

北京动力源科技股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，北京动力源科技股份有限公司（以下简称“公司”）董事会严格遵照《公司法》、《证券法》、《公司章程》、《上海证券交易所上市公司自律监管指引第 1 号——规范运作》等有关法律、法规、制度文件的相关规定，本着对全体股东负责的态度，勤勉有效地行使董事会职权，认真且严格贯彻落实股东大会的各项决议，促进公司规范运作，提升公司治理水平，保障公司科学决策，使公司保持稳定健康的发展态势，现将董事会 2024 年度工作情况汇报如下：

一、2024 年董事会履职情况

（一）董事会会议工作情况

1、报告期内，公司共召开 16 次董事会，履行了董事会的决策管理职责，具体情况如下：

会议时间	会议届次	会议主要内容
2024/1/29	第八届董事会第二十一次会议	1. 审议《关于向北京中关村银行申请综合授信的议案》； 2. 审议《关于提请股东大会授权董事会使用不动产作为抵押物向北京中关村科技融资担保有限公司提供担保和反担保的议案》； 3. 审议《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》。
2024/3/1	第八届董事会第二十二次会议	1. 审议《关于雄安动力源参股电投绿通暨对外投资的议案》； 2. 审议《关于设立合资公司暨对外投资的议案》； 3. 审议《关于向中国工商银行广安门支行申请综合授信额度的议案》； 4. 审议《关于向北京中关村科技融资担保有限公司申请委托贷款的议案》； 5. 审议《关于向锦州银行北京亚运村支行申请流动贷款的议案》。
2024/3/18	第八届董事会第二十三次会议	1. 审议《关于公司 2022 年度向特定对象发行 A 股股票相关授权的议案》； 2. 审议《关于公司开设向特定对象发行 A 股股票募集资金专项账户并授权签署募集资金监管协议的议案》；
2024/3/29	第八届董事会第二十四次会议	1、审议《关于控股子公司设立合资公司暨对外投资的议案》；
2024/4/28	第八届董事会第二十五次会议	1. 审议《2023 年年度报告全文及摘要》； 2. 审议《2024 年第一季度报告》； 3. 审议《2023 年度董事会工作报告》； 4. 审议《2023 年度总经理工作报告》； 5. 审议《2023 年度财务决算报告》； 6. 审议《2023 年度利润分配预案》； 7. 审议《2023 年度内部控制评价报告》；

		8.审议《2023 年度社会责任报告》； 9.审议《关于 2023 年计提减值准备的议案》； 10.审议《关于 2024 年度申请综合授信及担保额度预计的议案》； 11.审议《2023 年度独立董事述职报告》； 12.审议《关于独立董事独立性情况评估专项意见的议案》； 13.审议《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》； 14.审议《关于修订<公司章程>及相关管理制度的议案》； 15.审议《2023 年度董事会审计委员会履职情况报告》； 16.审议《2023 年度董事会审计委员会对会计师事务所履行监督职责情况报告》； 17.审议《关于会计师事务所 2023 年度审计履职情况的评估报告》； 18.审议《关于续聘 2024 年度会计师事务所的议案》； 19.审议《关于向控股子公司同比例增资暨关联交易的议案》； 20.审议《关于召开 2023 年年度股东大会的议案》。
2024/5/9	第八届董事会第二十六次会议	1.审议《关于独立董事任期即将届满暨补选独立董事的议案》； 2.审议《关于调整公司第八届董事会专门委员会委员的议案》。
2024/6/26	第八届董事会第二十七次会议	1.审议《关于安徽动力源与雄安动力源设立子公司的议案》； 2.审议《关于增资安徽动力源的议案》； 3.审议《关于授权总经理办公会对外投资审批权限的议案》。
2024/8/21	第八届董事会第二十八次会议	1.审议《关于向中国邮政储蓄银行股份有限公司北京顺义区支行申请综合授信额度的议案》。
2024/8/28	第八届董事会第二十九次会议	1.审议《2024 年半年度报告及报告摘要》； 2.审议《关于转让子公司部分股权给员工持股平台暨关联交易的议案》； 3.审议《关于控股子公司员工持股平台调整持股人员暨关联交易的议案》。
2024/9/12	第八届董事会第三十次会议	1.审议《关于拟转让全资子公司股权的议案》； 2.审议《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》。
2024/10/29	第八届董事会第三十一次会议	1.审议《动力源 2024 年第三季度报告》； 2.审议《关于修订<投资者关系管理制度>的议案》； 3.审议《关于变更证券事务代表的议案》； 4.审议《关于取消动力源 2024 年第二次临时股东大会的议案》。
2024/11/4	第八届董事会第三十二次会议	1.审议《关于调整募集资金投资项目拟投入募集资金金额的议案》； 2.审议《关于使用募集资金置换预先投入募投项目及已支付发行费用的自筹资金的议案》。
2024/11/13	第八届董事会第三十三次会议	1.审议《关于使用部分闲置募集资金临时补充流动资金的议案》
2024/12/2	第八届董事会第三十四次会议	1.审议《关于拟转让全资子公司股权的议案》； 2.审议《关于开展应收账款保理业务的议案》； 3.审议《关于增加注册资本暨修订<公司章程>的议案》； 4.审议《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》。

2024/12/5	第八届董事会第三十五次会议	1.审议《关于公司以自有资产抵押及质押向非关联自然人融资的议案》。
2024/12/13	第八届董事会第三十六次会议	1.审议《关于设立子公司暨对外投资的议案》； 2.审议《关于使用部分闲置募集资金临时补充流动资金的议案》。

2、董事履职情况

公司第八届董事会董事2024年度参会情况详见如下：

董事姓名	是否独立董事	参加董事会情况					参加股东大会情况
		本年应参加董事会次数	亲自出席次数 (现场+通讯)	委托出席次数	缺席次数	是否连续两次未亲自参加会议	出席股东大会的次数
何振亚	否	16	16	0	0	否	3
何昕	否	16	16	0	0	否	3
胡一元	否	16	16	0	0	否	3
王新生	否	16	16	0	0	否	3
杜彬	否	16	16	0	0	否	3
何小勇	否	16	16	0	0	否	3
季桥龙	是	6	6	0	0	否	1
许国艺	是	16	16	0	0	否	3
李志华	是	16	16	0	0	否	3
张雪梅	是	10	9	1	0	否	2

(二) 董事会对股东大会的召集及决议执行情况

1、股东大会的召集召开情况：

报告期内，公司董事会共提议并召集召开了3次股东大会。

会议时间	会议届次	会议主要内容
2024/2/23	2024年第一次临时股东大会	1.《关于提请股东大会授权董事会使用不动产作为抵押物向北京中关村科技融资担保有限公司提供担保和反担保的议案》。

2024/5/20	2023 年度股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《2023 年年度报告全文及摘要》； 2. 《2023 年度董事会工作报告》； 3. 《2023 年度监事会工作报告》； 4. 《2023 年度财务决算报告》； 5. 《2023 年度独立董事述职报告》； 6. 《2023 年度利润分配预案》； 7. 《关于续聘 2024 年度会计师事务所的议案》； 8. 《关于 2024 年度申请综合授信及担保额度预计的议案》； 9. 《关于提请股东大会授权董事会办理以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》； 10. 《关于修订<公司章程>及相关管理制度的议案》； 10.01 《关于修订<公司章程>的议案》； 10.02 《关于修订<股东大会议事规则>的议案》； 10.03 《关于修订<董事会议事规则>的议案》； 10.04 《关于修订<独立董事制度>的议案》； 10.05 《关于修订<关联交易制度>的议案》； 11. 《关于独立董事任期即将届满暨补选独立董事的议案》。
2024/12/19	2024 年第二次临时股东大会	<ol style="list-style-type: none"> 1. 《关于拟转让全资子公司股权的议案》； 2. 《关于增加注册资本暨修改公司章程的议案》。

2、董事会对股东大会会议决议的执行情况

报告期内，公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行了股东大会通过的各项决议内容。

（三）董事会专门委员会工作情况

1、提名委员会工作情况

2024 年，提名委员会召开了 1 次会议。

2024 年 5 月 9 日召开第八届董事会提名委员会第三次会议，审议通过了《关于独立董事任期即将届满暨补选独立董事的议案》《关于调整第八届董事会专门委员会委员的议案》，同意提名张雪梅女士为公司独立董事候选人，并担任相关委员。

2、审计委员会工作情况

2024 年度审计委员会共召开 5 次会议。

会议时间	会议届次	会议主要内容
2024/1/29	第八届审计委员会第十次会议	1、2023 年经营情况总结及业绩预告情况说明

2024/4/28	第八届审计委员会第十一次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《2023年年度报告全文及摘要》； 2.审议《2024年第一季度报告全文》； 3.审议《2023年度董事会审计委员会履职情况报告》； 4.审议《2023年度董事会审计委员会对会计师事务所履行监督职责情况报告》； 5.审议《2023年度内部控制评价报告》； 6.审议《2023年度内部审计工作报告》； 7.审议《2023年度内部审计工作计划》； 8.审议《关于续聘2024年度会计师事务所的议案》； 9.审议《关于向控股子公司同比例增资暨关联交易的议案》。
2024/8/28	第八届审计委员会第十二次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《2024年半年度报告及报告摘要》 2.审议《关于转让子公司部分股权给员工持股平台暨关联交易的议案》 3.审议《关于控股子公司员工持股平台调整持股人员暨关联交易的议案》
2024/9/12	第八届审计委员会第十三次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于转让全资子公司股权的议案》
2024/10/29	第八届审计委员会第十四次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《动力源2024年第三季度报告》

（四）独立董事履行职责情况

报告期内，公司独立董事认真履行独立董事职责，本着勤勉、负责的态度，充分发挥各自专业作用。独立董事充分行使其权利，积极出席相关会议，认真审议会议的各项议案，凭借自身积累的专业知识和执业经验向公司提出合理化建议。

对公司财务报告、关联交易、募集资金使用、资产出售等事项均做出了客观公正的判断，充分发挥了独立董事的独立作用。此外，独立董事积极通过电话、微信等多种方式与公司管理层保持密切联系，及时获悉和掌握公司运营动态，切实维护了公司及广大股东的合法权益。

（五）制度建设情况

报告期内，公司依据中国证监会《上市公司章程指引》、《上市公司独立董事管理办法》，上海证券交易所《上海证券交易所股票上市规则》《上海证券交易所上市公司自律监管指引》等新修订的法规文件，结合《北京动力源科技股份有限公司章程》（以下简称“《公司章程》”）的实际情况，公司修订、制定《公司章程》及相关制度共计12项。董事会严格按照《公司章程》《股东大会议事规

则》《董事会议事规则》等相关规定，规范运作并高效执行股东大会及董事会的决议。独立董事和专门委员会将发挥更大的作用，为董事会的决策提供有力支持。同时，提升董事、监事和高级管理人员的履职能力和规范性，不断完善公司的内控体系，加强风险防范能力，确保公司的长期稳定发展。

（五）信息披露工作情况

报告期内，公司董事会严格遵守信息披露的有关规定，按照中国证监会和上海证券交易所及其他信息披露的相关规定按时完成了定期报告披露工作，并根据公司实际情况，真实、准确、完整、及时的发布定期报告、会议决议、重大事项等披露文件共168份，忠实履行信息披露义务，确保投资者及时了解公司重大事项，最大程度地保护投资者利益。

（六）投资者关系管理工作情况

报告期内，公司注重构建和谐的投资关系，积极有效地维护中小股东利益，充分尊重股东的重大信息知情权。通过接待投资者来访、接听投资者热线电话、上证e互动平台问答、召开业绩说明会、机构调研等多种方式，主动加强与投资者特别是中小投资者的联系与沟通，让投资者能够通过多种渠道、及时准确的了解公司情况，促进公司和投资者之间建立长期、稳定、相互信赖的关系，维护良好的投资者沟通交流渠道。为便于广大投资者的积极参与股东大会行使表决权，公司全面采用现场会议和网络投票相结合的方式召开股东大会，切实保护投资者利益。

二、2024年公司整体经营情况

2024年，公司坚持聚焦主业，依靠在电能转换及能源利用领域多年积累的电力电子技术优势，持续深耕数据通信、绿色出行、新能源三大行业。报告期内，以技术创新为驱动，以客户需求为导向，为客户提供从产品到整体解决方案以及完整的全生命周期服务。

2024年，公司营业收入584,063,700.25元，同比下降31.31%；全年实现归母净利润-415,365,007.02元，较上年亏损扩大。报告期内公司营业收入大幅下降主要因为受到国际贸易摩擦影响，公司的直接出口业务受阻，公司的短期现金流遇到了的严峻挑战，在资金调配和资源整合上面临困难，进而导致在手订单交付情况未达预期；国内通信电源整体需求不及预期，公司通信电源业务新增订单

量大幅减少；因此全年营业收入大幅减少、亏损面扩大。

2024年，公司生产经营面临巨大的挑战，公司全体员工积极应对，迅速调整业务战略，精简业务与组织，深度优化人员配置，处置非核心资产、积极筹措资金等一系列措施，把核心资源集中到具有竞争优势的战略业务上，努力改善公司目前的困境。

报告期内，在数据通信领域，公司的基站叠光系统实现批量销售，拓展了数据通信市场的产品线；在绿色出行领域，氢燃料电池的电源定制化应用场景持续扩大，车载电源产品的稳定性提升；在液冷超充及电动自行车充换电领域，公司进一步完善了液冷超充一体化解决方案，研发新一代智能化充换电设备，增强了竞争力，保持行业领先优势。

在资本市场方面，2022年公司推进战略新业务的快速发展，启动2022年向特定对象发行股票计划。2024年10月，公司2022年度向特定对象发行A股股票成功发行，共计募集资金186,999,999.60元。本次募投项目的实施，有利于提高公司的综合实力和市场竞争力，对公司未来发展具有重要的战略意义。

报告期内，公司完成的重要事项及取得成果：

（一）基站叠光系统赋能电信运营商，有效拓展通信市场产品线

报告期内，公司通信电源产品围绕“高效、节能”战略，持续推进技术迭代，推出了有更小功率密度的电源模块，升级开发了插框改造电源产品，在保持原体积基础上，提升终局容量。极大的满足了现场因设备不断增多，对电源负载能力不断提高的客户需求。

报告期内，积极参加中国铁塔和三大运营商省采项目的招标，中标河北省铁塔插框改造项目及开关电源配件项目、四川省铁塔室外一体化电源项目等，努力拓展通信电源类产品省采项目的市场份额。

随着双碳政策的逐步实施，市场对清洁能源解决方案的需求持续增长。公司推出集成式48V光伏叠加系统及48V储备系统。光伏叠加系统简化架构，提升可靠性，安装便捷，性价比高，助力客户快速收回投资。备储系统通过双向DC/DC技术，支持多种电池混合应用，盘活运营商电池资产，实现备电、储能、光储等多模式应用，从静态备电升级为动态储备，为客户创造更大价值，推动能源管理效率提升。

公司自主研发的智能直流叠光系统中标多省铁塔及移动站点光伏改造项目，已在中国铁塔公司、中国移动公司等批量应用，有效拓展了通信市场的产品线。

（二）绿色出行---车载设备与充换电双线推进

1、氢燃料业务多领域布局，车载产品稳定供应

2024年，为打造氢能应用全产业链，行业内积极对制氢端和用氢端进行布局，其中电解水制氢、新能源汽车是最具潜力的未来市场。3060双碳目标下，能源供给端的可再生化、能源消费端的电驱化，已成为产业方向。氢能产业发展中长期规划（2021-2035年）中明确了氢能在未来国家能源体系中的地位，交通、储能、发电已成为确定性的应用场景。

国内氢能行业进入发展提速关键期，相关零部件加速国产化。公司凭借在电源行业的技术积累，契合制氢电源、燃料电池DCDC的应用场景，深入布局制氢设备、氢燃料电池的配套业务、车载电源业务，并提供系统化的解决方案。

（1）氢燃料电池配套电源业务

报告期内，公司开发出基于50kW模块的隔离型燃料电池DC/DC系统，功率密度高，可靠性好，系统综合效率升级至97%~98%，成功应用于地面发电、国内外轨道交通以及船用领域，市场表现良好。

2024年，在氢能配套应用领域，公司参与了马来西亚氢能列车项目，目前已完成样机交付，预计2025年可实现批量供货。未来该氢能列车产品方案将广泛应用于地铁、隧道、矿山等多个场景，以其高效、环保、可持续的特点，为城市轨道交通和特殊环境运输提供创新解决方案。

2024年，在氢能固定发电领域，得益于公司在电力电子技术上的积累和对终端客户用电需求的理解，以及公司在氢能行业提供配套核心电源转换产品和技术，公司与国际企业合作开展地面固定式氢发电项目，以氢能发电替代传统的发电。未来，公司将进一步拓展产品应用场景，集成至热电联产、天然气发电等多个领域，充分发挥技术优势，持续扩大市场空间。

（2）车载电源业务

报告期内，新一代高压双向三合一、二合一车载电源OBC（6.6kW）+DC/DC（2.5kW+2kW）/+PDU经过了全部环境试验和可靠性测试，完成了小批试制。商用车车载电源完成部分出货，市场表现良好。

报告期内，公司为北汽新能源打造的高压平台乘用车车载电源经过了全系列DV测试，成功搭载极狐系列车型完成了高寒、高温和可靠性试验，为后续批量搭载奠定了基础。该产品兼容市场上绝大多数高压平台新能源汽车充电需求。

此外，车载电源业务还在进行技术预研和技术攻关，旨在进一步提升产品功率密度、产品性能和可靠性。

2、充换电产品体系日趋完善，全液冷超充与智能换电柜双重优化

(1) 电动汽车充电业务

在电动汽车充电业务方面，公司基于多年电力电子技术经验的积累，持续开发不同场景的系统集成与应用，积极推进新产品上市。并通过新型液冷充电模块及其散热系统的设计和应用，提高设备环境适应性，延长产品使用寿命，降低故障率和维护成本，在全生命周期维度为绿色出行行业客户创造价值。

随着大功率充电行业逐步向全液冷超充方向发展，公司推出的液冷充电模块和360kW~1000kW分体式液冷充电堆系统，完全符合市场需求。该方案在模块、枪线、系统中全方位应用全液冷技术，是面向新能源汽车充电的液冷超充解决方案。另外，以液冷超充为核心的光储充一体化方案，融合了充电产品、光储产品和云平台，具有削峰填谷、节省建站成本/弥补配电容量不足、环境适应性强、使用寿命长四大优势。可以为车企、桩企等合作伙伴的市场拓展提供基础保障。

2024年，公司作为全液冷超充技术的光储充一体化解决方案提供商，依靠液冷充电模块和液冷超充方向的技术先进性和经验，与十多家充电桩企业形成一定批量液冷充电模块配套业绩。完成中国铁塔2024年超级充电桩产品应用技术研发项目

报告期内，公司的液冷超充支撑的光储充一体化解决方案亮相第三届上海国际充电桩及换电站展览会，成功对接多家知名厂商。在雄安智能网联充电技术应用大赛中，公司的《液冷超充支撑的光储充一体化解决方案》在智能网联充电终端设备和芯片赛道决赛中荣获优秀奖。

(2) 电动自行车充换电业务

2024年，公司成功中标中国铁塔2023-2025年智能换电柜（4.0版本）集采项目，中标金额2.3亿元。作为电动自行车充换电一体化解决方案提供商，依靠产品及解决方案的优势，持续为中国铁塔、美团、滴滴等客户提供充换电柜等相

关产品，同时为其他充换电柜主机厂提供核心部件配套。完成中国铁塔 4.0 换电柜项目、中国铁塔开源系统的换电柜主控单元研发项目。

报告期内，公司受邀出席电动自行车充换电产业促进联席会议年会暨第二届电动自行车充换电技术创新大会，我司作为与会代表签署了《行业高质量发展倡议书》，承诺积极响应倡议，共同努力构建更安全、绿色、高效的电动自行车产业生态。

（三）定制与模块电源工艺水平全面提升

报告期内，迪赛子公司持续秉承“精品、聚焦、提效、提速”的经营路线。不断深化与通信、铁路、照明、特种行业等熟悉领域的合作，专注于服务行业内的优质客户群体。

报告期内，在定制电源领域，180W 定制产品发货数量超过 4 万台，该型号的批量生产拉动了公司嵌入式定制电源生产工艺水平的提升，同时 460W 定制电源完成样机交付，960W 交直流定制电源完成样机交付；特种电源领域，完成了交流模块和高压直流模块的全系列国产化。

（四）平台能力优化，提升管理效能

1、产品技术平台优化与功能整合

报告期内，为应对经济形式的变化和市场竞争的加剧，整合与优化公司研发资源，精简团队，对电源技术研究院与深圳研发中心及子公司研发团队进行了组织架构调整，通过对现有研发项目及技术方向精简、拆分和整合，使得研发项目资源和力量更加聚焦于公司的传统主营业务和当前的优势业务。

2、提升中试平台验证能力，保证产品可靠性

2024 年，中试平台围绕公司重点经营项目，持续提升可靠性验证及工艺技术水平能力。实验室建设方面，执行 ISO/IEC17025 标准，完善实验室质量管理体系，确保测试结果的准确性和可追溯性，2024 年全年环境可靠性实验室总试验时长 53780 小时，EMC 实验室总试验时长 2109 小时，有效的保障了公司产品的可靠性验证工作。

能力建设方面，深化可靠性测试，增加对新型环境应力（如高海拔、强辐照、极限温度与温变等）的测试要求，验证产品在极端环境条件下的工作能力，引入先进测试设备和方法，介入整改测试工装，提升 EMC 测试的覆盖率与问题整改

能力，实现产品在复杂电磁环境中的可靠性工作；实现车载 DC/DC 变换器在高温、低温、负载跳变等各种复杂工况的自动化测试，提升测试效率与测试准确性。

3、坚持产品全生命周期质量管理，加强温室气体核查体系

报告期内，公司成功通过多项权威认证体系的复评与监督审核，进一步巩固了管理体系的高标准运行。具体包括：国家工信部泰尔认证中心对 ISO9001 质量管理体系、ISO14001 环境管理体系及 ISO45001 职业健康安全管理体系的复评与监督审核；北京恩格威认证中心对信息安全管理体系（ISO/IEC 27001:2022）的监督审核；中国质量认证中心（CQC）对能源管理体系（GB/T 23331-2020/ISO 50001:2018）的监督审核；以及新世纪检验认证有限责任公司对知识产权管理体系（GB/T 29490-2013）的监督审核。

2024 年，公司积极响应国家“十四五”规划及“双碳战略”号召，全力推进能源绿色低碳转型，持续优化能源管理体系（GB/T 23331-2020/ISO 50001:2018）并加强温室气体排放管理。凭借扎实的管理实践，公司顺利通过中国质量认证中心（CQC）的能源管理体系监督审核，以及新世纪检验认证有限责任公司对温室气体排放的核查（ISO 14064-1:2018/ISO 14064-3:2019），并成功获得相关认证证书。

4、优化制造与供应链体系，提升制造效率与竞争力

在报告期内，公司对制造基地安徽动力源的各制造工厂进行优化调整、整合制造资源，将钣金件加工车间整合成立精密制造公司，拟对外合作，发挥场地与设备的优势。大幅度优化制造工厂的中后台人员，并将优秀人员补充至生产一线，大幅度降低工厂的固定性支出，提升了制造效率。

（五）资本运作有序推进，车载电源业务开启成长新篇章

根据公司的近年来的战略布局规划，结合目前业务的研发投入和发展进度，公司于 2022 年下半年启动再融资工作，通过向特定对象发行股票的方式募集资金人民币 1.87 亿元，投资于车载电源研发及产业化项目以及偿还银行贷款。

2024年11月，公司2022年度向特定对象发行A 股股票成功发行，共计募集资金 186,999,999.60元。本次募投项目的实施，有利于提高公司的整体综合实力，提升公司的品牌形象，扩大公司车载电源的业务规模，促进公司未来业务的发展，将为公司可持续、健康快速发展提供保障，促进发展战略的稳步落实。

四、2025 年公司经营计划

2025 年公司将继续坚持“一大三高”的经营策略：选择规模化市场，拓展市场效率高、生产制造效率高、资金周转效率高的业务，继续深耕数据通信、绿色出行、新能源三大战略业务领域。同时强化公司核心竞争力、增强管理水平软实力，内外兼修，提升竞争优势。

扎根“一大三高”市场，深耕“三大主业”

1、稳固运营商通信市场，积极开拓行业应用新模式

2024 年，国内外市场环境更为严峻复杂，通信电源行业竞争呈现出多元化、差异化的发展态势，同时国家高度重视通信产业的发展，出台了一系列支持政策，包括加快 5G 网络规模化部署、推广升级千兆光纤网络等。这些政策为数据通信产业的发展提供了有力保障。但在国际安全形势多变的大背景下，客户对开关电源产品形态多样化、定制化的要求也在提高。中国铁塔公司及三大运营商积极引入清洁能源，推进建设基站、机房屋顶光伏叠加节能改造项目，通过在现有站点能源供电结构上叠加直流光伏系统，极大降低对传统能源的需求，不仅能节约电费还有利于本地能源结构的调整。基于此 2025 年，公司继续秉持为客户创造价值的理念，稳固运营商市场，进一步增加智能叠光产品的市场占有率，实现在基站站点、数据中心的大规模应用，并在全国范围内铺开。

针对国内通信电源业务，落实好集采和非集采已中标框架合同落单工作，提高交付速度，提高客户满意度；继续积极参与中国铁塔及三大电信运营商的集采投标项目，稳扎稳打，提高市场份额；成立专业团队运营非集采业务，深刻理解客户的需求，解决痛点问题，拿出产品解决方案，提高市场占有率，提高中标率；进一步提升团队专业能力，加强对 5G 行业应用的需求理解，积极开拓通信电源新的应用，增加产品盈利水平。

2025 年站点能源业务将依托公司通信行业积累，以 48V 直流叠光系统、48V 储备系统、48V 整流及 DC/DC 系统为核心，围绕直流 48V 光储直柔系统为用户提供一体化能源解决方案。推进集成式 48V 光伏叠加系统的试点及推广工作，完善对 48V 储备系统多场景控制模式，加大力度在通信行业及专网行业对 48V 光储直柔系统的推广落地工作。大力开拓运营商以外的行业市场，针对铁路、电力、军队、广电等行业市场拓展营销，大力发展渠道建设、发展代理商；坚持公

司长期发展战略，提升产品核心竞争力，扩展产品应用；加强供应链管理能力，降低供应链风险。

AI 的快速发展，对算力提出了更高的要求，2025 年是国内算力建设如火如荼，公司将大力拓展高压直流设备在数据中心的市场份额。

2、持续聚焦绿色出行细分市场，提供一站式产品解决方案

公司紧密围绕车载设备、充换电业务深入研究，聚焦细分市场。

（1）车载设备业务

2025 年，公司将稳健推进自主研发产品，紧抓新型能源趋势，氢燃料电池零部件及车载电源、分布式能源、制氢电源等市场需求逐步扩大的有利机遇，不断挖掘细分市场的产品需求，在原有市场上发育新的符合客户新增需求的新的方案和产品。全方位提高企业经营管理水平，夯实基础管理工作，加强计划管理能力，聚焦产品质量管控,服务客户，优质高效。未来新能源汽车零部件产业的整体技术水平和工艺要求都在持续提升，车载电源朝着小型化、集成化、高功率密度化发展，我司必须紧跟行业步伐，不断提升研发实力和制造水平，以满足市场需求。

（2）电动汽车充换电业务

2025 年，在电动汽车充换电领域，公司将围绕市场需求、技术创新、服务优化、产业链合作等多个方面制定全方位的经营计划。基于 30kW/40kW 液冷模块和 1000kW 超级充电堆打造动力源液冷超充一体化解决方案及动力源完善的光储充方案；加快液冷超充精准定位应用场景的推广示范，加大在高速公路、矿山港口、重卡充电等特殊场景的应用落地；在充电站、交通枢纽以及工业园区等场景实施液冷超充支撑的光储充一体化解决方案。坚持基于液冷超充技术的光储充一体化解决方案和大客户营销模式，不断拓展行业内市场渠道和配套合作伙伴资源，提高市场占有率，力争成为电动汽车充换电领域内的主流供应商。

（3）电动自行车充换电业务

在政府对电动自行车行业的精细化管理下，涉及销售、行驶及安全充电的各项规定日益严苛。未来，电动自行车的消费模式将经历一场革新，车电分离、电池租赁和更加灵活便利的分布式智能化充、换、储一体模式将快速在城市端得到推广，公司依托其在电源、主控、平台全产业链条上的核心部件供应优势，加强

技术研发和安全管理，持续为消费者提供高品质的产品与服务，满足多元化的充换电需求，以适应不断变化的市场潮流。

2025年，公司将坚持以解决方案驱动市场拓展，依靠大客户营销和配套合作伙伴提高市场覆盖率，为电动自行车充换电行业内客户提供安全、高效、优质、环保的电源解决方案。

3、稳步推进氢能布局，助力绿色能源发展

在全球能源结构加速向绿色低碳转型的背景下，氢能作为清洁能源的重要组成部分，正迎来前所未有的发展机遇。各国政府纷纷出台政策支持氢能产业发展，推动其在工业、交通、能源存储等领域的广泛应用。面对这一历史性机遇，公司积极拥抱变革，坚定布局氢能赛道。

2025年，公司将在现有布局的基础上，依托其雄厚的研发实力，深入开展氢能技术的研发与应用优化。公司将全面升级氢能配套产品，降低综合成本，提升整体效率；推出多种规格的一站式系统解决方案，以满足客户制氢及氢发电需求，助力氢能产业的快速发展。

（二）推动优质产品持续输出，提升核心竞争力

1、优化研发资源，提升产品竞争力

2025年，公司电源研究院将继续秉承精益求精的态度，持续进行产品及技术迭代，更好的服务于行业客户，构建可持续竞争优势。公司计划在通信电源产品开发领域持续推进新一代模块电源的研发与优化，重点提升关键性能指标，以满足市场对高效、可靠产品的需求。同时，公司将加快新一代模块化电源的送检送测进程，确保产品符合行业标准并具备竞争优势。在技术研究方面，公司将继续深化通信电源技术的创新，重点突破效率提升等核心技术难题，为后续产品迭代提供技术支撑。在新能源领域，进一步完善液冷充电桩及光储充一体化系统方案；加快制氢电源的系统开发与优化；加快推进新一代光伏适配器的测试、试生产和上市工作，确保产品尽快推向市场。

2025年，电源研究院将持续开展平台能力建设，集中研发力量对公司战略项目重点攻克。同步开展研发体系建设和人才能力建设，提升电源研究院综合实力。通过新品开发及老品迭代升级为公司持续输出有竞争力的产品。

2、发挥平台综合优势，助力公司提质增效

2025 年，公司中试中心将继续围绕公司重点经营项目，持续提升检测、工艺、装配三大平台能力建设，为实现高效高质快速规模化成果转化奠定基础。

针对检测技术平台：（1）跟随行业发展深耕测试标准研究工作，持续优化验证方案，动态更新测试用例，以适配产品的多元化应用。（2）整合自动化测试平台与可靠性验证平台，实现可靠性验证领域的自动化与智能化，提升大功率 DC/DC 变换器等产品的可靠性验证效率。（3）增加自动化测试平台故障工况诊断与记录功能，提升自动化测试平台在整个产品测试周期内的通用性和适用性。

（4）继续深化实验室 17025 体系的运行，管理体系优化，人员能力培训，强化设备管理、坚持内部审核等措施，确保检测结果的准确性和可靠性，提升客户满意度，推动实验室的持续发展。

针对工艺技术平台：（1）严格把控新品验证进度和质量，健全工艺验证体系，强化验证数据分析，优化验证流程和标准，持续优化生产工艺，提高自动化水平，提升验证效率和可靠性。（2）重点工艺攻关，聚焦公司核心产品，开展产品气密测试泄漏标准等关键工艺技术研究，解决生产中的技术瓶颈，提升产品良率和性能。（3）紧跟行业前沿技术，加强对新材料、新工艺的探索应用，开展复合材料碳纤维、PFC 柔性电路板焊接等新材料新工艺研究，提升产品的竞争力，为公司未来发展储备技术。（4）制定系统化培训计划，开展专业技能培训和技术交流，提升团队成员的技术水平和创新能力。

针对装备开发技术平台：（1）提高板卡测试自动化覆盖率，现有板卡测试工装方案以手动控制为主，2025 年板卡工装方案开发以自动化方案为前提，使板卡自动化覆盖率达到 80% 以上。实现自动测试，自动校准，数据存储及远程查询功能，提升整体测试效能。（2）在物联网（MQTT）环境中，开发通信适配器老化远程监控平台，降低人员巡检频次，提高效率；运用软件算法分析数据，减少人为干扰，提升巡检准确性。平台集成真实电压电流采集上传、MQTT 参数触摸屏设置、老化信息远程监控等功能。（3）适配燃料电池产品宽压测试的更高需求，进行大功率宽范围 DC/DC 电源测试能力储备，支持宽电压输入输出、串并联切换及远程控制功能，实现高效精准的测试能力。（4）对现有自制点胶机结构与线路更改，满足现有激光切割的切头安装与外部软件控制信号接口定义制定，实现点胶、焊接、切割无缝切换，缩短平台更换时间。扩充自动控制平台，

制定激光切割标准并变更设计规范，推动结构板件全面实现激光切割加工。

3、建设科学管控体系，持续保障产品质量

2025年，公司质量部将持续优化质量管理工作，对核心业务流程进行全面细致梳理，将管理体系更加精准地嵌入其中，实现业务活动规范、高效、低成本、高质量。进一步整合现有的多个管理体系，以提升体系间的协同效率，降低资源浪费，消减不必要的管理成本。

充分利用现有质量资源重点关注核心产品的开发过程，通过加强PQA（项目质量保证）职能，严格监控产品开发流程的规范性和最终交付物的质量，对整个产品开发过程进行端到端管控。同时，利用售后和生产过程中的数据，进行深入分析，及时识别潜在风险并做好应对措施，控制风险，确保项目能够高质量地完成。

持续提升员工的专业素养和质量意识，适当加大培训力度，定期组织质量相关的培训课程。通过培训，增强员工“质量第一”的理念，并将其贯彻到日常工作去。同时，针对目前研发等技术人员现状，加强标准化工作力度，通过宣贯、培训、指导等手段提升项目文件归档质量，并通过项目质量保证督促项目组按时归档、正确归档，整体提升产品开发质量。

4、整合制造资源，提升生产运作效率

2025年，安徽动力源继续围绕订单交付、成本费用控制、品质管理提升、组织建设及支持保障，完善各项机制，确保订单及时齐套和交付。

拟将安徽工厂供应链与宁泰源公司供应链进行整合，梳理物料采购价格，充分发挥各自的采购优势，合并采购，降低物料采购成本；同时整合制造体系，合并生产，实现制造规模化，提升制造效率，降低制造费用。

（三）深化组织变更，提升管理效能

1、精简管理机构，提升管理效率

面对国际政治、经济的各类不确定事项，为了保持公司的核心竞争力，公司拟对母子公司、事业部的职能管理部门进行职能合并、精简组织机构，减少管理层级，提升决策效率；整合母子公司供应链管理平台，实现资源集中管控，优化采购成本；合并销售职能，共享销售平台。通过内部职能整合与机构精简，大幅降低固定性支出。

2、盘活各类资产，改善资本结构

为补充公司现金流，有效改善公司资本结构，公司对非核心业务的固定资产进行处置变现，拟对节能服务项目、光伏电站以及子公司股权作相应的变现处理，从而补充现金流，改善资本结构。

为了加速资金回笼，公司加强信用风险管理，收紧信用额度、压缩信用周期，组建专项任务团队清理超期应收款。

同时，公司提升物料采购计划与生产作业计划管控能力，严控备货计划及专用物料的备货，加快生产物料场内周转效率；狠抓呆滞物料的消耗与变现，加速资产的周转。

3、优化公司信息系统建设，提升业务运行效率

2025 年公司继续围绕 ERP、BPM、OA、PDM 等核心系统优化完善应用，以保证业务平稳、高效开展，提升服务效率。推广应用 Deepseek 大模型和相关 AI 工具落地企业 AI 应用，建立公司知识库，应用 AI 办公助手提高员工办公效率，实现降本增效,应用 ChatBI 进一步提高公司的快速反应能力和决策能力。

（四）加强内控体系梳理、进一步完善内控体系

公司成立专项工作组，领导完善内控体系。结合组织架构的调整与人员优化情况，对内控体系进行全面检查、梳理、修订，补充完善各环节的内控措施。加强内控培训，确保全员了解并有效执行公司的内控制度。同时加强内控执行检查力度，健全内控审计机制，确保持续监督与改进。

五、2025 年度董事会的重点工作

2025 年，公司将贯穿落实稳中求进的发展方向，进一步夯实主营业务基础，依托主业优势，继续推进公司业务结构转型，持续创新，稳健经营。

同时，董事会将继续忠实、勤勉、审慎、高效地履行职责，积极发挥在公司治理中的核心作用，积极落实股东大会各项决议，注重集体决策，提高公司决策的科学性、高效性和前瞻性。充分发挥独立董事专门委员会的作用，加强对相关议案的事前调查和研究。充分发挥独立董事的专业职能作用，提高董事会的决策效率。

2025 年，公司董事会将继续发挥在公司治理中的核心地位，不断提高董事会的决策能力，进一步增强内控建设力度，提升规范运作水平，围绕公司战略目

标，扎实做好董事会日常工作，建立更加清晰的发展目标和规划，细化各项工作开展及发展实施路径，科学高效决策各类重大事项，从全体股东利益出发，切实保护投资者利益，贯彻执行股东大会每项决议，促进经营管理工作稳步推进，努力实现公司高质量发展和股东利益最大化。

北京动力源科技股份有限公司

董事会

2025年4月21日