

北京动力源科技股份有限公司

2025 年度董事会工作报告

2025 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 2025 年度工作情况汇报如下：

一、2025 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 19 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
2025/1/2	第八届董事会第三十七次会议	1. 审议《关于补选第八届董事会非独立董事的议案》； 2. 审议《关于补选第八届董事会独立董事的议案》； 3. 审议《关于召开动力源 2025 年第一次临时股东大会的议案》。
2025/1/20	第八届董事会第三十八次会议	1. 审议《关于选举第八届董事会董事长的议案》； 2. 审议《关于选举第八届董事会副董事长的议案》； 3. 审议《关于聘任公司常务副总经理的议案》； 4. 审议《关于调整公司第八届董事会专门委员会委员的议案》。
2025/2/15	第八届董事会第三十九次会议	1. 审议《关于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》； 2. 审议《关于全资子公司之间分立划转资产的议案》。
2025/2/28	第八届董事会第四十次会议	1. 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》； 2. 审议《关于全资子公司之间股权转让的议案》； 3. 审议《关于拟转让全资子公司迪赛奇正股权的议案》； 4. 审议《关于召开动力源 2025 年第二次临时股东大会的议案》。
2025/3/25	第八届董事会第四十一次会议	1. 审议《关于为控股子公司向华夏银行北京东四支行申请授信提供反担保的议案》； 2. 审议《关于向北京中关村银行股份有限公司申请授信并提供反担保的议案》； 3. 审议《关于向北京银行北辰路支行申请授信并提供反担保的议案》。
2025/4/10	第八届董事会第四十二次会议	1. 审议《关于转让全资子公司股权被动形成财务资助的议案》。

2025/4/21	第八届董事会第四十三次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《2024 年年度报告全文及摘要》 2. 审议《2024 年度董事会工作报告》 3. 审议《2024 年度总经理工作报告》 4. 审议《2024 年度财务决算报告》 5. 审议《2024 年度独立董事述职报告》 6. 审议《关于独立董事独立性情况评估专项意见的议案》 7. 《2024 年度董事会审计委员会履职情况报告》 8. 审议《2024 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》 9. 审议《关于会计师事务所 2024 年度审计履职情况的评估报告》 10. 审议《2024 年度利润分配预案》 11. 审议《2024 年度内部控制评价报告》 12. 审议《2024 年度社会责任报告》 13. 审议《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》 14. 审议《关于 2025 年度申请综合授信及担保额度预计的议案》 15. 审议《关于会计估计变更的议案》 16. 审议《关于 2024 年计提资产减值及坏账准备核销的议案》 17. 审议《关于确认及预计 2025 年度日常关联交易的议案》 18. 审议《关于制定<市值管理制度>的议案》 19. 审议《关于修订<信息披露管理制度>的议案》 20. 审议《关于制定<舆情管理制度>议案》 21. 审议《关于制定<动力源董事、监事、高级管理人员培训制度>议案》 22. 审议《关于制定<信息披露暂缓与豁免管理制度>议案》 23. 审议《关于 2024 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》 24. 审议《关于提请股东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》 25. 审议《关于召开 2024 年年度股东大会的议案》。
2025/4/28	第八届董事会第四十四次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《北京动力源科技股份有限公司 2025 年第一季度报告》； 2. 审议《关于子公司北京科耐特科技有限公司向华夏银行申请授信的议案》。
2025/5/19	第八届董事会第四十五次会议	<ol style="list-style-type: none"> 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》； 2. 审议《关于使用部分募集资金向控股子公司实缴出资以实施募投项目的议案》。
2025/6/23	第八届董事会第四十六次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于向北京中关村科技融资担保有限公司申请不超过 3,000 万元委托贷款的议案》； 2. 审议《关于向北京中关村科技融资担保有限公司申请不超过 5,000 万元委托贷款的议案》； 3. 审议《关于向中关村科技租赁股份有限公司申请融资租赁业务授信的议案》； 4. 审议《关于子公司之间转让参股公司股权的议案》。
2025/7/14	第八届董事会第四十七次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1. 审议《关于聘任副总经理的议案》； 2. 审议《关于公司拟定向融资并向北京中关村科技融资担保有限公司为定向融资进行担保事项提供反担保的议案》。

2025/8/26	第八届董事会第四十八次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于取消监事会及监事设置.不再实施<监事会议事规则>的议案》； 2.审议《关于修订<公司章程>并授权办理工商登记的议案》； 3.审议《关于修订部分公司治理制度的议案》 4.审议《关于调整公司董事会人数的议案》 5.审议《关于公司董事会换届选举暨提名第九届董事会非独立董事的议案》 6.审议《关于公司董事会换届选举暨提名第九届董事会独立董事的议案》 7.审议《2025年半年度报告全文及报告摘要》 8.审议《2025年半年度募集资金存放与实际使用情况的专项报告》 9.审议《关于提请召开公司2025年第三次临时股东大会的议案》
2025/9/4	第八届董事会第四十九次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于变更会计师事务所的议案》
2025/9/15	第九届董事会第一次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于豁免公司第九届董事会第一次会议通知期限的议案》； 2.审议《关于选举公司董事长的议案》； 3.审议《关于选举公司副董事长的议案》； 4.审议《关于选举公司第九届董事会各专门委员会委员的议案》； 5.审议《关于聘任公司总经理的议案》 6.审议《关于聘任公司副总经理的议案》 7.审议《关于聘任公司董事会秘书的议案》 8.审议《关于聘任公司财务总监的议案》 9.审议《关于聘任公司证券事务代表的议案》
2025/9/28	第九届董事会第二次会议	<ol style="list-style-type: none"> 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》。
2025/10/29	第九届董事会第三次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《2025年第三季度报告》。
2025/11/7	第九届董事会第四次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于授权总经理办公会对外投资审批权限的议案》 2.审议《关于授权总经理办公会处置部分子公司股权的议案》
2025/12/2	第九届董事会第五次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于变更部分募集资金投资项目实施地点的议案》 2.审议《关于公司控股子公司使用募集资金向母公司及合并报表范围内的其他子公司购买设备的议案》 3.审议《关于公司以自有资产抵押及质押向非关联自然人协商延长融资期限的议案》
2025/12/24	第九届董事会第六次会议	<ol style="list-style-type: none"> 1.审议《关于为控股子公司申请贷款提供反担保的议案》 2.审议《关于制定<北京动力源科技股份有限公司董事.高级管理人员离职管理制度>的议案》 3.审议《关于调整第九届董事会审计委员会委员的议案》

2.董事履职情况

公司第八届及第九届董事会董事2025年度参会情况详见如下：

董事姓名	是否独立	参加董事会情况	参加股东会情况
------	------	---------	---------

	董事	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	出席股东会 的次数
阳兵	否	6	6	0	0	否	0
黄晓亮	否	18	18	0	0	否	3
何昕	否	19	17	2	0	是	4
孟怡	否	6	6	0	0	否	0
张秀春	是	18	17	1	0	否	3
许国艺	是	19	19	0	0	否	4
陈息坤	是	6	6	0	0	否	0
何振亚	否	1	1	0	0	否	1
胡一元	否	13	13	0	0	否	4
王新生	否	1	1	0	0	否	1
张雪梅	是	1	1	0	0	否	1
何小勇	否	13	13	0	0	否	4
杜彬	否	13	13	0	0	否	4
李志华	是	13	12	1	0	否	4
杨志雄	否	12	11	1	0	否	2

(二) 董事会对股东会的召集及决议执行情况

1. 股东会的召集召开情况：

报告期内，公司董事会共提议并召集召开了4次股东会。

会议时间	会议届次	会议主要内容
2025/1/20	2025 年第一次 临时股东大会	1. 《关于补选第八届董事会非独立董事的议案》； 2. 《关于补选第八届董事会独立董事的议案》； 3. 《关于补选第八届监事会监事的议案》。
2025/3/17	2025 年第二次 临时股东大会	1. 《关于拟转让全资子公司迪赛奇正股权的议案》。

2025/5/13	2024 年年度股东大会	1.审议《2024 年年度报告全文及摘要》； 2.审议《2024 年度董事会工作报告》； 3.审议《2024 年度财务决算报告》； 4.审议《2024 年度独立董事述职报告》； 5.审议《2024 年度利润分配预案》； 6.审议《关于未弥补亏损达到实收股本总额三分之一的议案》； 7.审议《关于 2025 年度申请综合授信及担保额度预计的议案》； 8.审议《关于 2024 年度募集资金存放与使用情况的专项报告》； 9.审议《关于提请股东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》； 10.《2024 年度监事会工作报告》； 11.《关于选举李慧女士为公司第八届监事会监事的议案》。
2025/9/15	2025 年第三次临时股东大会	1.《关于取消监事会及监事设置、不再实施《监事会议事规则》的议案》； 2.《关于修订<公司章程>并授权办理工商登记的议案》； 3.《关于修订部分公司治理制度的议案》； 4.《关于调整公司董事会人数的议案》； 5.《关于变更会计师事务所的议案》。

2.董事会对股东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会的决议和授权，认真执行了股东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

2025 年，提名委员会召开了 5 次会议。

2025 年 1 月 2 日召开第八届董事会提名委员会第四次会议，审议通过了《关于补选第八届董事会非独立董事的议案》。

2025 年 1 月 20 日召开第八届董事会提名委员会第五次会议，审议通过了《关于聘任公司常务副总经理的议案》《关于调整公司第八届董事会专门委员会委员的议案》。

2025 年 7 月 14 日召开第八届董事会提名委员会第六次会议，审议通过了《关于聘任副总经理的议案》。

2025 年 8 月 26 日召开第八届董事会提名委员会第七次会议，审议通过了《关于调整公司董事会人数的议案》《关于公司董事会换届选举暨提名第九届董事会

非独立董事的议案》《关于公司董事会换届选举暨提名第九届董事会独立董事的议案》。

2025年9月15日召开第九届董事会提名委员会第一次会议，审议通过了《关于聘任公司总经理的议案》《关于聘任公司副总经理的议案》。

2. 审计委员会工作情况

2025年度审计委员会共召开10次会议。

会议时间	会议届次	会议主要内容
2025/1/23	年审沟通会	北京兴华会计师事务所(特殊普通合伙)就2025年度财务审计和内控审计预审阶段关注和发现的主要问题汇报并沟通。
2025/4/10	第八届审计委员会第十五次会议	1. 审议《关于转让全资子公司股权被动形成财务资助的议案》
2025/4/21	第八届审计委员会第十六次会议	1. 审议《2024年年度报告全文及摘要》 2. 审议《2024年度董事会审计委员会履职情况报告》 3. 审议《2024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》 4. 审议《2024年度内部控制评价报告》 5. 审议《关于确认及预计2025年度日常关联交易的
2025/4/28	第八届审计委员会第十七次会议	1. 审议《北京动力源科技股份有限公司2025年第一季度报告》
2025/8/26	第八届审计委员会第十八次会议	1. 审议《2025年半年度报告全文及报告摘要》
2025/9/4	第八届审计委员会第十九次会议	1. 审议《关于变更会计师事务所的议案》
2025/9/15	第九届审计委员会第一次会议	1. 审议《关于聘任公司财务总监的议案》
2025/9/28	第九届审计委员会第二次会议	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》

2025/10/29	第九届审计委员会 第三次会议	1.审议《2025年第三季度报告》
2025/12/2	第九届审计委员会 第四次会议	1.审议《关于变更部分募集资金投资项目实施地点的议案》； 2.审议《关于公司以自有资产抵押及质押向非关联自然人协商延长融资期限的议案》。

（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、股权转让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19项。董事会严格按照《公司章程》《股东会议事规则》《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。

（六）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、及时地发布定期报告、会议决议、重大事项等披露文件共189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。

（七）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、及时准确地了解公司情况，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会并行使表决权，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会，切实保护投资者利益。

二、2025年公司整体经营情况

2025年，公司坚持聚焦核心主业、技术创新驱动、精益化运营提质，依托电力电子平台化技术优势，持续深耕数据通信、绿色出行、新能源三大赛道。受国际贸易摩擦加剧、海外供应链受限、国内通信电源行业需求阶段性下行等外部因素影响，公司营业收入同比有所下滑；但通过业务结构优化、人员效能提升、成本精益管控、高毛利客户聚焦，实现归母净利润大幅减亏，经营质量与抗风险能力显著改善。

2025年，公司营业收入430,855,267.12元，同比下降26.23%；全年实现归母净利润-317,857,085.63元，较上年大幅减亏。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严峻挑战，在资金调配和资源整合上面临困难，进而导致上半年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；因此全年营业收入较上年减少。2025年公司通过调整业务结构、优化人员配置以及提高管理效率，使公司亏损较去年大幅减少。

报告期内，公司稳抓产品、积极拓展市场，在数据通信领域，公司凭借着技术及产品优势成功中标中国铁塔2025年开关电源集中采购项目和中国电信组合式开关电源集中采购项目，中标额超过1.7亿，更好的稳固了数据通信市场地位，为后续营业收入的持续改善提供了一定的支撑；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，且研发了新一

代智能化充换电设备，进一步增强了产品的竞争力，持续保持行业领先优势。具体分析如下：

（一）承接运营商市场需求，有效增拓通信市场产品线

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，研发出了系列体积小，功率密度高的电源模块，包括整流模块、DC/DC 模块、光伏模块、逆变模块等多种模块，形成了以 48V 直流母线为基础的新一代多能源输入输出模块化电源系统，满足通信站点场景下光储直柔系统的应用，为通信站点提供高效、绿色能源解决方案。同时，公司深度参与并完成中国铁塔新一代开放式、标准化、云架构绿色开关电源产品研究项目，凭借公司多年的电力电子技术积累与电源系统场景应用能力，为后续铁塔新一代标准化模块化电源提供关键支撑。该项目使公司深刻理解客户未来需求、技术规范、质量要求，为后续参与运营商集采项目奠定了坚实基础，具备明显的先发优势。

报告期内，公司高频参与中国铁塔和三大运营商项目的投标，在集采和省采项目均获得较好份额，进一步推进了通信电源类产品在通信行业的应用。

随着双碳政策的逐步实施，通信站点直流叠光系统应用日趋成熟，公司自主研发的智能直流叠光系统在海内外得到广泛应用，分别中标湖南铁塔一期、二期、河南铁塔、山东铁塔等光伏直流叠光采购等项目，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

在氢能产业燃料电池发电领域，公司是国内最早进入氢能行业的高科技企业，是国内外唯一具备大功率、隔离型、高功率密度电源产品的公司，也是业内独家具备隔离型电源产品批量应用经验的公司，具备产品竞争力。

（1）氢燃料电池配套电源业务

报告期内，公司完成了新一代非隔离多合一产品的开发，通过优化设计，DCF 峰值电流大于 800A，兼容更宽的输入输出电压范围，功率等级进一步提升，多合一集成了自主开发的 DCL 和空压机控制器，性能和体积均达到业内领先，整体可靠性和可制造性都取得了进步，成功应用于氢燃料电池商用车。基于 50KW 模块开发的隔离型 DCDC 变换器具有功率大，电压范围广，效率高，可扩展性强，安全隔离等特点，成功应用于国内外轨道交通和氢能船舶领域。基于车载降压 DCDC 产品开发的集成式 6/9/12KWDCCL 产品广泛应用于氢燃料电池车，具有效率高（峰值效率大于 97%）、功率密度高等特点，目前该产品已经批量供货。

（2）车载电源业务

报告期内，公司开发的新一代乘用车三合一车载电源采用更具优势的拓扑以提升产品性能。同时该系列产品还采用了深度磁集成设计和平面化变压器设计，大大减小了磁件的体积，有利于散热和自动化生产，显著提升了功率密度；效率方面，加权效率可达 96.5%，属于业内领先水平；同时具备 V2X 功能，可以对外放电，未来还可以向电网回馈电能，参与电网调度；结构方面产品采用立体水道，功率密度提升至 4kW/L，体积进一步缩小，集成后设计了统一的液冷散热通道，对主要发热源进行集中、高效的热管理，提升了系统在高温、高功率下的可靠性。

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）电动汽车充电桩业务

在电动汽车充电领域，公司依托多年积累的电力电子技术经验，持续开发适配不同场景的系统集成与应用解决方案，并积极推进新产品上市。通过新型液冷充电模块及其散热系统的创新设计与应用，显著提升了设备的环境适应性，延长了产品使用寿命，降低了故障率和维护成本，从而在全生命周期维度为绿色出行行业客户创造卓越价值。

报告期内，公司持续精进全液冷兆瓦级超充解决方案。具备以下特点：

高度兼容与灵活扩展：兼容 30kW/40kW 液冷充电模块，可通过增减模块数量和系统级并联，灵活实现 360kW 至 1440kW 的宽功率范围覆盖。**全方位液冷技术：**在充电模块、充电枪线及系统层面全方位应用液冷技术，是面向新能源汽车大功率快充的先进液冷超充方案。**智能控制与优化：**配合智能系统控制策略，优化模块工作状态，有效提升模块效率与使用寿命。**高度定制化：**支持功率分配策略和投切逻辑等关键功能的个性化定制，满足不同场站需求。

同期，公司推出全新设计的超充终端，采用一体化机身设计，冰川白与动力源红双色涂装，以极具未来感的视觉语言诠释高效与环保理念。

报告期内，公司的全液冷超充系统及全场景解决方案亮相第四届上海国际充换电与光储充展览会，成功与多家知名厂商建立合作对接。凭借以液冷超充技术为支撑的光储充一体化解决方案所展现的硬核技术和出色产品，公司荣膺“2025 中国十大光储充解决方案奖”。动力源以液冷超充为核心的光储充一体化方案，深度融合充电产品、光储产品和智慧云平台，为运营商、桩企、车企等合作伙伴的市场拓展和多场景应用提供了坚实可靠的设备保障。

（2）电动自行车充换电业务

2025年，公司继续推进中国铁塔2023-2025年智能换电柜（4.0版本）集采项目落地实施，集中重点资源提升换电柜的交付能力，全国近30个省顺利完成交付，市场覆盖与项目落地能力得到全面提升。作为电动自行车充、换电一体化智能解决方案供应商，依托功率模块、系统解决方案、智能化管理平台，持续为中国铁塔、美团、滴滴等客户提供优质产品及完善的解决方案，同时也为其他充、换电柜制造商提供核心部件配套服务。同时公司参与中国铁塔2025年锂电池新型消防技术方案研究及验证服务项目中充电柜及储能柜消防产品研发相关工作，重点配合完成充电柜及48V电池储能柜系统及结构的开发，实现结构与新型消防材料的适配验证，为提升中国铁塔充电柜及储能系统的安全防护能力、保障设备安全稳定运行提供了坚实的技术支撑与可靠保障。

（三）新能源业务

随着人工智能技术持续发展，对能源的需求大幅激增，现场发电作为一种可产生可靠清洁电力的方案应运而生，这种方式不仅能降低碳排放，还能为行业构建更具韧性的能源系统。由于电堆电压低、不稳定，隔离型DC/DC变换器可以升压、稳压、优化电堆运行点、提供电气隔离和故障保护。报告期内，公司核心团队开发了多款应用于地面发电的隔离型燃料电池DCDC变换器，根据不同的客户需求，实现多路电堆的电压转化（升降压）和安全隔离，重点完成了DIA90-720-690等一系列高压型SOFC隔离DCDC变换器产品，峰值效率大于98%，电流电压精度均在1%范围内。该系列产品目前在进行DV测试、可靠性验证和CE认证，客户实验验证效果良好，主要应用于有用电指标限制和节能降碳要求的绿色数据中心以及断电损失大、供电质量要求高、用电负荷大、扩容成本高和有降碳需求的工商业园区和小型电站。

（四）大力拓展配套电源市场

2025年公司贯彻发展规划，尽可能减少国内外大环境对公司运营的不良影响。经营中公司仍然优先保证高利润客户和核心重要客户，主动放弃利润低且需求量少的小客户订单，强化毛利润指标，持续内部管理优化。

在配套电源领域，180W定制产品发货数量超过8万台，该型号的批产发货提升了公司嵌入式定制电源生产工艺水平；960W无线产品交直流定制电源完成小排量交付。特种电源领域，完成了某定制产品的定型鉴定。这些都是公司面向

未来行业市场主流需求针对性开发设计，未来将是公司业绩增长的强有力支撑。

（五）平台能力优化，提升管理效能

1、产品技术平台整合优化

报告期内，通过将中试与测试职能整合至研发平台，并精简、聚焦研发项目与技术方向，有效实现了研发资源的集约化配置，确保核心力量集中于公司传统主营及优势业务，提升了组织响应速度与研发投入产出比。

2、中试平台验证能力建设

2025年，中试平台紧密围绕公司重点经营项目，持续强化可靠性验证与工艺技术能力。通过优化测试方案，测试周期显著缩短；整合自动测试资源，测试效率明显提升。实验室全年运行总时长达 28,562 小时，为产品可靠性验证提供了坚实保障。同时，通过优化转产流程、增加过程工装设计投入，新产品转产质量与效率大幅提升。装备开发方面，聚焦重点项目完成模块化电源全自动测试工装的升级换代，实现了通信电源系统生产调试过程的全自动测试突破。

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；北京海德国际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温室气体管理体系（GB/T 46566-2025）的监督审核。

2025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。

2025年，公司建立健全碳足迹管理体系，实现对重点产品和服务的碳足迹进行精确计算和统筹管理，有效应对国际绿色贸易壁垒，引领工业绿色低碳发展，

顺利通过了产品碳足迹管理体系（ISO14067-2018）的审核认证，并成功获得相关认证证书。

4、优化制造与供应链体系，降低采购成本，提升产品竞争力

报告期内，公司围绕优化供应链体系、降低采购成本、提升产品竞争力的核心目标，采取了一系列针对性举措。一方面，通过推动供应链体系的优化调整，重点实现交期的精准把控，强化产业链各环节的协同联动以保障高效交付；同时大力推进本土化国产替代，有效降低物流及关税成本，从源头减少供应链潜在风险。另一方面，持续强化内部管理，以机制建设提升整体效率，通过细化节点管理，用规范流程督促各节点高效运转，再以节点执行效果实现流程的闭环管理；并不断扩充采购资源池，采用滚动备货机制，将未来3个月的需求预测作为采购计划编制的关键信息输入，进一步提升采购的精准性与灵活性。针对长周期进口物料交付难题，公司建立健全了“研产销”多环节联动的备用方案与应急处理机制，确保供应链的稳定性。

通过上述措施的全面实施与全链条的优化升级，全面提升了供应链的韧性与成本优势，为提升产品竞争力奠定了坚实基础。

三、2026年公司经营计划

2026年公司将坚持“一大三高”的经营策略：选择市场规模大、资金回笼效率高、产品标准化程度高、产品利润空间高的业务，继续深耕数据通信、绿色出行、新能源三大核心业务领域。同时持续提升公司产品核心竞争力、增强管理水平软实力，内外兼修，提升公司综合竞争力。

（一）扎根“一大三高”市场，深耕“三大主业”

1、深耕运营商通信市场，拓展创新行业应用新模式

2025年，伴随5G-A规模化部署、算力网络建设加速以及绿色低碳要求的深化，全球通信电源行业正处于技术迭代与市场重构的关键阶段。全球通信市场研究报告显示，全球通信电源系统市场正处于稳步扩张阶段。报告预测，到2031年，全球市场规模将突破88.9亿美元，2025-2031年期间年复合增长率（CAGR）将保持在6.0%的稳定水平，市场整体呈现持续向好的发展态势。国际市场在能源价格波动与地缘政治因素影响下，供应链区域化趋势明显，而中国市场凭借政策强力牵引与内需拉动，继续保持增长活力，3月13日，“十五五”规划纲要

正式公布，将信息通信业作为“十五五”时期加快建设网络强国、深入推进数字中国建设的重要基石，明确了信息通信业的重点任务，覆盖了新型基础设施建设、关键核心技术攻坚、产业链生态培育、行业融合应用拓展、安全体系构建、对外开放合作等多个维度，作出了全链条、系统性的任务部署。

“十五五”规划纲要指出适度超前建设新型基础设施。围绕支撑产业升级和数智化发展，推进新型基础设施布局建设和集约高效利用。完善信息通信网络，深化第五代移动通信（5G）、千兆光网规模部署，推进第五代移动通信演进（5G-A）、万兆光网建设发展和第六代移动通信（6G）技术创新，推动移动物联网自主迭代。深入推进“东数西算”工程，构建多层次算力设施体系和全国一体化算力网。

但在核心元器件自主化与高端产品竞争力方面仍面临挑战。基于此，2026年公司继续秉持为客户创造价值的理念，积极创新迭代通信相关新的技术，以高效、高密度、绿色低碳为方向，稳中有进的推进运营商市场，同时进一步提高智能叠光产品的市场占有率，实现在基站站点、数据中心等的全国大规模应用。

针对国内通信电源业务，首先，全面落实好集采和非集采已中标框架合同落地实施工作，持续深度参与中国铁塔及三大电信运营商的集采投标，稳扎稳打扩大核心市场占有率；其次，依托现有市场资源优势，大力拓展省采及配套业务，深入一线客户挖掘痛点，提供定制化系统解决方案，提高项目中标率；第三，公司将积极开拓通信电源及相关产品新应用场景，深化行业需求理解，通过优化产品方案、提升服务价值、拓展高毛利业务，全面提升产品盈利水平，夯实经营质量，助力公司持续健康发展。

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

公司开发的大功率隔离型 DCDC 变换器，功率从 50KW-300KW，通过调整功率器件和集成组件能够适应 90-750V 的输入电压，200-1000V 的输出电压范围，以及最大 900A 的输入电流请求。该产品选用新一代 SiC 器件，独创的磁集成技术，产品效率可达 98%，在隔离产品中处于绝对的领先地位。结构上采用先进的立体水道设计，大大提升了功率密度和可靠性。大功率隔离型 DCDC 变换器广

泛应用于地面发电、轨道交通以及氢能船舶领域。结合行业发展趋势和公司自身实际情况，2026年进一步完善基于50KW隔离型模块开发的系列产品具备升压、稳压、优化电堆运行点、提供电气隔离和故障保护等特点。完成轨道交通和船舶产品的DV测试和认证测试，完成SOFC系列产品TUVSUD的CE认证和可靠性测试以及寿命验证。在重点客户端实现小批供货，为后续大批量供货积累经验。开发新单机版车载降压DCDC变换器产品，基于现有研发平台，探索新型拓扑，实现更高的效率和EMI指标，实现更大的功率密度和更优的性价比。2025年氢燃料电池车出货量突破万台，多合一产品市场前景广阔，为此公司开发了新一代非隔离多合一产品，该产品配置灵活，可应用于绝大多数氢燃料电池系统集成商和整车厂。

在车载电源方面，进一步提升产品性价比，提升质量体系和生产验证能力，在新能源乘用车、特定商用车和专用车领域挖掘潜力。公司为国内知名新能源车企打造的高压平台乘用车车载电源经过了全系列DV测试，成功搭载其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。2026年公司要实施“车载电源研发测试验证中心项目”，引进一批先进的研发及生产测试设备，主要针对车载电源产品进行技术落地并批量化组装。助力具有技术先进性的车载电源实现国产化、规模化生产，实现大规模降本增效。通过技术自主、供应链安全、综合成本等方面的优势实现新能源行业的“弯道超车”。2026年主要完成16949体系认证，在产品验证及交付能力上更具竞争优势。

（2）充换电业务

2026年，国内充电桩行业将进入更加残酷的“决赛期”，充换电、光储充、运营商等领域的市场竞争将进一步加剧，但同时行业发展的利好因素持续释放：国家层面政策扶持力度加大，建设审批流程持续简化；高速路网、城市公共场景、重卡专用场景、县域下沉市场等各场景的充电设施建设需求全面释放，国央企集采、车企合作、重点项目改造等市场机会凸显。在此背景下，公司正式布局充电桩及充电站业务，恰逢行业发展的关键窗口期，具备良好的市场基础和发展条件。

结合行业发展趋势和公司自身实际情况，2026年公司将聚焦充电桩及充电站业务的市场开拓、产品布局和项目落地，围绕私人场景、城市公共场景、县域

下沉场景三大核心场景，兼顾高速路网、物流园区等潜力场景，布局不同功率、不同类型的充电设施产品，打造多元化的产品矩阵，同时积极对接国央企集采、地方重点项目、车企合作等市场机会，建立完善的售后服务体系，提升公司在行业内的品牌知名度和市场竞争力，实现充电桩及充电站业务的良好开局。具体业务布局规划如下：

①.打造目的地充电网络：联合商超、社区物业、酒店、旅游景点等合作方，打造“目的地充电网络”，重点投放 40kW 以下小功率充电桩，覆盖社区、商圈、景区等核心场景，同时积极参与县域充电网络建设，抓住县域整县推进的市场机会，争取地方政策补贴，完善下沉市场的充电设施布局。

②.布局核心场景充电产品：针对私人场景，布局 7kW 壁挂慢充桩、22kW 家用快充桩及光储充一体化家用桩产品，满足家庭用户的日常充电需求；针对城市公共场景，布局 180-250kW 一体机产品，覆盖核心商圈、交通枢纽，实现充电服务半径的优化，适配“充电+消费”的跨界场景；同时关注高速路网 300-600kW 液冷超充桩、重卡专用场景 600-2500kW 半液冷群充设备的技术发展和市场需求，做好相关产品的技术储备。

③. 积极对接各类市场机会：密切关注铁塔、城投、交投等国央企集采活动，在资质和设备满足行业标准及招标要求的情况下，积极参与投标，争取批量订单；加强与车企、地方头部运营商的合作，探索品牌超充站建设、充电设备代工等合作模式，实现资源互补、互利共赢；把握县域乡镇小微站建设、早期充电桩改造更新等存量市场机会，拓展业务布局范围。

④. 建立完善的售后服务体系：构建体系化的运维支撑能力，建立 7×24 小时响应机制、远程诊断能力、现场服务网络和备件管理系统，提升服务效率和质量；推动服务人才的专业化培养，建立服务人才认证体系和服务标准，将售后服务打造成公司的品牌资产，提升客户满意度和粘性，形成差异化的竞争优势。

⑤. 坚守技术创新和产品品控：将 3C 认证、一级能效作为产品的核心准入标准，确保产品合规性和高性价比；关注行业技术发展趋势，围绕功率升级、智能化、模块化设计等方向进行产品迭代，提升产品的技术含量和竞争力；建立严格的质量管控体系，严格把控产品研发、生产、安装等各个环节，确保产品质量过硬。

3、稳步推进新能源布局，助力绿色能源发展

面对全球能源结构绿色转型的历史契机，氢能作为解决工业脱碳与长时储能难题的重要手段，其战略价值日益凸显。公司紧跟政策导向与市场脉搏，将氢能业务作为未来增长的核心支点，加速推动相关技术在多元场景下的落地与推广。

目前公司最具潜力的产品应用在数据中心发电领域。随着近年 AI 产业的迅猛发展，数据中心对电力的需求成爆发性增长，燃料电池发电系统凭借建设周期短、有气就有电的优势，在欧美数据中心用电建设中大行其道，公司目前正在国内知名企业合作开发燃料电池发电系统，并提供核心电源转换产品。目前产品已完成样机测试和小批组装，市场前景可观。氢能产业及燃料电池发电领域，是国家政策一直大力扶持发展的产业，也是“十五五”规划明确重点发展的产业，公司在这一领域经历了多年积累，行业地位和产品竞争力得到长足发展，厚积薄发，已经做好了充足准备迎接行业的爆发性增长。

（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

2026 年，研发中心将继续依托公司在电力电子领域多年的深厚积淀，聚焦数据通信电源、绿色出行及新能源等核心领域，持续推动电源产品的迭代开发与技术创新。通过深化与铁塔公司等战略伙伴的合作，紧密围绕客户痛点，不断提升产品性能、优化成本结构；全流程推进产品标准化，减少非标定制，降低综合成本；加强规范材料库管理，强化研发工艺流程控制；为公司在激烈的市场竞争中保持领先地位提供坚实的技术支撑。

2、发挥平台综合优势，助力公司提质增效

2026 年，中试验证平台将继续围绕公司重点经营项目，持续提升测试、工艺、装配能力建设，为实现高效高质快速规模化成果转化奠定基础。测试方面，持续优化产品验证方案，增加测试用例，适应产品的不断迭代与性能提升。继续提高自动测试平台的智能化及测试覆盖率，进一步提高新产品的验证效率。持续加强实验室运行效率，优化实验设备管理方式，确保测试结果准确，推动实验室能力发展。制造工艺技术方面，持续优化中试验证流程和标准，提升验证效率。重点针对公司核心产品开展制程工艺攻关，进一步提升产品制造效率和良品率。配合车间进行智能化、柔性化生产能力改造工作。装备开发方面，优化板卡测试

工装，搭建全新的板卡自动测试平台，全面实现重点产品板卡的自动测试、校准、数据存储及远程监控能力。逐步推进电源系统整机自动测试能力从模块化产品向壁挂电源、室外电源等产品的覆盖，进一步提升生产效率。

3、建设科学管控体系，持续保障产品质量

2026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。持续优化质量管理体系，提升体系运行有效性。质量部围绕体系科学化、管控精细化、预防常态化、改进长效化，全面构建全过程、可追溯、可量化的质量管理体系，以稳定可靠的产品质量支撑公司高质量发展。

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。强化跨部门协同，形成质量齐抓共管的工作格局。以更高标准、更严要求、更实举措，持续稳定保障产品质量。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，开展检验技能、标准规范、质量工具系统培训，打造专业质量团队，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中去，建立质量数据统计与分析机制，用数据指导决策，实现科学管控。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

公司将持续以优化供应链体系、降低采购成本、提升产品竞争力为核心导向，通过深化供应链各环节的协同联动，加强供应链全生命周期管理，提升订单交付的精准性与响应速度，确保供应链运行高效顺畅。同时，稳步推进本土化国产替代策略，扩大关键物料及核心零部件的国产化比例，有效降低物流及关税成本，

减少对单一来源或海外供应商的依赖，从源头上降低供应链潜在风险，增强供应链的自主可控能力与抗风险韧性，为公司产品市场竞争力的持续提升提供坚实保障。

（三）优化内部管理，提升组织效能

1、深化降本增效，提升运营质量

2026年，公司将围绕精简高效、权责清晰、协同有力的目标，持续推进组织变革与管理升级。通过优化组织架构、完善职责体系，全面提升决策效率和执行能力。各部门加强内部管理，进一步调整和优化人员结构，科学核定人员配置，明确岗位职责，做到精简高效。

各级管理者走进一线，深入市场、车间、项目现场，亲身感知客户需求与运营痛点。管理团队通过参与客户拜访、项目交付、生产排产等具体工作，及时发现问题、协调资源、推动解决，确保管理不脱节、决策不滞后。

持续推进全流程的降本增效工作，将其贯穿于研发、采购、生产、销售等各个环节。结合组织调整与人员优化，同步推进激励机制改革，推动薪酬与绩效强挂钩，向高绩效、高贡献者倾斜，营造积极向上、勇于担当的组织氛围。

2、强化回款管理，努力恢复银行授信

为加强资金回笼，公司将构建全流程、立体化的回款管控体系，做到逐笔分析、逐项落实，明确责任人与解决时限，紧盯重点客户和逾期款项，建立一户一策的清收方案。对长期拖欠、恶意拖欠的客户，果断采取法律手段维护公司权益。财务部门加强对现金流的前瞻性预测，加强信用风险管理，收紧信用额度、压缩信用周期，确保资金链稳健运行，为业务拓展提供坚实支撑。

为补充公司现金流，恢复银行授信额度，公司拟利用现有资源拓宽融资渠道，重建银企合作恢复银行授信；同时统筹盘活现有资源，优化资产负债结构，为经营发展提供稳健可持续的资金保障。

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

2026年公司继续围绕ERP、BPM、OA、PDM等核心系统进行优化升级与功能完善，确保业务流程平稳、高效运转，全面提升内部运营效率与服务响应速

度。在安徽生产基地和北京氢沐公司实施 MES 系统、WMS 系统，实现生产全程透明化，打通计划与现场，做到人、机、料、法全追溯，提升效率、降低成本，实现全面数字化生产管理。

（四）加强内控管理，进一步完善内控体系

全面推进内控体系的完善与有效落地。结合当前组织架构调整及人员优化的实际情况，对现有内控体系开展系统性评估与梳理，针对业务流程中的关键风险点和管理薄弱环节，及时修订并补充完善各项内控措施，确保内控制度与业务实际高度匹配、覆盖全面。同时，公司将深化内控培训宣贯，通过分层分类的培训机制，确保全体员工准确理解并严格执行内控制度，推动合规意识融入日常经营。在此基础上，进一步强化内控执行的监督检查力度，健全常态化内控审计机制，及时识别并纠正偏差，确保持续监督、持续改进，为公司稳健经营提供坚实保障。

北京动力源科技股份有限公司

董事会

2026 年 4 月 23 日