

证券代码：300407

证券简称：凯发电气

公告编号：2025-005

天津凯发电气股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

本公司及董事会全体成员保证信息披露的内容真实、准确、完整，没有虚假记载、误导性陈述或重大遗漏。

2024 年，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》《上市公司信息披露管理办法》《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》等法律法规、规范性文件及监管部门的相关规定和要求，不断完善公司法人治理结构、建立健全公司内部管理和控制制度，持续深入开展公司治理活动，不断规范公司运作，提升公司治理水平。现将公司董事会 2024 年度工作情况汇报如下：

一、报告期内主要业务及经营情况

报告期内，公司实现营业收入 221,216.11 万元，较去年同期增长 10.57%；实现营业利润 11,632.43 万元，较去年同期增长 4.67%；利润总额 11,293.80 万元，较去年同期增长 1.54%；归属于上市公司股东的净利润 9,389.24 万元，较去年同期下降 2.51%。报告期内，公司管理层积极贯彻落实董事会制定的生产经营计划，持续推进境内外业务的协同发展，不断提升德国子公司 RPS 的业务承接能力和施工作业效率，并结合境内业务开展情况适时加强应收款项的回收管理，保证了 2024 年经营业绩的稳步增长和品牌影响力的持续提升。

现将 2024 年主要工作事项回顾如下：

• 市场开拓稳步推进

报告期内，公司国内新增订单金额 8.62 亿元，较上年同期增长 14.17%，其中中国铁项目 3.17 亿元，城市轨道交通项目 5.45 亿元。截至 2024 年末，公司在执行合同金额为人民币 51.35 亿元（根据央行 2024 年 12 月 31 日欧元兑人民币中间

价计算），较上年同期增长 14.72%；其中，国内在执行合同 15.77 亿元，比上年末增加 14.94%；国外在执行合同金额 4.73 亿欧元，较上年末增长 19.75%。

- **研发与技术创新成果丰硕**

在 2024 年，公司坚定不移地以客户为中心，以创新为驱动力，深入实施国家“交通强国”战略，锁定“双碳”目标下的轨道交通建设机遇。秉持“生产一代、研发一代、储备一代”的创新理念，以及“基础研究-应用开发-产业转化”的研发体系，不断推动研发工作迈上新台阶，取得了显著成果。本年度，通过“横向技术平台化”战略，实现了核心技术模块在不同产品线间的高效复用，显著缩短了产品开发周期；同时，依托“纵向产品专业化”战略，深入挖掘轨道交通细分市场，推出了智能运维、综合能源管控、智慧楼宇等创新解决方案，通过核心技术的突破和产品的差异化，进一步巩固了公司在行业中的领先地位。公司全年新获得 33 项授权专利和 32 项软件著作权授权，并有 38 项专利申请获受理。此外，公司荣获中国交通运输协会科技进步二等奖、天津市科技进步二等奖以及湖北省科技进步二等奖各一项，取得了令人瞩目的成绩和积极的成效。

（1）持续深化高速铁路综自系统产品的研发与推广。成功完成新一代“电气化铁路牵引变电所综合自动化系统装置”产品的 CRCC 续证工作，覆盖了 200km/h 及以下、250km/h、300km/h 及以上所有速度等级；完成国铁集团标准《智能牵引供电系统广域保护测控系统装置暂行技术条件》的编制，为后续的工程化推广应用打下了坚实的基础，对公司持续保持在高铁牵引供电市场的领先地位具有至关重要的意义。

（2）积极主动地适应国际形势的不断波动变化，确保供应链的稳定性和连续性，完成全自主技术栈的新一代基于自主可控技术的软硬件平台的开发工作，系统集成先进的人工智能技术，进一步拓展产品功能，显著提高性能。同时基于信创平台的铁路供电 SCADA 系统完成开发和验证工作并实现市场突破，在北京、成都等铁路局的项目中开展应用。该系统可适配多种不同架构的国产化服务器/工作站 CPU、操作系统和数据库管理系统，实现包括基础软硬件在内的整体国产化，完善了整个产品体系和生态的自建自完善，将在国铁市场上打开更广阔的市场空间。

(3) 推出新一代通用监控平台。该平台集成低代码设计器、WEB 组态、工作流引擎等 8 大核心技术模块，可快速部署大数据分析展示、环境管理、设备运维、综合能源等 10 余类业务系统。平台支持多源异构数据管理、融合分析和 AI 增强服务，为供电、安防、能源、应急等业务场景应用的灵活搭建和高效敏捷开发提供了强大支持。基于该通用监控平台，构建了“基础平台+行业业务套件”的软件开发体系，能够快速构建智能运维、智慧园区、综合能源管控等领域的智慧解决方案，延伸公司产品线。

(4) 持续深化研究城市轨道交通直流牵引供电系统仿真、直流保护、故障测距特别是专用轨回流系统的保护和故障测距等关键基础技术，并开展产品落地实施工作，申请并取得授权多项国内发明专利和一项欧洲专利，并于 2024 年 3 月参加了在德国莱比锡举办的轨道交通学术会议，发表直流牵引供电故障测距技术的主题报告，有力的推动了城市轨道直流保护等产品在全球市场拓展。直流开关柜系列产品完成 TCCC 和《城市轨道交通装备产品认证实施规则 特定要求-城市轨道交通供电系统》JRCC 认证，取得认证证书，回流轨接地装置和单向导通装置也取得圆满成功并通过型式试验，丰富了直流柜系列产品线和竞争力。

(5) 智能供电调度系统和全场景模拟的供电调度仿真培训系统完成研发工作，并在多个铁路局顺利推广应用。智能供电调度系统自 2024 年开始进入全面建设期，公司的智能调度产品在满足基本需求的基础上，积极探索更为高效和智能的调度运行管理解决方案，经过一系列技术攻关，成功解决了值班管理、作业管理、应急管理中的诸多难题，在保障安全的情况下极大提高了系统运行效率。凭借先进的技术和产品，智能供电调度系统在多个铁路局顺利推进。作为新一代的仿真培训产品，全场景模拟的供电调度仿真培训系统完成研发工作。该系统聚焦铁路供电调度员的主要业务痛点，对 SCADA 系统和 PDMS 系统及相关流程进行仿真、培训、教学和考评，并辅以公司领先的综合自动化产品仿真技术，为供电调度员提供全面、贴近真实的培训环境。公司作为主要起草方参与国铁集团的供电调度仿真培训标准的编制工作。

(6) 研发了新一代智能能源管控平台。以北京地铁 13 号线扩能改造工程为契机，已完成各项核心功能的实验室验证测试。该系统面向柔性直流牵引供电技术，可接入大规模分布式能源，集成机车位置计算、最优潮流计算、静态安全稳

定校核、灵敏度分析、控制效果分析、牵引网状态感知、新能源协同调度等高级应用，融合电力调度、运行管理、多级柔性控制、综合能源优化、智能应急管理、风险智能识别等功能，形成协调、统一、安全、可控的能源管控平台，通过系统级信息融合、数据共享、智能算法和大数据分析，可进一步提高供电可靠性、提高能源效率及电网安全保护能力，有助于全面实现轨道交通绿色、智慧发展目标。

（7）轨道交通智能运维系统产品持续升级，经过技术探索和积累，智能运维系统可根据轨道交通的运维特点，整合各系统、各设备的模型和数据，并以设备为主线实现了系统间关联运维和智能巡视。智能运维系统在北京、天津等地上线使用以来，显著降低了供电设备全寿命周期成本，提高了系统可靠性。

（8）精益技术研发，持续创新。本年度成功实施了工商业屋顶光伏系统的建设。此举不仅实现了成本降低与效率提升的双重目标，同时对轨道交通新能源建设的技术路径进行了有效验证。此外，完成了并联型直流电源系统的研发任务，通过产品差异化策略显著增强了市场竞争力。

（9）优势互补、协同研发，全资子公司德国 RPS 和母公司紧密配合，研制的 27.5kV/55kV 固体绝缘环保开关柜产品取得长足进展。境内外联合研制的移动式刚性接触网系统，可应用于国内外铁路、地铁机车车辆检修以及货运装卸等场景。通过本项目，将进一步加强集团境内外主体之间的技术和市场协同，扩大集团公司在轨道交通行业的领先优势。

（10）完成了 1500V/9MW 能量路由器及协同控制关键技术及装备研发。以该系列产品构建的柔性直流牵引供电系统在天津中心城区至静海市域（郊）铁路首开段“基于能量路由器及协同控制的柔性牵引供电系统绿智融合示范工程”成功应用，并且开展了近端/远端牵引网短路试验、3 编组带车运行、6 编组带车运行、3/6 混编-初/近期最大负荷运行跑图以及不同运行方式等任务。

（11）完成了 750V/9MW 双向变流器、协同控制及能量管理与控制系统关键技术及装备研发。实现了硬件拓扑混合设计→系统级参数协同→软件动态控制，支撑柔直变流器高可靠、高经济性运行。通过高可靠、多时间尺度控制与保护技术，提升双网韧性，研发了新一代城轨能源管控系统，实现“动态感知-低碳优化-故障韧性”三位一体的智能化升级。融合柔直供电协同控制优势，助力城轨供电系统实现双碳战略。

(12)时速 200 公里速度级刚性接触网系统及配套零部件于 2024 年 4 月在汉巴南铁路进行了上线应用性试验,并顺利通过了铁科院组织的运行速度 220 公里/小时的动态检测。这标志着公司针对此系统已经成功完成了包括产品研发、样件制备、型式试验、小批量生产、铁科环线不同速度等级动态测试以及工程应用性试验验证等全过程研究,使该系列产品具备市场推广条件。

• 工程项目交付有序推进

报告期内,公司国内业务顺利完成 194 个项目的设计生产工作,204 个项目的现场调试工作。

城市轨道交通直流开关柜业务全年顺利完成包括厦门 6 号线、济南 8 号线、济阳有轨电车、深圳 12 号线二期直流供电系统等 15 个新供货项目的设计、生产和调试工作,共计约 700 面柜体的生产、供货工作。同期完成了西安地铁 10 号线、北京 12 号线等共计 22 个项目共计 1,670 面柜体的的调试维保工作。北京 7 号线改造、北京 9 号线改造、北京 15 号线改造、成都 4 号线改造、南京 S8 线改造等多条线路微机保护装置更新项目,与既有控制系统和 PSCADA 完美对接,积极探索既有线改造项目的高可靠、高效率实施,为后续业务开拓积累了宝贵经验。

在太原 1 号线一期工程综合监控项目中,公司首次基于中心云平台实现了与信号专业的深度集成,并实现列车的全自动驾驶,丰富了公司在轨道交通行业内新技术的实践。厦门 1、2 号线弱电改造项目,涉及 60 个站点及 18 个智慧车站改造,是全国第一个多站点、大规模智慧车站改造项目,本次完全采用公司自主研发的综合运管平台,从三维建模到界面设计,完全自主独立。天津地铁 10 号线智慧运维,全线涉及 21 个地铁站,是公司推出的全新智慧化产品在线路级项目落地应用,树立智慧运维化标杆,与运营共同深度挖掘既有数据,成功开发并上线设备智慧巡检、专家分析模块及数据模型,在行业内具有非常高的推广应用价值。

国铁方面,公司负责的沈白广域保护项目,是公司广域保护系统在工程项目中的首次大范围实际应用,系统各项指标运行良好,为后续公司广域保护系统大规模推广打下了坚实基础。京沪高铁综自改造项目涉及 17 个所亭,统一使用国铁集团“八统一”标准的保护装置,公司在最短时间内完成了“零失误、零跳闸、

零隐患”的调试任务，得到了客户的表扬和肯定。集大原铁路 RTU 项目顺利完成了全新一代铁路电力远动终端 NK5830 系列产品的现场应用，且在现场表现优秀，运行稳定，有力地提升了公司在该领域的核心竞争力。

- **境外子公司业务持续增长**

自 2016 年 9 月公司完成对德国 RPS 全资收购以来，德国 RPS 经营业绩稳定增长，营业收入由最低的 1.20 亿欧元增长至 2024 年的 2.11 亿欧元，增长了 75.83%；营业利润由最低的-216.23 万欧元扭亏为 2024 年的盈利 993.93 万欧元，毛利率相比最低点提高了近 9 个百分点；期末在手订单由最低的 1.11 亿欧元增长至 2024 年末的 4.73 亿欧元，增幅达到 326.13%。同时，德国 RPS 项目回款及时，应收账款规模较小，报告期末应收账款金额为 502.19 万欧元，仅占销售收入的 2.38%，而且 RPS 整体现金储备充足，期末货币资金余额 7,579.77 万欧元，财务状况良好。目前 RPS 已经成为公司整体业务板块中稳定的收入来源和利润增长点。

德国 RPS 近年来经营状况持续向好的有利因素主要包括三个方面：一是自 2016 年以来德联邦铁路的基础设施建设投资持续增长，使得德国 RPS 在订单金额增长的同时，接触网业务订单质量（毛利率）亦有明显提升；二是公司自 2017 年开始 2021 年完成的“接触网设计及安装调试能力升级和关键零部件生产扩建项目”，大大提升了德国 RPS 承接项目的能力并显著提升了其作业效率，对德国 RPS 经营状况的改善起到了关键作用；三是德国 RPS 近年来全面提升了项目管理能力，进一步加强对项目执行过程的风险控制能力，有效降低了项目执行风险对经营业绩的不利影响。报告期内，约占德国 RPS 营业收入七成的接触网及 50HZ 业务板块持续增长，实现销售收入 1.63 亿欧元，较上年同期增长 10.59%。

报告期内，德国 RPS 供电业务板块仍处于亏损状态，但亏损幅度有所收窄。供电业务板块在 2024 年扭亏为盈的目标未能如期实现，主要原因包括以下方面：一是因为德联邦铁路在供电系统专业的投资增长明显滞后于其在接触网专业投资，导致该业务的竞争相对接触网业务较为激烈；二是由于德国 RPS 在供电业务板块的新技术研发投入较大，进而造成供电业务板块研发费用支出较多；三是由于德国 RPS 供电业务中 27.5/55kV 固体绝缘开关柜进入小批量产阶段，生产成本相对较高，并计提了风险准备；四是由于业主原因两个充电站项目延期交货导

致未能确认收入。报告期末，德国 RPS 对供电业务板块进行了必要的组织机构调整，以进一步提高效率和降低成本。根据 2025 年预算，德国 RPS 供电业务板块将力争实现扭亏为盈。

自 2022 年 2 月乌克兰危机爆发以来，欧洲通货膨胀较严重，员工工资上涨。德国 RPS 也面临前所未有的挑战。针对上述情况，德国 RPS 采取各种可行措施予以积极应对，特别是与德联邦铁路充分沟通和运用原材料价格调整模式以及加强供应链管理等途径，有效控制原材料价格上涨带来的不利影响；德国 RPS 管理层与工会经过沟通，达成了员工工资调整方案，保证了公司的正常运转。整体来看，材料价格的波动和员工工资的上涨对德国 RPS2024 年整体经营业务未造成严重不利影响。

报告期内，德国 RPS 各细分业务在德国市场继续保持领先地位，其中，接触网业务市场占有率达 35%，连续多年处于龙头位置；50HZ 电力业务市场占有率 15%，市场排名第 3；供电业务板块（交流部分）市场占有率 55%位居第 1；供电业务板块（直流部分）市场占有率 30%，位居第 1。

2024 年德国 RPS 新增订单 2.90 亿欧元，较上年增长 23%。报告期末在执行合同 4.73 亿欧元，订单储备充足，可以预见德国 RPS 业务在未来将呈现稳定增长态势。

二、2024 年董事会工作回顾

1、董事会会议召开情况

报告期内，公司董事会共召开 7 次会议，会议的召开与表决程序符合《公司法》和《公司章程》等的有关规定，具体情况如下：

会议届次	召开日期	会议决议
第六届董事会第五次会议	2024 年 02 月 06 日	《关于回购公司股份方案的议案》
第六届董事会第六次会议	2024 年 04 月 23 日	《2023 年度董事会工作报告》、《2023 年年度报告及其摘要》、《关于向商业银行等金融机构申请综合授信的议案》、《关于 2024 年度为子公司提供担保的议案》、《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》、《关于 2023 年度利润分配预案的议案》、《关于续聘审计机构的议案》、《章程修正案》、《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》、《关于修订<独立董事工作制度>的议案》、《关于调整内部董事及高级管理人员薪酬的议案》、《关于制定<会计师事务所选聘制度>的议案》、

		《关于制定<对外提供财务资助管理制度>的议案》、《关于向控股子公司提供财务资助的议案》、《关于全资子公司向其合营公司提供财务资助及补充确认财务资助事项的议案》、《关于使用自有资金进行现金管理的议案》、《2023 年度审计委员会工作报告》、《2023 年年度募集资金存放与使用情况报告》、《2023 年度内部控制自我评价报告》、《关于调整公司组织结构的议案》、《关于制定<独立董事专门会议工作制度>的议案》、《关于修订<审计委员会工作细则>的议案》、《关于修订<战略委员会工作细则>的议案》、《关于修订<提名委员会工作细则>的议案》、《关于修订<薪酬与考核委员会工作细则>的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《2024 年第一季度报告》、《关于提请召开 2023 年度股东大会的议案》
第六届董事会第七次会议	2024 年 08 月 27 日	《2024 年半年度报告及其摘要》、《关于修订<信息披露管理制度>的议案》
第六届董事会第八次会议	2024 年 09 月 05 日	《关于公司<第二期限限制性股票激励计划（草案）>及其摘要的议案》、《关于公司<第二期限限制性股票激励计划实施考核管理办法>的议案》、《关于提请股东大会授权董事会办理公司第二期限限制性股票激励计划有关事宜的议案》、《关于制定<舆情管理制度>的议案》、《关于提请召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》
第六届董事会第九次会议	2024 年 10 月 16 日	《关于调整回购公司股份价格上限的议案》
第六届董事会第十次会议	2024 年 10 月 24 日	《2024 年第三季度报告》
第六届董事会第十一次会议	2024 年 11 月 20 日	《关于向激励对象授予限制性股票的议案》

以上会议表决事项均在中国证监会指定信息披露媒体进行了信息披露。

2、独立董事履职情况

公司独立董事严格按照《公司法》《证券法》《上市公司独立董事管理办法》《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》《关于加强社会公众股股东权益保护的若干规定》《公司章程》《独立董事工作制度》等相关法律、法规、规章的规定和要求，在 2024 年度工作中诚实、勤勉、独立地履行职责，积极出席董事会和股东大会会议，认真审议董事会各项议案，对公司重大事项发表了独立意见，充分发挥了独立董事及各专业委员会的作用。一方面，公司独立董事严格审核公司提交董事会的相关事项，维护公司和公众股东的合法权益，促进公司规范运作，维护了公司整体利益和全体股东尤其是中小股东的利益；另一方面发挥自己的专业优势，积极关注和参与研究公司的发展，为公司的审计及内控建设、薪酬激励、提名任命、战略规划等工作提出了建设性

的意见和建议。

3、董事会各专门委员会履职情况

（1）薪酬与考核委员会：2024 年度共组织召开了 3 次薪酬与考核委员会会议。薪酬与考核委员会各委员按时制定及审查公司董事及高级管理人员的薪酬政策与考核方案，按照绩效评价标准对董事高级管理人员的工作情况进行评估、审核，提出合理化建议，并对第二期限制性股票激励计划相关事项进行审议，积极履行薪酬与考核委员会委员的职责。

（2）审计委员会：2024 年度共组织了 4 次审计委员会会议，分别审议通过了 2023 年度报告及摘要、2024 年第一季度报告、2024 年半年度报告及摘要和 2024 年第三季度报告等相关议案。审计委员会各委员定期查阅公司的财务报表及经营数据，在公司年度报告编制、审计过程中切实履行独立董事的职责，监督核查披露信息；向公司管理层了解本年度的经营情况和重大事项的进展情况；与注册会计师面对面沟通审计情况，督促会计师事务所在认真审计的情况下及时提交审计报告。

（3）战略委员会：2024 年度共组织召开了 1 次战略委员会会议。战略委员会各委员结合公司所处行业发展情况及公司自身发展状况，对公司长期发展战略和重大投资决策进行审议并提出自己的建议，发挥了监督作用，保护公司及广大股东的利益。

（4）提名委员会：2024 年度共组织召开了 1 次提名委员会会议。提名委员会审议通过了《关于修订<提名委员会工作细则>的议案》，本年度内秉持勤勉尽职的态度履行职责，通过多方位、多渠道对相关董事、高级管理人员的任职资格和能力进行了审慎考察，进一步促进了公司管理团队的稳定。

4、股东大会的召开与执行情况

2024 年度，公司共召开了 2 次股东大会，会议的召集、召开与表决程序符合国家有关法律、法规、规范性文件及《公司章程》的规定，具体情况如下：

会议届次	会议时间	会议议案
2023 年年度股东大会	2024 年 05 月 17 日	《2023 年度董事会工作报告》
		《2023 年度监事会工作报告》

		《2023 年年度报告及其摘要》
		《关于向商业银行等金融机构申请综合授信的议案》
		《关于 2024 年度为子公司提供担保的议案》
		《关于 2024 年度日常关联交易预计的议案》
		《关于 2023 年度利润分配预案的议案》
		《关于续聘审计机构的议案》
		《章程修正案》
		《关于提请股东大会授权董事会全权办理本次以简易程序向特定对象发行股票相关事宜的议案》
		《关于修订〈独立董事工作制度〉的议案》
		《关于调整内部董事及高级管理人员薪酬的议案》
		《关于制定〈会计师事务所选聘制度〉的议案》
		《关于向控股子公司提供财务资助的议案》
		《关于全资子公司向其合营公司提供财务资助及补充确认财务资助事项的议案》
2024 年第一次临时股东大会	2024 年 09 月 23 日	《关于公司〈第二期限限制性股票激励计划（草案）〉及其摘要的议案》
		《关于公司〈第二期限限制性股票激励计划实施考核管理办法〉的议案》
		《关于提请股东大会授权董事会办理公司第二期限限制性股票激励计划有关事宜的议案》

以上会议表决事项均在中国证监会指定的信息披露媒体上进行了信息披露。公司董事会严格按照股东大会的决议和授权，认真执行股东大会通过的各项决议。

三、2025 年董事会工作重点

基于对市场发展的预计并结合公司实际业务情况，公司在 2025 年将继续深耕轨道交通领域，通过持续增加研发投入和境内外的技术交流、产品引进与输出、项目合作等方式持续提升公司整体竞争实力，以一流的服务、可靠的产品和先进的技术，持续赋能轨道交通领域，努力成为轨道交通供电领域的世界级领军企业。继续坚持创新引领，坚守长期主义。创新是高质量发展唯一路径。公司将坚持长期主义、专业主义和产品主义，进一步加大技术研发投入，招揽优秀人才，建立分享机制，依靠技术创新驱动企业发展。

2025 年，公司将继续紧跟时代发展趋势，与国家战略相向而行。公司的产品和技术围绕国家“绿色低碳、智能制造、人工智能”等战略发展方向，紧跟“数

字化、网络化、智能化、绿色化”的技术发展趋势，向“高”而攀、向“新”而进、向“数”而融、向“绿”而行，践行“科技创新，实业报国”的发展理念。

具体来看，公司 2025 年将在以下方面重点开展工作：

1、统筹各产品线、各子公司的研发项目，充分调动研发人员的创新激情，发挥各单位的专业技术优势，提升公司在共性技术研究、基础技术研究和软硬件平台的研发水平。进一步完善创新激励制度，建立集团各主体之间知识产权的分享机制，提高公司整体的研发能力。

2、在行业解决方案层面，一方面公司将聚焦主责主业，深耕轨道交通领域，加大创新研发力度，努力提升经营效率和盈利能力；另一方面，依靠公司在供电高端装备、电力自动化技术、能源管控技术、信息和智能化技术等方面的优势，积极探索相关的技术和产品在新能源、新型电力系统、智慧校园、智慧港口等应用场景的推广应用，培育公司第二增长曲线。

3、联合科研院所，积极研究和探索人工智能大模型技术，用 AI 以及行业专用大模型来增强产品竞争力，把 AI 引入公司内部管理，持续提升运营效率与决策水平，推进公司全面向智能化和数字化转型。

4、加大国际化人才的招聘和培养，发挥凯发德国的优势，在境外积极寻找新的并购标的，加大技术整合力度，把海外先进技术和先进管理能力引进来，进一步提升公司国际化水平。

5、在各子公司及主要业务单元推行目标责任制，由粗放管理到精细化管理，围绕“人才、资金、技术”，建立一套高效、有序、简洁的管理体系，支撑公司长期稳定的发展。建立行之有效基于 BLM 模型的战略管理制度，以整合各项经营管理活动，保证企业目标的顺利实现。在企业战略管理之下，逐步变革管理与流程，包括全面预算制度、现代化财务制度、招标采购与集采制度等。

6、加大科研投入和市场推广力度，做大做强主业，充分发挥资本市场的力量，用好资本市场工具，留住优秀人才，优化产品线布局。

7、推行全员绩效考核和任职资格制度，引导全体员工主动学习，建立学习型组织，让每一个人成为一个学习型的工作者，让个体智慧变成集体智慧，推

动公司高质量发展。

8、深入推进与 RPS 的供应链协同，充分发挥我国制造领域的性价比优势，研究采用国内竞争优势明显的零部件替代国外采购产品，提高 RPS 产品在境外市场的竞争力，并同时提升项目利润空间。针对 RPS 接触网设计人力资源紧张，影响项目承揽能力的问题，公司积极推国内设计平台建设和专业技术人员培养，采用境内外联合设计形式加强 RPS 的项目承揽能力，并共同开发其他国际市场。

9、继续发挥公司和德国 RPS 在境内外市场的协同优势，在市场协同、产品技术互通、新产品开发、供应链等方面加强协作，充分发挥双向“走出去、引进来”战略，扩大在轨道交通牵引供电领域的全球领先优势，实现快速可持续增长。

特此公告。

天津凯发电气股份有限公司董事会

2025 年 4 月 22 日