

顺发恒能股份公司

2025年度董事会工作报告

2025年度，公司董事会严格按照《中华人民共和国公司法》《深圳证券交易所股票上市规则》等法律法规、规范性文件及《公司章程》《董事会议事规则》等公司制度文件的要求，紧紧围绕公司发展战略和经营方针，勤勉尽责地开展各项工作。公司全体董事本着对股东负责的态度，认真履行《公司章程》赋予的职责，深入贯彻落实股东会各项决议，积极推动董事会决议的实施，不断推动公司持续、健康、稳定发展。现将董事会2025年度工作情况汇报如下：

一、2025年度董事会会议召开情况

2025年度，公司董事会共召开会议11次。会议的召集召开符合有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件、深圳证券交易所业务规则和《公司章程》的规定，会议的决议合法有效。具体情况如下：

序号	会议名称	会议召开时间及方式	会议出席情况	会议决议
1	第十届董事会第五次会议	2025年1月10日 (通讯表决)	应出席9人， 实际出席9人	审议通过： 1、《关于回购公司股份方案的议案》 (1) 回购股份的目的 (2) 回购股份符合相关条件 (3) 拟回购股份的方式、价格区间 (4) 拟回购股份的种类、用途、数量、占公司总股本的比例及拟用于回购的资金总额 (5) 回购股份的资金来源 (6) 回购股份的实施期限 (7) 关于办理本次回购股份事宜的具体授权 2、《关于召开2025年度第一次临时股东大会的议案》
2	第十届董事会第六次会议	2025年1月26日 (通讯表决)	应出席9人， 实际出席9人	审议通过： 1、《关于聘任公司财务负责人的议案》 2、《关于聘任公司董事会秘书的议案》
3	第十届董事会第七次会议	2025年3月27日 (通讯表决)	应出席9人， 实际出席9人	审议通过：《关于2024年度日常关联交易调整和执行情况及2025年度日常关联交易预计的议案》
4	第十届董事会第八次会议	2025年4月17日 (现场+通讯表决)	应出席9人， 实际出席9人	审议通过： 1、《2024年年度报告全文和摘要》 2、《2024年度董事会工作报告》 3、《2024年度财务报告》 4、《2025年度经营计划》 5、《2025年度投资方案》 6、《2025年度财务预算报告》 7、《2024年度利润分配预案》 8、《关于续聘财务及内控审计机构并支付其报酬的议案》 9、《关于与万向财务有限公司签订〈金融服务框架协议〉的议案》

序号	会议名称	会议召开时间及方式	会议出席情况	会议决议
				10、《关于万向财务有限公司风险评估的议案》 11、《内部控制自我评价报告》 12、《董事会关于独立董事独立性自查情况的专项报告》 13、《关于修订<董事、监事和高级管理人员持股管理办法>部分条款的议案》 14、《关于制定<董事、监事和高级管理人员薪酬管理制度>的议案》 15、《关于召开2024年年度股东大会的议案》
5	第十届董事会第九次会议	2025年4月25日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过:《2025年第一季度报告》
6	第十届董事会第十次会议	2025年6月6日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过:《关于全资子公司以资本公积转增注册资本后减资的议案》
7	第十届董事会第十一次会议	2025年8月20日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过: 1、《关于公司<2025年员工持股计划(草案)>及其摘要的议案》 2、《关于公司<2025年员工持股计划管理办法>的议案》 3、《关于提请股东大会授权董事会办理员工持股计划有关事项的议案》 4、《关于修订<公司章程>并办理备案登记的议案》 5、《关于修订、制定公司内部治理制度的议案》 (1)《股东会议事规则》 (2)《董事会议事规则》 (3)《独立董事工作制度》 (4)《关联交易管理制度》 (5)《募集资金管理制度》 (6)《关联资金往来及对外担保管理制度》 (7)《董事和高级管理人员薪酬管理制度》 (8)《董事和高级管理人员离职管理制度》 (9)《互动易平台发布及回复的内部审核制度》 (10)《对外提供财务资助管理制度》 (11)《反舞弊与投诉举报管理制度》 (12)《舆情管理制度》 (13)《董事会审计委员会工作细则》 (14)《董事会提名与薪酬考核委员会工作细则》 (15)《董事会战略委员会工作细则》 (16)《独立董事专门会议工作细则》 (17)《总经理工作细则》 (18)《董事会秘书工作细则》 (19)《三重一大决策制度》 (20)《信息披露管理制度》 (21)《内幕信息知情人登记管理制度》 (22)《重大信息内部报告制度》 (23)《投资者关系管理制度》 (24)《接待与推广制度》 (25)《内部控制制度》 (26)《内部审计制度》 (27)《财务管理制度》 (28)《会计政策》 (29)《计提资产减值准备和损失处理内控制度》 (30)《防范控股股东或实际控制人及其关联方占用资金制度》 (31)《会计师事务所选聘制度》 (32)《独立董事年报工作制度》 (33)《董事会审计委员会年报工作规程》 (34)《年报信息披露重大差错责任追究制度》 (35)《内部问责制度》 (36)《证券投资内控制度》

序号	会议名称	会议召开时间及方式	会议出席情况	会议决议
				(37)《董事和高级管理人员持股变动管理办法》 6、《关于召开2025年度第二次临时股东大会的议案》 7、《关于聘任公司证券事务代表的议案》
8	第十届董事会第十二次会议	2025年8月27日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过: 1、《2025年半年度报告全文及摘要》 2、《关于同一控制下企业合并追溯调整财务数据的议案》 3、《关于万向财务有限公司的风险评估报告》
9	第十届董事会第十三次会议	2025年8月29日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过:《关于变更证券简称的议案》
10	第十届董事会第十四次会议	2025年10月29日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过:《2025年第三季度报告》
11	第十届董事会第十五次会议	2025年12月30日 (通讯表决)	应出席9人, 实际出席9人	审议通过:《关于全资子公司因项目升级改造资产处置的议案》

二、2025年度董事会召集召开股东会及执行股东会决议的情况

2025年度,公司董事会召集召开股东会3次。会议的召集召开符合有关法律、行政法规、部门规章、规范性文件、深圳证券交易所业务规则和《公司章程》的规定,会议的决议合法有效。具体情况如下:

序号	会议名称	召开时间及表决方式	投资者参与比例	会议决议
1	2025年度第一次临时股东大会	2025年2月12日 (现场表决与网络投票相结合)	68.37%	审议通过: 《关于回购公司股份方案的议案》 (1) 回购股份的目的 (2) 回购股份符合相关条件 (3) 拟回购股份的方式、价格区间 (4) 拟回购股份的种类、用途、数量、占公司总股本的比例及拟用于回购的资金总额 (5) 回购股份的资金来源 (6) 回购股份的实施期限 (7) 关于办理本次回购股份事宜的具体授权
2	2024年年度股东大会	2025年5月12日 (现场表决与网络投票相结合)	64.34%	审议通过: 1、《2024年年度报告全文和摘要》 2、《2024年度董事会工作报告》 3、《2024年度监事会工作报告》 4、《2024年度财务报告》 5、《2025年财务预算报告》 6、《2024年度利润分配预案》 7、《关于续聘财务及内控审计机构并支付其报酬的议案》 8、《关于与万向财务有限公司签订〈金融服务框架协议〉的议案》 9、《关于指定〈董事、监事和高级管理人员薪酬管理制度〉的议案》 公司独立董事在本次股东大会上进行了述职
3	2025年度第二次临时股东大会	2025年9月8日 (现场表决与网络投票相结合)	70.45%	审议通过: 1、《关于公司〈2025年员工持股计划(草案)〉及其摘要的议案》 2、《关于公司〈2025年员工持股计划管理办法〉的议案》 3、《关于提请股东大会授权董事会办理员工持股计划有关事项的议案》

序号	会议名称	召开时间及表决方式	投资者参与比例	会议决议
				4、《关于修订<公司章程>并办理备案登记的议案》 5、《关于修订、制定公司内部治理制度的议案》 (1)《股东会议事规则》 (2)《董事会议事规则》 (3)《独立董事工作制度》 (4)《关联交易管理制度》 (5)《募集资金管理制度》 (6)《关联资金往来及对外担保管理制度》 (7)《董事和高级管理人员薪酬管理制度》 (8)《董事和高级管理人员离职管理制度》

报告期内，公司董事会根据《中华人民共和国公司法》《中华人民共和国证券法》等有关法律、法规和《公司章程》的要求，严格按照股东会决议和授权，认真执行并完成股东会各项决议。

三、董事会关于2025年度经营情况的讨论与分析

(一) 经营情况概述

报告期内，公司始终紧紧围绕发展战略，积极开展各项工作。主要包括：

(1) 有序推进各类清洁能源项目尽早投运，通过“自建+并购”双轮驱动模式加速清洁能源资产布局，既契合电力行业低碳化发展趋势，又直接提升业绩规模，显示出公司在传统能源结构优化中的战略执行力。

(2) 持续维护自持物业的招商和稳健运营，探索新商业区域运营模式，增强自身竞争力。

(3) 坚守物业服务品质，加快物业服务发展升级，拓展多业态服务，赋能智慧管理，深耕增值服务领域，争优创优、提升品牌价值和形象。

(4) 加强人才队伍建设，构建组织发展新动能。围绕清洁能源领域，已建立并持续完善岗位任职资格评估体系，提升人岗匹配度及人才培养和培训的精准度，推动组织目标与个人成长深度融合，实现企业效益与员工价值协同共进；重点加强业务投拓、经营管理等关键部门建设，为公司长远发展提供坚实的组织保障。

(5) 持续加强资金监管、统筹管理和成本控制，不断降低财务风险。

报告期内，公司实现营业收入 49,294.22 万元，利润总额 10,526.89 万元，归属于母公司所有者的净利润 5,897.71 万元，分别较上年同期（法定披露数）增

加 57.38%、减少 13.12%和减少 30.53%；分别较上年同期（追溯调整后）减少 13.71%、40.31%、44.90%。

（二）公司主营业务所在市场分析

1、清洁能源电力市场分析

长三角是我国经济发展最活跃、开放程度最高、创新能力最强的区域之一，同时是我国重要的电力负荷中心。在国家发展改革委、国家能源局的指导下，华东能源监管局、国家电网公司华东分部和各省市政府有关部门、发电企业协同推进长三角电力市场建设，构建“电力互济、错峰互补、容量互备、供需互动”的省市间电力互济市场化机制。

浙江省属于资源小省，用能大省，三分之一的用电量需要依靠省外输入。在“双碳”目标背景下，浙江省持续增强电力供给能力，加快能源绿色低碳转型，以风光为代表的新能源正逐渐成为能源转型的主力军。2025 年，全省新增电力装机 3000 万千瓦，其中可再生能源装机 2000 万千瓦。截至 2025 年底，浙江省内电源装机达到 1.77 亿千瓦，其中清洁能源装机首次突破 1 亿千瓦，达到 1.0054 亿千瓦，占省内电源装机比重 56.8%；风光总装机约 0.71 亿千瓦，“十四五”期间实现两个翻番，光伏装机已超越煤电，成为浙江第一大电源。

（1）风电

风电布局上，公司积极响应国家政策，加快推进存量风电项目的升级改造，重点开展单机容量小于 1.5 兆瓦的风电机组技改升级，促进风电产业提质增效和循环发展。同时，公司积极开展全国范围内优质风电资源的收并购工作，加快扩大风电装机规模。政策方面，浙江省地形以低山丘陵为主，海上风电资源丰富，而陆上风电资源相对匮乏。2025 年 4 月，浙江省发展和改革委员会印发《浙江省扩大有效投资“千项万亿”工程 2025 年重大建设项目实施计划项目表》，共有 19 个海上风电项目列入项目清单，规模共计约 7.9GW。2025 年，浙江新增风电并网容量 21.3 万千瓦，同比下降 67.23%。截至 2025 年底，浙江省累计风电装机容量 670.3 万千瓦，同比增长 3.28%。2025 年规模以上风电累计发电 156.9 亿千瓦时，同比下降 0.1%，浙江省风电发电平均利用率为 99.5%。

（2）光伏

光伏布局上，公司始终坚持“新建+并购”并举、“集中式+分布式”并举，

围绕重点区域积极探索“光伏+”项目，探索通过“茶光互补”“渔光互补”等创新模式，将光伏发电与农业、渔业等产业深度融合，提高土地利用效率，实现生态保护与经济效益的双赢。

2025年2月，浙江省人民政府办公厅发布《浙江省推动碳排放双控工作若干举措的通知》，提出大力发展非化石能源，推进“光伏+”行动。2025年7月，浙江省能源局发布关于印发《浙江省分布式光伏发电开发建设管理实施细则》的通知，明确对一般工商业光伏电站项目年自发自用比例不做要求，大型工商业光伏电站项目可选择全部自发自用或自发自用余电上网模式参与现货市场。2025年11月，《浙江省新能源上网电价市场化改革实施方案》出台，标志着新能源进入市场化竞争新阶段。产业方面，浙江省光伏产业不断完善升级，已构建以嘉兴和金华为核心引领，杭州、宁波、湖州、衢州等地协同发展的智能光伏产业集群，形成国内领先的产业优势。浙江省太阳能资源属Ⅲ类地区，根据自身独特的资源和环境，适宜多场景分布式开发。省内全面贯彻“宜建尽建”原则，推动工商业屋顶光伏发电大规模、高比例、高质量发展，因地制宜发展各类“光伏+”复合项目，鼓励有条件地区利用既有电网设施按多能互补方式，有序建设多类型光伏电站，配套建设独立储能电站，以提升电力系统调节能力。

2025年，浙江新增光伏发电并网容量1701.9万千瓦，同比增长24.14%，其中新增集中式光伏311.4万千瓦，分布式光伏1390.5万千瓦。截至2025年底，浙江累计光伏装机容量6429.4万千瓦，同比增长36%，其中集中式光伏累计装机容量1145.3万千瓦，分布式光伏装机累计容量5284.1万千瓦，同比分别增长37.34%和35.71%。2025年规模以上光伏累计发电209.44亿千瓦时，同比增长24%，浙江省光伏发电平均利用率为100%。

（3）天然气发电

天然气布局方面，公司将天然气发电作为业务发展的重要抓手，凭借沿海区域优势积极扩张天然气发电装机规模，进一步优化业务结构。一方面，提升在运机组运营效率，通过技改等手段实现存量项目提质增效；另一方面，积极推动在建项目加速落地。

浙江省作为东部沿海地区经济大省，主要经济产业发达，电力需求旺盛，是电力“缺口”最大的省份之一，尤其在夏、冬季负荷高峰期间，电力供需矛盾突出。随着风、光为代表的新能源装机快速增长，其波动性、间歇性问题日益凸

显，亟需灵活性电源平衡电网波动、保障电力稳定供应。天然气发电机组具备建设周期短、启停调峰灵活、爬坡速率快、调峰调压应用范围广、碳排放水平低等特性，在沿海负荷中心区域具有不可替代的战略价值。政策层面，浙江省在提升天然气供应能力和发挥燃气机组调峰方面持续发力，2025年3月，浙江能源监管办、浙江省发改委、浙江省能源局联合印发《关于浙江省天然气发电机组容量电价考核机制等有关事项的通知》，明确省内燃气机组容量电价考核机制等有关要求，进一步发挥天然气发电保供作用，促进燃气机组提升顶峰能力。

2、综合智慧能源服务市场分析

(1) 新型储能

随着风电、光伏等新能源装机不断提升，电力供需匹配性问题日益突出，储能作为新型电力系统的灵活调节器迎来快速发展。储能布局上，公司加速推动现有网侧储能项目投运，积极拓展外部优质电网侧储能资源，探索多元化商业模式，提升市场竞争力。

政策层面，浙江省积极推动新型储能的高质量发展。对于电网侧储能，现阶段可以通过接受统调获取相应服务收益，未来将随电力现货市场正式运行逐步进入现货市场参与电能量套利，并凭借服务于电力系统安全运行而获取容量电价收入，收益模式预计将优化为“现货电能量套利+辅助服务+容量电价”。2025年3月，浙江省能源局印发《2025年新型储能项目建设计划》，明确2025年全省新型储能建设目标为新增并网140万千瓦，48个项目可于上半年开工列入2025年建设计划，计划建设总规模1.93GW/3.79GWh；7个电网侧储能项目纳入储备计划，储备项目规模580MW/1480MWh。2025年7月，浙江省能源局发布的《关于开展2025年度新型储能项目建设计划动态调整的通知》提出，电网侧储能项目建设规模原则上不小于5万千瓦/10万千瓦时，按照“总量控制、退一补一”原则报送；不再对5MW及以上的用户侧储能项目进行省级年度计划管理，下放至设区市能源主管部门管理，简化备案流程。截至2025年底，全省新型储能装机规模超5GW。

(2) 综合智慧能源服务

作为推动能源结构优化与绿色低碳转型的核心引擎，综合智慧能源服务具有广阔的发展前景。在双碳“目标”引领和新型电力系统加速建设的背景下，综合智慧能源服务市场规模持续扩大，技术创新日趋活跃，应用场景逐渐丰富。长

三角、珠三角作为全国经济发展水平领先区域，数字化水平高，政策响应快，在智慧能源供应市场方面具有较大的发展潜力。业务布局上，公司紧跟国家能源战略，在浙江、广东等经济活跃省份深度布局，依托项目经验，以客户需求为导向，通过数智化技术提供定制化综合能源服务，帮助企业降本增效。

行业数据显示，2025年全国用户侧新增装机5.3GW，同比增长96.5%，是新型储能领域增长最快的应用场景，其中江苏项目数量和装机规模领跑全国，广东、河南、浙江、四川等地用户侧储能市场表现活跃。珠三角是改革开放的前沿，经济较活跃，企业规模相对较大、较稳定，在高耗能企业用电平衡的政策调节能力较强，尤其是广东地区电力市场改革走在前列，工商业场景丰富，激发市场活力；浙江省同样作为经济发达和能源转型先行区，在政策支持下新型储能产业得以快速发展。2025年6月，浙江省发展改革委、浙江省能源局联合印发《2025年浙江省迎峰度夏电力需求侧管理工作实施方案》，实施方案明确鼓励虚拟电厂、用户侧储能参与需求响应。未来随着需求侧响应、电力辅助服务等商业模式的多元化发展，用户侧储能的收益渠道将进一步拓宽。

3、产城综合运营服务市场分析

2025年，浙江省及杭州市持续深化产城融合发展，围绕物业服务、商业运营、产业发展全生命周期运营出台系列规范与支持政策，行业监管体系持续完善、市场容量稳步扩容、发展逻辑深度重构。本公司所处的长三角核心区域，凭借领先的经济活力、产业能级与消费潜力，成为全国产城综合运营服务行业高质量发展的标杆阵地，为公司业务发展带来广阔的市场空间与全新的发展机遇。

2025年，浙江省、杭州市两级政府持续完善产城综合运营服务全链条政策体系，从行业合规监管、服务品质提升、业态创新支持、核心要素保障四大维度出台系列政策文件，既为行业规范化发展划定刚性边界，也为综合运营服务商的业态延伸与模式创新释放了充足的政策空间。省级层面，浙江省修订并正式施行新版《浙江省物业管理条例》，从业主权益保障、服务责任压实、行业分级监管、主体范围拓宽等方面完善行业顶层设计，同步推进全省物业服务质量提升行动与公共收益专项治理工作，推动行业从粗放扩张向规范提质转型；出台服务业高质量发展三十条措施，将商业运营管理、产业园区运营纳入现代服务业重点赛道，支持业态融合与模式创新；发布《浙江省住房城乡建设领域人工智能+工作方案（2025-2027年）》，为智慧物业、智慧园区、智慧商圈建设提供完整实施框架，

以技术革新赋能行业降本增效。市级层面，杭州市围绕产城综合运营全场景出台系列落地政策，形成“规范+支持+创新”的政策闭环。物业服务领域，发布《杭州市物业专项维修资金管理办法》《杭州市进一步开展住宅品质提升工作实施意见》，完善维修资金全流程监管体系，明确与品质住宅匹配的物业服务标准，推广片区化大物业服务模式与智慧物业管理服务平台。商业运营服务领域，出台《大力提振消费打造“赛会之城·购物天堂”三年行动计划（2025—2027年）》《关于推动经济高质量发展的若干政策(2025年版)》，支持核心商圈提质升级、存量商业设施智慧化改造，培育首店经济、夜间经济、体验经济等新业态，对优质商业运营主体、总部企业给予资金奖励与政策倾斜。产城运营服务领域，发布《杭州市推进工商业用地改革促进空间精准有效配置的实施意见》，创新产业用地弹性管理模式，支持工业用地集约高效利用与“工业上楼”，统筹产业社区与工业邻里中心建设；同步通过政府工作报告明确低效用地再开发、产业园区有机更新、未来产业先导区建设等核心任务，为具备全链条产城运营能力的市场主体提供了广阔的业务场景与政策支持。

2025年，产城综合运营服务行业已全面告别粗放式规模扩张阶段，进入理性回归、高质量发展的全新周期，行业发展逻辑从规模为王转向质效优先，业态边界持续拓宽，全链条产城综合运营成为行业核心增长方向。单一住宅物业服务的增长空间逐步收窄，行业头部企业纷纷向非住宅业态延伸，从物业服务逐步拓展至商业资管、产业园区运营、城市服务、产城融合全链条服务领域。

四、公司未来发展的展望

（一）行业竞争格局和发展趋势

1、新型能源体系初步建成，清洁能源主体地位提升

电力及能源板块的核心逻辑已从“保供稳价”转向“低碳转型”，能源体系清洁低碳、安全高效的特征日益凸显，清洁能源发展正从“量的增长”转向“质的提升”。2025年，政策和市场共同驱动新能源发电行业迈入“重消纳、提质效”的高质量发展新阶段。政策层面，年初《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”）发布，取消强制配储，推动新能源全面入市。随后，分布式光伏“7号文”、推动零碳园区建设“910号文”、促进绿电直连“650号文”到就近消纳“1192

号文”、支持新型储能“1144号文”等一系列配套政策密集出台，构建起多层次的新能源消纳政策保障体系。2025年10月，国家发展改革委、国家能源局联合印发《关于促进新能源消纳和调控的指导意见》，首次从电力系统整体适配性出发，对新能源开发、消纳、调控、入市提供了系统指导，推动新能源向“可靠替代”支撑高质量发展转型。资金支持方面，中央财政加大重点领域设备更新项目支持力度，增加超长期特别国债规模，继续支持能源电力等领域设备更新。

2、智能电网和虚拟电厂重塑电力运营体系

电力体制改革进入深水区，新能源消纳压力陡增。随着储能技术、氢能技术、智能电网等前沿领域不断成熟，将推动能源互联网与分布式能源的深度融合。智能电网作为新型电力系统的核心载体，依托大数据、物联网、人工智能等技术，统筹“源-网-荷-储”各类资源的发展，实现电力高效、可靠、智能化管理，为清洁能源发电提供更好的接入与消纳条件。2025年12月，国家发展改革委、国家能源局联合印发《关于促进电网高质量发展的指导意见》，提出加强电网关键技术攻关，依托智能电网重大专项等国家科技重大专项，推动新型电网平台先进技术研发应用，并推动人工智能技术和数字化技术赋能电网发展。虚拟电厂作为协同参与电力系统优化和电力市场交易的新型组织形态，对增强电力保供能力、促进新能源消纳、完善电力市场体系具有重要作用。2025年4月，国家发改委、国家能源局联合下发《关于加快推进虚拟电厂发展的指导意见》，明确到2027年、2030年，全国虚拟电厂调节能力分别达到20GW以上、50GW以上。2025年10月出台的《关于促进新能源消纳和调控的指导意见》提出，大力推动配电网建设改造和智能化升级；因地制宜推动智能微电网与大电网协同发展。充分发挥虚拟电厂聚合负荷侧调节资源作用，拓展车网互动规模化应用，加快提升系统调节能力。

3、电力市场化改革深化，推动企业能力升级

电力市场化改革有利于促进新能源消纳能力的提升，推动新能源企业通过“源网荷储一体化”、“绿电直连”、“零碳园区”、“虚拟电厂”等模式提升消纳水平，并探索利用人工智能、大数据等前沿技术优化项目运营策略、辅助电力现货交易，进而提升盈利能力。目前，全国统一电力市场“1+N”基础规则体系基本建成，“统一市场、协同运作”的市场总体框架初步形成。截至2025年底，全国

已有山西、广东、山东、甘肃、蒙西、湖北、浙江 7 个省级现货市场及省间电力现货市场转入正式运行；陕西、安徽、辽宁、河北南网、黑龙江、江苏等省级现货市场已开启连续结算试运行。2025 年 4 月，国家发展改革委办公厅、国家能源局综合司发布《关于全面加快电力现货市场建设工作的通知》，明确 2025 年底前基本实现电力现货市场全覆盖，全面开展连续结算运行，充分发挥现货市场发现价格、调节供需的关键作用。

（二）公司发展战略

公司践行以能源科技为主体，以各类清洁能源发电、清洁能源零碳资产和技术的投资业务拓展为两翼的“一体两翼”发展格局。依托前期积累成果和优势，深入研究零碳园区、零碳城市建设和运营，致力于成为数字科技和能源科技赋能的、产融结合的清洁能源综合投资运营商及城市综合服务商。

（三）未来一年经营计划

2026 年，公司将继续坚持稳健发展、稳中求进的总基调，整合企业内外资源，加大优质清洁能源项目开发力度，积极推进战略转型，力争全年投运 200 兆瓦以上。公司将重点围绕以下方面开展工作：

1、清洁能源装机稳步增长，夯实优质资产底盘

（1）强化项目管理，提升经营质效

推动项目全过程精细化管理，建立标准化、数字化的项目管控体系。围绕设备、技术、生产等核心环节，落实全流程成本控制、进度管理和投产成效，提升清洁能源项目的综合收益；持续优化气电机组运行效能，加强燃料管理，提升机组运行经济性；建立重大项目全生命周期监管与评估机制，确保项目高质量落地。

（2）严格落实安全生产责任，提升安全生产水平

全面落实安全生产主体责任，明确年度安全管控指标。加强天然气发电机组的运行安全，完善风险预警与监测体系；强化新能源及新型储能并网安全管理，提升并网设备的安全性能；实施重大风险源头防范，分类建立项目安全标准体系与隐患排查机制；持续提升消防与应急响应能力，确保各生产单位安全生产，风险可控。

2、稳步拓展售电市场，提升综合能源服务能力

积极拓展售电业务，提升绿电交易和综合能源服务能力，推动从单纯售电

向综合能源服务商转型，以用户为中心提供差异化增值服务。积极开发绿证、碳资产等衍生业务，延伸收益链条。同时，探索并总结电力现货市场的新商业模式、考核细则及盈利机会，积累交易经验；加强与产业链上下游的战略协同，为未来自营规模扩大做好准备。

3、提升物业管理能力，推进智慧服务升级

继续做好持有物业的招商和稳健运营，提升公司品牌形象。推动物业服务内功提升与外延扩张并举。加快服务转型升级，拓展多业态服务，赋能智慧管理，注入新型运营模式；争优创先，持续提升品牌价值。

4、加强人才队伍建设，构建组织发展新动能

加大清洁能源领域人才引进与培养力度，优化人才素质结构。将股东利益、公司利益和员工利益紧密结合，更好地引育、激励人才，加强业务投拓、经营等关键部门建设，为公司长远发展提供强有力的组织保障。

5、发挥预算引领作用，加强预算管理

保持财务稳健，确保项目拓展与经营发展持续可控。加强资金统筹管理，在新项目拓展方面充分发挥财务预算引领作用；完善资金监管机制，严控项目建设成本与运维成本；积极争取信贷政策支持，有效降低财务风险。

（四）可能面临的风险及对策

1、政策风险

国家宏观调控及产业政策的调整可能对公司经营造成不确定性影响。随着电力体制改革深入推进，新能源项目电价从政策主导过渡到市场主导。“136号文”推动新能源上网电量全部进入电力市场，上网电价通过市场交易形成。由于新能源发电具有随机性、间歇性和波动性，新能源入市将加大电力现货市场价格的波动，在新能源集中出力时段可能出现较低电价情况。增量项目虽短期受机制电价保护，但未来机制电量比例将逐渐下降，可能对公司拓展新业务造成一定冲击。

对策：面对复杂的市场及政策形势，公司将紧密跟踪国家及地方政策法规变化，及时调整项目策略。面对电价政策变化，公司将积极储备优质项目资源，在确保投资收益的基础上加大新项目开发力度，充分论证项目经济性，提高项目抗风险能力；扎实开展项目前期工作，从电力消纳、风光资源、造价等方面持续开展调研，努力抢抓优质资源，实现风险控制，最大限度降低电价政策变化带来

的影响。

2、管理风险

随着公司发展战略实施，公司业务范围发生调整，对人才储备、运营管理及公司治理提出更高要求。

对策：加速契合战略发展的专业人才储备，继续加强人才队伍建设，引进高水平、专业性人才；继续探索并试行具有市场竞争力的激励机制，进一步增强人才凝聚力。同时，建立健全规范的管理体系，加强内部控制制度建设，提升经营管理能力，保障企业有序发展。

3、市场竞争风险

目前国内清洁能源行业竞争较为激烈，公司在项目开发、技术创新和资源获取方面面临较大挑战。随着行业集中度提升，优质项目资源日益稀缺，公司在市场开拓方面可能不及预期。同时，随着电力体制改革加速推进，各省电力交易规则逐步完善，对企业的电力交易能力提出更高要求，可能对公司的售电量和交易电价带来不确定性，进而影响项目的盈利能力。

对策：国家“双碳”目标为公司提供了广阔发展空间，公司将乘势而为，加快资源整合，确保优质项目资源获取与储备，扩大装机容量与资产规模，形成规模效应，增强公司抗风险能力与自身“造血功能”，提升在清洁能源发电行业的市场竞争力。同时，加强与外部技术伙伴的战略合作，在储能、智能微电网、智能运营等方面形成协同创新优势。此外，公司将进一步完善风险管理体系，持续强化项目全过程精细化管理。

4、自然条件风险

公司风电项目均分布在浙江沿海地区，易受台风等恶劣天气威胁。极端恶劣天气引发的自然灾害可能对设备、输电线路等造成损坏，进而影响项目发电能力，对风电场发电量和营收造成不利影响。

对策：公司将加强安全管理，落实企业安全生产主体责任，实施系统安全绩效考核；推进风机技改，加强技术监督，强化定检维护和消缺工作，不断提高运行检修质量和设备健康水平，增强突发事件应对和防灾抗灾能力。

本报告已经公司第十届董事会第十七次会议审议通过，尚需提交公司2025年年度股东会表决批准。

特此公告。

顺发恒能股份公司

董 事 会

2026年3月31日