

青岛天能重工股份有限公司

2024 年度董事会工作报告

2024 年，行业国内竞争加剧、内卷升级，部分企业出海加速，对青岛天能重工股份有限公司（以下简称“公司”）的外销开拓能力和业务国际化能力提出更高要求。董事会积极应对市场变化带来的多重挑战，科学研判内外部发展环境，以高质量发展为主线，在推动风险化解、业务优化、管理提升、市场拓展等方面取得阶段性成果，经营基本面显著改善。

现将董事会 2024 年度工作情况和 2025 年度主要工作计划报告如下：

一、2024 年度经营情况

（一）报告期内主营业务情况

报告期内，公司实现营业收入 327,304.53 万元，较上年同期下降 22.72%，实现归属于上市公司股东的净利润-26,150.63 万元，较上年同期下降 204.00%。公司实现风机塔架产量约 44.69 万吨，实现销售约 43.51 万吨。截至报告期末，公司合计持有新能源发电业务规模约 681.3MW，报告期内实现营业收入约 60,028.80 万元。其中持有并网光伏电站约 118MW，实现营业收入约 11,427.60 万元；持有并网风力发电场约 563.3MW，实现营业收入约 48,601.20 万元。报告期内，公司平均发电利用小时数 2,413 小时，实现上网电量 16.03 亿千瓦时。经营现金流自 2020 年后首次实现正流入。

（二）报告期内利润下降的主要原因：

1、制造板块：（1）受客户项目进度放缓等因素影响，发货不及预期，塔筒销售量较去年同期有所下降；（2）受国内行业细分领域市场竞争加剧等影响，公司塔筒制造销售毛利率较上年同期有所下降。公司将持续加强新产品的研发与海外市场的开拓，从而提升整体毛利率，以及通过对各项成本费用的加强管控，提高整体盈利能力。

2、新能源板块：报告期内，受风速普遍偏低影响，补贴项目电站发电量较去年同期有所减少；与此同时，新增平价项目电站全年运营，发电量虽有所增加，

然而其毛利率低于补贴项目电站，以上因素导致新能源板块的整体毛利有所减少。报告期内，公司完成多个风电项目合作意向的签署；积极参与“千乡万村驭风行动”风电项目申报；开展风电场绿证交易，为后续提升电站资产经营效益打开空间。

3、报告期内，根据《企业会计准则》及会计政策等相关规定，基于谨慎性原则，公司对部分存货、部分长期资产、应收款项计提减值准备。

二、2024年度董事会日常工作情况

（一）董事会换届情况

2024年，公司积极推进董事会换届选举工作，在严格执行监管要求与公司章程的基础上，结合董事会职能定位与战略需求，重点优化成员构成专业维度，通过专业背景互补、行业经验交叉的遴选机制，形成涵盖战略规划、风险管控、资本运作等多领域的高效决策团队，最终实现治理体系平稳升级与决策效能的全面提升。

（二）董事会会议情况

报告期内，公司锚定提升董事会运作效能这一核心目标，以全方位、多层次的有力举措，为董事会高效履职提供坚实保障。加强会议研讨深度，拓宽审议事项广度，打造兼收并蓄、和而不同的董事会议事氛围，使董事会成为凝聚共识、科学决策的核心枢纽，为推动公司高质量发展提供强劲动能。全年组织召开董事会10次，具体情况如下：

2024年1月19日，公司召开了第四届董事会第四十次会议，审议并通过了《关于不向下修正“天能转债”转股价格的议案》的议案；

2024年3月27日，公司召开了第四届董事会第四十一次会议，审议并通过了《关于原江苏天能募集资金技改项目提档升级的议案》等3个议案；

2024年4月25日，公司召开了第四届董事会第四十二次会议，审议并通过了《关于2023年度总经理工作报告的议案》等14个议案；

2024年8月2日，公司召开了第四届董事会第四十三次会议，审议并通过

了《关于使用银行承兑汇票（含背书转让）、信用证、电子债权凭证、自有资金等方式支付募投项目所需资金并以募集资金等额置换的议案》等 4 个议案；

2024 年 8 月 12 日，公司召开了第四届董事会第四十四次会议，审议并通过了《关于聘任副总经理、董事会秘书的议案》的议案；

2024 年 8 月 22 日，公司召开了第四届董事会第四十五次会议，审议并通过了《公司 2024 年半年度报告全文及摘要》等 2 个议案；

2024 年 9 月 25 日，公司召开了第四届董事会第四十六次会议，审议并通过了《关于会计估计变更的议案》等 2 个议案；

2024 年 10 月 24 日，公司召开了第四届董事会第四十七次会议，审议并通过了《公司 2024 年三季度报告》等 3 个议案；

2024 年 12 月 4 日，公司召开了第四届董事会第四十八次会议，审议并通过了《关于公司董事会换届暨选举第五届董事会非独立董事候选人的议案》等 3 个议案。

2024 年 12 月 24 日，公司召开了第五届董事会第一次会议，审议并通过了《关于选举第五届董事会董事长的议案》等 6 个议案。

（三）董事会对股东大会决议的执行情况

公司董事会严格遵守《中华人民共和国公司法》《公司章程》《股东大会议事规则》等相关法律法规及规章制度的要求，召集、召开股东大会，确保股东依法行使权利。报告期内，共召开 4 次股东大会，公司董事会认真执行了股东大会的各项决议，及时完成了股东大会决策的各项工作。

（四）公司独立董事和董事会专门委员会运行情况

报告期内，公司独立董事根据《上市公司独立董事管理办法》《公司章程》《公司董事会议事规则》《公司独立董事工作细则》等有关规定和要求，严格保持独立董事的独立性和职业操守，勤勉尽责、忠实履行独立董事的各项职责，积极出席相关会议，认真审议董事会的各项议案，依法行使独立董事权利，对公司的业务发展、合规运营及相关重大事项提出积极建议。

公司董事会战略发展与 ESG 委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会，均依据法律法规、公司章程和各专门委员会议事规则召集召开会议，行使职权，履行职责，保证公司的规范运作和科学管理。

三、2025 年董事会主要工作计划

公司积极践行国家绿色发展理念，以“培育新质生产力，推动高质量发展”为主题，坚定不移贯彻做精做专做实以风电产品为核心的海洋装备制造主业，在落实国家重点战略，服务构建新发展格局中发挥应有作用。据此，公司在持续巩固提升现有市场领先地位的同时，聚焦“海外、海上”两个市场，加强技术创新，丰富产品结构，通过数智化改造实施实现提质增效，打造核心竞争力，不断增强盈利能力。积极拓展产业链相关领域，以高质量的新能源发电业务反哺助推制造业发展。通过内生驱动与外延拓展双向赋能，努力将天能重工打造成为全球领先的风机塔筒、风电海工装备制造企业和卓越的新能源投资运营商。

（一）加强顶层战略规划，优化营销管理体制

1.持续对风电行业发展趋势及市场竞争格局作深度研判，结合公司核心资源与能力禀赋，启动战略规划优化工作。全面分析“双碳”目标驱动下的增量空间、区域市场及产业链价值发展机遇。通过动态评估风机大型化、海上风电、智慧运维等关键技术路径的产业化进程，持续强化公司在新能源行业的核心竞争力，同步寻求新的利润增长点。

2.强化实施“两海”战略，优化调整陆上风电产能布局，全力推进江苏天能技改及二期扩建项目竣工投产，根据市场需求变化灵活调整生产线配置，增加分片式塔筒、陆上混塔产能，确保现有资源得到更有效利用。

3.推进主要工厂及主要生产节点的数字化、智能化改造，引进先进智能制造技术和设备，通过科技赋能打造核心竞争力，推动公司智能制造转型升级。

4.做强做优新能源发电业务，持续实施滚动开发战略，根据市场现状及政策导向，探寻多种合作模式获取风电项目；多生态、多应用场景探索新能源发展方向，在储能、绿电方面创新开发模式，多措并举拓展市场规模。

5.加大产品研发力度，组建高水平研发团队，联合合作院校专注导管架、漂

浮式、大型海上钢结构平台等风电装备领域，持续推动风电新产品新技术研发，打造产品自主设计优化能力；加大产品质量管控力度，建立符合国内国际要求的质量管理标准化体系。

6.推进营销体系改革，创建海外销售网站与海外信息连连接轨，积极整合共享国内客户海外资源、拓展海外新客户资源，加强营销与制造板块一体化联动，充实生产基地营销力量配备，全面提升营销团队市场拓展能力；明确目标市场定位，加强与战略大客户的良好沟通，创新合作模式，同时关注地方新客户的开发拓展，稳定并扩大行业市场份额。

（二）深化公司治理，提升管理质效

1.扎实推进党的建设。坚持党建引领，锚定主责主业，推动党建工作与生产经营深度融合；深入开展党风廉政建设和党纪学习教育；强化企业文化建设，推动天能特色的企业文化体系落地见效。

2.夯实合规治理体系基础。严格国有控股上市公司监管要求，强化底线思维和红线意识，构建合规“三道防线”，实现业务部门自控、内控部门监督、审计部门检查的合规治理体系，定期进行合规审计及风险评估，确保公司运作依法合规。

3.加强资本运作规划运用。做好上市公司信息披露及市值维护工作，加强与投资者沟通交流；发挥上市公司融资和资源整合优势，加强资本运作规划，抢抓发展机遇；完成公司回购股权计划，维护公司价值及股东权益，进一步做好市值提升工作。

4.强化安全生产管理水平。严格落实安全生产管理制度，创新安全生产管理体制机制，守住安全生产红线。落实各层级安全生产责任制，完善安全管理网络化、考核体系化建设，建立安全生产责任追究机制；分批次组织安全生产应知应会、安全大讲堂等培训教育工作，将安全管理模式从监督落实向自主管理转变。

5.持续完善人才队伍建设。公司将树立“人力资本”的管理理念。优化绩效管理体系，塑造“价值共创”文化，以业绩论英雄，以贡献定薪酬，激发员工干事创业的活力与激情。完善人才培养储备机制，持续加强各层级人才梯队建设，

大力推动人才市场化建设。加强学习型组织建设，不断提升组织能力。

6.深化精益管理赋能降本增效。围绕公司降本增效目标，以精益化管理为核心，以结构性降本为突破口，不断提升生产管理的科学化、标准化和精细化水平。严格成本把控，持续提升产品利润率；在实现主要生产原料集采的前提下，进一步扩大集采范围，利用集采优势、锁价采购等策略有效降低采购成本。

（三）聚焦国资赋能，共享发展机遇

依托珠海国资国企优势，拓展战略合作客户群体，提升市场开发能力和项目开拓能力，在上市公司独立性的原则下，积极研究推进与控股股东在战略协同、资源整合、技术创新、市场拓展等方面的业务协同，全面助力公司提能升级。

站在新起点，公司将继续紧抓国家战略机遇，在新一届董监高团队引领下，坚持以国家战略、市场需求为导向，守正创新，共谱公司高质量发展新辉煌，为股东、员工创造更大的价值。

青岛天能重工股份有限公司

董事会

2025年4月24日