

# 重庆水务集团股份有限公司 “十四五”发展规划 (简版)

重庆重大同浩管理咨询有限公司

二〇二二年二月

## 一、发展战略

“十四五”期间，公司实施“1234”发展战略，即聚焦“一个定位”、坚持“两条主线”、深耕“三大主业”、提升“四种能力”。力争通过笃行努力，到2025年，公司各项运营指标处于行业领先水平，重归国内一流水务企业行列。

### （一）聚焦“一个定位”

聚焦早日建成具有核心竞争力的国内一流水环境综合服务商的发展定位。

通过做专做精做优水务环境产业，做强做优做大重庆水务，推动公司高质量、跨区域化发展，成为践行生态优先、绿色发展的示范者，城市水务和生态环境产业的领头羊，新时代城乡水务、生态环境建设的生力军。

### （二）坚持“两条主线”

坚持内涵式增长和规模化发展两条主线。

内涵式增长，苦练内功强素质，外塑形象强品牌；持续降本、提质、增效，激发活力，积蓄潜力，增强实力，锻造形成“低成本高水质”运营优势和产业链比较优势，提高企业核心竞争力。

规模化发展，聚焦主责主业，巩固市内市场，提升市场占有率，稳健外延发展，扩大产能规模和利润渠道，推动公司行稳致远，进一步发展壮大。

### （三）深耕“三大主业”

坚定不移做专做精做优供水、排水、污泥三大主业。

供水产业，积极拓展市场，提升产业规模和市场占有率。强化供水基础设施布局，完善互联互通、互调互济保障体系，加快供水服务均等化建设，推进城乡供水一体化布局，不断提升饮用水供给质量和供给能力，在服务好城市发展和人民群众高品质生活中提升规模体量。

排水产业，积极延伸产业链，提升价值链，向前延伸管网运营，向后发展再生水业务，积极布局水体治理、乡镇（村）污水处理、工业废水处理业务，做大规模体量。大力发展“厂网河一体”、水环境综合治理和以生态环境为导向的城市开发（EOD）等业务。

污泥产业，发展壮大污泥处理处置产业与协同保障污水处理系统运行并举。强化技术储备和研究，多元化处置，倍增扩大市场占有率。

在持续深耕三大主业的同时，不断增创技术研发、工程建设及咨询、信息技术、机械设备、水质检测、教育科技等服务保障板块优势，增强产业链韧性，并向专业化迈进，打造“第四增长极”，与主业互保共进、协同共生，形成“3+N”产业体系。

#### （四）提升“四种能力”

切实提升战略思维、创新驱动、市场驾驭、精雕细琢四种能力。

**提升战略思维能力。**胸怀大局、着眼长远，把握大势、抓住大事。强化自我审视和行业研究，主动在宏观经济和行业发展的

雷达中找定位、明方向、谋发展，在对标一流中找差距、补弱项、促提升，在日常经营中强措施、抓落实、保发展，绵绵用力、久久为功。

**提升创新驱动能力。**坚定不移将创新作为发展战略支撑，实施新兴技术和战略必争领域前瞻性布局，以更高站位、更大力度、更实举措推进课题研究、科技创新和智慧水务建设，并同步转化为现实生产力。

**提升市场驾驭能力。**树牢市场化意识，善用市场化的思维、方式解决市场化的问题。突出人无我有、人有我优、人优我专，提升市场化项目运营能力和整合能力，加速从重庆一域升级为跨区域发展、逐步摆脱市内特许经营政策依赖。

**提升精雕细琢能力。**坚持标准化、规范化、精细化、常态化，秉承匠心、精雕细琢，打造精细管理升级版。消除各种无效劳动和损耗，全面提升运行质量和效益。运营指标处于行业领先水平，形成低成本高水质优服务运营优势，实现卓越运营。

## 二、发展目标

### （一）主要经济目标

至 2025 年末，公司全年营业收入达到 100 亿元，年利润总额达到 26 亿元，资产总额达到 500 亿元，资产负债率控制在 57% 以内。

### （二）主要业务目标

至 2025 年末，公司（不含联营合营企业）日供水能力达到 392 万吨，日污水处理能力达到 546 万吨，日污泥处理处置能力达到 4680 吨。

### 三、发展重点

#### （一）主营业务发展重点

##### 1. 城乡供水板块

一是稳步推进城乡供水市场扩张。持续筑牢重庆根据地市场；积极布局市外全国化市场；扎实探索城乡供水一体化实用模式。

二是积极开展衍生业态开发创新。合作开发智能水务设施设备；努力开发客户有偿增值服务；积极探索直饮水项目试点开发。

##### 2. 污水处理板块

一是加快推动污水处理业务市场拓展。稳步推进全市污水市场拓展；优选项目创新模式稳步开辟市外市场。

二是积极探寻技术延伸业态突破。积极探索厂网一体化与水环境治理业务；探索推动再生水业务发展。

##### 3. 污泥处理处置板块

一是做强平台推进外部资源技术系统化集成。二是因地制宜推行污泥处理处置定制化服务。

##### 4. 综合服务板块

一是构建水环境产业生态圈。二是明晰多元业态发展方向。

#### （二）职能管理提升重点

## 1.战略管理领域

一是持续深化改革创新，加快完善现代企业制度。二是聚焦主责主业，加大资源投入。三是强化市场化经营，积极稳妥开辟“两外”市场。四是清理退出不具备优势的非主营业务和低效无效资产。

## 2.生产经营领域

一是持续提升精细化经营管理能力。二是着力推进项目建设管理。三是扎实增强服务保障能力。

## 3.资本运营领域

一是加强市值管理，提升价值创造能力。二是完善全面预算管理和财务信息化建设。

## 4.科技创新领域

一是持续推进科研创新。二是加强产学研用技术创新。三是健全科技创新管理机制。

## 5.智慧水务领域

一是持续推动智慧水务建设。二是实现信息资源内部共享，探索数据资源增值应用。三是增强智慧水务安全防控能力。

## 6.组织管控领域

一是明确总部职能定位。二是打造高效组织架构。

## 7.人力资源领域

一是树立“人才经营”理念。二是加快推进三项制度改革。三是推动四支专业队伍建设。四是合理调节员工薪酬差距。

五是加强核心人才市场化激励。

## 8. 风险防控领域

一是持续完善风险防控机制。二是强化安全环保风险防控。三是健全投资风控与合规管理。四是加强责任追究体系建设。五是保障网络安全与信访稳定。六是持续强化纪检监察监督全覆盖。

## 9. 企业文化领域

一是强化企业文化建设。二是推动服务创新带动品牌升级。

## 10. 党建工作领域

一是持续提高党建质量。二是突出抓好政治监督，坚定不移正风肃纪反腐。

# 四、保障措施

## (一) 强化政策支持

积极寻求政府部门、监管机构和公司股东在资源配置、资质授予、项目审批、市场许可、资金帮扶等方面的政策支持，以及对公司市场开发、业务拓展、并购重组等领域的引导扶持。

## (二) 强化资金筹措

妥善统筹筹资方式，积极对接资本市场及各类金融机构，探索和创新融资模式，同时着力争取各类国家级、市级、区县级专项资金扶持。

## (三) 强化公共关系

充分维护社会各界公共关系，力争取得政府部门、主管单位、

社交媒体、业界领袖以及广大人民群众普遍认同和支持，同时充分把握行业导向，强化对相关职能部门政策的研究和争取。

#### (四) 强化战略合作

注重优势互补、合作共赢，积极开展与各类社会优势资源的战略合作，在若干业务领域探索发展混合所有制经济，充分发挥多方合作共赢的社会效益和经济效益。