律和法規。

我們正通過應用大數據、5G、物聯網及製造執行系統等數字和信息技術來提升我們的製造能力。這種現實世界生產與虛擬製造的結合使我們能夠採用模塊組合和大規模混線生產模式，同時兼顧柔性製造和精益生產能力。

我們營運的核心是專注數字及智能系統。我們將自動化高速生產線的數據進行整合，實現實時監控及數據分析以優化生產效率。我們的可重構製造系統建立了模塊化和靈活的設備設計及製造標準，提高了設備利用率，並縮短了系統構建週期。我們已開發了高端生產線，可實現單件流一站式生產，確保效率及產品質量。我們的先進設備包括集裝配、檢測及測試於一體的自動化高速裝配線。我們的智能製造流程融合了智能供應鏈及物流解決方案，而我們對綠色生產的承諾在確保節能減排的中央給料系統中得到體現。例如，普瑞在寧波的汽車電子解決方案獲中國工業和信息化部認定為

業 務

浙江省「未來工廠」、「智慧製造試點示範」和「中國標桿智能工廠」，並融合AI、大數據和5G通訊等技術。該工廠實現了生產高度自動化、管理精細化和物流智能化，配備了11條高速貼片線，以及先進的視覺和X射線檢測設備。5G+AMR技術的融合簡化和穩定了生產流程，採用自動機器人組裝以確保高質量的產品，所有生產流程均可追溯。此外，該工廠利用光伏板和獲取熱能發電，顯著節省了能源。

與此類似，我們在合肥的新工廠亦通過集成SAP-LES-MES系統增強了我們的智能製造系統，實現生產、倉儲和物流的自動化管理。該系統根據客戶需求自動進行生產排程、管理物料申請並安排成品的自動化包裝和倉儲。其收集實時生產數據，分析產量、缺陷率和設備停機時間。我們利用綜合的異常檢測和警報系統實時監測及快速決策。

生產流程

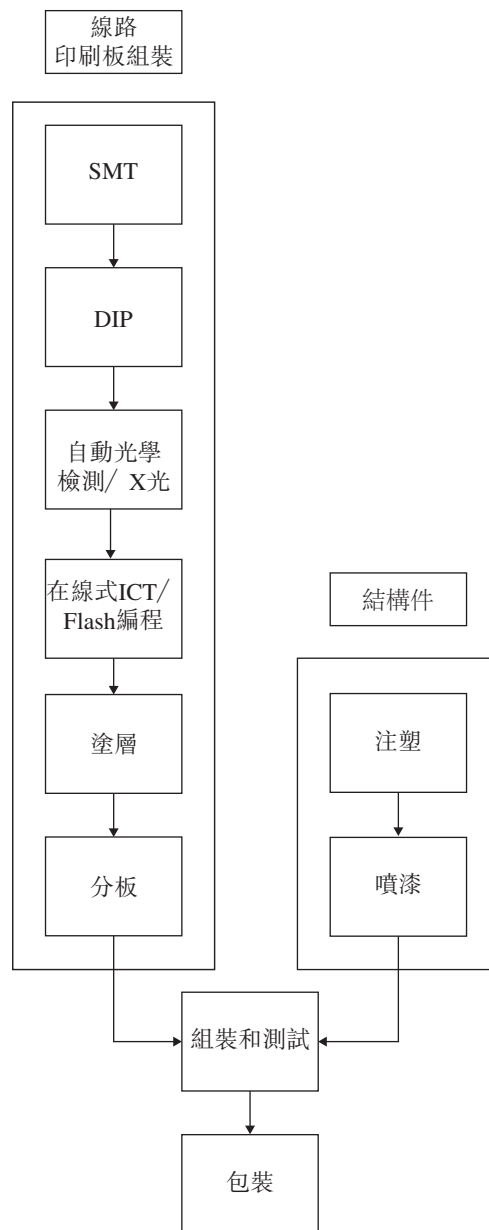
我們主要根據銷售額釐定生產計劃。就已開發完成的產品而言，我們一般根據訂單要求制定生產計劃，並據此安排生產。我們採用企業資源計劃系統控制和管理量產。

我們致力於優化生產流程，從而提高產品質量和生產效率。我們不斷完善生產流程和技術，積極加速生產線的自動化和數字化。我們利用製造執行系統來支持我們的生產流程。製造執行系統通過記錄每條生產線的進度，實時監控生產流程。該系統能監控生產負荷、產能和生產調度計劃。此外，我們採用該系統以提高生產設施的生產效率，包括質量管理和廢物管理。從我們的生產流程收集的數據會輸入我們的數字系統作進一步整合、分析和報告。我們亦將RFID技術整合到製造執行系統中，將產品的DMC信息自動綁定到工作站，通過RFID自動識別和DMC攝像頭檢查，準確識別、記錄和跟蹤每一步的生產狀況，另一方面，我們的工程師可隨時通過製造執行系統查詢和檢查相關生產情況。

我們利用數字化系統和自動化設備，旨在改造我們的生產設施，以符合工業4.0標準。我們在多條生產線上採用自動化設備。我們絕大部分人工操作和自動化機械都配備了物聯網技術，並連接到我們的製造執行系統，使我們能夠跟蹤、監控和管理生產流程，從訂單接收和預測、原材料採購和儲存、庫存管理到生產監控和產品交付。

業 務

以下流程圖說明我們主要汽車電子產品的主要生產步驟：

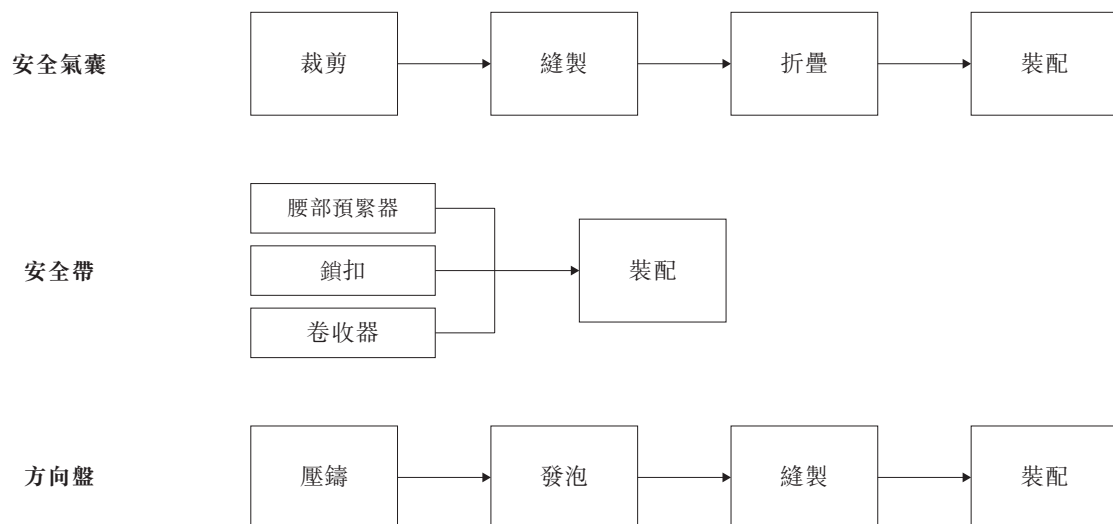


- SMT：通過貼片線，我們將各種電子元件（如SoC）安裝到線路印刷板上。這一過程確保元件精確安裝和安全焊接，為我們的產品和解決方案奠定了可靠的基礎。
- DIP嵌入：我們將帶引線的電子元件，如連接器和較大尺寸的電容器，插入線路印刷板上預鑽的孔中。然後將元件焊接在電路板的另一面，建立電氣連接。
- AOI/X光：我們使用機器視覺和X光作為標準的自動檢測技術和圖像處理檢測零部件缺失、焊接質量問題和異常等產品缺陷。

業 務

- ICT/Flash編程：我們對安裝的電子元件的功能和性能進行全面測試，並進行集成電路軟件編程。
- 塗層：我們為我們的產品和解決方案塗上一層保護層，作為防潮、防黴和防鹽霧的屏障，提高其耐用性和可靠性。
- 分板：線路印刷板完成後，我們用專門的設備將整個線路印刷板的邊緣去除，以確保每個線路印刷板完好無損，功能齊全。
- 注塑和噴漆：我們的注塑設備使用熱塑性材料和高壓系統，為我們的某些產品創造精準、優質的塑膠外殼。對於後整理工藝，由專門展台的機器人系統使用統一的油漆塗層。
- 組裝和測試：我們整合各種元件，包括線路印刷板組件和其他結構件，形成我們產品和解決方案的核心主體。

以下流程圖說明我們主要汽車安全產品的關鍵生產步驟：



業 務

以下流程圖說明我們主要的座艙部件的關鍵生產步驟：

出風口



實木裝飾飾件產品



以下流程圖說明我們主要電動車充電和功率分配系統產品（例如BDU）的關鍵生產步驟：



下文載列我們生產場地與設備的若干圖片：



汽車電子



汽車安全



座艙部件



電動車充配電系統

業 務

質控

我們已投入大量資源和資金於我們的質控系統包括生產流程和技術控制，生產機械檢查，測試方法評估和清潔生產環境核查。具體而言，我們制定並執行產品和流程的監控和測量控制程序，涵蓋原材料、零部件、在產品和產成品，以確保符合檢驗標準或測試規範。在生產過程中，我們通過提高自動化程度，通過產品和流程監控和測量控制程序控制表面工藝，降低產品不良品率。我們已成立實驗室並配有質控團隊監察我們質控措施的實施。

此外，我們已制定全面政策和詳細程序，確保我們向供應商採購的零部件和原材料的質量，如在聘用新供應商前進行篩選，並定期評估其表現和所供應貨品的質量。在選擇和評估供應商時，我們進行盡職調查並考慮多項因素，主要包括其聲譽、資質、技術、資歷、經驗、供應量、價格和交付時間。我們要求所有供應商遵守我們的內部供應管理政策。我們對供應商進行定期或不定期的現場檢查，並要求供應商在接到通知後及時糾正質量問題。在收到供應商的材料和產品後，我們保留根據我們的核查結果拒收或退貨的權利，而供應商通常須就其導致的我們產品的任何產品質量問題向我們和我們的客戶負責。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無因供應商供應的產品出現任何重大產品質量問題而對我們的業務造成重大不利影響。

我們已建立一整套符合汽車行業要求的質控標準和方法。我們的汽車電子業務質量管理體系亦獲得ISO9001和ISO/TS16949認證。在汽車安全業務方面，我們的質量管理體系已獲得ISO/TS16949認證。我們依賴於我們遍及各地區的全球一體化和標準化的設計標準、研究流程以及計算機輔助設計和模擬工具。我們亦要求在商業化前進行物理測試收集大量證據，以確保我們的產品符合國際標準和質量保證管理制度。

業 務

物流與庫存管理

我們委聘合資格第三方物流服務提供商，將我們的產品和解決方案運送至客戶指定的地點。我們與第三方物流服務提供商簽訂的合同包含運輸我們產品和解決方案的詳細標準。我們定期評估彼等的合規性和表現，以確保順利交付。據我們所知，所有物流服務提供商均為獨立第三方。

我們的存貨主要包括原材料、在產品和產成品。我們的存貨管理與我們的生產計劃密切相關，並受益於我們與客戶和供應商的牢固關係，這使得我們能有效管理存貨水平，降低存貨相關風險，提高我們的整體運營效率。為有效管理存貨，我們已實施存貨管理系統，定期記錄和監察進出物料，確保維持最佳存貨水平，滿足客戶需求，同時盡量減少浪費和避免報廢。我們密切管理庫存水平，以支持生產。

我們的客戶

我們在全球擁有廣泛的客戶群，覆蓋行業內的領先企業。截至2024年12月31日，根據弗若斯特沙利文，我們的整車廠客戶覆蓋全球超過100個汽車品牌，合計市場份額超過90%。我們的客戶群涵蓋中國和全球十大整車廠，並廣泛深度覆蓋全球電動車的領先品牌。此外，我們還將一級供應商及其他作為客戶。下表列出了於往績記錄期來自整車廠客戶和一級供應商及其他的收入分佈情況：

	截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月			
	2022年		2023年		2024年		2024年		2025年	
	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%	收入	%
(人民幣千元，百分比除外)										
(未經審計)										
整車廠客戶.....	40,294,162	80.9	45,008,799	80.8	42,736,312	76.5	14,140,080	78.6	15,601,152	79.2
一級供應商及其他.	9,499,190	19.1	10,719,677	19.2	13,127,265	23.5	3,848,963	21.4	4,106,135	20.8
總計	49,793,352	100.0	55,728,476	100.0	55,863,577	100.0	17,989,043	100.0	19,707,287	100.0

附註：其他主要包括主要購買香山衡器產品的客戶。

業 務

我們與全球主要整車廠在從新技術的初步研究與共同開發，到高效的量產與持續迭代，乃至本地化的高效率服務回應等多個領域開展深層次合作，以充分滿足整車廠對科技領先、品質優異、量產能力可靠和快速回應等需求。我們相信，與整車廠客戶的策略性合作對支持其高效迭代產品相當關鍵，助力整車廠客戶在快速變革的汽車行業智能化電動化潮流中處於前沿地位。

本集團與核心客戶之間多年來已建立長久合作關係，形成了穩固的信任基礎。普瑞在汽車電子行業擁有約數十年經驗，與全球領先的整車廠建立了數十年的合作關係。同樣，均勝安全系統已與全球整車廠客戶保持了一個多世紀的合作關係。因此，我們相信，我們已深入了解整車廠客戶的開發流程和內部技術規格，令我們得以加強協同開發和提高生產效率，成功促進客戶忠誠度。

主要客戶

於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，我們於往績記錄期各年度／期間自前五大客戶所得收入合共為人民幣24,191百萬元、人民幣27,927百萬元、人民幣26,614百萬元和人民幣8,081.6百萬元，分別佔我們總收入的48.6%、50.1%、47.6%和47.2%。於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，我們於往績記錄期自最大客戶所得收入為人民幣10,985百萬元、人民幣13,578百萬元、人民幣13,174百萬元和人民幣4,577.7百萬元，分別佔我們總收入的22.1%、24.4%、23.6%和23.2%。請參閱「風險因素—汽車銷售、生產和市場需求變化可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。」

業 務

下表載列於往績記錄期各年度／期間有關我們前五大客戶的資料：

截至2022年12月31日止年度

客戶	背景	所提供主要 解決方案／產品	收入 人民幣千元	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
客戶A..	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車智能解決方案、新 能源管理系統解決方案、 人機交互產品及汽車安 全解決方案	10,984,895	22.1	2010年前	60日內
客戶B..	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	新 能 源 管 理 系 統 解 決 方 案、人機交互產品及汽 車安全解決方案	4,442,485	8.9	2010年前	40日內
客戶C..	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	3,739,598	7.5	2010年前	60日內
客戶D..	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	2,636,799	5.3	2010年前	50日內
客戶E..	位於日本且於東京證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車安全解決方案	2,387,617	4.8	2000年前	70日內

業 務

截至2023年12月31日止年度

客戶	背景	所提供主要 解決方案／產品	收入	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
			人民幣千元			
客戶A..	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車智能解決方案、新源管理系統解決方案、人機交互產品及汽車安全解決方案	13,578,056	24.4	2010年前	60日內
客戶B..	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	新源管理系統解決方案、人機交互產品及汽車安全解決方案	5,043,310	9.0	2010年前	40日內
客戶C..	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全解決方案	4,076,210	7.3	2010年前	60日內
客戶E..	位於日本且於東京證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車安全解決方案	2,663,280	4.8	2000年前	70日內
客戶F..	位於荷蘭且於意大利證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車安全解決方案	2,566,207	4.6	2010年前	60日內

業 務

截至2024年12月31日止年度

客戶	背景	所提供主要 解決方案／產品	收入	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
			人民幣千元			
客戶A....	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車智能解決方案、新 能源管理系統解決方案、 人機交互產品及汽車安 全解決方案	13,174,162	23.6	2010年前	60日內
客戶B....	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	新 能 源 管 理 系 統 解 決 方 案、人機交互產品及汽 車安全解決方案	4,197,469	7.5	2010年前	40日內
客戶C....	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	3,956,901	7.1	2010年前	60日內
客戶D....	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	2,731,357	4.9	2010年前	50日內
客戶E....	位於日本且於東京證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車安全解決方案	2,553,619	4.6	2000年前	70日內

業 務

截至2025年4月30日止四個月

客戶	背景	所提供主要 解決方案／產品	收入	佔總收入 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
			人民幣千元			
客戶A....	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車智能解決方案、新 源管理系統解決方案、 人機交互產品及汽車安 全解決方案	4,577,665.4	23.2	2010年前	60日內
客戶B....	位於德國且於法蘭克福證券交易所上市的主要國際整車廠	新 能 源 管 理 系 統 解 決 方 案、人機交互產品及汽 車安全解決方案	1,359,761.0	6.9	2010年前	40日內
客戶C....	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	1,220,716.6	6.2	2010年前	60日內
客戶D....	位於美國且於紐約證券交易所上市的主要國際整車廠	人機交互產品及汽車安全 解決方案	1,152,474.2	5.9	2010年前	50日內
客戶E....	位於日本且於東京證券交易所上市的主要國際整車廠	汽車安全解決方案	992,412.0	5.0	2000年前	70日內

附註：我們主要客戶和若干所收購附屬公司之間的業務關係始於上市年度之前。

據我們所知，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或於最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於我們於往績記錄期的前五大客戶中擁有任何權益。

業 務

我們與汽車安全客戶有著廣泛的合作。下表列出了我們為其提供全面產品和解決方案的汽車安全業務的主要客戶及其收入貢獻：

截至12月31日止年度						截至4月30日止四個月	
2022年		2023年		2024年		2025年	
主要客戶	收入	主要客戶	收入	主要客戶	收入	主要客戶	收入
(人民幣千元)							
客戶A	5,177,316	客戶A	6,852,703	客戶A	7,069,814	客戶A	2,544,382.2
客戶E	2,387,617	客戶E	2,662,720	客戶E	2,536,635	客戶E	992,399.0
客戶G ⁽¹⁾	2,184,758	客戶B	2,628,282	客戶D	2,464,220	客戶D	973,046.0
客戶D	2,115,296	客戶D	2,083,288	客戶B	2,284,546	客戶F	818,701.1
客戶B	1,843,255	客戶G	1,718,823	客戶F	1,734,469	客戶B	631,074.5

附註：

(1) 客戶G是一家在法蘭克福證券交易所上市的專注於製造商用車和豪華車的主要國際整車廠。

下表載列我們汽車電子業務的主要項目：

截至12月31日止年度										截至4月30日止四個月			
2022年			2023年			2024年			2025年				
主要項目	收入	交付的產品／ 解決方案	主要項目	收入	交付的產品／ 解決方案	主要項目	收入	交付的產品／ 解決方案	主要項目	收入	交付的產品／ 解決方案		
(人民幣千元)													
項目A	1,682,445	智能座艙域控 制系統	項目B	1,908,173	智能座艙域控 制系統	項目B	1,397,000	智能座艙域控 制系統	項目A	467,810	智能座艙域控 制系統		
項目B	1,602,389	智能座艙域控 制系統	項目A	1,886,658	智能座艙域控 制系統	項目A	1,379,900	智能座艙域控 制系統	項目B	466,430	智能座艙域控 制系統		
項目C	845,873	人機交互	項目C	922,910	人機交互	項目D	732,926	新能源管理系 統解決方案	項目D	353,260	新能源管理系 統解決方案		

業 務

與客戶協議的主要條款

客戶通常會組織投標程序，中標後，我們與整車廠客戶訂立框架協議。框架協議通常會持續至特定車型生命週期結束。於往績記錄期，與客戶訂立的框架協議的一般主要條款載列如下：

- **規格。**我們的客戶通常會對訂購的產品或解決方案提出具體的規格要求，如名稱、型號、配置和功能。
- **期限。**協議期限根據各個別協議按個別情況釐定。
- **付款和信用期限。**銷售金額由雙方分別商定。我們通常要求客戶在收到發票後30至90天內付款，或根據協議分期付款。
- **保修。**我們根據合同規定的時間或里程為我們的產品和解決方案提供保修期。
- **交貨。**我們一般負責將產品運送到客戶指定的地點。
- **風險轉移。**客戶確認收到我們的產品後，風險即轉移給客戶。
- **驗收。**若客戶認為所收到的產品或解決方案不符合他們的要求，他們必須在規定的時間內以書面形式通知我們；否則，產品或解決方案即被視為已獲驗收。
- **終止。**協議將通過向另一方發出各協議中規定的通知、或通過協議中規定的其他方式終止。

客戶服務

客戶滿意度對我們的成功至關重要。憑藉我們在中國及國外的研發、生產和銷售支持體系，我們致力於提供滿足不同客戶需求的廣泛產品類別和解決方案，以及提供優質且快速回應的客戶服務。

特別是，我們憑藉在中國和海外市場的網絡和市場洞察力，為中國整車廠進入海外市場提供寶貴的見解。憑藉國內外佈局的優勢，我們能夠為中國整車廠提供本地化的產研服務，並賦能中國整車廠遵循從研發、生產至產品標準的國內監管要求，助力

業 務

中國整車廠加速擴展全球市場。例如，我們於2024年9月與一個國內主流電動車品牌簽署全球戰略合作協議。通過我們於25個國家和地區的分支機構，我們致力於通過在產品開發、測試、製造和遵守法規方面提供全面的海外專業知識以支持其國際擴展。

退貨和換貨

我們已制定標準的解決方案退貨程序。當客戶要求退回不合規解決方案時，該客戶須向我們提供不合規樣本，而我們的質控團隊須在釐定任何不合規情況後接受退貨要求。

於往績記錄期，我們經歷了與美國、歐洲、中東和非洲以及巴西業務有關的產品召回事件。在巴西，我們進行了五次產品召回，均與需更換PSAN氣體發生器的安全氣囊產品有關，而相關產品是由Takata Corporation製造。這些召回涉及兩家整車廠的約190萬件產品。我們認為，巴西Takata產品相關召回並未對我們的經營業績和財務狀況產生重大不利影響，原因是(i)所有產品召回皆由我們或我們的整車廠客戶自願發起，表明我們進行了積極的風險管理；及(ii)我們並未因這些召回而面臨任何訴訟、法律程序或處罰。此外，根據2017年與主要整車廠和Takata Corporation訂立的協議，我們已獲得針對產品召回事件的保護，包括Takata安全氣囊召回的風險隔離、PSAN氣體發生器相關召回的保護以及人身傷害索賠。我們的整車廠客戶明確免除了我們與PSAN氣體發生器相關的任何召回或人身傷害索賠的責任，無論這些責任是來自關閉前的PSAN業務抑或第三方持續的PSAN業務。

在美國，於往績記錄期，我們因安全氣囊、氣體發生器及安全帶等零部件問題，與14家整車廠共同發起22次召回。美國召回車輛總數約711,000台，相關零部件在同期總銷售額中所佔比例相對較小。於往績記錄期，在歐洲、中東和非洲地區，我們與2家整車廠就安全氣囊問題發起4次召回，總計涉及70輛汽車及5個模組。鑒於以下因素：(i)所有召回均由我方或整車廠客戶主動發起，且召回中涉及的相關問題未導致任何事故或人員傷害；(ii)我們未因召回面臨訴訟、法律程序或罰款；及(iii)召回零部件產生的收入佔我們於往績記錄期總收入的百分比很小，我們相信該等事件對我們經營成果和財務狀況沒有任何重大影響。請參閱「風險因素－我們的業務及行業有關的風險－我們的產品和解決方案中未被發現的缺陷、錯誤或漏洞可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響」。

業 務

鑒於上述情況，董事認為，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並未因解決方案的缺陷而經歷任何重大解決方案退回或召回事件，且此類缺陷將不會對我們的業務、財務狀況和經營業績產生重大不利影響。

我們已成立產品安全委員會，負責處理產品召回事宜。當出現召回產品問題時，我們會組建專門的項目團隊，成員包括質量控制經理、生產主管、工程師以及生產線程序和流程方面的專家。這些團隊負責發現問題、評估影響並進行根本原因分析。通過精確定位生產中出現問題的環節，我們可以迅速實施流程改進，預防未來發生事故。針對近期召回事件，我們已加強內部監控程序，實施更嚴格的質量保證程序，並改進測試方法，以便在產品到達消費者手中前發現潛在問題。此外，我們還改進了文件和可追溯性系統，以便更快地識別受影響元件，並在必要時進行更高效的召回管理。

售後和保修

我們的售後團隊提供全面的售後服務，不斷努力保持客戶滿意度並完善我們的產品和解決方案。他們可以診斷問題，並確定客戶問題的解決方案。在收到客戶投訴後，我們進行初步分析。在確認客戶投訴後，我們的質量工程師以及來自生產、研發、項目管理和供應鏈等部門的其他專家會組建一支專門的團隊。就涉及停產、申索或召回的重大客戶投訴而言，質量工程師須以書面方式編製相關資料，並向質量經理和負責有關工作的副總裁報告，以加快解決。若分析表明問題源自所採購的原材料或零部件，我們將知會採購團隊和供應商，並立即暫停進一步採購。一旦發現解決方案材料、結構設計、軟件或硬件設計或處理方案不合規，我們會進行徹底的評估。

我們已建立售後服務和保修管理程序。我們根據合同規定的時間或里程為我們的產品和解決方案提供保修期。保修期內，我們根據產品和解決方案的具體情況，按照適用法律和法規，為客戶提供維修、換貨和退貨等售後服務。

業 務

若我們的產品和解決方案出現任何導致人身或財產損害的質量缺陷，我們或有義務承擔產品責任。若來自我們的產品和解決方案缺陷的有關申索因我們自供應商採購的原材料或零部件而產生，我們可能有權要求供應商承擔相應的產品責任。請參閱「風險因素－我們的業務及行業有關的風險－我們的產品和解決方案中未被發現的缺陷、錯誤或漏洞可能會對我們的業務、財務狀況和經營業績造成不利影響」。於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，我們就產品保修和申索分別計提準備人民幣412.4百萬元、人民幣352.3百萬元、人民幣291.4百萬元和人民幣94.6百萬元。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無遇到任何有關我們解決方案質量和安全的投訴、訴訟或其他事件而將對我們的業務、財務狀況和經營業績產生任何重大不利影響。

據我們的中國法律顧問告知，根據《中華人民共和國民法典》，因產品存在缺陷造成他人損害的，生產者應當承擔侵權責任，被侵權人可以向產品的生產者請求賠償，也可以向產品的銷售者請求賠償。缺陷產品缺陷由生產者造成的，銷售者賠償後，有權向生產者追償。根據《中華人民共和國產品質量法》，因產品存在缺陷造成人身、缺陷產品以外的其他財產損害的，生產者應當承擔賠償責任。因此，若證明因我們解決方案的缺陷而發生交通事故，造成人身和他人財產損害，我們應當承擔賠償責任。此外，根據《缺陷汽車產品召回管理條例實施辦法（2020年修訂）》，汽車和汽車掛車生產者（「**汽車生產者**」）是缺陷汽車產品的召回主體，而我們作為汽車零部件生產者，須向市場監管總局報告有關缺陷汽車的信息，並通知汽車生產者。市場監管總局和受委託的市場監管部門有權進入汽車零部件生產者的生產經營場所進行現場調查，而汽車零部件生產者應當配合缺陷汽車調查，提供調查需要的有關資料。請參閱「監管概覽」。此外，根據本公司與相關客戶之間的相關合同，因本公司提供的產品質量而給客戶造成的任何損失，本公司須承擔責任。同時，若客戶在收貨、檢驗、使用、售後等環節發現本公司提供的產品存在任何質量問題，可要求本公司更換、退貨或修理、拒絕支付購買價，或根據實際情況要求賠償或其他類似處理。

業 務

營銷與市場

營銷與市場網絡

我們直接向客戶銷售產品和解決方案。我們主要根據收到的客戶定點銷售產品和解決方案。

截至2025年4月30日，我們在全球擁有一支由551名僱員組成的專職內部營銷與市場團隊。我們的營銷與市場團隊擁有深厚的行業知識和專業知識，並與我們的客戶和合作夥伴以及我們的內部運營團隊密切合作，以在中國和海外推廣我們的產品和解決方案。我們長期以來在多個國家和地區開展業務並設有銷售辦事處，包括歐洲、美洲和亞洲的主要市場。通過這些銷售辦事處，我們維持長期合作的客戶關係，並將我們的業務範圍拓展到世界大部分地區。

定價

我們致力於提供具競爭力的價格，並通過採用更有效率的技術設計和運用供應鏈資源，持續優化成本結構。我們一般對產品及解決方案採用成本加成定價政策。在我們的定價過程中，我們參考市場價格及競爭對手報價，同時基於估算的成本（包括原材料、製造及研發等）進行報價，以滿足公司的財務要求。在報價過程中，我們通過多輪客戶磋商及競爭對標分析來優化報價。我們亦根據產品及解決方案的技術水準、市場地位以及客戶概況來動態調整銷售價格。

除初始報價外，根據行業慣例，我們絕大部分的項目都有年度降價條款，允許整車廠要求在指定期間或在產品生命週期中降價。降價率會在初始合約中指定，或每年協商一次。我們通常在下半年與整車廠進行價格協商，以確定下一年的定價。在該等談判中考慮的因素包括生產量波動以及匯率及原材料價格波動等。此外，當原材料價格波動或整車廠生產量低於預期時，該等變化可能會通過年度價格調整或其他形式的補償來體現。

市場營銷活動

我們致力於通過多樣化的營銷活動維護和提升我們的品牌聲譽，同時全面展示我們豐富的產品和解決方案組合。我們的營銷和推廣策略靈活多變，注重與行業合作夥伴的深入交流與合作。我們積極參與行業論壇、技術會議和展覽，利用這些平台展示

業 務

我們先進的產品和解決方案。此外，我們與行業媒體密切合作，定期發佈有關最新技術創新、產品和解決方案升級以及應用開發的資訊，確保持續曝光和有效傳播我們的品牌信息。

我們深知，優質的產品和解決方案與優化的營銷渠道相輔相成，是實現品牌持續增長和吸引優質潛在客戶的關鍵。因此，我們為不同類型的產品和解決方案量身定制營銷策略，旨在提高品牌知名度，擴大客戶群。具體而言，就汽車電子業務而言，我們注重客戶拓展，積極參與概念性驗證項目，與潛在客戶合作，不斷優化我們產品和解決方案的競爭力，確保在競爭激烈的市場中保持我們的地位。

近期國際貿易政策

我們採用多元化的運營結構，生產設施遍佈世界各地。我們主要透過墨西哥業務為美國市場提供服務，此外，還通過中國、歐洲、中東和非洲及亞洲其他地區的附屬公司直接向美國客戶銷售。我們亦從海外地區採購若干半導體產品。以下為自2025年1月20日總統特朗普開始第二任期以來，美國實施的可能影響我們向美國市場出口汽車零件的關稅措施，以及中國隨之採取的反制措施的概述。這些政策可能頻繁變動，以下內容僅反映截至最後實際可行日期的狀況。

美國政府根據《國際緊急經濟權利法》(IEEPA)於2025年2月4日對所有中國進口商品徵收10%的關稅，並於2025年3月4日將稅率進一步提升至20%。於2025年2月和4月期間，美國總統特朗普對包括加拿大、中國、歐盟和墨西哥在內的多個主要貿易夥伴徵收關稅，對所有國家徵收10%的基線關稅，並對與美國貿易逆差最大的國家徵收不同水平的、更高的對等關稅(「美國對等關稅」)。該等美國對等關稅很快不斷加徵，導致從中國進口的關稅總額達到145%。為應對美國對等關稅，中國採取了一系列貿易措施，包括提高對美國商品的關稅，2025年4月4日宣佈對所有美國商品徵收34%的關稅，4月9日宣佈將關稅提高至85%，4月11日宣佈將關稅提高至125%。

於2025年4月9日，總統特朗普宣佈對政策生效後沒有報復的貿易夥伴暫停徵收美國對等關稅90天，但10%的基線關稅將適用於幾乎所有其他美國貿易夥伴。於2025年5月12日，中美雙方同意暫時降低對彼此商品的關稅。美國將取消其於2025年4月8日及4月9日對中國徵收的額外互惠關稅，暫停其於2025年4月2日徵收的34%的互惠關

業 務

稅90天，惟於暫停期間保留10%的關稅。於2025年4月2日之前對中國徵收的所有關稅亦將保留，包括301條款關稅、232條款關稅、根據《國際緊急經濟權力法》針對芬太尼國家緊急狀況徵收的關稅以及最惠國關稅。因此，美國對中國商品的額外關稅將從145%下降至30%。中國將取消其自2025年4月4日後宣佈的額外關稅，並將暫停其於2025年4月4日宣佈的對美34%的初始關稅90天，惟於暫停期間將保留10%的關稅。

總統特朗普於2025年4月9日宣佈暫停針對特定國家的美國對等關稅90天並其後宣佈延長有關暫停直至2025年7月底後，於2025年7月31日，總統特朗普宣佈，經修訂的美國對等關稅將自2025年8月7日起生效，而各貿易夥伴適用經修訂稅率。其中包括對歐盟徵收15%的關稅，此亦涵蓋美國從歐盟進口的汽車及若干汽車零部件，而先前該等產品於截至最後實際可行日期遵守第232條關稅（見下文討論）。有關宣佈並無影響美國於2025年4月2日宣佈的暫停對中國徵收的34%對等關稅。於2025年8月12日，隨著中美貿易談判的進行，中美同意在2025年5月12日宣佈的90天暫停關稅的基礎上再延長90天。該等關稅及其適用範圍仍有待進一步協商和調整。關稅的解釋、實施和管理方面亦存在重大不確定性。美國與其他國家之間現有的雙邊或多邊貿易協定亦可能影響美國對等關稅的適用範圍。

於2025年3月26日，總統特朗普根據1962年《貿易擴展法》第232條（「**第232條關稅**」），宣佈對來自所有國家的汽車及汽車零部件徵收25%關稅。後來，美國政府表示，美國對等關稅不適用於第232條關稅的商品，其中可能包括從中國出口到美國的若干合資格汽車零部件。於2025年4月29日，美國政府明確表示，受第232條關稅約束的汽車和若干汽車零件將不適用額外的《國際緊急經濟權力法》(IEEPA)關稅。根據USMCA，在美國、加拿大或墨西哥，或該等國家組合（統稱「**北美**」）生產且被認定為原產於北美的車輛及汽車零件，均免徵關稅。特朗普政府於2025年5月1日確認，符合USMCA的汽車零部件目前可免徵25%的關稅。我們出售予美國的產品主要在墨西哥、中國、歐洲、中東和非洲以及亞洲其他地區的工廠生產。於往績記錄期直至最後實際可行日期，我們與美國客戶的部分交易通過我們的墨西哥附屬公司進行，並可能符合USMCA下的關稅豁免資格。此外，在不適用關稅豁免的情況下，有關交易仍可根據第232條獲得豁免資格。截至最後實際可行日期，墨西哥對美國出口商品主要適用以下關稅政策：符合USMCA的商品維持零關稅，不符合USMCA的商品則需加徵10%至50%的附加關稅。據我們所知，我們不符合USMCA的商品（即汽車零件）適用25%的附加關稅。在向美國市場銷售我們的產品時，我們可直接將其他國家的產品銷售予美國客戶，而該等戶作為進口商有義務支付關稅。然而，我們的美國客戶可能會要求分擔關稅增加的成本。我們有時亦會將商品從其他國家轉移到我們的美國附屬公司，該等附屬公司作為進口商有義務支付關稅。我們的美國附屬公司是否能夠將增加的關稅成本

業 務

轉嫁預其在美國的客戶仍有待確定。我們目前正在評估該等關稅政策的影響，並積極與客戶協商，以分擔潛在增加的成本，並可能進一步優化我們的生產計劃，將生產地點調整至受關稅影響較小的地區。

於往績記錄期，我們從海外地區採購若干半導體產品。根據在新的關稅制度下對該等產品的「美國原產地」解釋，我們未來採購該等產品可能會產生額外成本。此外，我們在中國的業務涉及從美國進口若干原材料，其可能會被徵收額外關稅。概無法保證我們能夠成功地將該等成本轉嫁予我們的客戶。鑒於我們在中國及國外的生產設施和供應鏈，我們將因應新關稅制度的發展，審閱採購安排的成本效益，並可能作出相應調整。此外，我們相信我們的美國供應商有其他選擇，必要時我們將能夠作出轉換。

此外，2024年，美國政府將中國電動車的進口關稅由25%提高至100%，而歐盟則對進口中國製造純電動車徵收高達38.1%的臨時反補貼稅（可予未來協商）。該等措施可能會對我們在美國及歐盟市場的客戶的競爭力產生不利影響。然而，根據弗若斯特沙利文的資料，於2024年，中國對歐洲的新能源汽車出口量佔中國新能源汽车總出口量12.9百萬輛的比重不足5%，僅佔中國汽車總產量31.3百萬輛的2%，顯而易見，相較中國汽車總產能而言，這一出口規模微不足道。鑒於(i)我們是汽車生產的上游供應商，(ii)我們的汽車電子及安全解決方案具有廣泛的應用（涵蓋燃油車和電動車），及(iii)我們的業務在國際上高度多元化，中國市場對總收入的貢獻於2022年、2023年、2024年以及截至2024年及2025年4月30日止四個月分別為23.5%、23.8%、25.3%、21.2%和25.0%，這限制了我們對任何單一客戶或市場分部的集中風險，故董事認為，對中國製造的電動車加徵關稅不會對我們的汽車電子及安全解決方案的銷售額產生重大不利影響。

於2025年1月16日，工業與安全局發佈「確保信息通信技術與服務供應鏈安全：網聯車輛」最終規則（「**網聯車輛規則**」），禁止涉及銷售或進口與中國或俄羅斯有充分聯繫且整合特定硬件及軟件的網聯車輛或單獨銷售該等組件的若干交易。網聯車輛規則禁止進口及銷售整合至汽車網聯系統（「**汽車網聯系統**」）（主要是將汽車連接到互聯網的技術）的硬件和軟件組件，以及整合至ADS（但不包括ADAS）的軟件，除非獲得一般或特定授權。其亦禁止由中國或俄羅斯擁有、控制或受其管轄的網聯汽車製造商在美國銷售包含汽車網聯系統硬件或涵蓋軟件的網聯汽車。軟件禁令將對2027年款車型（指用於指明獨立車型的年份）生效，而硬件禁令則將對2030年款車型生效（或就沒有車型年份的汽車而言，則於2029年1月1日生效）。網聯車輛規則要求網聯汽車製造商

業 務

(大多數整車廠和所有進口商) 提供符合性聲明，並概述授權條件，它為利益相關方建立了請求就特定交易提供諮詢意見的流程，並在需要特殊授權時通知製造商。董事認為，網聯車輛規則將對我們業務營運造成的直接或間接影響有限，因為據我們所知，我們目前並無從向美國客戶銷售受最終規則約束的產品和系統中或從向將有關產品和系統納入運往美國產品的客戶的銷售額中獲得任何收入。此外，儘管該等法規仍可能限制我們的潛在市場範圍，但我們並無計劃未來將美國作為我們智能網聯產品的主要市場作重心發展。同時，由於其他國家也可能採取類似限制，我們面臨出口管制和貿易措施擴大的潛在不利影響，這可能會對我們的業務營運及財務業績造成負面影響。

請參閱「風險因素－我們的業務及行業有關的風險－我們面臨與國際貿易政策、地緣政治和貿易保護措施以及投資限制有關的風險，且我們的業務、財務狀況和經營業績可能會受到不利影響。」

我們的供應商

我們的供應商主要包括原材料供應商。我們與供應商保持穩定的合作關係，以確保穩定的材料供應和交付。

主要供應商

於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，我們於往績記錄期各年度／期間向前五大供應商的採購額合共為人民幣3,743.0百萬元、人民幣3,796.6百萬元、人民幣3,905.3百萬元和人民幣986.5百萬元，分別佔我們採購總額的8.9%、8.4%、8.3%和7.4%。於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，我們往績記錄期向最大供應商的採購額分別為人民幣925.5百萬元、人民幣852.1百萬元、人民幣984.8百萬元和人民幣293.5百萬元，分別佔我們採購總額的2.2%、1.9%、2.1%和1.8%。

業 務

下表載列我們於往績記錄期各年度／期間的前五大供應商詳情：

截至2022年12月31日止年度

供應商	背景	所採購產品	採購額 人民幣千元	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
供應商A...	一家主要從事賽璐珞技術、有機化工品、高性能化學品、聚合物和煙火裝置的領先供應商，位於日本	硬件組件	925,549	2.2	2010年前	90日內
供應商B...	一家領先的聚丙烯和尼龍價值鏈化學中間體供應商，位於美國	織物	816,438	1.9	2010年前	30日內
供應商C...	一家領先的電子零部件和服務供應商，位於美國並於納斯達克證券交易所上市	電子零部件	773,053	1.8	2010年前	60日內
供應商D...	一家領先的微處理器、模擬器、電源和SoC產品供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	電子零部件	652,299	1.6	2011年前	30日內
供應商E...	一家主要從事功能性化工產品、藥品、安全系統及農業化學品的領先供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	硬件組件	575,630	1.4	2011年前	90日內

業 務

截至2023年12月31日止年度

供應商	背景	所採購產品	採購額 人民幣千元	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
供應商A.....	一家主要從事賽璐珞技術、有機化工品、高性能化學品、聚合物和煙火裝置的領先供應商，位於日本	硬件組件	852,092	1.9	2010年前	90日內
供應商C.....	一家領先的電子零部件和服務供應商，位於美國並於納斯達克證券交易所上市	電子零部件	827,092	1.8	2010年前	60日內
供應商B.....	一家領先的聚丙烯和尼龍價值鏈化學中間體供應商，位於美國	織物	762,752	1.7	2010年前	30日內
供應商D.....	一家領先的微處理器、模擬器、電源和SoC產品供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	電子零部件	715,856	1.6	2011年前	30日內
供應商E.....	一家主要從事功能性化工產品、藥品、安全系統及農業化學品的領先供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	硬件組件	638,829	1.4	2011年前	90日內

業 務

截至2024年12月31日止年度

供應商	背景	所採購產品	採購額	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
			人民幣千元			
供應商C...	一家領先的電子零部件和服務供應商，位於美國並於納斯達克證券交易所上市	電子零部件	984,763	2.1	2010年前	60日內
供應商D...	一家領先的微處理器、模擬器、電源和SoC產品供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	電子零部件	817,721	1.7	2011年前	30日內
供應商B...	一家領先的聚丙烯和尼龍價值鏈化學中間體供應商，位於美國	織物	713,682	1.5	2010年前	30日內
供應商A...	一家主要從事賽璐珞技術、有機化工品、高性能化學品、聚合物和煙火裝置的領先供應商，位於日本	硬件組件	711,992	1.5	2010年前	90日內
供應商E...	一家主要從事功能性化工產品、藥品、安全系統及農業化學品的領先供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	硬件組件	677,095	1.4	2011年前	90日內

業 務

截至2025年4月30日止四個月

供應商	背景	所採購產品	採購額 人民幣千元	佔採購總額 的百分比	業務關係 開始年度	信用期
供應商C...	一家領先的電子零部件和服務供應商，位於美國並於納斯達克證券交易所上市	電子零部件	293,532.1	1.8	2010年前	60日內
供應商D...	一家領先的微處理器、模擬器、電源和SoC產品供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	電子零部件	255,802.7	1.6	2011年前	30日內
供應商E...	一家主要從事功能性化工產品、藥品、安全系統及農業化學品的領先供應商，位於日本並於東京證券交易所上市	硬件組件	231,820.6	1.4	2011年前	90日內
供應商B...	一家領先的聚丙烯和尼龍價值鏈化學中間體供應商，位於美國	織物	218,668.4	1.3	2010年前	30日內
供應商A...	一家主要從事賽璐珞技術、有機化工品、高性能化學品、聚合物和煙火裝置的領先供應商，位於日本	硬件組件	218,439.1	1.3	2010年前	90日內

附註：我們主要供應商和若干所收購附屬公司之間的業務關係始於上市年度之前。

據我們所知，概無董事、彼等各自的緊密聯繫人或截至最後實際可行日期擁有我們已發行股本5%以上的任何股東於我們於往績記錄期各年度的前五大供應商中擁有任何權益。

原材料和零部件的供應

我們通常根據我們制定的生產計劃進行採購。我們依據整車廠客戶的生產排期向供應商發出預測數量。預測分為長期預測和短期預測。長期預測的跨度約為52週，每月滾動更新；而短期預測的跨度約為1到4週，滾動更新。

業 務

為滿足我們產品和解決方案的獨特需求，我們有專門的團隊採購原材料和零部件，主要包括金屬、電子元件和紡織品。我們從當地市場採購鋼材、樹脂和鋁等原材料，利用全球捆綁需求量與供應商談判，以在各區域獲取最佳成本。對於若干主要原材料，我們制定統一的採購策略，並與全球主要參與者保持合作關係，以確保定價具有競爭力，並避免壟斷和單一採購引致的風險。例如，針對線路印刷板，我們通過工藝研究和價格分析制定採購策略，並採取商業談判、VAVE等手段降低採購成本。

此外，我們亦已在中國及國外建立供應商網絡，維持全面的採購體系，有效地支持這些策略。對於若干原材料，如集成電路和芯片，我們則向領先的國際供應商進行採購，以降低供應鏈風險。通過利用大規模採購，並允許不同國家和地區的採購人員進行本地化採購，我們能夠提高盈利能力。

為確保原材料和零部件的穩定供應，我們實施多項措施，例如消除或避免獨家供應、重視替代來源和加強供應商准入標準。我們亦積極監控存貨水平，並相應調整存貨量，以降低原材料價格波動的潛在風險。

原材料和零部件的價格主要根據與主要供應商的競爭性磋商釐定，並以全球市場指標作為參考。我們每年都會與供應商進行價格磋商。運輸成本方面，供應商負責送貨至我們的生產工廠，但在某些情況下，我們也會採用工廠交貨、船上交貨和貨交承運人等貿易條款。

供應商的選擇和管理

在選擇供應商時，我們會考慮多種因素，主要包括供應商的聲譽、資質、技術、資歷、經驗、供應量、價格和交付時間。我們已實施全面的供應商管理系統，規定供應商的准入、合格供應商的管理和不合格供應商的終止，以確保我們供應商管理的效率。

在對供應商進行初步評估時，我們會仔細查證潛在供應商的基本資料，包括其公司地址、註冊資本、供貨能力和相關官方證書。符合這些要求之後，我們會審查他們的生產流程、產品品質和市場狀況。我們可能會對潛在供應商的生產基地進行實地考察，並會要求潛在供應商提供樣品供我們測試和評估。順利通過測試和評估的供應商會被列入我們的合格供應商名單。

業 務

我們會進行績效評估，以確保供應商的產品品質和服務，並將評估結果和整改要求告知供應商。此外，我們還會對交付的原材料和元件進行檢驗，包括外觀、功能和尺寸等，確保我們的解決方案始終保持高品質。若某些原材料和元件未達到我們嚴格的檢測標準，我們有權要求退回受影響的批次。供應商須對退回方案進行分析，查明不符合標準的原因並提出整改措施。

與供應商協議的主要條款

我們一般不會訂立固定價格安排的長期供應協議，這符合行業規範。我們通常與供應商訂立框架供應協議，其主要條款載列如下：

- **解決方案規格。**我們通常在每份採購訂單中訂明原材料及／或元件、規格、價格、數量和其他具體項目。
- **價格。**未經我們同意，供應商不得提高原材料及／或元件的價格。
- **交貨。**供應商一般負責將原材料及／或元件運送至我們每份採購訂單上的指定地點。
- **付款。**我們通常在收到供應商發票後的30至90天內付款。
- **質控。**我們事先向供應商提供原材料及／或元件規格，並在收貨時驗貨，以確定是否與供應商的樣品和規格有任何偏差。我們有權拒收和退回任何不符合我們規格的產品，或要求更換或維修。
- **終止。**協議將通過雙方協議或協議中所載其他方式予以終止。

知識產權

我們依靠我們的內部技術和生產知識來保持我們在經營所在市場上的競爭地位，通過廣泛的研發活動形成知識產權。我們的知識產權主要包括專利、商標和版權。截至2025年4月30日，我們在全球擁有約3,500項註冊專利。截至同日，本公司及中國主

業 務

要附屬公司在中國還擁有44項商標和239項軟件著作權。有關我們的重大知識產權，請參閱「附錄六－法定和一般資料－有關我們業務的進一步資料－知識產權」。

我們已制定內部知識產權管理規則。我們與所有僱員訂立標準保密協議，並與管理人員和核心研發人員訂立不競爭協議。我們採取策略性和前瞻性方法管理我們的知識產權組合。我們指定專人處理知識產權相關事宜，包括監察知識產權申請狀況，進行例行檢查，以防止和識別任何第三方侵犯我們的知識產權。此外，我們已制定內部政策，以促進僱員研發發明、創意、發現、改進和受版權保護的材料，並公平地補償因受僱於我們而取得此類成果的僱員。

於往績記錄期，我們的知識產權並無受到任何重大侵權或第三方的侵權指控。

數據隱私與安全

於往績記錄期，我們根據適用法律、數據保護和信息安全政策以及隱私政策收集、處理和存儲數據。根據我們的數據存儲系統，數據存儲期限如下：(i)對於法律規定的最低存儲期限的數據，我們按照要求進行存儲；及(ii)對於法律並無規定存儲期限的數據，我們根據我們的業務策略釐定存儲期限。

於2022年7月7日，國家互聯網信息辦公室（「網信辦」）公佈《數據出境安全評估辦法》，並於2022年9月1日生效。根據《數據出境安全評估辦法》，向境外提供在中國內地運營中收集和產生個人信息或重要數據的數據處理者，有下列情形之一的，應當申報數據出境安全評估：(i)數據處理者向境外提供重要數據；(ii)關鍵信息基礎設施運營者（「關鍵信息基礎設施運營者」）或處理100萬人以上個人信息的數據處理者向境外提供個人信息；(iii)自上年1月1日起累計向境外提供10萬人個人信息或者1萬人敏感個人信息的數據處理者向境外提供個人信息；及(iv)國家網信部門規定的其他需要申報數據出境安全評估的情形。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，據我們的中國數據合規法律顧問告知，考慮到我們不存在上述任何情況，我們並不涉及任何數據出境安全評估。

業 務

於2024年3月22日，網信辦公佈《促進和規範數據跨境流動規定》，其於公佈當日生效，並進一步明確豁免數據出境安全評估的情形。例如，根據《促進和規範數據跨境流動規定》，國際貿易、跨境運輸、學術合作、跨國生產製造和市場營銷等活動中收集和產生的數據向境外提供，不包含個人信息或者重要數據的，免予申報數據出境安全評估，以及關鍵信息基礎設施運營者以外的數據處理者自當年1月1日起累計向境外提供不滿10萬人個人信息（不含敏感個人信息和重要數據）及向境外提供個人信息的，同樣免予申報數據出境安全評估。

數據安全和保護是我們的首要任務。在此方面，我們制定了嚴格的數據保護和信息安全政策，以確保遵守適用法律、法規和行業慣例，包括保密分類、訪問控制、數據加密和脫敏，以防止數據未經授權訪問、洩露、不當使用或修改、損壞或丟失。我們已實施有關保護數據隱私與安全的內部政策，旨在確保數據和信息安全，優化數據管治，保障客戶、業務夥伴、僱員和其他第三方的利益，並確保遵守所有適用法律和法規。我們實施內部認證和授權系統，以確保我們的機密和重要業務數據和商業機密僅可由獲授權人士授權使用。我們還擁有數據備份系統，以最大程度降低數據丟失風險。我們已建立一套符合數據安全要求、國家標準和行業最佳典範的信息系統。我們的信息系統採用多層保護措施，包括但不限於內部終端設備安全、外部防火牆和數據流量監控，以識別和保護我們免受安全攻擊。本集團數個附屬公司於2023年取得TISAX認證，這證明我們通過數據保護政策達到了高水準的信息安全。

集團內部交易

我們於亞洲、美洲以及歐洲、中東和非洲的多個國家成立附屬公司並開展業務。我們的附屬公司履行不同的職能，主要包括合同製造商、承擔市場風險的製造商、分銷商、技術服務提供商和運營服務提供商。

本集團內附屬公司之間會進行交易。根據經濟合作與發展組織（「經合組織」，一個開展國際合作的國際組織）頒佈的跨國企業與稅務機關轉讓定價指南（「經合組織轉讓定價指南」），有關集團內部交易應按公平交易基準進行。就此而言，我們已委聘中

業 務

國一家國際專業稅務顧問公司（「轉讓定價顧問」），以從經合組織轉讓定價指南的角度以及與我們的轉讓定價安排涉及的司法管轄區的轉讓定價有關的適用法律和法規對潛在風險進行檢討、分析和評估。

轉讓定價審查涉及納入我們綜合財務報表的165家公司，不包括2024年及截至2025年4月30日止四個月合併、清算以及截至2025年4月30日尚未開始實際運營的新成立公司。

轉讓定價審查採用以下兩種方法進行：

1. 按實體層面進行轉讓定價分析（主要方法）：

我們對每家公司的主要功能和風險概況進行一般性分析，為每家公司確定一個主要功能定位。我們然後進行具體的基準研究，為每個功能定位形成一個公平範圍，並進一步將每家公司的財務業績與公平範圍進行比較，以評估該等公司的轉讓定價安排是否符合公平交易原則。

2. 按交易政策進行轉讓定價分析（補充方法）：

對於以下類型的集團內交易，作為補充測試方法，我們進一步審查和分析相關的轉讓定價政策。

- 公司間特許權交易
- 公司間融資交易
- 公司間服務交易

以下是這兩種分析方法的總結。

按實體層面進行轉讓定價分析

基於本集團的整體價值鏈，111家公司的定位被歸類為以下類型：(i)合同製造商；(ii)承擔市場風險的製造商；(iii)有限風險分銷商；(iv)全風險分銷商；(v)技術服務提供商；及(vi)運營服務提供商。

此外，16家公司被歸類為控股公司，13家公司被歸類為休眠實體，4家公司被歸類為僅從事國內集團內房地產租賃交易的租賃實體（考慮到當地市場慣例），16家公司

業 務

被歸類為充電站實體，該等實體的業務規模有限且未從事跨境交易。上述49家公司的整體轉讓定價風險被認為較低，因為該等公司要麼集團內交易有限，要麼所有交易均為國內集團內交易。剩餘5家融資實體的交易按交易政策進行分析。根據分析結果，該等融資轉讓定價安排在所有重大方面均符合經合組織轉讓定價指南以及與有關司法管轄區的轉讓定價有關的當地適用法律和法規項下的公平交易原則。參見「一 按交易政策進行轉讓定價分析 — 公司間融資交易」。

下表載列111家公司不同類型定位的高等級職能和風險概要：

業務	類型	所履行的職能	所承擔的風險
製造活動.....	合同製造商	根據集團關聯方的訂單進行生產活動，主要負責非核心研發或無研發的活動、生產、物流和倉儲、質量控制，且不擁有集團重大無形資產。	主要承擔生產風險、存貨風險和與生產活動有關的產品責任風險。
製造活動.....	承擔市場風險的製造商	下列兩種情形被分類為承擔市場風險的製造商：(a) 進行生產活動並向第三方銷售，主要負責生產、銷售和營銷、物流和倉儲以及質量控制；(b)就若干主體責任更大的實體而言，這些實體將在管理、策略和集團發展主要決策方面開展更多活動。	與合同製造實體相比，主要是額外承擔市場風險，從而將承擔價值鏈中剩餘的利潤或損失。

業 務

業務	類型	所履行的職能	所承擔的風險
分銷活動.....	有限風險分銷商	根據關聯方或集團客戶訂單的需求進行採購和銷售活動，主要負責訂單處理、運輸安排、物流追蹤等其他輔助性職能。	承擔有限市場風險。
分銷活動.....	全風險分銷商	主要面向外部第三方進行採購和銷售活動。與有限風險分銷商相比，將在銷售、營銷、促銷活動方面承擔更多職能。	承擔市場風險。
服務	技術服務提供商	承擔工程服務、檢測支持服務和合同研發服務等技術服務相關職能。在向關聯方提供服務的過程中，關聯方通常會通過服務費補償以正常合理方式產生的相關成本。	通常不承擔市場風險。
服務	運營服務提供商	承擔與運營服務／共享服務有關的職能，主要包括後勤部門和運營功能支持，例如IT、人力資源、財務支持服務等。在向關聯方提供服務的過程中，關聯方通常會通過服務費補償以正常合理方式產生的相關成本。	通常不承擔市場風險。

業 務

我們採用交易淨利潤法（「交易淨利潤法」）作為按實體進行轉讓定價審查的方法，該方法下相關對標結果概述如下：

- **製造活動－合同製造商－汽車零部件業務**：選擇完全成本加成（「FCMU」）作為利潤水準指標（「利潤水準指標」），以評估合同製造商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，FCMU比率的公平範圍介於0.71%至4.80%，中位數為3.09%。
- **製造活動－承擔市場風險的製造商－汽車零部件業務**：選擇FCMU作為利潤水準指標，以評估承擔市場風險的製造商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，以下各地區的FCMU比率的公平範圍分別為：(i)亞洲：四分位間距為1.29%至9.33%，中位數為4.36%；(ii)歐洲、中東和非洲：四分位間距為3.20%至8.63%，中位數為5.79%；及(iii)美洲：四分位間距為3.56%至7.01%，中位數為4.52%。
- **分銷活動－汽車零部件業務**：選擇息稅前利潤與銷售額之比（「ROS」）作為利潤水準指標，以評估分銷商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，ROS比率的公平範圍介於0.76%至3.52%，中位數為1.84%。
- **製造活動－合同製造商－衡器業務**：選擇FCMU作為利潤水準指標，以評估合同製造商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，FCMU比率的公平範圍介於1.17%至6.04%，中位數為3.29%。
- **製造活動－承擔市場風險的製造商－衡器業務**：選擇FCMU作為利潤水準指標，以評估承擔市場風險的製造商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，FCMU比率的公平範圍介於2.48%至7.32%，中位數為4.49%。
- **分銷活動－衡器業務**：選擇ROS作為利潤水準指標，以評估分銷商所進行交易的公平交易性質。根據分析結果，ROS比率的公平範圍介於0.23%至2.84%，中位數為1.29%。

業 務

根據均勝集團85家實體（於加入香山集團實體前）於往績記錄期的盈利能力與相關基準分析結果的比較，我們認為，根據經合組織指南和本地法規，24家公司的買賣交易和4家公司的服務業務符合公平交易原則。就其餘57家至少有一年盈利能力低於四分位數範圍的公司而言，則根據其職能概況（19家承擔市場風險的製造商、15家合同製造商、5家分銷商和18家服務提供商）進行特殊因素分析。

基於對香山集團26家實體於往績記錄期的盈利能力比較及相關基準分析結果，我們認為，根據經合組織指南和本地法規，13家公司的買賣交易以及1家公司的服務業務符合公平交易原則。對於2024年1月1日至2025年4月30日期間至少有一年的盈利能力低於四分位數範圍的剩餘12家公司，根據其職能概況（3家承擔市場風險的製造商、5家合同製造商、2家分銷商和2家技術服務提供商）進行了特殊因素分析。

就承擔市場風險的公司而言，其較低的盈利能力可能因外部市況而非不當轉讓定價安排所致。就不承擔市場風險的實體而言，已進行特殊因素分析，從三個角度對盈利能力下降進行佐證：低盈利能力的商業原因、三年加權平均盈利能力在公平交易範圍內，以及主要開展國內公司間交易的公司並無跨境轉讓定價問題。因此，我們認為本集團的重大轉讓定價調整和額外稅項付款的風險較低。

按交易政策進行轉讓定價分析

我們已就下列各項進一步進行轉讓定價分析：(i)公司間特許權交易；(ii)公司間融資交易；及(iii)公司間服務交易。

公司間特許權交易

就本集團內進行的公司間特許權交易而言，通過採用可比非受控價格（「可比非受控價格」）法進行外部基準研究驗證公司間特許權交易的公平性。

- 商標：基於可比商標許可協議的特許權費率，四分位數範圍為0.50%至1.75%，中位數為0.75%，整體範圍為0.10%至3.00%。鑒於我們主要公司間

業 務

許可安排所採用的特許權費率在0.5%至1%之間，且均在四分位數範圍內，我們認為，於往績記錄期，本集團的公司間商標特許權安排符合經合組織指南和本地適用法律法規的公平交易原則。

- **技術許可：**可比商標授權協議的特許權費率的四分位數範圍為3.85%至10.00%，中位數為6.25%，整體範圍為3.00%至15.00%。鑒於我們主要公司間技術許可安排的適用費率介乎4.7%至9.1%，均處於四分位數範圍內，因此得出結論，本集團於往績記錄期的公司間技術許可費率安排符合經合組織指南和本地適用法律法規下的公平交易原則。

公司間融資交易

外部可比非受控價格法被選為釐定公司間貸款安排適當利率（範圍）的合適方法。

- **均勝集團（在香山集團併表之前）：**基準分析結果顯示，短期公司間貸款安排的風險溢價範圍為89個基點至773個基點，中位數為323個基點；長期公司間貸款安排的風險溢價範圍為105個基點至836個基點，中位數為373個基點。

鑒於於往績記錄期間，大多數公司間貸款交易處於市場利率範圍內，且剩餘交易與市場利率並無顯著差異，因此得出結論，均勝集團（在納入香山集團之前）於往績記錄期的公司間貸款的公司間安排符合經合組織指南和本地適用法律法規下的公平交易原則。

- **香山集團：**基準分析結果顯示，短期公司間貸款安排的風險溢價範圍為89個基點至422個基點，中位數為212個基點；長期公司間貸款安排的風險溢價範圍為105個基點至781個基點，中位數為258個基點。

鑒於往績記錄期的所有公司間貸款交易均在市場利率範圍內，因此我們認為，香山集團於往績記錄期的公司間貸款的公司間安排符合經合組織指南和本地適用法律法規的公平交易原則。

業 務

公司間服務交易

下表呈列各類別中具體服務類型及其相應轉讓定價政策的總體概述：

服務類別	具體服務類型	轉讓定價政策
技術服務.....	設計服務；	成本加5%
	工程服務；	成本加3.5%或5%
	產品開發流程服務（開發服務）；	成本加5%
	研發技術服務；	成本加5%
	技術服務	成本加3%
運營服務.....	行政服務；顧問服務；	成本加5%
	人力資源、市場營銷、	
	金融服務；IT維護；	
	公司間服務收費	
全球服務費用.....	Key Safety Systems, Inc.與 其他均勝安全實體之間的 全球服務費用	按成本

服務－技術服務

FCMU被選為利潤水準指標，以評估技術服務提供商所進行交易的公平性。根據分析結果，FCMU比率的公平範圍為0.55%至5.81%，中位數為3.26%。

由於提供技術服務的薪酬為其總成本加成3%至5%，位於獨立可比公司取得的FCMU比率的四分位數範圍內，因此我們認為，本集團於往績記錄期對技術支持服務加成率的轉讓定價安排符合經合組織指南和本地適用法律法規的公平交易原則。

服務－運營服務

我們附屬公司所在的所有司法管轄區均遵循經合組織指南，而運營服務中包含的所有服務類型均以支持性質提供，可被分類為低附加值本集團內部服務，此類服務根據經合組織指南適用5%的利潤率。在此情況下，我們認為，本集團於往績記錄期對運營服務採用的轉讓定價政策符合經合組織指南和本地適用法律法規的公平交易原則。

業 務

服務－全球服務費用

在美國，「服務成本法」允許納稅人選擇一種方法將所覆蓋服務的正常補償視為總服務成本而不附加任何加成。若在考慮相關美國法規和全球服務費用的性質後選擇並應用服務成本法，則該方法被視為最佳方法且無需進一步進行最佳方法分析。因此，我們可合理認為，於往績記錄期對均勝安全全球服務費用採用的轉讓定價政策符合經合組織指南和本地適用法律法規的公平交易原則。

結論

經評估我們於往績記錄期及直至最後實際可行日期的轉讓定價安排後，轉讓定價顧問認為，於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們的轉讓定價安排在所有重大方面符合經合組織轉讓定價指南以及與有關司法管轄區的轉讓定價有關的當地適用法律和法規項下的公平交易原則，並認為本集團進行重大轉讓定價調整和支付額外稅項的風險可視作較低。基於前文所述，董事認為，我們的轉讓定價安排在所有重大方面符合經合組織轉讓定價指南以及相關司法管轄區的轉讓定價安排的適用規則和規例。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並不知悉我們經營業務所在的司法管轄區的相關稅務機關有就我們的集團內部交易作出任何重大查詢、審計、調查或提出任何質疑。

環境、社會和管治事宜

我們認為，我們的持續增長還取決於社會價值觀與我們業務的融合。我們致力於利用我們的技術、產品和解決方案為駕駛員和乘客帶來更環保的駕駛體驗。我們已制定多項環境、社會和管治（「ESG」）措施，全面完善企業管治，造福社會。自2021年起，我們發佈關於ESG可持續發展領域的管理方法、措施和績效的年度報告。董事會已審閱並批准該報告。本節所披露的全文內容範圍與本集團合併財務報表的範圍一致。於往績記錄期，組織的範圍、架構、所有權和供應鏈並無重大變動。環境類別數據涵蓋本集團主要生產附屬公司。我們將繼續致力於通過透明披露，並根據上市規則附錄C2、上海證券交易所股票上市規則、上海證券交易所上市公司自律監管指引第1

業 務

號－規範運作的規定並參考上海證券交易所上市公司自律監管指引第14號－可持續發展報告（試行），以及參考全球可持續發展標準委員會發佈的全球報告倡議組織標準（2021年GRI標準）、中國社會科學院發佈的中國企業社會責任報告編寫指南5.0(CASS-ESG 5.0)和聯合國可持續發展目標分享我們的可持續發展表現。

ESG治理

我們的ESG管理架構由三層組成：董事會、董事會下設的戰略和ESG委員會，以及負責執行我們ESG政策的ESG工作小組。我們已將ESG理念融入我們的業務策略與運營決策流程，並建立自上而下的ESG治理架構，持續加強我們的ESG治理能力。同時，我們與利益相關方保持溝通，使公司發展與外部期望維持平衡，促進環境與社會的和諧發展。

董事會主要負責制定ESG發展方針、策略和目標，審閱和批准我們的ESG管理框架、ESG報告和與ESG相關的重大事宜。董事會下設的戰略和ESG委員會主要負責研究、分析和評估ESG相關事宜，向董事會提出ESG建議，指導日常開展ESG工作和編製ESG報告。ESG工作小組主要負責：(i)制定我們的ESG策略、風險管理、目標、計劃、進度和相關政策，並提交予戰略和ESG委員會審閱和批准；(ii)收集有關我們ESG工作進度和相關ESG風險的資料，並向戰略和ESG委員會匯報；及(iii)協調各業務職能部門制定ESG管理指標和具體的ESG措施，追蹤有關指標和措施的執行進度等。

ESG治理架構

我們逐步建立起三級管理架構：董事會為最高決策機構，下設戰略和ESG委員會以及ESG工作小組，分別負責ESG相關事宜的決策、監察、協調與執行。他們的共同努力確保我們ESG管理的有效推進。戰略和ESG委員會由董事會提名並選舉七名董事組成，其中兩名為獨立董事。委員會由董事長擔任主席，主要負責對長期發展戰略、重大投資決策、可持續發展及ESG相關政策進行研究並提出建議。ESG工作小組由各職能部門和業務單位的人員組成，負責監督具體任務的規劃與執行。每個業務單位都有自己的ESG管理團隊，將ESG因素融入日常運營，促進環境與社會風險的高效管理。2024年，我們成立了專門的可持續發展部門，協調ESG工作，增強各層級ESG治理的溝通與整合。

業 務

ESG風險識別、評估、管理與機會

我們持續完善風險管理及內部控制系統，並依據業務特性制定風險應對政策。為持續推動風險與內部控制管理的動態改善，我們定期對風險管理及內部控制系統進行分析與評估，不斷優化風險應對方案。我們根據自身業務特點及實際運營情況，制定了一系列政策，包括「運營風險管理政策」、「合規風險評估政策」和「流程風險評估」，以進一步確保並加強風險管理和控制，為業務的穩定發展築起堅實的防線。

除每年對資本活動、採購業務、支付流程、銷售業務、人力資源管理、資訊安全、數據保護、反欺詐等專項領域進行內部審計工作外，我們亦對上述領域內部控制的有效性進行自我評估。同時，我們設立了專門的審計委員會，監督並評估我們風險管理體系的有效性，全力確保與業務相關的風險能夠及時被識別並得到有效控制。為進一步強化風險管理能力，於往績記錄期，我們通過行業風險研究及基準比較，制定了本年度的主要行業風險清單，作為各業務單位進行風險評估的參考。各業務單位參照風險管理政策，針對戰略、運營及財務等領域進行風險評估。其後，我們對各業務單位的年度風險報告進行總結，制定出與本集團戰略和業務相關的重大風險清單，並根據風險的類型、重要性及可能性制定相應的控制措施。通過上述努力，我們得以保障公司戰略和業務發展的穩健性。

我們已識別出一系列我們認為重大且可能對我們的業務、戰略或財務表現造成影響的ESG風險。基於我們的重要性評估，我們確定了下列高度重要議題：

社會	產品安全與質量
	科學技術創新
	可持續產品
	職業健康與安全
	客戶關係管理
	可持續供應鏈
	員工權益與福利
	員工培訓與發展
	多元化與平等機會
	社會貢獻
	信息與數據安全
	隱私保護

業 務

環境	能源管理
	應對氣候變化
	循環經濟
	排放和廢物
	生物多樣性保護
	用水管理
管治	合規運營和風險管理
	反不正當競爭
	反商業賄賂及反貪污

ESG戰略與目標

重要性評估

我們進行ESG重要性評估，並將評估結果作為制訂和優化本集團ESG發展規劃及信息披露的關鍵參考。我們參照歐洲財務報告顧問小組(EFRAG)發佈的「IG 1重要性評估」，系統性地評估ESG問題，從「影響重要性」和「財務重要性」兩個角度考慮其影響、風險與機會。這種方法使我們既能從內部瞭解ESG因素對財務的影響，又能從外部評估我們的商業活動對經濟、社會和環境的影響。

供應鏈管理

我們持續推動負責任供應鏈及供應商生命週期管理系統建設，強化供應鏈風險防控。我們亦充分發揮於整個供應鏈的影響力，與上下游合作夥伴共同打造高附加值的產業生態系統，共享可持續發展成果。

本集團持續完善供應商管理系統。以健全的組織架構為基礎，我們建構了從採購戰略制定、供應商開發、供應商品質控制、量產管理到供應商產品交付的全鏈精細化管理模式。根據業務單位的特點，我們制定了《採購與供應商管理控制程序》、《供應商產品採購機制》、《保密協議》等一系列制度和流程，明確供應商的考察、准入、履約和審核等要求。同時，我們實行分層分類、差異化的供應商管理制度，以便更好地運用我們的管理資源。

我們已建立完善、嚴格的供應商審批標準。所有潛在供應商都要經過資格預審，包括背景資料、資格證書、發展經驗等。根據實際情況，若干潛在供應商可能需要接

業 務

受實地考察。只有通過所有審核和考察後，潛在供應商方可納入我們的供應商名冊，以及分類管理系統。此外，我們也會定期對供應商進行評估與審核。例如，普瑞每年對供應商進行審核。而JSS每年對重點供應商進行一次審核及每三年對非重點供應商進行一次審核。每月還會對均勝安全系統的量產供應商進行績效評估，對績效不佳的供應商提出整改建議，並據此進行閉環管理。

遵守法規

我們必須遵守不斷變化且日益嚴格的ESG相關法律及法規。於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們並無涉及任何重大事故或由我們僱員提出的人身或財產損失索賠，亦未（據我們的中國法律顧問告知）因不遵守ESG相關法律法規受到任何重大罰款或其他處罰，而對我們的財務狀況或業務運營造成重大不利影響。若現行法律或法規有任何變更，日後我們可能須遵守更加嚴格的合規要求，及可能產生額外成本。

環境保護

生物多樣性構成所有生命的基礎，在維持生態系統的品質、數量和復原力方面扮演著重要角色，並提供地球所依賴的必要服務。我們認識到保護生物多樣性和保護森林對維護地球健康和可持續發展的重要意義。我們以遵循聯合國可持續發展目標、生物多樣性公約以及昆明－蒙特利爾全球生物多樣性框架為戰略，致力減低我們對生物多樣性的影響，防止砍伐森林，盡可能地促進保護和努力恢復森林，積極響應聯合國有關生物多樣性的2050年願景和2030年使命，力求實現淨正面影響。為實現以上承諾，我們將：

- 確保遵守我們營運所在國家的生物多樣性及森林保護相關法律及法規要求；
- 以對生物多樣性影響最小的方式開展業務，包括保護自然棲息地和瀕危物種、防止污染和砍伐森林、減少溫室氣體排放等，並避免在全球或國家重要生物多樣性地點附近開展經營活動；
- 識別、評估和評價我們的業務對生物多樣性的影響和依賴、風險和機會，在我們的業務流程中納入公司生物多樣性和防止砍伐森林的具體做法；

業 務

- 推動供應商和業務合作夥伴遵守防止砍伐森林的承諾，包括進行盡職調查、風險評估，並摸排我們產品所使用的原材料來源；
- 鼓勵負責任的材料消耗及向可持續的原材料供應鏈轉型；
- 努力實現循環式經營和生產，節約自然資源消耗，提高利用效率；
- 向可再生能源轉型，減少我們對化石燃料的依賴；
- 與員工、供應商、非政府組織、客戶及社區共同參與，識別並處理生物多樣性相關議題及機會，以及採取最佳慣例；
- 與內外部利益相關方溝通，並提供培訓，以提高生物多樣性和森林保護意識；及
- 定期監控和報告我們的生物多樣性表現，並持續改善我們的做法。

我們的目標是運用分層緩解措施，將我們的產品和服務對生物多樣性的負面影響降至最低，同時將正面影響最大化。

除遵守當地法定要求外，我們致力持續提升我們的環境和能源管理系統，這些系統已獲ISO14001認證。管理系統的有效指引和工作流程詳述於「運行控制程序」，該程序已明確傳達予僱員並有效實施，以改善其環境實踐和能源效率。

我們努力在可持續發展與業務增長之間取得平衡。我們致力於減少我們的資源消耗和廢物產生，遵守ISO14001標準的要求以及我們經營所在國家和地區的所有相關環境保護法律和法規。因此，我們於2022年被評為「寧波市生態環境治理十佳企業」，並被認定為「寧波市級綠色工廠」。

業 務

水資源管理

我們一直重視水資源管理，嚴格遵守中華人民共和國水法及其他我們運營地區的相關法律法規，在工廠選址和運營過程中充分考慮取水風險，並探索提高用水效率的方法。我們每年制定節約用水計劃，設定用水和節約用水目標。我們通過減少和循環利用的方法不斷加強水資源管理，積極探索優化用水結構的可能性。所有業務單位均已制定符合環保規定的廢水處理程序及政策。我們的工廠依據自身需求及當地法規，自行建置廢水處理站或委託合資格第三方組織處理廢水，並定期進行水質檢測，確保符合廢水排放標準。以均勝普瑞為例，其噴漆等程序所產生的液體廢棄物將於收集後交由合格的第三方處理。此外，我們通過實施節水改造及引入節水技術等措施，積極防止因設備和設施老化或損壞導致的水資源浪費。我們還不斷提高在生產過程中收集和回收水資源的能力。2023年及2024年，我們的用水量分別為2.54百萬噸和2.75百萬噸。2023年及2024年，我們的全年回收水使用量約為7.3百萬立方米。

廢物管理

我們高度重視廢物管理。我們嚴格遵守運營所在地有關廢棄物管理的相關法律法規，確保以負責任的態度處理各種固體廢棄物。我們各業務單位均已結合自身業務特點和實際情況，制定並實施《固體廢物污染防治及廢物管理的管理程序》等內部政策。各業務單位亦依循「避免－重用－回收－能源利用－妥善處置」的概念層級，持續加強其管理力度。2023年及2024年，我們的廢棄物總量分別為47,279噸和68,271噸。

廢水。我們建立了符合環保要求的廢水處理流程和系統。我們的生產基地根據其具體需求和當地法規，自行修建了廢水處理設施及／或定期進行水質檢測，以確保達標排放。例如，塗裝等工序產生的污水統一收集，並交由有資質的第三方處理。我們嚴格執行相關標準和技術規範，對廢水源的水質進行分類，建立廢水處理站，規範並控制廢水排放，並定期進行水質分析與檢測，以不斷提高綜合廢水處理管理能力。例

業 務

如，我們位於德國巴特諾伊施塔特的工廠，每季度定期邀請獨立第三方認證機構對廢水中的重金屬污染物濃度進行水質分析，確保不會超過如DIN EN ISO 9562等廢水排放標準的限值。

此外，我們定期設定廢水排放減量目標，加強對污染物排放的持續控制。以我們的湖州工廠為例，目標覆蓋水使用量和污染物濃度（如COD等）。我們每月分析目標達成情況，若未達成目標則識別潛在原因並在必要時開展改進項目。

固體廢物。我們嚴格遵守經營所在地的相關法律和法規，確保負責任地處理所有類型的固體廢物。我們已就廢棄物管理實施內部政策，並就固體廢物污染採納防治措施。所有有害廢物均委託有資質的第三方機構處理，我們定期審核其有害廢物處理資質。此外，我們的業務部門規範了各類固體廢棄物的處置，致力於以更負責任的方式處置固體廢棄物，並根據我們獨特的業務特點和生產條件，建立並實施了如「固體廢棄物污染防治管理程序」和「廢物管理」等內部管理制度。為了實現經濟和環境效益的雙贏，我們同時堅持「避免、重用、回收、能源利用和妥善處置」的層次結構，並將正確的廢物管理理念融入生產計劃、生產過程、回收和處置的各個環節。通過優化包裝材料及搬運工具，2024年，我們在亞洲的汽車安全業務減少了約8,000噸紙箱、3,000噸木托盤及15噸蠟紙的使用。

能源管理

外購電力是我們運營過程中使用的主要能源。在不影響業務增長的前提下，我們不斷優化能源結構，提高能源使用效率，同時全力實現節能和減碳排放的目標。我們致力於在我們的運營中減少我們的碳足跡。這包括探索提高能源效率和減少碳排放的方式，例如促進使用可再生能源。根據附錄C2所載上市規則，我們已執行全球EHS管理政策並建立了ISO 14001環境管理體系。我們亦已採取購買綠色電力、光伏發電、實施節能工程等措施。2023年及2024年，我們的可再生能源使用總量分別為140,221兆瓦時和178,503兆瓦時，光伏發電總量分別為11,348兆瓦時和20,297兆瓦時。

業 務

我們於2023年及2024年的能源消耗和密度如下：

	單位	截至12月31日止年度	
		2023年	2024年
化石能源.....	兆瓦時	122,940	168,511
外購熱力.....	兆瓦時	2,988	3,175
外購電力.....	兆瓦時	493,546	474,187
生物質和其他.....	兆瓦時	174	618
綜合能耗.....	兆瓦時	619,648	646,491
綜合能耗強度.....	兆瓦時／收入	11.12	11.57
(人民幣百萬元)			

截至2024年12月31日止年度，本集團綜合能耗強度為每產生人民幣1.0百萬元收入11.57兆瓦時，與(i)在紐約證券交易所和斯德哥爾摩證券交易所上市的汽車被動安全產品供應商；(ii)為車輛提供汽車被動安全產品的全球科技集團；及(iii)一家專門從事電動和液壓助力轉向系統的汽車零部件製造商（「同業」）的平均溫室氣體排放強度一致，即同年每產生人民幣1.0百萬元收入為14.57兆瓦時。

應對氣候變化

我們致力於推動可持續發展。在積極識別氣候相關風險的同時，我們計劃充分利用氣候變化帶來的機遇，為減緩全球氣候變化作出貢獻。我們期望通過使用清潔能源、提高能源效益和監控溫室氣體排放不斷探索減少我們碳足跡的措施。未來，我們計劃進一步強化我們的ESG實務，促進我們龐大的全球供應網絡的可持續發展。

於往績記錄期，範圍一和範圍二溫室氣體排放的總量和密度如下：

	單位	截至12月31日止年度	
		2023年	2024年
範圍一溫室氣體排放量 ⁽¹⁾	噸二氧化碳當量	31,781.5	37,553.7
範圍二溫室氣體排放量 ⁽²⁾	噸二氧化碳當量	149,022.0	140,946.1
溫室氣體排放總量（範圍一+範圍二）.....	噸二氧化碳當量	180,803.5	178,499.8
溫室氣體排放密度（範圍一+範圍二）.....	噸二氧化碳 當量／收入	3.24	3.20
(人民幣百萬元)			
範圍三溫室氣體排放量 ⁽³⁾	噸二氧化碳當量	28,458.00	102,937.0

業 務

附註：

- (1) 範圍一溫室氣體排放量指來自企業擁有和控制的資源的直接排放物。
- (2) 範圍二溫室氣體排放量指外購電力產生的間接排放物，包括平台車輛用電和辦公室用電。
- (3) 範圍三溫室氣體排放量指與運營和供應鏈相關的間接排放物。我們的範圍三溫室氣體排放量主要來自商務差旅和原材料。

截至2024年12月31日止年度，本集團的溫室氣體排放密度（範圍一+範圍二）為每產生人民幣1.0百萬元收入3.20噸二氧化碳當量，低於同業的平均溫室氣體排放密度，即同年每產生人民幣1.0百萬元收入為4.21噸二氧化碳當量。

未來，我們計劃進一步強化我們的ESG實務，促進我們龐大的全球供應網絡的可持續發展。我們的各事業部已根據自身實際情況及發展需求，訂立節能降碳目標。如普瑞均勝已計劃於2025年末前，確保歐洲所有工廠使用源自可再生能源的電力。均勝安全則已確立2050碳中和目標，計劃到2030年，將範圍一、二溫室氣體排放量較2021年減少30%，從而助力達成《巴黎協議》中的全球溫控目標。

社會責任

職業健康和安全

保護地球與每位僱員的健康安全，乃我們恪守的核心價值。我們致力於遵守《中華人民共和國安全生產法》和營運場所的其他相關法律法規，並制定了一系列有關工作安全和健康保護的規章制度，包括《環境、健康和安全（「EHS」）政策》。該政策闡明我們將EHS原則融入業務的方法，以確保僱員安全、社區及環境的完整性。我們的戰略是根據ISO 14001:2015、ISO 45001:2018標準並適時按ISO 50001:2018的要求實施、維護並改進環境、職業健康與安全以及能源管理體系，同時支援我們所遵循的可持續性標準。我們的政策是持續確保我們活動、產品及服務有關的職業健康與安全、氣候保護、生物多樣性、自然資源保護及環境完整性，包括通過評估並最小化被識別為重要的職業及環境風險及影響。我們要求我們的專業工人根據職業病崗位的特點進行認證。此外，我們為僱員提供入職前、入職期間和入職後的職業健康檢查，並存置健康檔案。

業 務

我們的目標亦為提高整個供應鏈的意識，以盡量減少我們對環境及人權的間接影響。

為履行該等承諾，我們將：

- 遵守我們經營所在國家的法律法規，並符合我們所簽署或遵循的其他要求；
- 通過創新及生態設計，減少產品環保足跡、碳排放及資源消耗，提高能效，並逐步淘汰有害物質；
- 設定EHS優先事項及行動計劃，改進實踐以防止EHS事件、疾病及污染的發生；
- 與供應商、客戶、投資者和當地社區（包括政府）開展合作，共同預防EHS風險並採用最佳實踐；
- 建立年度目標和目的，通過後續跟進及定期審查將健全的EHS實踐融入我們的業務，努力實現EHS績效的持續改進；
- 為僱員及供應商提供培訓及實用指導，提高EHS意識；及
- 參與聯合國全球契約、可持續發展目標及全球報告倡議等國際可持續發展倡議，同時將我們的持續改進及報告工作集中在對我們及利益相關方重要的主題上；

我們採取行動為僱員提供健康無害的工作場所，實踐負責任的採購及生產，並提供「更安全、更智慧、更環保」的產品以保護我們的地球。此外，我們不時開展安全培訓，以提高僱員的安全意識及技能。

於往績記錄期，我們的營運中未發生死亡事件。

僱員多元化與平等

我們致力於促進全球整合與跨文化交流。我們尊重多元化文化背景與信仰，倡導寬容和諧的工作氛圍，並努力營造一個有利於全球員工發展與成長的環境。在嚴格遵守我們運營的國家和地區的就業與勞動相關法律法規的同時，我們堅持多元化招聘政

業 務

策，熱忱歡迎來自不同背景的人才。我們在所有重大方面遵守《中華人民共和國勞動法》、《中華人民共和國勞動合同法》、《中華人民共和國婦女權益保障法》等法律法規，制定內部政策，規範招聘錄用、入職離職等僱傭行為和程序，明確勞動合同內容和僱傭管理規定，明確僱員在工作時間、休息和休假等方面的權利，以確保平等僱傭機制的落實。我們致力於營造公平、平等的工作環境，堅持透明的招聘和晉升政策，確保所有僱員在招聘、晉升、福利保障、職業發展等方面機會均等。例如，我們在內部政策中明確了女性僱員在休息和休假方面的合法權益。我們的內部制度，包括行為準則，為保護人權、禁止童工和強迫勞動以及創建多元化和包容性工作場所提供全面指導。我們的行為準則和道德規範對歧視和騷擾持零容忍態度，並為員工提供具體指導以增強自我保護能力。為遵守國際勞動標準，我們核實申請人的身份，並嚴格監控招聘實踐，以防止強迫行為，確保截至2024年12月31日止年度內未發生任何童工或強迫勞動事件。

人才培訓與發展

員工的持續成長是公司提升市場競爭力的先決條件之一。均勝電子致力於構建與員工共同成長的模式，為員工提供清晰的個人發展路徑、廣泛的晉升機會以及多樣化的培訓資源，以營造學習型組織的氛圍並激發員工的自我驅動力。我們亦全力支援員工提升學歷及技能，旨在實現個人發展與公司長期增長的雙贏。

我們提供各種培訓課程，包括但不限於新員工入職培訓、領導力培訓、專業培訓（精益生產、質量管理等），以幫助不同層級和崗位的員工提升工作技能。我們每年都會精心制定並實施年度培訓計劃。為確保培訓內容的針對性及實用性，各部門負責人與人力資源部門合作，充分考慮部門實際情況、未來發展計劃以及員工培訓需求。同時，根據員工在培訓過程中的反饋意見，我們及時調整或增加培訓內容，以確保培訓計劃與時俱進，充分滿足員工的發展需求。

我們的線上平台是我們開展日常員工培訓的主要管道之一。以均勝安全系統為例，本公司已整理開發200多門線上培訓課程，旨在加快知識的總結及提煉，並將其傳達予所有員工。我們的現場培訓項目亦針對性強、形式多樣。針對新員工、技術人員及管理人員等不同員工群體，我們設計相應的培訓課程及計劃，努力為各種崗位培養

業 務

人才。為提高員工對商業道德的意識，我們為所有員工提供線上線下培訓。涉及道德合規要求、反欺詐、商業秘密保護、供應商誠信合作以及相關職能潛在風險的培訓課程已納入新員工入職培訓以及年度員工培訓計劃。為使員工了解並遵守特定利益關係申報的要求，提高彼等的意識，我們每年組織利益衝突申報。同時，我們及時在內外部網站上發佈並更新我們的道德合規法規及核心條款，確保員工及相關方能夠獲取最新資料並遵守相關規定。在此基礎上，我們推動道德合規意識，並持續構建誠信、透明及負責任的企業文化。

董事會多元化政策

與此同時，我們高度重視董事會成員的多元化。提名、薪酬及委任委員會在提名及任命董事時會綜合考慮多種多元化因素，包括但不限於性別、年齡、文化與教育背景、種族及技能。董事會由工程、財務及會計等領域的專家及行業專業人士組成，同時包括兩名女性董事，董事會致力於從多個角度及維度提升決策品質，以確保我們的長期可持續發展。

社會活動

我們支持教育活動。例如，我們與寧波市教育部門合作設立了教學獎勵基金，鼓勵在中小學工作十年以上、技能卓越的教師。此外，我們鼓勵僱員積極向貧困兒童和其他需要幫助的組織捐贈物資。

舉報與保護機制

為進一步構建透明正直的企業文化，維護本集團及其利益相關方的權益，並防止及糾正不當行為，我們已經公開與商業道德相關的舉報與投訴管道。任何涉及員工或商業夥伴在商業活動中索賄、行賄、腐敗及挪用公款以及其他違反商業道德的行為，均可通過發送電子郵件、撥打熱線電話或在官方網站留言等方式向我們報告。一旦收到報告，本集團將及時開展對該事件的調查處理程式。如有必要，我們將成立專項調查小組或邀請外部專家進行聯合調查。根據調查結果，我們將評估相關業務單位元的內部控制流程，並提出改進建議。

業 務

反壟斷與反不正當競爭

我們堅定地認識到反壟斷和反不正當競爭的重要性，並採取積極措施防止壟斷和
不正當競爭行為，以確保市場的公平競爭並保護關聯方的權益。例如，均勝安全已制
定內部政策，如《全球反壟斷與反不正當競爭政策》以及其他程式。同時，我們的法務
部與外部專業律師事務所合作，對交易中可能存在的風險進行預警、分析、評估、申
報和處理。於往績記錄期，我們未發生任何涉及不正當競爭或壟斷的違規行為。

社區參與

我們致力於在業務發展的同時為社會作出貢獻。我們積極投身於慈善及公益事
業，旨在實現共同發展並分享我們的成就。

在企業文化建設過程中，本集團管理層始終關注和諧勞動關係的構建，並強調
「三個關懷」項目，即關懷困難員工、關懷大多數員工的利益以及關懷勞動模範。為建
立員工關懷的長效機制，我們在2013年成立「均勝愛心基金」。該基金主要來源於員工
的自願捐款及我們的配對資金。管理層已分發關於「均勝愛心基金」的專門手冊，以確
保所有面臨困難的員工均了解申請流程。該基金主要支持因遭遇突發事件而致殘、身
故或身患重大疾病並面臨經濟困難的員工本人、其父母、岳父母及子女。該基金亦支
援受地震、火災及洪水等突發災害影響的員工家庭。

競爭

我們所處的汽車行業競爭激烈，集中度高。例如，根據弗若斯特沙利文，2024
年，全球汽車被動安全行業前三名供應商約佔總市場規模的91.9%，中國汽車被動安全
行業前三名供應商約佔總市場規模的84.5%。我們通常與其他大型汽車零組件製造商競
爭。我們認為，我們遍佈全球的設施和全球協同優勢、產品品質和可靠性、快速響應
的客戶服務、技術創新（尤其是汽車電動化和智能化）的市場地位、深度軟硬件一體化

業 務

以及具有競爭力的價格是成功超越同行的最關鍵因素。此外，我們的競爭力主要來自於我們的量產經驗、產品性能、製造效率、穩定供應、對客戶需求變化的響應能力，以及營銷和銷售網絡的擴展。根據弗若斯特沙利文，以2024年收入計，我們在全球汽車零部件行業中名列第41位，市場份額為0.5%。

我們計劃不斷提高我們的研發能力，以確保我們的產品和解決方案能夠滿足客戶不斷變化的需求。同時，我們可能面臨來自現有和新興公司的日益激烈的競爭，這些公司可能會大幅擴大其業務規模。請參閱「風險因素 — 我們所處行業競爭激烈，我們可能無法持續維持我們的市場地位」。

新能源汽車市場增長及其對汽車解決方案的影響

根據弗若斯特沙利文，儘管傳統燃油車面臨一定程度的市場不景氣，但在技術進步、政府激勵措施和環保法規的推動下，新能源汽車呈現爆炸式增長。按銷售量計算，全球新能源汽車市場規模從2020年的3.2百萬輛增長至2024年的19.0百萬輛，年複合增長率為56.5%，並預計將進一步從2025年的23.4百萬輛增長至2029年的40.7百萬輛，年複合增長率為14.9%。隨著電動化趨勢的持續以及先進技術的不斷整合，汽車行業目前正在經歷一場重大變革。參閱「行業概覽 — 全球汽車行業邁向更智能、更安全和更環保的未來」。新能源汽車的興起對我們的汽車電子解決方案業務帶來重大影響，尤其是在汽車智能領域。新能源汽車的電動化程度較高，能夠更大程度整合先進的智能功能，如智能座艙、智能駕駛和智能網聯技術。

隨著新能源汽車市場日益增長和競爭加劇，整車廠正在推出更多具有增強型智能功能的車型，以滿足消費者的不同需求。同時，傳統燃油車亦融入更多智能功能，從部分整車廠客戶的「雙智能戰略」（智能燃油車和智能新能源汽車）中可見一斑。此外，隨著新能源汽車的急增，新能源管理系統業務（專注於新能源汽車的電池管理系統和車載功率電子）的需求亦將有所增長。為了滿足消費者對智能功能不斷變化的需求，新能源汽車（NEV）型號的快速迭代也為具備扎實技術背景和高研發效率的一級供應商提供了機遇。因此，我們預計新能源管理系統業務將直接受惠於新能源汽車的日益普及。

另一方面，燃油車和新能源汽車對方向盤、安全氣囊和安全帶等被動安全產品的要求類似，在基本安全需求方面並無明顯差異。因此，預計汽車市場的整體增長將促進我們汽車安全解決方案業務的發展。同時，由於新能源汽車通常採用嶄新技術和設計，並需要增強安全性能以確保對駕駛員和乘客的保護，故這類汽車的興起可能會對汽車安全產品產生額外需求。

業 務

保險

我們投保多種保單，如關稅險、機器故障險、第三方責任險、業務中斷險、財產險、綜合商業險、特殊設備責任險、要員保險及產品運輸險，以承擔日常營運中的潛在責任。我們認為，我們擁有足夠的保險覆蓋面，原因是根據中國法律法規，而且根據弗若斯特沙利文，依據我們所處行業的商業慣例，我們已經投保了所要求的所有強制保單。於往績記錄期，我們並無就我們的業務提出任何重大保險索賠。

僱員

截至2025年4月30日，我們擁有47,630名全職僱員。下表載列截至2025年4月30日我們按職能和地理位置劃分的僱員明細：

	截至2025年4月30日
職能	
生產	37,887
銷售	551
研發	6,347
行政	2,701
其他	144
總計	47,630
截至2025年4月30日	
地理位置	
中國	10,090
亞洲其他地區	3,617
歐洲、中東和非洲	19,443
美洲	14,480
總計	47,630

於往績記錄期，我們主要通過招聘網站、校園招聘和內部推介等方式招聘僱員。我們致力於根據不同的工作崗位和職責建立具有競爭力且公平的薪酬機制。為有效激勵僱員，我們不斷完善薪酬和激勵政策。我們定期對僱員進行績效評估，並就他們的表現提供反饋意見。我們僱員的薪酬一般包括基本工資和績效獎金。

業 務

我們制定培訓計劃，根據僱員的需求提供定期和專門的培訓。通過這些培訓，我們幫助僱員了解行業發展動態，掌握最新技能和技術。我們一直致力於為僱員提供全面的社會福利、多元化的工作環境和廣泛的職業發展機會。我們致力於提供安全健康的工作場所，並以嚴格的政策、團隊成員教育、安全認可獎勵以及持續的技術投資作為後盾。我們提供一系列計劃，幫助我們的員工保持最佳健康狀態，支持團隊成員的身體健康和福祉。我們相信，人人都值得尊重。我們致力於在全國範圍內教育、招聘、發展和提升多元化的團隊成員，並因我們對這些努力的承諾而獲得認可。

我們參加各種僱員社會保障計劃或福利計劃。我們相信，我們與僱員普遍維持良好的工作關係。於往績記錄期，我們在為我們的業務招聘員工方面並無遇到任何重大勞資糾紛或任何嚴峻困難。

於往績記錄期，我們並未按照相關中國法律法規的規定為若干僱員繳納足夠的社會保險和住房公積金，且本公司和若干附屬公司聘請第三方人力資源機構為部分僱員繳納社會保險和住房公積金。因此，根據中國法律法規，我們可能需要額外繳納社會保險基金及／或住房公積金並繳納逾期付款和罰款。於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月，估計社會保險和住房公積金繳納金額的缺口分別為人民幣20.7百萬元、人民幣24.8百萬元、人民幣27.4百萬元和人民幣16.5百萬元。我們未對上文所述的少繳金額進行撥備。我們已取得社會保險和住房公積金機構就本集團幾乎所有中國成員公司出具的確認函，確認於往績記錄期不存在因違反相關法律法規而受到相關機構罰款的記錄，（如適用）惟一家正在辦理註銷手續而未能獲得確認函的附屬公司除外。有關書面確認由上海市公共信用信息服務中心（為上海市公共信用信息收集和查詢的統一平台）等相關機構出具，資料則由上海市人力資源和社會保障局、浙江省信用中心（為浙江省公共信用資訊收集和查詢的統一平台）及浙江省人力資源和社會保障廳提供。據我們的中國法律顧問告知，這些機構為可發出有關確認的機構。

業 務

根據我們的中國法律顧問，用人單位未按時足額繳納社會保險費的，由社會保險費徵收機構責令限期繳納或者補足，並自欠繳之日起按日加收0.05%的滯納金；逾期仍不繳納的，由有關行政部門處欠繳數額1倍以上3倍以下的罰款。而用人單位未在規定時間內繳存住房公積金的，可以責令限期繳存，逾期仍不繳存的，可以申請法院強制執行。因此，我們可能被責令在規定期限內補繳未欠繳社會保險費，並可能面臨按日加收0.05%的滯納金。倘未在規定期限內補繳，我們可能面臨的最高罰款金額將為補繳差額的三倍（於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月的差額分別估計為人民幣19.6百萬元、人民幣23.9百萬元、人民幣26.3百萬元和人民幣14.9百萬元）。此外，我們可能被責令在規定期限內補繳未欠繳住房公積金（於2022年、2023年、2024年及截至2025年4月30日止四個月的差額分別估計為人民幣1.1百萬元、人民幣0.9百萬元、人民幣1.0百萬元和人民幣1.6百萬元）。倘未在規定期限內補繳，可向中國法院申請強制執行。

考慮到：(i)基於相關機構出具的書面確認，於往績記錄期，我們尚未因社會保險或住房公積金事宜受到任何行政處罰或法院強制執行行動；(ii)根據人力資源社會保障部辦公廳關於貫徹落實國務院常務會議精神切實做好穩定社保費徵收工作的緊急通知，各地負責徵收社保的機構嚴禁自行組織對企業歷史欠費進行集中清繳；(iii)根據與我們和我們國內重大附屬公司經營所在若干司法管轄區的社會保險機構的匿名電話諮詢，這些機構通常不會主動進行審計或要求補繳欠款，除非被僱員投訴；(iv)我們並未收到相關機構關於僱員對社會保險或住房公積金供款提出異議或投訴的通知；及(v)我們已承諾若主管部門要求我們糾正任何不合規行為，我們將積極履行相關義務，我們的中國法律顧問認為，只要現行政策、法規、執行或監督實踐並無重大變動，且沒有僱員集體投訴、訴訟或仲裁，於往績記錄期，我們被相關主管部門處罰或要求補繳欠款的風險極低。

業 務

物業

我們的公司總部位於浙江省寧波市。截至最後實際可行日期，本公司和主要附屬公司合共在中國擁有五個有關生產和業務經營的自有物業，建築面積為223,384.13平方米，並在中國租賃若干物業。此外，我們的主要附屬公司擁有及租賃多個海外物業，以方便業務運營。截至最後實際可行日期，我們的主要附屬公司擁有3個位於羅馬尼亞的物業、6個位於德國的物業、1個位於波蘭的物業、1個位於葡萄牙的物業、5個位於巴西的物業、4個位於匈牙利的物業、2個位於美國的物業、16個位於墨西哥的物業、6個位於日本的物業及1個位於菲律賓的物業。截至同期，我們的主要附屬公司在羅馬尼亞租賃8個物業，在德國租賃19個物業，在葡萄牙租賃3個物業，在美國租賃7個物業，在墨西哥租賃16個物業，在日本租賃4個物業及在菲律賓租賃2個物業。我們擁有和租賃物業主要用於製造、商業和辦公用途。

截至最後實際可行日期，概無構成本集團物業業務一部分的單項物業權益的賬面值佔我們總資產的1%或以上，亦無構成本集團非物業業務一部分的單項物業權益的賬面值佔我們總資產的15%或以上。根據《公司（豁免公司及招股章程遵從條文）公告》第6(2)條，本文件獲豁免遵守公司（清盤及雜項條文）條例第342(1)(b)條的規定，即在公司（清盤及雜項條文）條例附表3第34(2)段所述估值報告中載入土地或建築物的所有權益。

證照、批文和許可證

我們須定期接受當地監管機構的檢查、審查和審計，並根據我們運營所在司法管轄區的法律法規要求，須從政府部門獲得各種許可證、證照、批文和認證。截至最後實際可行日期，我們已從適用部門獲得我們運營所需的重要證照、批文和許可證，且有關證照、許可證、批文和證書均具效力和效用。

法律程序與合規

法律程序

我們可能不時牽涉我們日常業務過程中產生的各種訴訟、仲裁或行政訴訟。請參閱「風險因素－我們可能不時面臨申索、糾紛、訴訟以及其他法律和行政訴訟」。

業 務

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們從未也沒有牽涉任何重大法律、仲裁或行政訴訟，我們也不知悉有任何針對我們或我們董事的待決或可能面臨的法律、仲裁或行政訴訟，這可能個別或整體對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。

合規與監管檢查

於2024年6月和8月，王先生（執行董事兼董事長）、李俊彧女士（執行董事、副總裁兼財務總監）連同俞朝輝先生（董事會秘書）因我們於動用於2020年非公開發售A股的所得款項時未能根據上海證券交易所及中國證監會適用規則及規例完全遵守披露和監管規定而分別收到中國證監會寧波監管局發出的警示函，並被上海證券交易所通報批評。這些事件涉及在處理有關募集資金時若干程序違規，其中包括通過一家非指定實施實體轉移和使用募集資金、將募集資金用於指定項目以外用途以及使用自有資金臨時補充募集資金存在的程序瑕疵等。我們作出有關安排主要目的為確保募集資金的安全並促進其用於實施經董事會和股東大會批准的計劃項目。有關不合規主要因對募集資金使用許可範圍及指定實施實體的A股監管規定的誤解以及我們員工操作失誤所致。我們並無發現任何員工或我們自身的故意或有意不當行為，且所得款項均用於業務運營，未被用於其他目的。

我們迅速採取整改措施，將募集資金退還至指定的募集資金賬戶。為防止未來再次發生類似問題，我們與A股保薦人合作實施多項措施，包括為相關員工（包括財務部門、董事會秘書辦公室及內部審計部門的工作人員）開展關於募集資金合規使用的專項培訓；指導員工加強對法規的理解，提高合規意識；細化募集資金管理的內部控制體系及工作流程；增強定期內部檢查；以及建立更詳細的問責機制。基於該等整改措施，我們於2024年7月18日向中國證監會寧波監管局提交書面整改措施報告，並於2024年9月11日向上海證券交易所提交書面整改措施報告，該等報告涵蓋公司及董事、監事以及高級管理層的情況。兩個監管機構均未提供進一步的回饋。由於監管機構通常不會在信納結果時發出正式的結案確認，我們相信我們實施的整改措施已充分解決其關切。

業 務

我們相信，上述事件並不影響王先生、李俊彧女士及俞朝輝先生作為董事或董事會秘書的適任性，經考慮(i)上述事件並非因相關董事或高級管理人員的欺詐或個人不誠實行為引起，且監管決定未質疑彼等的任職資格；(ii)警示函及通報批評屬於相關證券監管機構實施的相對輕微的監管措施而非行政處罰，且不構成公開譴責；及(iii)相關董事或高級管理人員未因上述事件而被取消擔任董事或高級管理人員的資格。

根據《上海證券交易所上市公司自律監管指引第1號－規範運作》第3.2.2條，如董事、監事及高級行政人員候選人在提名時最近36個月內受到證券交易所公開譴責或者3次以上通報批評，或在最近36個月內受到中國證監會的行政處罰，其擔任董事、監事及高級行政人員的資格可能會受到影響。根據董事的書面確認及公開可得資料，於最近三年內，除上述事件外，王先生及李女士並未收到其他通報批評或證券交易所的公開譴責。根據我們的中國法律顧問，通報批評是上海證券交易所的一種紀律處分措施，其本身並無法定行政處罰權。同樣，中國證監會寧波監管局發出的警示函屬於一種監管措施，要求相關方及時整改，但不構成行政處罰或重大違規。因此，我們的中國法律顧問認為，根據中國法律，王先生及李女士並無被取消被提名為董事候選人的資格（「中國法律顧問有關王先生及李女士的意見」）。

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們從未也沒有牽涉任何導致罰款、執法行動或其他處罰的重大違規事件，這可能個別或整體對我們的業務、財務狀況和經營業績造成重大不利影響。

風險管理和內控

我們制定並實施了全面的風險管理和內控政策，涵蓋了我們業務運營的各個方面，以監督和應對可能或已經發現的一系列運營、財務、法律和市場風險。這些廣泛的風險管理和內控措施得到了相關政策規定的具體監察和報告程序及系統的支持。我們的董事會負責監督我們的整體風險管理，確保我們的風險管理政策不僅得到實施，還能定期審查和升級，以反映不斷變化的業務環境。

業 務

此外，我們成立了專門的風險管理和內控團隊，負責制定風險管理和內控政策、進行內部審計、提供內控諮詢和指導任何必要的整改措施。

業務運營風險管理

我們已制定一系列內部程序以管理業務營運風險，包括與不完整或有問題的內部程序、人員失誤、信息技術系統故障和外部事件有關的風險。我們採取全面的方法進行營運風險管理，並實施詳細的責任機制。我們的業務營運、財務、信息技術和人力資源部門共同負責確保我們的業務營運遵守和符合內部程序。發生重大不利事件時，會向高級管理層報告，董事會可採取適當措施。通過有效的業務營運風險管理，我們預期通過識別、計量、監察和控制營運風險，將營運風險控制在合理範圍內，以減少潛在損失。

財務報告風險管理

我們制定了一套與財務報告風險管理相關的會計政策。我們已設立各種程序來實施會計政策，且我們的財務部門會根據此類程序審查我們的管理賬戶。我們還為我們的財務部門僱員提供定期培訓，以確保他們了解我們的財務管理和會計政策，並在我們的日常運營中執行這些政策。

內控風險管理

我們已設計和採納嚴格的內部程序，以確保我們的業務經營符合相關規則和法規。我們的合規團隊與我們的財務和業務部門緊密合作，以：(a)進行風險評估並對風險管理策略提出建議；(b)提高業務流程效率和監察內控成效；及(c)在整個公司範圍內提高風險意識。我們的合規團隊與相關業務部門合作，以獲取必要的政府批文或許可，以向相關政府機關備案。

人力資源風險管理

我們為不同部門的僱員提供量身定制的定期和專門培訓。通過這些培訓，我們確保僱員時刻保持最新的技能水平，從而使他們能夠發現並滿足客戶的需求。我們有員工手冊，詳細列明有關最佳商業慣例和職業道德的內部規則，並提供資源以闡明這些指引。此外，我們堅持行為守則和反賄賂政策，以確保遵守道德標準和反賄賂措施。

業 務

我們開放內部舉報渠道，員工可舉報任何不法或不當行為。我們會調查所舉報的事件和人員，並針對調查結果採取適當措施。

審計委員會的經驗和資格以及董事會的監督

我們已成立審計委員會，持續監控我們風險管理政策在整個公司的執行情況，以確保我們的內控系統能夠有效地識別、管理和緩解業務運營中涉及的風險。審計委員會由三名成員組成，即魯桂華教授、周興宥先生和余方教授。有關審計委員會成員的專業資格和經驗，請參閱「董事、監事和高級管理層－董事」。我們還設有內審部門，負責審查內控的有效性，並就發現的任何問題向審計委員會報告。我們的內審部門不時與管理層召開會議，討論我們面臨的任何內控問題以及相應措施。

獎項與榮譽

於往績記錄期及直至最後實際可行日期，我們憑藉我們的產品和解決方案的質量以及我們強大的研發能力獲得榮譽。我們所獲得的部分重要獎項與榮譽載列如下：

獎項／榮譽	獎項年份	頒獎機構／部門
2025年全球汽車零部件 供應商百強(第37名).....	2025年	美國汽車新聞
中國企業500強.....	2024年	中國企業聯合會、 中國企業家協會
2024年度電子信息競爭力 百強企業	2024年	中國電子信息行業聯合會
2024年全球汽車零部件 供應商百強(第40名).....	2024年	美國汽車新聞
2024年ICCE產業創新實踐獎.	2024年	中國汽車軟件大會／中國汽車工業協會

業 務		
獎項／榮譽	獎項年份	頒獎機構／部門
第九屆鈴軒獎前瞻• 車身系統類金獎	2024年	《汽車商業評論》
2024質量表現最佳供應商 ...	2024年	國際汽車品質標準化協會
浙江省科技領軍企業	2023年	浙江省科學技術廳
2023年度國家知識產權 優勢企業	2023年	國家知識產權局
2023浙商年度國際化樣本 ...	2023年	浙商總會
汽車電子器件智能製造 示範工廠	2022年	工信部
浙江省製造業百強企業	2022年	浙江省企業聯合會、浙江省 企業家協會、浙江省工業經 濟聯合會