

辽宁和展能源集团股份有限公司 2024 年度董事会工作报告

2024 年度，辽宁和展能源集团股份有限公司（以下简称“公司”）董事会按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》《上市公司自律监管指引第 1 号——主板上市公司规范运作》等有关法律法规及《公司章程》《董事会议事规则》等公司相关制度的规定和要求，规范、高效运作，审慎、科学决策，忠实、勤勉尽责地行使职权，认真贯彻落实股东大会的各项决议，切实保障了公司持续稳定运行。现将董事会 2024 年度的主要工作报告如下：

一、报告期内公司所处行业情况

2025 年 1 月 21 日，国家能源局发布 2024 年全国电力工业统计数据，截至 2024 年 12 月底，全国累计发电装机容量约 33.5 亿千瓦，同比增长 14.6%。其中，太阳能发电装机容量约 8.9 亿千瓦，同比增长 45.2%；风电装机容量约 5.2 亿千瓦，同比增长 18.0%。相较 2023 年底风电累计装机 4.4 亿千瓦，2024 年风电新增装机容量约 79.34GW。对比我国风电历年新增装机，2024 年新增风电装机创历史新高，相较 2023 年新增装机增加约 3.44GW。

随着风电行业大踏步跨越式发展，全球风机大型化趋势的加速，风电进入大型化进程，对塔筒要求更加精细化，需求量也在逐步提升，钢混塔架具有结构刚度强、安全性能高、发电量提升、运输限制小、使用寿命长、高度不受限等技术特点，目前行业发展势头强劲，渗透率快速提升至 30.2%（2023 年数据），据北京国际风能大会暨展览会上专业人士预测 2024 年预计达 60%。160 米以上高塔需求激增，混塔因经济性、抗疲劳性优势成为主流选择。190 米混塔刷新全球混塔高度纪录，风机塔筒业务将在市场需求、技术进步、政策支持等多重因素推动下迎来快速发展的机遇和广阔的发展前景。公司将致力于为客户提供有竞争力、安全可靠的产品，同时提供行业相关服务运营等系统化解方案。

2025 年 2 月 9 日，国家发展改革委、国家能源局联合发布《关于深化新能源上网电价市场化改革促进新能源高质量发展的通知》（发改价格〔2025〕136 号）（以下简称“136 号文”），推动风电全面参与电力市场交易，建立差价结算机制，对风电行业产生深远影响。136 号文标志着风电行业从政策驱动转向市

场驱动，短期可能加剧价格竞争和收益波动，但长期将推动行业向高效、低碳、智能化方向升级。企业需加速技术创新、优化成本结构，并积极适应区域政策差异与全球化竞争。2025 年风电行业将进入“技术驱动盈利”的新阶段，混塔作为高塔筒解决方案的核心载体，有望在政策支持与技术突破下实现市占率超 80% 的跨越式发展。企业需重点关注海外市场拓展、混塔全场景适配能力及供应链韧性建设。

二、2024 年度经营情况

2024 年，公司转型实现高质量跨越式发展，完成对原有经营状况不佳资产的剥离，同时在风机混塔装备制造和新能源投资开发业务上取得突破性进展。

2024 年，公司营业收入 3.83 亿元，较上年度增长 1509.40%；归属于上市公司股东的净利润为-1.03 亿元，较上年减亏 2.70%，亏损额仍然较高，一是由于公司虽已完成原控股子公司重大资产出售，但因实施完成时间为 2024 年 12 月 27 日，其损益情况仍需纳入本年度合并报表范围内，且其亏损额度较大；二是由于新能源开发业务周期较长，处于前期阶段，费用投入较高，且尚未实现收入。

截至 2024 年末，公司资产总额 29.67 亿元，净资产为 27.21 亿元，负债总额为 2.47 亿元，资产负债率为 8.31%。

（一）风机混塔业务快速发展

在风机混塔装备制造业务方面，公司主要是生产销售风机钢混塔架，为风电项目业主制定风机钢混塔架整体方案，自主完成钢混塔架设计、生产、运输、交付及预应力系统施工。2024 年，公司风机混塔业务实现了设计、生产、交付、吊装的业务整合，完成百万千瓦混塔订单、100 套混塔的生产交付，实现收入 3.56 亿元，较 2023 年大幅增长；域外订单取得突破，签订 1.4 亿元混塔销售订单；建成 4 个混塔生产基地，8 条生产线，固定资产投资约 6,600 万元，具备混塔批量生产能力，产能可达 400 套/年，为将来在辽宁、河北、内蒙等地混塔业务拓展打下坚实的基础。

（二）新能源开发业务实现突破

新能源开发业务，从传统风光资源获取，延展到“源网荷储”、“绿电园区”、“氢氨醇”等创新领域，适配风电为新质生产力注入绿色动能的新趋势。新能源项目开发落地转换周期长，2024 年新能源业务扩大资源入口，打造核心竞争力，

为未来扭亏为盈并实现可持续经营发展打下基石。2024 年已在手指标并完成核准 5 万千瓦；预收购指标 5 万千瓦；15 个项目已通过商机评审，正在可行性研究阶段；10 个项目落地推进和孵化中。

（三）资产质量进一步整合优化

2024 年，公司历时半年多的时间，完成对原主要控股子公司铁岭财京投资有限公司的出售暨重大资产重组。将经营状况不佳的土地一级开发业务剥离出表，对子公司持股比例由 76.69%下降至 38.68%，减轻了公司的负担与压力，优化了公司资产质量，对公司未来盈利能力产生积极影响。同时通过本次资产出售回笼资金 16 亿元，公司将利用丰厚的资金全面聚焦于新能源及混塔业务发展，持续优化战略布局。

三、2024 年度董事会工作情况

公司董事会依照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、法规及《公司章程》的规定，严格执行股东大会决议，依法履行董事会职责，规范运作，勤勉尽责地推动公司健康、稳定运营。

（一）召开董事会会议情况

2024 年，公司董事会共召开 10 次会议，审议通过议案 54 项。会议合法、有效，全体董事均亲自出席会议，无缺席会议情况，全体董事对提交至董事会审议的议案均未提出异议，充分发挥了公司治理结构在重大事项上的决策职能，各项董事会决议均获得有效的贯彻执行。具体召开会议及审议通过事项如下：

序号	会议届次	召开日期	审议通过的议案
1	第十二届董事会第四次会议	2024 年 3 月 14 日	《关于拟向铁岭银行股份有限公司借款暨关联交易的议案》
			《关于为控股子公司借新还旧借款提供担保的议案》
			《关于聘任公司副总经理(副总裁)的议案》
			《关于召开 2024 年第一次临时股东大会的议案》
2	第十二届董事会第五次会议	2024 年 4 月 10 日	《关于前期会计差错更正的议案》
3	第十二届董事会第六次会议	2024 年 4 月 24 日	《2023 年度董事会工作报告》
			《2023 年年度报告及摘要》
			《2023 年度财务报告》
			《关于 2023 年度利润分配的议案》
			《关于拟变更公司名称、证券简称及修订〈公司章程〉的议案》
			《关于补选公司董事的议案》 1. 补选王海波先生为第十二届董事会非独立董事 2. 补选雷鸣先生为第十二届董事会非独立董事

			《关于聘任公司总经理(总裁)的议案》
			《2023 年度内部控制自我评价报告》
			《关于会计师事务所 2023 年度履职情况评估报告暨审计委员会对年审会计师履行监督职责情况的报告》
			《关于独立董事独立性情况的专项评估意见》
			《2024 年第一季度报告》
			《关于签署 100 万千瓦新能源发电项目投资协议书的议案》
			《关于全资子公司签署风光能源耦合生物质制绿色甲醇项目战略合作协议的议案》
			《关于召开 2023 年度股东大会的议案》
4	第十二届董事会第七次会议	2024 年 5 月 21 日	《关于选举公司董事长暨变更法定代表人的议案》
			《关于调整董事会专门委员会委员的议案》
5	第十二届董事会第八次会议	2024 年 7 月 14 日	《关于重大合同重新签订暨关联交易的议案》
			《关于召开 2024 年第二次临时股东大会的议案》
6	第十二届董事会第九次会议	2024 年 8 月 26 日	《2024 年半年度报告及摘要》
			《关于控股子公司增资扩股暨公司放弃优先认缴出资权的议案》
7	第十二届董事会第十次会议	2024 年 10 月 25 日	《2024 年第三季度报告》
			《关于修订〈董事会秘书工作细则〉的议案》
			《关于修订〈内幕信息知情人登记管理制度〉的议案》
			《关于修订〈信息披露管理办法〉的议案》
			《关于修订〈投资者关系管理制度〉的议案》
8	第十二届董事会第十一次会议	2024 年 11 月 5 日	《关于变更会计师事务所的议案》
			《关于召开 2024 年第三次临时股东大会的议案》
9	第十二届董事会第十二次会议	2024 年 11 月 8 日	《关于本次重大资产出售暨关联交易符合相关法律法规的议案》
			《关于本次重大资产出售构成重大资产重组的议案》
			《关于本次重组构成关联交易的议案》
			《关于本次重大资产出售暨关联交易方案的议案》
			1. 本次交易方案概述
			2. 交易对方
			3. 交易标的
			4. 交易标的的定价依据及交易价格
			5. 支付方式及支付安排
			6. 资产交付或过户的安排
			7. 本次交易过渡期损益安排
			8. 债权债务处理
			9. 人员安置
			10. 上市公司与标的公司关联担保的处理
			11. 决议有效期
			《关于本次重组定价依据及公平合理性的议案》
			《关于〈辽宁和展能源集团股份有限公司重大资产出售暨关联交易报告书（草案）〉及摘要的议案》
			《关于签订本次重组相关协议的议案》

			《关于本次重组不构成<上市公司重大资产重组管理办法>第十三条规定的重组上市的议案》
			《关于本次重大资产出售事宜采取的保密措施及保密制度的说明的议案》
			《关于本次交易信息发布前公司股票价格波动情况的说明的议案》
			《关于本次交易符合<上市公司监管指引第 9 号——上市公司筹划和实施重大资产重组的监管要求>第四条规定的议案》
			《关于本次重大资产重组履行法定程序的完备性、合规性及提交法律文件的有效性的议案》
			《关于评估机构的独立性、评估假设前提的合理性、评估方法与评估目的的相关性以及评估定价的公允性的议案》
			《关于本次交易符合<上市公司重大资产重组管理办法>第十一条规定的议案》
			《关于公司本次重大资产重组前 12 个月内购买、出售资产情况的议案》
			《关于本次交易相关主体不存在<上市公司监管指引第 7 号——上市公司重大资产重组相关股票异常交易监管>第十二条规定的不得参与上市公司重大资产重组情形的议案》
			《关于本次交易摊薄即期回报情况及采取填补措施的议案》
			《关于批准本次交易相关审计报告、备考审阅报告和资产评估报告的议案》
			《关于提请股东大会授权公司董事会办理本次交易相关事宜的议案》
			《关于本次重大资产出售暨关联交易完成后被动形成关联对外担保的议案》
			《关于暂不召开股东大会的议案》
10	第十二届董事会第十三次会议	2024 年 12 月 2 日	《关于召开 2024 年第四次临时股东大会的议案》

（二）董事会对股东大会决议的执行情况

2024 年，公司董事会筹备召开了 5 次股东大会，审议通过了 30 项议案，公司董事会严格按照《公司法》《证券法》《公司章程》等有关法律、法规的要求履行职责，认真执行股东大会通过的各项决议。具体召开股东大会及审议通过事项如下：

序号	会议届次	召开日期	审议通过的议案
1	2024 年第一次临时股东大会	2024 年 4 月 2 日	《关于为控股子公司借新还旧借款提供担保的议案》
2	2023 年度股东大会	2024 年 5 月 21 日	《2023 年度董事会工作报告》 《2023 年年度报告及摘要》 《2023 年度财务报告》 《2023 年度监事会工作报告》 《关于 2023 年度利润分配的议案》 《关于拟变更公司名称、证券简称及修订<公司章程>的议案》 《关于补选公司董事的议案》 1. 补选王海波先生为第十二届董事会非独立董事 2. 补选雷鸣先生为第十二届董事会非独立董事
3	2024 年第二次临时股东大会	2024 年 7 月 31 日	《关于重大合同重新签订暨关联交易的议案》

4	2024 年第三次临时股东大会	2024 年 11 月 25 日	《关于变更会计师事务所的议案》
5	2024 年第四次临时股东大会	2024 年 12 月 19 日	《关于本次重大资产出售暨关联交易符合相关法律法规的议案》
			《关于本次重大资产出售构成重大资产重组的议案》
			《关于本次重组构成关联交易的议案》
			《关于本次重大资产出售暨关联交易方案的议案》 1. 本次交易方案概述 2. 交易对方 3. 交易标的 4. 交易标的的定价依据及交易价格 5. 支付方式及支付安排 6. 资产交付或过户的安排 7. 本次交易过渡期损益安排 8. 债权债务处理 9. 人员安置 10. 上市公司与标的公司关联担保的处理 11. 决议有效期
			《关于本次重组定价依据及公平合理性的议案》
			《关于〈辽宁和展能源集团股份有限公司重大资产出售暨关联交易报告书（草案）〉及摘要的议案》
			《关于签订本次重组相关协议的议案》
			《关于本次重组不构成〈上市公司重大资产重组管理办法〉第十三条规定的重组上市的议案》
			《关于本次重大资产出售事宜采取的保密措施及保密制度的说明的议案》
			《关于本次交易信息发布前公司股票价格波动情况的说明的议案》
			《关于本次交易符合〈上市公司监管指引第 9 号——上市公司筹划和实施重大资产重组的监管要求〉第四条规定的议案》
			《关于本次重大资产重组履行法定程序的完备性、合规性及提交法律文件的有效性的议案》
			《关于评估机构的独立性、评估假设前提的合理性、评估方法与评估目的的相关性以及评估定价的公允性的议案》
			《关于本次交易符合〈上市公司重大资产重组管理办法〉第十一条规定的议案》
			《关于公司本次重大资产重组前 12 个月内购买、出售资产情况的议案》
《关于本次交易相关主体不存在〈上市公司监管指引第 7 号——上市公司重大资产重组相关股票异常交易监管〉第十二条规定的不得参与上市公司重大资产重组情形的议案》			
《关于本次交易摊薄即期回报情况及采取填补措施的议案》			
《关于批准本次交易相关审计报告、备考审阅报告和资产评估报告的议案》			
《关于提请股东大会授权公司董事会办理本次交易相关事宜的议案》			
《关于本次重大资产出售暨关联交易完成后被动形成关联对外担保的议案》			

（三）董事会下设专门委员会的履职情况

1. 董事会战略委员会

报告期内，董事会战略委员会依据相关法律法规、规范性文件及公司《战略

委员会工作细则》赋予的职责，时刻关注公司的经营发展及战略转型，并积极参与公司长期发展战略规划制订和决策，对公司长期发展战略规划、2024 年度经营计划进行研究并提出宝贵建议，定期对以上事项的实施进行检查，保证公司发展规划和战略决策的科学性，为公司持续、稳健发展提供战略层面的支持。

2. 董事会薪酬与考核委员会

报告期内，董事会薪酬与考核委员会共计召开 1 次会议，依据相关法律法规、规范性文件及公司《薪酬与考核委员会工作细则》的规定，对公司 2023 年度董事、高级管理人员的薪酬、津贴等发放标准进行认真核查，认为公司对董事、高级管理人员所支付的薪酬公平、合理，符合公司有关薪酬政策、考核标准，年度报告中披露的董事、高级管理人员的薪酬与实际发放情况一致，符合公司发展的实际情况，符合公司董事会和股东大会的决议内容，未有违反公司薪酬管理制度的情形发生。

3. 董事会审计委员会

报告期内，董事会审计委员会依据相关法律法规、规范性文件及公司《审计委员会工作细则》的规定，认真履行职责，充分发挥审计委员会的专业职能和监督作用，组织召开 6 次审计委员会会议，对公司定期报告财务信息、前期会计差错更正、变更会计师事务所等事项进行认真审议并发表意见；在审核公司财务信息、聘请外部审计机构、监督公司内部审计制度实施、沟通内外部审计机构等方面做了大量工作；同时多次与外部审计机构以通讯、工作会议等方式就年报审计工作进行沟通和交流。召开审计委员会会议情况见下表：

序号	会议名称	出席人员	会议时间	审议议案	审议结果
1	董事会审计委员会 2024 年第一次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-04-09	《关于前期会计差错更正的议案》	审议通过
2	董事会审计委员会 2024 年第二次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-04-23	《2023 年年度报告及摘要》 《2023 年度财务报告》《2023 年度内部控制自我评价报告》 《2024 年第一季度报告》	审议通过
3	董事会审计委员会 2024 年第三次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-08-25	《2024 年半年度报告及摘要》	审议通过
4	董事会审计委员会 2024 年第四次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-10-24	《2024 年第三季度报告》	审议通过
5	董事会审计委员会 2024 年第五次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-11-04	《关于变更会计师事务所的议案》	审议通过
6	董事会审计委员会 2024 年第六次会议	肖和勇、李哲、 刘建立	2024-11-07	《关于批准本次重大资产出售 暨关联交易相关审计报告、备考 审阅报告和资产评估报告的议案》	审议通过

（1）审查公司内部控制制度的建立健全及执行情况

报告期内，公司按照《公司法》《公司章程》《企业内部控制基本规范》等有关法律法规要求，建立了严格的内控管理体系，并根据有关法律法规的修订情况，结合公司业务实际情况，对内控制度进一步完善和细化，新增和修订 29 项管理制度，重点强化混凝土塔筒生产技术和管理的风险防控，重新修订《公司内部控制手册》《公司制度汇编》。完善的内控管理体系符合公司经营发展的要求，提高了公司的经营效率和效果，为公司经营管理的合法合规及资产安全提供了保障，有效促进公司经营战略的稳步实施。截至报告期末，公司内控运行机制有效，不存在内部控制重大缺陷情况，达到了内部控制预期目标，保障了公司及全体股东的利益。

董事会审计委员会认真检查和指导公司内部审计部有关工作，对内审部的审计工作计划、计划执行情况及形成的审计报告及时进行审核，有效地履行了审计监督职能。董事会审计委员会认为公司的内控制度符合有关法律、法规的要求，符合公司业务实际，公司内部控制制度能够得到有效执行。

（2）监督指导公司的内部控制规范建设工作

对公司内部控制规范建设和运行情况进行检查和监督，审核公司的内控规范建设工作方案，检查公司内部控制缺陷，评估其执行的效果和效率，并及时提出改进建议。

（3）审核公司定期财务报告

报告期内，董事会审计委员会切实履行职责，按照《审计委员会工作细则》的相关规定，对公司年度审计工作进行跟踪，与审计会计师交换意见，就重点事项进行专门的讨论；同时，对公司年度、半年度、季度财务信息进行审核，与财务人员和内审人员多次进行沟通，确保定期财务信息及时、准确披露。

（四）公司独立董事履行职责情况

报告期内，公司独立董事在工作中恪尽职守、建言献策，积极履行独立董事职责，维护公司及全体股东的利益和合法权益，发挥独立董事作用。积极参加公司的董事会和股东大会，履行《公司法》《证券法》和《公司章程》等相关规则所赋予的权利、职责及义务，对需经董事会审议决策的重大事项，对涉及公司生产经营、财务管理、关联交易等重要事项，认真核查并提出专业性和建设性意见。积极了解公司生产经营、发展战略和行业市场发展等情况，经常与公司经营管理层就公司决策、计划、执行结果等情况进行沟通、交流，及时获悉公司各重大事

项进展,关注外部环境、市场变化等对公司的影响。勤勉尽责,保持客观独立性,在健全公司法人治理结构、保证公司规范经营、规范关联交易等方面发挥应有的作用。

报告期内,独立董事对公司应披露的关联交易、重大资产重组、对外担保、定期报告、变更会计师事务所及前期会计差错更正等事项重点关注,对公司财务及生产经营活动、信息披露工作进行有效监督。通过独立董事有效地开展工作,保证了公司董事会决策的合理性和科学性,切实维护了公司和全体股东合法权益,使公司法人治理结构不断规范和完善。

(五) 公司依法治理情况

报告期内,公司严格按照《公司法》《证券法》《上市公司治理准则》等法律、法规的要求,召开股东大会、董事会和监事会,严格按照有关规定及时披露公司信息,保证了公司信息披露内容的真实、准确、完整,没有出现任何虚假记载、误导性陈述或者重大遗漏的情形,公司所有股东均有平等机会获得公司所公告的全部信息。公司治理的实际情况与中国证监会发布的有关上市公司治理的规范性文件基本一致。公司将继续不断完善法人治理结构,规范公司运作。

(六) 董事会对内部控制责任的声明

公司董事会认为,截至本报告期末,公司内部控制制度已按照相关法律法规和公司实际情况制定和实施,未来公司将进一步健全公司内部控制,满足公司现行管理的要求和公司发展需要,保证公司各项业务活动有序地开展,保证公司财务报告及相关会计信息的真实性、准确性和完整性,保证公司经营管理目标的实现,保证公司真实、准确、完整、及时、公平地报送和披露信息,切实保护公司和全体投资者的利益。

四、未来发展战略和 2025 年经营计划

(一) 公司发展战略

在国家“双碳”目标的指引下,加快转型步伐,全面拓展风电、光伏等清洁能源业务及风机混塔装备制造业务,提高公司核心竞争力,提升盈利水平和持续经营能力,为股东创造最大价值。全面聚焦清洁能源项目开发、建设、运营的全周期业务,以电源侧与负荷侧业务并举,风电资源与光伏资源开发并举,集中式与分布式并举,并集成风电混塔作为转型的重要发展方向,构建基于客户维度的全方位解决方案,形成以清洁能源服务为核心的共享生态圈,致力于提供最具价值的清洁能源解决方案,从而与合作伙伴及客户共同推进绿色经济发展。

（二）2025 年经营计划

2025 年是“十四五”规划的收官之年，对于新能源行业，政策驱动持续加码，技术进步加速迭代，市场需求持续增长，竞争格局日趋激烈，新能源行业将迎来新的发展机遇和挑战。公司将努力拓展混塔销售渠道、扩大市场份额，促进效益增长；加强新能源市场开拓，锚定重点领域，加快推动新能源项目落地。

1. 加大研发和市场拓展力度，加速混塔业务增长

全球风电大型化趋势加速，混塔因强度高、适合高风速区域，需求持续增长。公司将充分把握市场机遇，提高创新能力，加大混塔研发投入，进一步优化设计和工艺，构建技术壁垒，提升混塔业务核心竞争力，为风电开发业主提供混塔定制化方案，以获取更多的客户资源。同时通过明确定位、多渠道推广、优化客户关系管理等方式，做好宣传推广、品牌塑造，增强品牌影响力，提升市场知名度，以获取更多订单，进一步扩大市场份额。公司将从技术、成本、服务、品牌、合作等多维度构建差异化优势，保持混塔业务良好的发展态势，推动混塔业务快速增长。2025 年，争取全年新增混塔订单额 7 亿元（含税），实现混塔业务收入 4.5 亿元（含税）。

2. 集中力量推进新能源项目落地，加快新能源业务发展

经过一年多的新能源业务拓展，公司已在河南、内蒙、大连、威海、通辽、巴彦淖尔、濮阳等多个省市区域，培育和孵化了源网荷储一体化项目、储能项目、风电项目、绿电园区项目等共计 13 个新能源项目。2025 年将是加快新能源项目推进落地极为关键的一年，公司集结专业力量，实施项目分级管理，精准配置资源，强化资金保障，深化合作协同，破解关键卡点，优化开发策略，锚定重点区域和领域，提升目标池项目筛查效率，集中资源、集中资金、集中力量，重点项目推进攻坚，全力推动储备项目进一步取得指标、达成核准，加快项目落地实施，推进已完成核准项目建设，尽早实现收入。

3. 探索新能源+X 业务，为公司带来跨越式发展

在国家“碳达峰、碳中和”双碳目标指引下，结合新能源行业发展趋势，公司确定了并网型风电项目和向高载能企业供电的源网荷储一体化项目为公司新能源业务拓展主攻方向的战略定位。2025 年，公司重点围绕高载能行业，积极拓展高负荷企业端源网荷储一体化项目，拓展新能源+X 的业务模式，通过提供“绿电”资源，深度参与相关项目，提高公司收入和利润，为股东创造更多收益。

4. 降本增效，提升竞争力和经济效益

公司将进一步优化混塔技术与生产流程，加强原材料成本管控，增强市场竞争力，提升市场地位，扩大市场份额；推行精细化管理，合理安排生产计划，提高管理和运营效率；推动混塔业务和新能源业务协同发展，提高整体效益；加强与产业链上下游企业的合作，实现资源共享、优势互补。通过采取一系列降本增效措施，以适应日益激烈的行业竞争趋势，促进公司在新能源赛道稳步前行。

5. 全面加强经营管理，促进公司高质量发展

2025 年，公司将全面加强经营管理，为公司实现高质量发展奠定坚实基础。一是进一步提升内部控制管理，初步设立 IPD（产品开发）、LTC（销售至收款）、ITR（问题解决）三大主业务流程，建立全流程标准化体系，保障内控体系有效运行，促进业务稳健发展；二是提升经营管理水平，优化业务布局，基于市场需求与自身优势，合理规划业务板块，聚焦主业，提高核心竞争力与盈利能力；三是加强人才管理，推动核心人才梯队建设和组织能力提升，提高运营效率；四是增强创新能力，持续投入资金用于技术研发与产品创新，推动产业升级与技术进步，以适应新能源行业高速发展趋势；五是加强投资者关系管理，积极与投资者沟通，增强投资者对公司的了解与认同，维护投资者权益。

（以上为公司计划，不构成对投资者的承诺。）

公司董事会将严格按照《公司法》《证券法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律、法规及规章的要求，紧紧围绕公司的战略部署及经营工作大局，结合《证券法》的具体要求，进一步完善公司法人治理，促进公司合规运营，实现公司高质量发展。

辽宁和展能源集团股份有限公司董事会

2025 年 4 月 2 日