

# 深圳友讯达科技股份有限公司

## 2025 年度董事会工作报告

2025年度，深圳友讯达科技股份有限公司（以下简称“友讯达”或“公司”）董事会严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所创业板股票上市规则》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》《公司章程》《董事会议事规则》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，本着对公司股东负责的态度，认真贯彻落实公司股东大会的各项决议，勤勉尽责，较好地履行了公司及股东赋予董事会的各项职责。现将董事会2025年主要工作和2026年工作计划报告如下：

### 一、报告期内公司经营情况概述

2025 年度，公司实现营业收入 79,653.75 万元，较上年同期减少 21.15%；实现利润总额 8,543.26 万元，较上年同期减少 63.46%；实现归属于上市公司股东的净利润 6,995.22 万元，较上年同期减少 64.70%；归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润 5,859.83 万元，较上年同期减少 69.08%。2025 年，公司重点工作如下：

#### （1）电力营销业务保持稳健运营

2025 年，公司智能电能表及用电信息采集业务保持稳健，在国家电网与南方电网的集中招标采购中，合计中标 4.69 亿元，稳居行业前列。

##### 1. 国家电网市场

公司产品已全面覆盖国家电网各类电能表及智能终端，包括：

**智能电能表系列：**智能电能表、高防护等级智能电能表、导轨表、智能物联电能表等。

**智能终端系列：**集中器、专变采集终端、智能融合终端、模组化专变终端等。

**新型计量产品：**计量互感器、智能量测开关、智能低压断路器等，满足国网多场景计量需求。

**智能配网产品：**DTU、FTU、一二次融合成套环网箱、一二次融合成套柱上断路器等配网产品。

##### 2. 南方电网市场

公司紧跟南方电网新标准，研发智能网关电能表、智能量测终端、智能台区终端、宽带双模通信模块等核心产品，并积极参与电鸿 OS 系统在量测设备中的应用，已推出多款电鸿产品，为南方电网智能化升级提供技术支撑。

#### （2）中、低压配电业务拓展顺利

国家电网 2024 年发布《关于新形势下配电网高质量发展的指导意见》，加快新型配电系统建设。公司顺应行业趋势，依托低压配电物联网和中压配电自动化两大方向，充分发挥通信技术优势，推出适配新型配电系统的整体解决方案，并成功完成多项试点应用，获得用户认可，为深入拓展配电市场奠定基础。2025 年，公司在国网区域联合协议库存及各省协议库存招标中，一二次融合成套环网箱、一二次融合成套柱上断路器、配电终端三类产品合计中标合同金额约为 **30,054 万元**，位居行业前列。

### 1. 低压配电市场

基于自主研发的**多模场域网（MuCoFAN）**技术，公司推出**新型低压台区智慧物联解决方案**，实现对低压配电网的**全面感知、数据融合和智能应用**，助力**能源互联网**快速发展。核心产品包括：

- **智能断路器、光伏并网断路器、分布式电源接入单元**：实现分布式光伏柔性调控，提升新能源消纳能力。
- **物联网充电桩管理装置**：实现有序充电管理，缓解电网负荷压力。
- **各类智能传感器**：提高低压配电网的**精细化管理能力**。

### 2. 中压配电市场

公司持续加强**中压自动化产品**研发与制造，推出符合国网、南网新标准的中压配电产品，提升市场竞争力。核心成果包括：

- **国网标准**：研发电容取电型**一二次融合成套柱上断路器**（电子式、数字式）、**紧凑型一二次融合成套环网箱**。
- **南网标准**：推出自主可控配电终端，**10kV 一二次融合柱上真空断路器**自动化成套设备（外置电容取电）。
- **智能制造升级**：友讯达**武汉能源物联网产业基地**实施**柱上断路器**自动化流水线改造，提升产品质量和利润空间。

### （3）致力成为国产替代超声波燃气计量模组的领军企业

随着我国能源结构转型加速及“双碳”战略深入实施，天然气消费规模持续扩大，燃气表行业正迎来智能化升级的关键窗口期。超声波燃气表凭借宽量程、高灵敏度、全生命周期无机械磨损及内置温压补偿等显著优势，正逐步替代传统膜式燃气表，成为下一代智慧计量的核心载体。截至 2025 年，超声波燃气表在国内新增及替换需求中的占比已突破 10%，且未来市场渗透率仍将快速攀升。

然而，行业高速发展的背后潜藏着严重的供应链安全隐患。当前国家高度重视能源领域核心装备的自主可控，而作为超声燃气计量的“心脏”，超声波计量模组长期由日本进口产品占据近 95%的国内市场份额。这一“卡脖子”局面不仅严重制约了国内燃气计量的健康发展，更对我国燃气大数据底层安全与供应链韧性构成实质性威胁。为打破技术垄断，公司自 2016 年起以前瞻性战略眼光启动超声波计量底层技术攻关，从换能器、计量模组到整表实现了全链条自主研发，具备完全自主知识产权，为实现国产替代奠定了坚实的技术基础。

国产替代的全面落地，不仅依赖于实验室的技术指标对标，更取决于规模化工程应用的实际验证与产业链成熟度。公司推出的超声波燃气计量模组及整机产品已覆盖从 G1.6 至 G40 民用及工商业的全系列全量程应用场景。经过十年技术积淀，产品在核心性能全面对标进口产品的同时，更在掺氢适应性（最高达 52%）、数据安全白盒化、固件深度定制等维度实现关键突破，已具备全面替代进口的综合条件。

同时，产品已构建起行业领先的认证与实测护城河，公司产品先后通过防爆认证、型式认证、中燃协符合性测试、欧洲 MID 认证、第三方计量院权威性能测试等严苛行业准入门槛。同时，产品已在包括华中、华北、西南、华南、西北、东北区域等多地开展产品批量试挂工作。截至目前，公司超声波燃气计量产品累计交付已突破 10 万只，最长无故障稳定运行时间超过 6 年，以长周期、大样本的实际运行数据验证了国产模组的卓越可靠性。凭借过硬的产品力、本地化服务优势及规模化的交付保障能力，公司已赢得头部燃气集团及主流表厂的战略互信与批量导入意向。

在知识产权布局方面，公司已构筑坚实的自主专利矩阵，累计申请及授权 13 项发明专利、30 项实用新型专利及 15 项软件著作权。与此同时，公司正于全国范围内推进规模化试点应用，通过场景反哺研发的闭环迭代机制持续优化产品鲁棒性。依托持续的技术创新与市场验证，公司已成为国内超声波燃气计量模组及整体解决方案的专业供应商，并致力于成为国产替代的领军企业，助力中国智慧燃气产业高质量发展。

#### **（4）加快场域网通信技术在智慧物联领域的产业化**

公司以场域网无线通信技术为核心，围绕“场域网+无线连接”的软硬件布局，构建“端+边+云”物联网解决方案，聚焦解决物联网连接“最后一公里”的数字传输难题，实现万物互联的高效连接。

##### **1. 核心技术研发**

公司在**无线通信、场域网**等领域具备深厚的技术积累和创新能力，围绕物联终端微容器操作系统、边缘计算等核心技术，聚焦于海量端节点设备（如传感节点）的数据采集、安全认证、快捷传输、本地分析处理等应用，提供 FAN+高性能解决方案。

##### **• 关键技术突破：**

##### **（1）物联终端微容器操作系统技术**

微容器技术不仅解决了物联设备功能固化、更新困难等问题，更为实现“通、感、算”一体化提供了关键技术支撑。通、感、算一体化融合集成了通信、感知和计算三大能力，而动态加载技术则为这三大能力的灵活调度与协同优化提供了技术路径。

在智能家居、工业物联网、电力监控、智慧农业、智能交通等场景中，终端设备需要根据环境变化动态调整通信协议、感知算法和计算任务，动态加载技术使得这些能力能够按需加载，从而实现更高效的资源利用与更智能的终端响应。

## （2）物联网关边缘计算技术

边缘计算网关平台是以微容器技术为基础，以场域网（FAN）网络为核心，并选择合适的硬件方案实现各类主流的远程通信方式的平台性产品。配合采用微容器操作系统的物联终端（传感节点）的应用与发展，提出与之配合的物联边网关+缘计算能力，能够快速、安全接入终端设备，并通过本地数据分析，实现区域自治与管控。

## （3）多模场域网网络技术

多模场域网技术一种融合电力线载波通信技术、高速无线通信技术、低功耗无线通信技术，具备多信道同时收发数据的并行处理能力，能及时、快捷接入各类物关节点，实现通信即插即用，通过身份认证、密钥交互，快速实现应用即插即用。多模场域网能实时处理多节点的紧急事件上报信息，同时也能扩展支持国际多种开发通信协议的接入，具备良好的互操作性。

公司以场域网为战略发展方向，来打通物联网数据的“最后一公里”。要在复杂场景多业务部署情况下实现功能集合、统一的高效管理，就需要一个可互操作、可扩展的通信网络，为多类型物联网终端提供分布式传感、控制和自动化的通信路径，用更简单便捷的接入方式助力企业实现商用价值。

## 2.市场拓展与应用落地

公司采用**直销+经销+线上平台**相结合的销售模式，主要客户涵盖能源领域、物联网模组制造商、设备品牌商及方案集成商。

- **核心应用领域：**
- **高级计量基础设施（AMI）：**无线场域网技术应用于全球智慧电网、智慧城市建设。
- **配电网数字化：**赋能光伏设备、配网能源设备及特殊用户的智能计量及传感器数字化。
- **新型电力系统：**提供微网调度、光伏监测、充电桩管理等智能能源解决方案。
- **“一带一路”国际市场拓展：**助力海外智能电网及物联网基础设施建设。

## 3.生态与品牌建设

公司坚持**开放生态**，打造 FAN+技术生态圈，推动场域网技术的全球化应用。

- **技术社区建设：**开放软件应用，与生态合作伙伴共享技术经验，推动行业标准化。
- **科研合作：**与国内外知名高校及科研机构**联合攻关**，深化场域网基础研究与创新。
- **行业影响力：**通过技术引领和生态协同，助力物联网产业加速发展。

## 二、公司治理的基本状况

公司严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第2号——创业板上市公司规范运作》《上市公司治理准则》《企业内部控制基本规范》及配套指引等相关法律法规的要求，不断完善公司法人治理结构，建立健全公司内部控制制度，持续深入开展公司治理活动，提高公司规范运作水平。截至报告期末，公司内部治理结构完整、健全、清晰，

符合《公司法》《公司章程》及其他法律、法规和规范性文件的规定。报告期内，公司股东会、董事会均能严格按照相关规章制度规范地召开，各位董事均能认真履行自己的职责。

### 三、董事会日常工作情况

2025年，公司董事会共计召开7次会议，未发生任何一名董事连续两次未亲自出席会议，或任职期间内连续十二个月未亲自出席董事会会议数超过期间董事会总数的二分之一的情况。报告期内，各位董事均提前详细阅读董事会通知中所列的各项议案和相关材料，依法表决。具体情况如下：

会议届次	召开日期	审议事项
第三届董事会第二十次会议	2025年3月14日	关于对外投资设立境外子公司的议案
第三届董事会第二十一次会议	2025年3月28日	1、关于《2024年度总经理工作报告》的议案；2、关于《2024年度董事会工作报告》的议案；3、关于《2024年度财务决算报告》的议案；4、关于2024年度利润分配预案的议案；；5、关于《2024年年度报告》及其摘要的议案；6、关于《2024年度内部控制自我评价报告》的议案；7、关于2025年日常关联交易预计的议案；8、关于向银行申请授信额度的议案；9、关于2025年度董事、高级管理人员薪酬的议案；10、关于《2024年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案；11、关于制定《舆情管理制度》的议案；12、关于续聘2025年度审计机构的议案
第三届董事会第二十二次会议	2025年4月24日	关于《2025年第一季度报告》的议案
第三届董事会第二十三次会议	2025年6月3日	1 关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会非独立董事候选人的议案 1.1 提名崔涛先生为第四届董事会非独立董事候选人 1.2 提名崔霞女士为第四届董事会非独立董事候选人 2 关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会独立董事候选人的议案 2.1 提名袁祖良先生为第四届董事会独立董事候选人 2.2 提名成湘东先生为第四届董事会独立董事候选人 3 关于修订《公司章程》等公司制度的议案 3.1 关于修订《公司章程》的议案 3.2 关于修订《股东会议事规则》的议案 3.3 关于修订《董事会议事规则》的议案 3.4 关于修订《累积投票制度实施细则》的议案 3.5 关于修订《独立董事制度》的议案 3.6 关于修订《关联交易管理制度》的议案 3.7 关于修订《对外担保管理制度》的议案 3.8 关于修订《对外投资管理制度》的议案 3.9 关于修订《对外提供财务资助管理制度》的议案 3.10 关于修订《董事、高级管理人员薪酬管理制度》的议案

		<p>3.11 关于修订《会计师事务所选聘制度》的议案</p> <p>4 关于制定、修订部分公司制度的议案</p> <p>4.1 关于修订《公司控股子公司管理制度》的议案</p> <p>4.2 关于修订《董事会战略与发展委员会实施细则》的议案</p> <p>4.3 关于修订《董事会提名委员会实施细则》的议案</p> <p>4.4 关于修订《董事会审计委员会实施细则》的议案</p> <p>4.5 关于修订《董事会薪酬与考核委员会实施细则》的议案</p> <p>4.6 关于修订《总经理工作细则》的议案</p> <p>4.7 关于修订《信息披露事务管理制度》的议案</p> <p>4.8 关于修订《投资者关系管理制度》的议案</p> <p>4.9 关于修订《内部控制制度》的议案</p> <p>4.10 关于修订《董事会秘书工作细则》的议案</p> <p>4.11 关于修订《募集资金管理办法》的议案</p> <p>4.12 关于修订《重大信息内部报告制度》的议案</p> <p>4.13 关于修订《董事、高级管理人员所持公司股份及其变动管理制度》的议案</p> <p>4.14 关于修订《年报信息披露重大差错责任追究制度》的议案</p> <p>4.15 关于修订《内幕信息知情人登记备案制度》的议案</p> <p>4.16 关于修订《防止控股股东及其关联方资金占用专项制度》的议案</p> <p>4.17 关于修订《独立董事年报工作制度》的议案</p> <p>4.18 关于修订《内部审计工作制度》的议案</p> <p>4.19 关于修订《审计委员会年报工作规程》的议案</p> <p>4.20 关于修订《日常经营重大合同信息披露制度》的议案</p> <p>4.21 关于修订《独立董事现场工作制度》的议案</p> <p>4.22 关于修订《独立董事专门会议工作制度》的议案</p> <p>4.23 关于制定《董事及高级管理人员离职管理制度》的议案</p> <p>5 关于提请召开 2024 年年度股东大会的议案</p>
第四届董事会第一次会议	2025 年 6 月 26 日	<p>1、关于选举公司第四届董事会董事长的议案</p> <p>2、关于选举公司第四届董事会各专门委员会委员的议案</p> <p>3、关于聘任公司总经理的议案</p> <p>4、关于聘任公司副总经理的议案</p> <p>5、关于聘任公司财务总监的议案</p> <p>6、关于聘任公司董事会秘书的议案</p> <p>7、关于聘任公司证券事务代表的议案</p>
第四届董事会第二次会议	2025 年 8 月 25 日	关于《2025 年半年度报告》及其摘要的议案
第四届董事会第三次会议	2025 年 10 月 27 日	关于《2025 年第三季度报告》的议案

报告期内，公司共召开1次股东大会，召集人为董事会，采用了现场与网络投票相结合的方式，并对中小投资者的表决单独计票，为广大投资者参加股东大会表决提供便利，切实保障中小投资者的参与权和监督权。公司严格按照相关法律、法规和《公司章程》及《股东（大）会议事规则》的相关规定，认真执行重大事项的决策程序，贯彻先审议后实施的决策原则，严

格按照股东（大）会的决议及授权，认真执行股东（大）会通过的各项决议，不存在重大事项未经股东（大）会审批的情形，也不存在先实施后审议的情形。具体情况如下：

会议届次	会议类型	投资者参与比例	召开日期	审议事项
2024 年年度股东大会	年度股东大会	8.1879%	2025 年 06 月 26 日	<p>第 1 号议案：关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会非独立董事候选人的议案；</p> <p>1.01 提名崔涛先生为第四届董事会非独立董事候选人</p> <p>1.02 提名崔霞女士为第四届董事会非独立董事候选人</p> <p>第 2 号议案：关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会独立董事候选人的议案；</p> <p>2.01 提名袁祖良先生为第四届董事会独立董事候选人</p> <p>2.02 提名成湘东先生为第四届董事会独立董事候选人</p> <p>第 3 号议案：关于《2024 年度董事会工作报告》的议案；</p> <p>第 4 号议案：关于《2024 年度监事会工作报告》的议案；</p> <p>第 5 号议案：关于《2024 年度财务决算报告》的议案；</p> <p>第 6 号议案：关于 2024 年度利润分配预案的议案；</p> <p>第 7 号议案：关于《2024 年年度报告》及其摘要的议案；</p> <p>第 8 号议案：关于 2025 年度董事、高级管理人员薪酬的议案；</p> <p>第 9 号议案：关于 2025 年度监事人员薪酬的议案；</p> <p>第 10 号议案：关于续聘 2025 年度审计机构的议案；</p> <p>第 11 号议案：关于修订《公司章程》等公司制度的议案；</p> <p>11.01 关于修订《公司章程》的议案</p> <p>11.02 关于修订《股东会议事规则》的议案</p> <p>11.03 关于修订《董事会议事规则》的议案</p> <p>11.04 关于修订《累积投票制度实施细则》的议案</p> <p>11.05 关于修订《独立董事制度》的议案</p> <p>11.06 关于修订《关联交易管理制度》的议案</p> <p>11.07 关于修订《对外担保管理制度》的议案</p> <p>11.08 关于修订《对外投资管理制度》的议案</p> <p>11.09 关于修订《对外提供财务资助管理制度》的议案</p> <p>11.10 关于修订《董事、高级管理人员薪酬管理制度》的议案</p> <p>11.11 关于修订《会计师事务所选聘制度》的议案</p>

#### 四、董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、薪酬与考核委员会、提名委员会四个专门委员会，各委员会严格依据《公司法》《公司章程》等规章制度及公司《董事会战略委员会工作细则》《董事会审计委员会工作细则》《董事会薪酬与考核委员会工作细则》及《董事会提名委

员会工作细则》及设定的职权范围运作，为董事会的决策提供专业的意见，确保董事会对经营层的有效监督，报告期内董事会下设专门委员会履行职责情况如下：

委员会名称	成员情况	召开会议次数	召开日期	审议事项
第三届董事会审计委员会	主任委员：袁祖良； 委员：董银锋、成湘东	2	2025年3月18日	审议通过如下议案：1、关于《2024年度财务决算报告》的议案；2、关于2024年度利润分配预案的议案；3、关于《2024年年度报告》及其摘要的议案；4、关于《2024年度内部控制自我评价报告》的议案；5、关于《2024年度募集资金存放与使用情况的专项报告》的议案；6、关于续聘2025年度审计机构的议案
			2025年4月18日	审议通过如下议案：关于《2025年第一季度报告》的议案
第四届董事会审计委员会	主任委员：袁祖良； 委员：董银锋、成湘东	3	2025年6月26日	审议通过如下议案：关于聘任公司财务总监的议案
			2025年8月15日	审议通过如下议案：关于《2025年半年度报告》及其摘要的议案
			2025年10月24日	审议通过如下议案：关于《2025年第三季度报告》的议案
第三届董事会薪酬与考核委员会	主任委员：袁祖良； 委员：董银锋、成湘东	1	2025年3月18日	审议通过如下议案：关于2025年度董事、高级管理人员薪酬的议案
第三届董事会提名委员会	主任委员：成湘东； 委员：袁祖良、董银锋	1	2025年5月30日	审议通过如下议案：1、逐项审议《关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会非独立董事候选人的议案》 1.1、审议《提名崔涛先生为第四届董事会非独立董事候选人》；1.2、审议《提名崔霞女士为第四届董事会非独立董事候选人》；2、逐项审议《关于公司董事会换届选举暨提名第四届董事会独立董事候选人的议案》；2.1、审议《提名袁祖良先生为第四届董事会独立董事候选人》；2.2、审议《提名成湘东先生为第四届董事会独立董事候选人》
第四届董事会提名委员会	主任委员：成湘东； 委员：袁祖良、董银锋	1	2025年6月26日	审议通过如下议案：1、审议《关于聘任公司总经理的议案》；2、审议《关于聘任公司副总经理的议案》；3、审议《关于聘任公司董事会秘书的议案》；4、审议《关于聘任公司证券事务代表的议案》
第三届董事会战略与发展委员会	主任委员：崔涛； 委员：崔霞、成湘东	1	2025年3月11日	审议通过如下议案：关于对外投资设立境外子公司的议案

## 五、公司未来发展的展望

## 1、行业发展趋势

全球数字化转型持续深化，物联网作为新质生产力的核心载体，政策支持力度持续加大。党的二十大明确提出“加快发展物联网”，党的二十届三中全会进一步强调相关部署，为行业发展提供根本遵循。“十五五”时期，移动物联网正从“泛在连接”向“泛在智联”加速跃迁。

### 最新政策与顶层规划

工信部等九部门于 2026 年 4 月联合印发《推动物联网产业创新发展行动方案(2026—2028 年)》(工信部联科〔2026〕65 号)，提出到 2028 年，核心产业规模突破 3.5 万亿元，终端连接数力争达到百亿级，制修订 50 项以上先进适用标准，并培育 10 个亿级连接、15 个千万级连接的应用领域。该方案从设备创新、平台效能、场景培育、网络底座、产业生态五大维度系统部署，推动物联网全面融入生产、消费与社会治理。

### 技术与网络底座升级

网络基础设施持续完善，形成低中高速协同的物联网络；5G-A 进入规模商用阶段，为超高速传输、超低时延连接提供支撑；AI、边缘计算与终端深度融合，推动设备从“感知连接”向“自主智能”演进。

### 重点应用场景深化

**能源电力：**以 AI+能源为核心，推进新型电力系统建设。智慧电力物联网加速落地，数字孪生实现电网从“可视”到“可控”的跃升；知识图谱与大模型赋能故障研判、调度决策，大幅提升运维效率；具身机器人、预测性维护推动运维模式从“人工巡检”向“无人值守”转型。

**社会治理与城市基建：**物联网深度赋能智慧城市、智慧交通、智慧水务、智慧燃气等领域，强化城市生命线工程的安全韧性与运行效能。

**产业与民生消费：**在工业、农业、文旅等领域推动数智化升级，同时拓展智能家居、智慧医疗等场景，提升数字生活体验。

可以预见，物联网与 AI 的双向赋能将持续深化，驱动智慧电力、智慧城市等领域迈向更高质量的发展阶段，为经济社会转型提供坚实支撑。

## 2、公司发展机遇

### (1) 智慧燃气、水务市场持续扩容

燃气、水务作为城市生命线核心基础设施，在城市更新、管网改造、漏损管控、安全韧性需求驱动下，智慧化改造进入规模化落地期。新修订《城市供水条例》将供水信息系统纳入关键信息基础设施，新建水厂全面推行智慧化接入，存量设施改造提速；国家发改委将供排水管网纳入重大民生工程重点支持，智慧水务市场规模有望于 2030 年突破 2,500 亿元。

智慧燃气方面，城乡管网智能化升级、安全监测与智能调度需求刚性增长，叠加 AIoT、数字孪生深度应用，市场保持高速增长，2030 年规模有望接近 800 亿元。全国近万座水厂、海量管网与终端表计改造空间广阔，为公司物联网通信、智能传感、一体化管控方案提供持续市场支撑。

## **(2) 新型电力系统建设提速，数智化投资加码**

国家电网、南方电网“十五五”规划落地，电网总投资迈上新台阶，智慧电力与数字化转型迎来更大机遇。

国家电网“十五五”固定资产投资 4 万亿元，较“十四五”增长 40%，其中数字化与智能化投入约 6,000 亿元，重点推进数字孪生电网、配电自动化、虚拟电厂、源网荷储协同，全面落地“人工智能+电网”行动。

南方电网 2026 年投资 1,800 亿元，连续五年创新高，大规模设备更新投资不低于 506 亿元，加快配网“可测、可观、可控”升级，推进智能台区、智能开关站建设与电力算力融合，构建电碳协同运营体系。

两大电网在智能终端、物联通信、配电自动化、调度运维领域的持续投入，与公司核心业务高度契合，市场空间进一步打开。

## **(3) 智慧城市全域数字化转型进入深化期**

国家发改委等五部门印发《深化智慧城市发展推进全域数字化转型行动计划》，明确到 2027 年建成 50 个以上全域数字化转型城市，超大特大城市率先建成智慧高效治理体系。政策推动城市建设从单点示范向系统重构、全域协同、数据驱动升级，聚焦城市运行一网统管、民生服务普惠便捷、基础设施数字更新、安全韧性提升。

各地加快城市数字底座、物联网感知网络、智慧能源、智慧水务/燃气一体化部署，推动 AI、物联网与城市治理深度融合，项目从试点走向规模化商用。智慧城市与能源、公用事业深度协同，为公司跨场景物联解决方案提供广阔应用场景与持续增长动能。

## **3、公司未来战略布局**

在数字经济与新型物联网基础设施建设加速推进的背景下，公司紧抓智慧电力、智慧燃气、智慧水务、智慧城市及新型能源体系建设机遇，坚持以技术创新为核心、以市场需求为导向，持续强化场域网核心优势，全面拓展海内外业务布局，致力于成为全球领先的智慧物联解决方案提供商。未来，公司将围绕以下六大核心战略方向展开布局：

### **(1) 深耕核心技术自主创新，筑牢长期竞争壁垒**

公司将持续加大研发投入，聚焦超声波计量、智能终端、场域网通信、边缘计算等核心技术领域，强化关键技术和产品的自主知识产权布局，持续提升产品可靠性、智能化水平与技术壁垒，巩固在公共事业物联网领域的领先优势。

### **(2) 拓展全场景智慧物联方案，赋能多行业数字化升级**

紧扣国家新型基础设施建设方向，深耕智慧电力、智慧水务、智慧燃气等城市生命线核心场景，提供从智能终端、通信网络到平台应用的一体化解决方案，助力公用事业提质增效、安全运行。在此基础上，积极拓展智慧能源、智慧社区、智慧交通、城市安全监测等新兴场景，推动物联网技术在社会治理、产业升级、民生服务领域深度融合，实现从单一产品提供商向综合解决方案服务商转型。

### **(3) 加速全球化市场布局，实施高水平出海战略**

紧抓“一带一路”及全球能源数字化、公用事业智能化发展机遇，全面推进国际化与出海战略。以成熟的智能计量、场域网通信、智慧能源管理产品为突破口，优先布局东南亚、中东、拉美、非洲等高速增长市场，逐步拓展欧洲、北美等高端市场。通过本地化运营、海外渠道建设、海外合资合作等方式，建立覆盖全球的营销网络与服务体系，推动产品出口、方案输出与技术授权，提升国际市场份额与品牌影响力，打造公司第二增长曲线。

### **(4) 深化产业生态协同合作，构建开放共赢产业格局**

加强与电网公司、水务燃气集团、科研院校及上下游核心企业的战略合作，联合开展技术攻关、标准制定与场景落地。积极参与行业标准编制，推动物联网在能源、公用事业领域的规范化、规模化应用。通过资源整合、跨界协同与生态共建，完善从终端、网络到平台、服务的完整产业链，提升整体解决方案能力与市场渗透率。

### **(5) 推进数字化与智能化运营，提升全链条服务能力**

借助大数据、人工智能、云计算等技术，构建一体化智能运维与运营管理平台，实现终端设备远程监测、故障预警、智能调度与全生命周期管理，全面提升运维效率与客户服务体验。以数据驱动企业精细化管理，优化研发、生产、供应链、服务全流程，助力客户降本增效，实现从“卖产品”向“卖服务、卖运营”的模式升级。

### **(6) 践行双碳战略，布局新型能源物联**

积极响应国家“双碳”目标与新型电力系统建设要求，布局新能源、虚拟电厂、储能监测、分布式能源管理、碳计量与碳追踪等领域，打造智慧能源物联整体方案。通过物联网技术实现能源生产、传输、消费全环节可观、可测、可控，推动碳排放精细化管理与绿色低碳发展，助力能源结构转型与可持续发展。

## 未来发展总纲

未来，公司将以“技术自主可控、海内外双轮驱动、场景深度落地、生态协同共赢”为总体策略，在国家数字经济、新基建与“双碳”战略引领下，持续做强场域网核心优势，深耕国内、拓展全球，不断提升综合竞争力与行业地位，为能源转型、城市治理现代化与产业数字化升级提供更智能、高效、安全的物联支撑。

### 4、2026 年经营计划

2026 年，公司将持续深化“聚焦场域网”核心战略，立足 2025 年业务布局基础，紧跟行业智能化、数字化升级浪潮，优化业务结构、强化技术创新、深耕全球市场，推动三大核心业务板块提质增效，深化产业链协同，提升全球核心竞争力，实现高质量、可持续增长，致力于成为场域网领域全球领先的综合解决方案服务商。

公司将持续聚焦物联网通信解决方案、电力设备和流体计量三大核心业务板块，进一步强化板块间协同联动，同时升级海外市场运营模式，推动技术、产品、服务全方位迭代，破解发展瓶颈、挖掘增长动能，实现“技术领先、市场拓展、效益提升”的三重目标。

#### （1）物联网通信解决方案——构建智能生态

以 AIoT 深度融合为核心，推动“FAN+”生态圈从“连接型”向“智能型”升级，聚焦技术落地与价值变现，构建更具竞争力的智能物联网生态体系。

**全面升级“FAN+”生态圈**，打造更加开放、高效的智能物联网平台，提升多行业兼容性，强化数据价值挖掘。

**深度融合 AI+物联网（AIoT）**，推动自学习、自优化的智能应用，提高系统自动化和决策能力。

**布局新兴行业应用**，在智慧能源、智能制造、智慧城市、数字农业等领域深化物联网技术应用，拓展业务边界。

**推进端到端安全体系建设**，加强设备、数据、通信的安全防护，确保生态系统的稳定性与可靠性。

#### （2）电网业务——深耕智慧能源，加速低碳协同

**推进智能电网升级**，加速智能感知、边缘计算和数据分析技术在电网中的应用，提高电网自动化水平。

**加强新能源与储能技术融合**，支持分布式光伏、储能系统的智能管理，助力低碳转型和可再生能源利用。

**优化配网及台区管理**，提升配电网的灵活性和可靠性，推动智能化运维模式落地，降低运维成本。

**构建能源管理平台**，推动从电力设备制造商向能源综合服务商的转型，探索新的盈利模式。

### **(3) 流体计量业务——技术引领，标准赋能，全球突破**

推动智能计量设备升级，采用新型传感器技术，提高测量精度，优化远程监测与数据分析能力。

制定行业智能化标准，推动流体计量产品的互联互通，提高行业标准化水平，增强市场话语权。

拓展智能燃气计量场景，围绕智慧燃气、智能楼宇管理等场景，提供集成化解决方案。

加速国际市场突破，针对“一带一路”沿线国家和欧美高端市场，优化产品矩阵，提升品牌国际竞争力。

### **(4) 海外市场——深耕细作，本地化升级，品牌提质**

立足 2025 年海外布局基础，以“区域深耕、本地化运营、品牌升级”为核心，优化海外市场策略，提升本地化服务能力，扩大全球市场份额，增强品牌国际影响力。

**聚焦高潜力区域深耕：**重点深耕东南亚、欧洲、中东等核心区域，针对不同区域的市场需求、政策环境，制定差异化营销策略；挖掘非洲、拉美等新兴市场潜力，逐步扩大市场覆盖范围，实现“重点突破、全面布局”。

**升级本地化运营体系：**深化海外本地化布局，完善海外研发中心、生产基地与服务网点建设，实现产品本地化研发、本地化生产、本地化服务；组建本地化团队，精准匹配当地市场需求，提升客户响应效率与服务质量。

**强化品牌建设推广：**整合海外营销资源，通过行业展会、技术研讨会、线上推广等多渠道，提升品牌在海外市场的知名度与影响力；打造海外标杆项目，以优质产品与服务树立品牌口碑，增强市场竞争力。

**深化海外协同合作：**加强与海外当地企业、科研机构、渠道商的协同创新，整合产业链资源，共建海外市场生态；探索海外合资、合作模式，降低市场准入门槛，推动业务可持续发展。

此外，2026 年公司将持续推进数字化、智能化企业转型，同时优化内部管理流程，提升运营效率；加强人才队伍建设，重点引进物联网、海外运营等领域高端人才，完善激励机制；深化产业链协同创新，与上下游企业、科研机构共建创新生态，突破核心技术瓶颈，为公司可持续发展提供坚实支撑。

深圳友讯达科技股份有限公司董事会

2026 年 4 月 17 日