

# 深圳市索菱实业股份有限公司

## 2024 年度总裁工作报告

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

### 一、2024 年经营情况

报告期内，公司从战略聚焦、市场拓展、技术创新、产品交付、合规内控等等多个维度，开展了多项工作，为公司的长期发展奠定了坚实的基础。

(1) 战略聚焦：公司以“智能网联”、“智能舱驾”、“商用车”、“V2X”、“IoT 业务”作为业务引擎，持续在智能舱驾和通信射频进行技术创新和业务模式创新，通过多种手段，面向芯片、主机厂等上下游及行业伙伴，结成紧密合作关系，打造生态圈；以历史积累为基础，形成国内国外市场互相协同，协同促进的发展局面。

(2) 市场拓展：在国内外市场深化客户关系、了解客户需求、发掘新商机，在车载网联、IOT、智能驾驶、智能座舱、商用车业务板块均获取了新项目定点。

(3) 技术创新：进一步加强了技术产品的研发力度，不仅加强了长板领域的研发，还在短板领域进行了有力补充，积极部署 5G、车路云协同及舱驾一体化等平台开发项目。

(4) 产品交付：重塑产品质量策划体系，加强来料检验与生产监控，提升全流程品质的控制能力，细化工厂管理要求，持续提升工厂综合制造能力，保证研发项目顺利转量产以及后续的高质量交付。

(5) 合规内控：优化内部管控等流程，减少管理漏洞；修订公司合同管理、信用管理等制度，进一步规范业务流程，降低业务风险，建设针对应收、应付、存货管理的机制，降低业务风险。。

2024 年，公司实现总营业收入 1,397,835,789.94 元，较去年同期上涨 10.95%；归属于上市公司股东的净利润 60,067,614.66 元，较去年同期增长 84.26%；截至 2024 年 12 月 31 日，公司总资产为 1,158,406,237.66 元；负债合计 351,534,159.91 元；归属于母公司的所有者权益为 810,989,854.38 元，较去年同期增长 15.00%。

### 二、公司未来发展的展望

#### (一) 整体战略定位

愿景：领先的智能网联生态合作伙伴

使命：创新让出行更安全、更智能

核心价值观：走正道，负责任，心中有别人

核心举措：

- 1、稳固海外市场优势，拓展国内战略客户潜力，保证已有项目的高质量交付
- 2、持续加大在智能舱驾技术平台和智能网联技术平台上的研发投入
- 3、进一步提升运营效率，通过供应链优化等方式降本增效

## （二）经营策略

### 1、研发与产品布局策略

- （1）智能网联：发挥长板优势，深挖现有客户，做大做强 TBOX 业务；
- （2）智能舱驾：聚焦智能舱驾的硬件和底层软件能力，并形成核心竞争力；
- （3）V2X 车路云：以车辆和道路协同为核心，构建云端服务及产品生态；
- （4）IOT：发挥通信行业优势，巩固扩大日本市场，积极布局欧美、中东等市场；立足于通信技术的快速发展，将继续深耕宽带接入终端及智能解决方案领域，为全球电信运营商及行业客户提供高品质的产品与服务。凭借强大的研发能力、灵活的定制化服务和完善的全球化服务网络，为全球宽带接入和数字化转型贡献更大的力量；
- （5）生态圈：通过和技术方面的持续布局，不断提升产品竞争力，加深与 OEM、芯片公司、算法公司科技公司的合作。

### 2、市场推广与区域经营策略

- （1）坚持国内国外并重，两条腿走路的原则，在巩固国外市场的基础上，进一步提高国内市场份额；
- （2）国内市场强调差异化竞争，重点布局新技术和新产品，国外市场强调价值竞争，重点提升产品的质量和性能水平；
- （3）跟随中国车企走出去的战略，积极布局海外基地；
- （4）积极维护公司关键和核心客户，并积极拓展现有客户新产品线，同时加大创新型产品的市场拓展力度。

### 3、成本控制策略

- （1）研发从前期设计、生产制程、原材料选择等多方面考虑，从而达到降本增效；
- （2）提升全员效率，落实“严精细活”管理理念，提高人均效能；
- （3）针对关键客户及产品做好交付管理和库存管理，提高交付能力、降低库存风险；
- （4）有效整合供应链市场资源，做好订单采购、预测采购、战略采购等多种模式的组合拳，加强采购过程规范性的监管，提升采购的科学性，合理控制成本；

(5) 统一质量管控，强化质量及体系的过程管控职能，降低售后理赔费用；

(6) 加强客户信用评估，持续监控客户信用额度，降低坏账风险。规划采购与销售端账期匹配，降低现金流压力。

2025 年，是索菱股份重大改革的重要一年。公司将全面贯彻落实董事会的决策部署，优化现有业务结构，全面提升公司运营发展水平，以改革发展的新成果、新业绩回报广大投资者。

深圳市索菱实业股份有限公司

总裁：白新平

2025 年 3 月 18 日