

证券代码：300021

证券简称：大禹节水

公告编号：2025-035

债券代码：123063

债券简称：大禹转债

大禹节水集团股份有限公司 2024 年年度报告摘要

一、重要提示

本年度报告摘要来自年度报告全文，为全面了解本公司的经营成果、财务状况及未来发展规划，投资者应当到证监会指定媒体仔细阅读年度报告全文。

所有董事均已出席了审议本报告的董事会会议。

北京德皓国际会计师事务所（特殊普通合伙）对本年度公司财务报告的审计意见为：标准的无保留意见。

本报告期会计师事务所变更情况：公司本年度会计师事务所由立信会计师事务所（特殊普通合伙）变更为北京德皓国际会计师事务所（特殊普通合伙）。

非标准审计意见提示

适用 不适用

公司上市时未盈利且目前未实现盈利

适用 不适用

董事会审议的报告期利润分配预案或公积金转增股本预案

适用 不适用

公司经本次董事会审议通过的利润分配预案为：以 870,726,502 为基数，向全体股东每 10 股派发现金红利 0.6 元（含税），送红股 0 股（含税），以资本公积金向全体股东每 10 股转增 0 股。

董事会决议通过的本报告期优先股利润分配预案

适用 不适用

二、公司基本情况

1、公司简介

股票简称	大禹节水	股票代码	300021
股票上市交易所	深圳证券交易所		
联系人和联系方式	董事会秘书	证券事务代表	
姓名	陈静	何运文	
办公地址	天津市武清区京滨工业园 民旺道 10 号	天津市武清区京滨工业园 民旺道 10 号	
传真	022-59679301	022-59679301	
电话	022-59679306	022-59679306	
电子信箱	dyjszqb@dyjs.com	dyjszqb@dyjs.com	

2、报告期主要业务或产品简介

（1）行业基本情况

数字水利行业是指以可持续发展理念为指导，采用物联网、云计算、遥感、区块链、大数据、数字孪生、人工智能等现代科学技术与传统水利行业深度融合，从而全面提升水事活动的效率和效能，打造新质生产力，让水、农和信息技术深度对话，为水安全、水资源、水环境、水生态等领域的水利业务提供精细化管理、智能化决策和泛在化服务。

公司主要从事数字水利行业的技术研究与项目实践，以提升水利项目数字化为核心，通过针对项目的前期筹划论证、规划设计咨询、物联硬件制造、建设交付、运营维护，提供基于水利专业、智能分析和仿真可视化模型的智慧化提升解决方案，服务范围涵盖从水源到田间的农业用水和农村水利全领域。

（2）行业发展阶段和特征

我国水利发展总体上经历工程水利、资源水利和数字水利三个阶段，当前所处阶段属于从资源水利向数字水利加速发展的阶段。工程水利是以水利工程建设为核心，以最大程度开发利用水资源为目标的水事活动。资源水利则是以水资源可持续发展为目标，加强水资源保护、合理开发、合理利用和优化配置的水事活动。数字水利是依托现代信息技术，以需求牵引、应用至上、数字赋能、提升能力为原则，以实现数字化场景、智慧化模拟、精准化决策为目标的水事活动。习近平总书记强调，要把数字技术广泛应用于政府管理服务，并提出了提升流域设施数字化、网络化、智能化水平的明确要求。《“十四五”规划纲要》要求，构建智慧水利体系，以流域为单元提升水情测报和智能调度能力。

（3）行业周期性特点

数字水利行业主要为粮食安全和供水安全提供涵盖流域和灌区水资源调度、农田灌溉、农水基础设施建设运营、水资源信息化、城乡供水一体化及人居环境治理等服务，其发展受国家政策支持和鼓励，总体上不存在明显的周期性和区域性。数字行业各个产业链环节中，农田水利建设交付因农作物种植季节特点和项目建设现场需要等因素，因此存在一定程度的季节性；其他产业链环节不存在明显的季节性特征。

（4）公司所处行业地位

公司是国内数字水利行业极具影响力的企业。自成立以来，公司始终专注并致力于农业、农村和水资源问题的解决和服务，积极响应国家乡村振兴和粮食安全国策，已经构建比较完整的数字水利生态，全面赋能农业和水利业务领域，全面覆盖全国市场区域布局。



公司已构建起全产业链与多元化合作新格局。公司作为中国节水行业的领军企业，拥有科技和模式自主创新的能力和技术，树立了较高的品牌和行业知名度，具备突出的全国区域布局 and 全产业链布局优势，拥有完整的智能制造体系、项目管理体系、营销网络体系、运维服务体系和信息技术支撑系统。市场份额与技术标准制定能力稳居国内前列。通过“四大智能制造基地+全球 60 国服务网络”的布局，公司已成为推动农业节水化、水务智慧化的核心供应商，并与多家央国企、科研机构及国际合作伙伴形成战略联盟，持续引领行业技术升级与全球化发展。公司未来将在现有业务上加强拓展，加大研发投入和科技创新力度，积极打造农业新质生产力水平，构建覆盖智能节水装备、智慧化农水一体化系统及人工智能化无人装备协同服务的综合农业解决方案体系，巩固公司在高效节水与数字化运维领域的竞争优势。

公司是数字水利综合解决方案头部服务商。公司自 2016 年起着力布局“数字+水利”业务，2020 年完成对慧图科技的整合，围绕数字水利综合解决方案服务商定位，拥有约 600 人信息技术研发团队。近年来，公司由过往聚焦滴灌精准化控制产品，逐步转向各类物联智能设备和技术方案，应用场景涵盖现代化灌区建设、水利公共服务、河湖管理、防灾减灾、智慧水务、智慧农业等。公司旗下慧图科技牵头完成的湖南欧阳海和甘肃疏勒河灌区数字孪生项目入选水利部数字孪生流域建设先行先试优秀应用案例，是唯一一家独立承担两项项目且获得优秀案例的单位。公司旗下子公司研发的“灌区水资源配置调度模型”“灌区渠系优化配置调度模型”入选水利部发布的“第一批数字孪生灌区模型推荐清单”。

公司是全国首例社会资本参与农田水利改革的先行者。近年来深度参与了我国农田水利领域各类机制模式创新实践，因地制宜探索实施了一系列能够承载各方资源、资本和专业能力，有效链接政府、社会资本和农户多元主体，均衡分配各方风险、收益和权责的商业模式。公司在全国范围内成功实践并全面推广由中国财政部在联合国欧洲经济委员会工作会议上评价为“人民的 GDP”现代化灌区高质量发展的“元谋模式”、全国率先整区县系统解决农村污水处理的示范项目的“武清模式”、人民日报头版头条以“云解塬上渴”为题专门报道城乡供水一体化的“彭阳模式”。

(5) 公司主要业务及应用场景

公司主营业务的主要应用场景涵盖：水利领域的水利设计、水资源调度、水利信息化、水环境治理、灌区现代化建设、

水利工程建设等；农业服务领域的设施农业、高效节水/高标准农田建设、土地流转/托管、农业水利基础设施运营等；以及生态环境领域的农村污水处理、面源污染治理、生态环境基础设施运营等。报告期内公司的主要业务未发生重大变化。



公司下设四个业务子集团，分别为：大禹农水集团、大禹设计集团、大禹慧图集团、大禹装备发展集团。其中：大禹农水集团拥有水利水电工程总承包壹级等建设资质，主要从事水利工程建设、灌区现代化建设、高标准农田建设、水环境治理、农村污水处理、面源污染治理和各类农业水利基础设施运营等主营业务，同时开展承担政策、模式研究工作；大禹设计集团拥有水利行业设计专业甲级和行业乙级、工程咨询甲级等资质，提供水利规划咨询、水利行业设计、设计牵头 EPC 等系统化解决方案；大禹慧图集团主要提供数字孪生模型研发与应用、信息化软件开发与硬件研发、水利信息化集成交付、信息化设施运营和应急服务等业务；大禹装备发展集团负责各类节水灌溉和物联智能装备的前沿技术开发、智能制造和国内、国际市场销售，同时承担国家及省部级科研项目实施。

(6) 公司主要产品及服务

1) 公司的主要产品

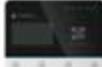
a) 主要软件产品

公司的软件产品主要面向水利、农业、生态、应急等业务领域，全面涵盖几乎所有涉水、用水业务场景，包括山洪灾害监测预警平台、水旱灾害防御平台、现代化灌区管理系统、城市供水管理平台、高标准农田管理平台、农村污水处理运营管理平台、水库运行监管平台、手机智能应用产品、运维管理平台、物联网平台等。公司自行研发漏水模型平台采用模型库的方式从算法组件、业务套件、产品应用等层面提供各类专业模型，应用于流域防灾减灾、水资源管理、灌区输配水、城市防洪排涝、城乡供水、工程安全等业务领域。模型库以算法单元为基础，支持不同模型单元的组装、集成、服务和调度，并可实现并行计算和三维可视化耦合。公司依托丰富的软件业务实践，提供多个业务场景平台相关 SaaS 云产品，相关基于算法单元的数据模型主要应用于流域防灾减灾、水资源管理、灌区输配水、城市防洪排涝、城乡

供水、项目安全等业务领域。

b) 主要硬件产品

公司主要硬件产品可分为四类：智能计量和测控系列产品、高效节水灌溉系列产品、生态环保装备系列产品和区域声波增雨和水资源调控装备产品。其中，**智能计量和测控系列产品**主要有智能测控一体化闸门、“禹鸿”系列智能水表、地下水位检测仪、土壤墒情检测仪、一体化雷达水位检测仪等，该系列产品广泛应用于水位、水量、墒情、土壤温湿度检测等场景；**高效节水灌溉系列产品**主要有 PVC/PE 输水管材与配件、滴灌带、过滤器、喷灌机、智能水肥一体机等，该系列产品主要应用于灌区输水与各类农作物灌溉等场景；**生态环保装备系列产品**主要有污水处理设备系列（APE-M、APE-S、APE-C、APE-M、APE-K）、智能分布式生活垃圾处理方舱、一体化污水处理设备间、MBR 微振式柔性膜组器等，该系列产品主要应用于各类生活污水处理场景。**区域声波增雨和水资源调控装备产品**是公司在智能制造领域通过高校技术合作联合研发的重要创新成果，融合了现代声学、气象科学和环境科学等多项技术，可通过增强云滴颗粒间的相对运动，促进碰并过程，从而实现精准、高效、环保的降雨调控。该设备不需要升空载具，具有成本低、响应快、无空域限制、环保无污染等优势，在前期各地声波降雨试验中取得了非常良好的效果，是农业新质生产力的代表工具之一，是解决干旱、半干旱地区水资源短缺问题的重要突破口。

智能计量和测控系列产品			
 智能测控一体化槽闸	 智能测控一体化板闸	 一体化小农闸	 智能测控一体化闸门控制器
 “禹鸿”系列超声波水表	 “禹鸿”系列饮用水表-物联网冷水水表	 智慧管网灌溉计量控制终端	 饮用水表-IC卡水表
 物联网水表	 管段式超声波水表	 箱式超声波明渠流量计	 便携式土壤墒情采集仪
 雷达水位计	 雷达流量计	 一体化雷达水位计	 一体化地下水位监测仪
 水资源监测终端	 智慧机井灌溉控制终端	 北斗三号数传终端机	 逐测终端机
 一体化变频式土壤分温度监测仪	 一体化窖井水位监测仪	 无线闸门控制器	 PLC 自动化系统

高效节水灌溉系列产品

 地理式滴灌带	 双孔滴灌带(管)	 内镶贴片式滴灌带(管)	 压力补偿式滴灌带(管)
 PE 给水管	 PE 灌溉管	 PVC 管材	 PE 双壁波纹管
 PVC 管配件	 PE 软管配件	 PP 快速管件	 PE 热熔管件
 叠片过滤器	 离心+叠片过滤器	 离心过滤器	 砂石过滤器
 网式过滤器	 施肥罐	 搅拌冲肥罐	 水肥一体机
 中心支轴喷灌机	 卷盘式喷灌机	 桁架式喷灌机	

生态环保装备系列产品

 污水处理设备 APE-M 系列	 污水处理设备 APE-S 系列	 污水处理设备 APE-C 系列	 声波增雨器
 智能分布式生活垃圾 处理方舱	 MBR 微振式柔性膜组器	 一体化污水处理设备间	

2) 公司的主要服务

a) 综合解决方案服务

公司依托全产业链和全国布局，可以为不同客户提供针对性的覆盖规划设计、投资融资、研发智造、建设交付、数字智能和运营维护的一体化综合解决方案服务。公司针对不同市县深入开展对其县情、水情和农情的调研，充分分析当地水利、土地、农业、工业和生态等相关县域资源，将长期实践形成的各类技术路径、机制模式和运营方案充分融合并出具完整的高度定制的综合解决方案，确定合理投资结构，拓宽项目收入来源，降低项目运营成本，从而保障项目长效

良性运行。

b) 规划设计咨询服务

公司的规划设计咨询服务除面向综合解决方案需求的政府客户外，还面向市场独立承揽业务。公司拥有水利行业灌溉排涝、河道整治专业甲级和水利行业乙级资质，以及水利工程专业咨询、工程勘察专业类、水土保持方案编制、水资源论证、水资源调查、水利工程施工图审查、土地规划、工程测绘等资质。公司规划设计咨询业务范围涵盖农业高效节水、农村污水处理、农民安全供水、江河湖泊治理、水库枢纽建造、水文监测、水资源治理及水土保持等业务领域。

c) 建设交付服务

公司拥有工程施工总承包一级资质，可以提供包括但不限于协助项目立项、协助专项审批、材料采购、工程建设、安装调试等工程建设全周期服务。

d) 全域智联服务

公司全域智联服务主要基于规划咨询能力、软件开发能力、模型研发能力、硬件智造能力、集成交付能力、运维迭代能力等六大核心技术能力，利用互联网+、大数据、人工智能、倾斜摄影、GIS、物联网及云计算等现代信息技术手段，形成一整套模块化且高度集合软件、硬件、算法和模型的水行业信息化解决方案，可以根据客户不同层次需求提供基于智慧互联网、智慧水生态平台、农业科技物联网、应急管理等行业的数据采集、业务应用、数据分析和决策支持服务。

e) 运营维护服务

公司将运营维护业务作为战略顶层设计的重要组成部分，通过多年实践积累已经分别打造农水领域、环境领域和信息化领域的专业运营维护团队，具备相应专业运维服务能力，可为各类项目和客户提供全方位、智能化和信息化运营维护服务。包括但不限于：**(a) 农业水利基础设施运营方面**，负责日常运营和维护工作，确保用户用水安全，提高用水效率和管理水平；**(b) 水网监测方面**，实施对整个水网的安全自动化监测管理，包括故障告警申报、运行数据统计展示和分析，以及实现远程制动功能；**(c) 支持农田及设施农业发展方面**，提升农业生产条件，提高农业生产效率和质量，运用智能化技术提升农业水利管理水平，改善水环境质量；**(d) 农作物环境监测方面**，统计展示和分析农作物生长环境、用水量、土壤墒情、气象等信息，并基于 GIS（地理信息系统）对灌区灌溉设备进行管理；**(e) 农村污水处理运营维护方面**，负责定期对管网进行日常维护及场站巡检，对农村生活污水治理设备设施运行状态、水质、水量等信息进行采集、分析，为终端用户提供精细化运维管理，为政府客户提供处理过程数字化、事件可追溯的政务平台；**(f) 城乡供水一体化运营方面**，通过互联网+技术和水联网智能技术，自动监测数据异常，第一时间发出警报并做出预处理，对农村供水系统提供 7×24 小时的水源伺服、水厂伺服、管网伺服和入户伺服，以保证供水系统的可靠性，让农村群众的自来水如同城里人一样，同源、同网、同质、同价、同服务；**(g) 防汛抗旱指挥系统方面**，强化山洪灾害预报预警、洪水模拟与风险分析等关键技术，形成基于海量信息、智能整合和智慧协同的新型信息服务体系和管理架构，即“一库一图一平台”的建设。通过平台，帮助各级水利部门及时、准确地掌握雨情、水情、工情、灾情、险情、视频/图像、网络舆情等各类信息，延长有效预见期，保护人民群众的生命财产安全。

3、主要会计数据和财务指标

(1) 近三年主要会计数据和财务指标

公司是否需追溯调整或重述以前年度会计数据

是 否

元

	2024 年末	2023 年末	本年末比上年末增减	2022 年末

总资产	9,348,735,160.92	7,954,051,923.30	17.53%	6,951,240,427.15
归属于上市公司股东的净资产	2,051,536,601.25	2,022,768,554.29	1.42%	2,028,121,447.61
	2024 年	2023 年	本年比上年增减	2022 年
营业收入	4,378,802,815.65	3,452,576,025.94	26.83%	3,401,038,875.18
归属于上市公司股东的净利润	81,127,863.84	50,136,389.28	61.81%	97,704,538.20
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	19,017,435.63	33,688,767.97	-43.55%	90,045,552.23
经营活动产生的现金流量净额	596,658,498.59	-94,173,876.45	733.57%	377,013,134.18
基本每股收益（元/股）	0.0954	0.0590	61.69%	0.1149
稀释每股收益（元/股）	0.0946	0.0761	24.31%	0.1219
加权平均净资产收益率	3.93%	2.49%	1.44%	5.00%

(2) 分季度主要会计数据

单位：元

	第一季度	第二季度	第三季度	第四季度
营业收入	462,851,953.00	753,634,687.85	666,950,863.73	2,495,365,311.07
归属于上市公司股东的净利润	8,890,538.05	9,972,882.49	11,006,614.93	51,257,828.37
归属于上市公司股东的扣除非经常性损益的净利润	5,865,958.07	-22,413,324.88	4,176,891.58	31,387,910.86
经营活动产生的现金流量净额	-267,032,332.28	196,097,061.48	156,654,398.14	510,939,371.25

上述财务指标或其加总数是否与公司已披露季度报告、半年度报告相关财务指标存在重大差异

是 否

4、股本及股东情况

(1) 普通股股东和表决权恢复的优先股股东数量及前 10 名股东持股情况表

单位：股

报告期末普通股股东总数	27,814	年度报告披露日前一个月末普通股股东总数	31,600	报告期末表决权恢复的优先股股东总数	0	年度报告披露日前一个月末表决权恢复的优先股股东总数	0	持有特别表决权股份的股东总数（如有）	0
前 10 名股东持股情况（不含通过转融通出借股份）									

股东名称	股东性质	持股比例	持股数量	持有有限售条件的股份数量	质押、标记或冻结情况	
					股份状态	数量
王浩宇	境内自然人	21.75%	185,748,831.00	139,311,623.00	质押	46,200,000.00
仇玲	境内自然人	21.23%	181,318,818.00	0.00	不适用	0.00
王冲	境内自然人	1.41%	12,070,917.00	9,015,688.00	不适用	0.00
#武汉懋舜勤合商业管理有限公司	境内非国有法人	0.91%	7,762,953.00	0.00	不适用	0.00
董萍	境内自然人	0.49%	4,179,900.00	0.00	不适用	0.00
谢建利	境内自然人	0.46%	3,923,800.00	0.00	不适用	0.00
中国水利水电科学研究院	国有法人	0.45%	3,818,420.00	0.00	不适用	0.00
陈彩娅	境内自然人	0.45%	3,800,000.00	0.00	不适用	0.00
#陈军	境内自然人	0.41%	3,482,600.00	0.00	不适用	0.00
#陈峰	境内自然人	0.37%	3,130,000.00	0.00	不适用	0.00
上述股东关联关系或一致行动的说明	王浩宇和仇玲为母子关系，二人为一致行动人。王冲和王浩宇为叔侄关系，彼此间不存在一致行动关系。公司未知前十名其余股东之间是否存在关联关系，也未知是否属于一致行动人。					

持股 5%以上股东、前 10 名股东及前 10 名无限售流通股股东参与转融通业务出借股份情况

适用 不适用

前 10 名股东及前 10 名无限售流通股股东因转融通出借/归还原因导致较上期发生变化

适用 不适用

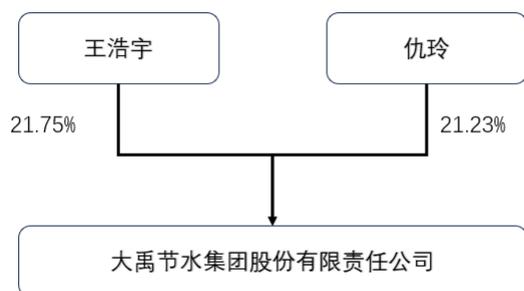
公司是否具有表决权差异安排

适用 不适用

(2) 公司优先股股东总数及前 10 名优先股股东持股情况表

公司报告期无优先股股东持股情况。

(3) 以方框图形式披露公司与实际控制人之间的产权及控制关系



5、在年度报告批准报出日存续的债券情况

适用 不适用

(1) 债券基本信息

债券名称	债券简称	债券代码	发行日	到期日	债券余额（万元）	利率
大禹节水集团股份有限公司创业板公开发行可转换公司债券	大禹转债	123063	2020年07月28日	2026年07月27日	63,421.03	1.80%
报告期内公司债券的付息兑付情况		报告期内，公司根据《募集说明书》的规定，“大禹转债”第四年付息，计息期间为2023年7月28日至2024年7月27日，当期票面利率为1.80%，本次付息每10张“大禹转债”（面值1,000元）债券派发利息人民币18.00元（含税）。债权登记日：2024年7月26日；除息日：2024年7月29日；付息日：2024年7月29日				

(2) 公司债券最新跟踪评级及评级变化情况

报告期内，中证鹏元资信评估股份有限公司出具的中鹏信评[2024]跟踪第[203]01号《2020年大禹节水集团股份有限公司可转换公司债券2024年跟踪评级报告》，公司主体长期信用等级维持为AA-，评级展望维持为“稳定”，大禹转债的债券信用等级维持为AA-。本次跟踪评级结果与首次评级结果相比未发生变化。上述跟踪信用评级报告详见公司于2024年6月27日披露在巨潮资讯网的《2020年大禹节水集团股份有限公司可转换公司债券2024年跟踪信用评级报告》。

(3) 截至报告期末公司近2年的主要会计数据和财务指标

单位：万元

项目	2024年	2023年	本年比上年增减
资产负债率	75.05%	71.37%	3.68%
扣除非经常性损益后净利润	4,259.18	4,767.58	-10.66%
EBITDA全部债务比	11.36%	9.79%	1.57%
利息保障倍数	2.03	1.67	21.63%

三、重要事项

（一）报告期内公司主要的业绩驱动因素

报告期内，公司实现营业收入 437,880.28 万元，较上年增长 26.83%；实现归属于上市公司股东的净利润 8,112.79 万元，较上年增长 61.81%。报告期内公司主要的业绩驱动因素有如下方面：

1、报告期内，水利行业作为国家重点投资领域直接受益于特别国债等各类政策与资金支持。全国水利建设投资连续三年均超过一万亿元，本年度创下历史新高达到 13,529 亿元。公司面对产业政策和资金环境的良好发展机遇，坚持“两手发力”，积极响应乡村振兴、粮食安全和农业强国国策，推动水利高质量发展和保障水安全，全年新签订单 53.14 亿元，在 2023 年订单爆发式增长的基础上保持了较好的订单获取态势，订单规模稳居行业内同类民营企业首位。

2、报告期内，中央大力支持地方化解政府债务风险，公司加大应收账款回收和清欠力度，本年度经营现金流情况得到有效改善。本年度公司收到销售商品、提供劳务的现金 39.90 亿元，较上年同期增长 51.67%，经营性现金流净额为 5.97 亿元，同比转正并实现大幅改善。现金的快速回流也促进了新签项目的有效推进。

3、公司强化项目管理，积极推进项目建设交付进度，全年营业收入快速增长，首次超过 40 亿元，踏上全新台阶。公司全面拓展市场，目前业务已经遍布全国除上海和港澳台以外的所有省级行政区，特别是在以前薄弱地区有了可喜的突破，真正实现了全国化布局，进而逐步走向国际。由此报告期内，公司销售费用、管理费用较上年同期有所增长。此外，因可转债票面利率与实际利率差异调整相关财务费用，对本年度净利润造成一定影响。

4、政策的支持和资金的投入，使得智慧农水建设行业关注度得到提升。公司智慧农水项目建设板块订单和营业收入报告期内显著增长。随着行业竞争进一步加剧，项目的平均毛利率出现下滑，一定程度拖累了公司整体的毛利率水平。政府主管部门充分意识到“建管脱节”导致的一系列严重问题，将进一步推动有关政策文件陆续出台，强化制度创新、推动技术标准动态升级、严格资质准入门槛、建立行业自律机制，有效提升行业整体“建管结合”的水平，预计未来行业项目毛利率有望逐步回升。

（二）报告期内公司主要经营情况

2024 年，公司持续深入贯彻落实党的二十大精神，积极应对国内外经济环境变化带来的机遇和挑战，紧抓国家水利建设投资持续加大的战略部署，全面推进转型升级，优化资源配置，调整营销策略，强化重大项目筹划实施，全面提升运营效率与市场竞争力。报告期内，公司实现营业收入 437,880.28 万元，实现归属于上市公司股东的净利润 8,112.79 万元。报告期内，公司主要的经营活动如下：

1、锚定国家政策机遇，打造高质量发展新引擎

报告期内，公司紧抓国家化债政策机遇，建立多维度应收账款清欠体系，制定《应收账款清欠工作实施细则》，成立应收账款清欠领导小组，全面盘点公司已完工和在建项目，建立应收账款清欠台账；推动建立高效的内部协调机制，通过财务部、法务部、项目管理中心、营销中心之间紧密配合，信息共享，形成合力，快速应对各类应收账款问题；针对个别重大在建项目以及呆坏账年限较长、金额较大的已完工项目，建立专项清欠机制。同时，公司有效利用各种清欠工具，实施内外结合的策略，清欠计划内 5 年以上账龄应收账款清欠比例达到 96%，解决近年 20 多个项目遗留“老大难”问题，全年推动回款突破 40 亿元，创历史新高，有效缓解资金压力。

公司构建“策划-执行-监控-复盘”全生命周期管理体系，以标准化、精细化管控筑牢项目质量与效益防线。通过制定《项目全周期管控手册》，覆盖安全、质量、工期、成本等 10 大核心要素，有效提升项目管理水平与盈利水平。全年新建项目实现策划方案 100%覆盖，“武引项目”与“攀枝花项目”入选四川省第一批水利品质工程建设项目名单，水电公司关键技术荣获甘肃省科技进步二等奖，10 余名项目经理被业主单位评为优秀。同时，公司狠抓标前策划、施工过程经营策划、合同交底、造价管理，注重成本管理与“二次经营”，有效挖掘项目利润空间。

2、政策赋能全产业链，多点突破深耕国内外市场

报告期内，在增发国债、超长期特别国债、地方政府专项债等政策加持下，公司紧扣国家“水利强国”“乡村振兴”战略机遇，以“大营销”转型升级为核心，充分发挥全国布局与全产业链一体化解决方案优势，持续培养重大项目策划包装能力，市场开拓成效显著。报告期内，公司实现新签订单 53.14 亿元，其中：5,000 万元以上订单占比约 56%，500 万元以下订单占比不到 15%；从项目类型看，特许经营项目占比 31%，工程项目占比 29%，信息化项目占比 12%，EPC+O 项目占比 11%，设计类项目占比 8%，EPC 项目占比 3%，单一材料及零售项目占比 0.5%；从业务领域看，水利灌区领域占

比 56%，农业节水和高标准农田领域占比 22%，水利工程领域占比 17%，人饮项目占比 3%，委托运维服务占比 1%，生态治理领域占比 1%。

报告期内，公司加强国家政策研究和行业发展形势分析，跟踪“入规入库”重大项目，组织编制《灌区一体化解决方案》《高标准农田一体化解决方案》《农水项目政府和社会资本合作新机制（特许经营）政策与实操指引手册》《盐碱地治理一体化解决方案》《全域土地综合整治一体化解决方案》等，提炼 8 个典型项目案例，为公司营销转型升级和重大项目策划包装提供有力支持；继续深化与中交集团、中国水务、葛洲坝生态环保集团等央企战略合作，共同探索市场新机遇，主动牵头规划、推进项目落地，陆续中标江西省平江灌区工程特许经营项目、江西省宜黄县宜临灌区工程 EPC+O 总承包项目、天津市蓟州区青甸洼蓄滞洪区工程与安全建设工程项目、宝丰县龙兴寺水库灌区现代化改造项目等。

同时，公司对海外业务进行转型升级，从单一的节水灌溉产品输出到节水灌溉、城乡供水、农村污水处理、防洪减灾一体化解决方案输出，陆续完成越南、乌兹别克斯坦、古巴、非洲等地水电站设计业务，完成尼日利亚、牙买加、南非、泰国、巴基斯坦、俄罗斯、克罗地亚等地灌溉项目。报告期内，在中哈双方元首的见证下，公司与哈萨克斯坦国立农业研究大学签订《关于建立哈萨克斯坦-中国沙漠地区高用水国际实验室的协议》，联合成立“中哈旱区高水效农业国际联合实验室”，打造哈萨克斯坦农业节水灌溉示范区。

3、顺应时势精布局，四大板块擘画发展新蓝图

报告期内，根据国内经济形势、行业发展与公司“六五”战略目标计划，及时组织调整业务布局，优化组织改革，强化业务板块互补，实现产业链闭合，形成协同效能。公司四大业务板块齐头并进、各具成效，战略协同性显著增强，为实现公司整体战略目标提供了有力支撑。其一，大禹农水集团先后组织重大项目尽调 32 项、方案包装策划 75 项、协议审核与商务合作谈判 15 项、编制 6 类业务营销手册及解决方案，总结提炼了 8 类典型项目案例，成功办理乙级咨询资质；其二，大禹设计集团成功迈进全国水利设计 80 强，升级灌溉排涝与河道治理专业甲级资质，为开展大型灌区设计业务奠定基础，进一步夯实民营水利设计院领先地位；其三，大禹慧图集团成立专家技术委员会，举办技术创新大会，积极探索自主突破，进一步巩固水利行业信息化优势，水文专业领先国内水平、数字孪生可视化平台助力灌区智慧化、成功拓展监测类新产品、SaaS 新产品广泛推广、测控一体化闸门测量精度达到国内领先水平；其四，大禹装备发展集团作为公司改革试点先锋，优化资源配置，提升服务品质，积极拓展国内外市场，发挥品牌优势，突破区域壁垒，海外市场布局稳步推进，入选全国第八批制造业“单项冠军”企业。

4、打造农水运营标杆，着眼未来构建综合服务新篇

从公司 2024 年度订单结构看，特许经营类项目、EPC+O 项目以及单纯运营业务订单合计占公司全年订单的 42%，带运营特征订单将成为涉水、涉农项目主流。报告期内，公司旗下大禹水管家坚持以专业化运维团队、信息化技术平台、全天候售后服务、数字化赋能运营为支撑，以运营灌区、高标准农田、水库、城乡供水一体化等业务类型为主，打造全国有影响力的水利农业基础设施运营服务品牌。报告期内，公司 11 个存量运营项目管理日趋规范；江西梅江项目、海南牛路岭项目等 6 项大型在建项目运营前置工作有序开展。

报告期内，公司运营业务实现突破性增长，禹安公司作为公司水库专业运维公司成功竞标云南双柏地区 113 个水库运营权，累计运营水库 270 座，通过“智慧水库管理系统”实现水位监测、水量调度全数字化，运营效率较之前提升 40%；慧图科技依托“数字孪生+物联网”技术，覆盖北京、天津、郑州、新疆、青海等全国 20 个省市的灌区、水文监测等项目，其中天津市蓟州区蓄滞洪区工程信息化系统获业主“创新示范工程”表彰；通过“土地流转托管+科学种植”模式，在甘肃、天津、陕西等地推广节水技术，托管面积逐步扩大；在甘肃金塔县盐碱地改良项目实现亩均增产 30%；云南农业科技公司与卓莓合作迈入新阶段，蓝莓、树莓实现增产增收；天津农业公司优化园区基础配套设施，布局育苗育种新质生产力。后续公司将在现有基础上，打造契合新型农业综合服务需求的新质生产力和业务模式。

5、打造多元科研优势，开启“科技赋能”新征程

报告期内，公司坚持“科技赋能、创新驱动”战略，充分发挥战略咨询委员会作用，为公司战略决策、业务发展方向、新业务领域拓展提供智慧支持。公司在科研平台建设方面，拥有“节水灌溉技术与装备国家地方联合工程实验室”国家级科研平台，拥有“农业农村部智慧农业节水灌溉装备重点实验室”“甘肃省智慧农业节水灌溉装备技术创新中心”“节水灌溉技术及装备甘肃省国际科技合作基地”等 14 个省部级科研平台；在国家科研项目承担和成果转化方面，承担省部级及以上科研项目 13 项，其中国家重点研发项目 6 项、农业科技项目 4 项，报告期内公司成功获批 4 项发明专利；在产品研发与技术改造方面，公司围绕用户需求与体验对现有电动蝶阀、智能灌溉控制器、超声波水表、滴灌管滴头以

及高效智慧微灌云服务管理平台软件系统等软硬件产品进行研发、改进；在“产学研”方面，公司与清华大学团队联合研发的声波增雨器，该设备融合现代声学、气象科学和环境科学等多项技术，具有成本低、响应快、无空域限制、环保无污染等优势，是解决干旱半干旱地区水资源短缺问题的重要突破口；公司智能灌溉控制产品成功通过“鸿蒙”生态产品兼容性测评，获得了开放原子开源基金会“鸿蒙”生态产品兼容性证书。

报告期内，由公司参与的“中阿旱区绿色智能高效节水关键技术与装备规模化应用”荣获宁夏科技进步奖一等奖，“低纬高原季节性旱区农业多维节水减排增效关键技术及应用”荣获云南省科技进步一等奖，“城市生命线工程中贮液结构的韧性防灾关键技术与工程应用”荣获甘肃省科技进步二等奖，“半干旱区精准高效灌溉关键技术与装备研究与应用”荣获山西省科技进步二等奖，“极端天气丘陵-滨海耦合防洪体系”荣获福建省科技进步二等奖。

6、爱心铺就公益新征程，品牌领航节水新未来

报告期内，公司以实际行动担当社会责任，为构建更加和谐美好的社会贡献力量，累计捐资捐物达 1000 余万元。为中国农业大学、江西省赣州市兴国平川中学、甘肃省酒泉中学、肃州区临水中心小学等院校进行捐赠，激励优秀师生，促进教育事业的蓬勃发展；为“敦煌流失海外文物数字化复原专项基金”进行捐赠，助力中华优秀传统文化的保护与传承；为甘肃省政协对口帮扶点——榆中县马坡乡河湾村乡村振兴示范项目进行捐赠，助力当地乡村振兴。

公司成功举办第四届中国节水论坛，亮相第三届亚洲水论坛与第十届世界水论坛等高规格论坛，公司品牌美誉度和影响力持续提高，为业务拓展提供了强力支撑。报告期内，公司“大型灌区高效节水灌溉技术与‘三网融合’模式应用项目”荣获中国技术市场协会金桥奖，“德州市潘庄灌区续建配套与现代化改造工程数字孪生项目”荣获中国信息协会 2024 数字政府方案案例创新奖，还荣获工信部“制造业单项冠军企业”称号、安徽省水利工程“禹王杯”奖、中华全国总工会“全国工人先锋号”。报告期内，在中哈双方元首的见证下，公司与哈萨克斯坦共建“中哈旱区高水效农业国际联合实验室”，联合中国水利水电科学研究院、中国农业大学、天津农学院、天津市水利科学研究院、天津市三甲医院以及重点用水单位成立“天津市节水产业联盟”“天津市节水技术创新中心”省部级科研平台。

（三）下一年度经营计划

面对水利和农业领域高质量发展的新任务、新机遇、新形势，2025 年公司将坚持以利润为核心，乘势而上拼市场；激活组织大胆干，改革创新提质增效，持续推动营销转型升级、项目管理提标提级，聚焦核心竞争力打造；通过优化人才队伍结构和提升团队协同作战能力，优胜劣汰提质量，抢抓机遇上台阶，全面推动公司高质量发展。2025 年公司总体工作将围绕以下几个方面具体开展：

1、项目引领，订单驱动，巩固市场竞争优势

公司要坚持以营销为龙头，抢抓行业政策机遇，牢固树立“行业自信、模式自信、专业自信、团队自信”，持续完善市场营销体系，搭建“集团、板块、公司”三级市场营销体系，实现纵向串联，形成市场合力。以大项目为抓手，开展深度营销，持续增强营销韧性，做深做透项目前期到落地的各项工作，实现发展目标。在大营销体系框架下，强化各业务板块协同联动，以专业化、平台化、市场化为方向，深化板块利益协同分配，在商务对接、项目包装等方面牵头推动协同营销。

2、精细化管理强履约，战略引领拓运营，推动高质量发展

公司以精细化管理为抓手，全面提升项目履约水平。通过加强项目全过程履约管理，落实项目经理责任制，持续提升项目管理能力，确保项目高质量交付。扎实做好项目事前策划、事中管控、事后评估等工作，实现工程项目“经营线+生产线”专业化管理，加强标前测算和过程动态成本利润监控，提升项目施工组织策划方案的质量与可操作性，抓实技术交底，有效规避施工风险。

同时，坚持运营第一战略，继续发挥运营比较优势，实现项目拓展与运营业务的良性互动，支持集团全面高质量快速发展。推动慧图科技向“项目+产品+运维”模式转型，提高农水集团运营业务收入占比，助推水管家重点开发云南、甘肃、江西及海南等地运营业务，增加运营面积，扩大“水库保姆”业务量，探索年工业规划咨询新业务领域，推动公司高质量发展。

3、加快外延并购战略步伐，积极利用资本市场实现跨越式发展

公司作为引领行业的龙头企业，要不断开拓创新，发挥优势，补齐短板，全方位发展，形成世界级的行业竞争优势，为公司的出海战略提供坚实的基础。为加速企业成长并提升市场竞争力，公司将加快外延并购战略步伐，积极筛选协同性高、渠道互补或区域优势的优质标的，通过横向整合与纵向延伸完善产业链布局。此外，公司也将探索布局与公司现有业务联系紧密的行业高科技领域，如农业无人机和无人设备的应用等，打造新的战场。

同时，公司将充分利用资本市场工具，以资本为纽带撬动各方资源整合，实现规模扩张与价值提升的跨越式发展。通过“内生增长+外延扩张”双轮驱动，快速抢占行业高地，打造可持续发展的核心竞争力。

4、完善管理体系，深化改革促发展

公司推动推动管理重心下沉，赋予板块和子公司更多经营自主权，激发组织活力。在人力资源方面，细化分层管理，实施薪酬总额管控，提升人效比；在资金管理方面，强化费用控制责任，激发员工自主控制费用的意识，灵活配置备用金。在制度建设方面，坚持流程化组织运作的管理导向，健全制度流程体系，持续优化流程运作效率，推动职能条线树立“管理向经营服务”，发挥职能部门对业务的支持作用，通过多种形式加强与业务部门间的沟通，靠前赋能一线工作，解决实际问题。在财务管理方面，全面提升专业能力，用专业赋能公司高质量发展，推动财务管理由核算型向经营服务型转变、事后的财务分析向事前的财务控制转变、管理型向服务型转变，以全面预算工作和经营管理报表为抓手，通过财务账面的问题、深挖经营问题、管理问题，加速推进业财融合一体化。

5、激发组织活力，打造专业高效团队

公司以目标管理、人才建设和文化融合为抓手，全面激发组织活力，打造专业高效团队。通过完善经营计划目标分解与追踪机制，健全考核评价体系，确保任务层层落实，优胜劣汰激发员工成长动力。坚持人才是第一资源，单位负责人作为第一人才官，将人才招聘、培养列入管理人员考核指标，针对性引进成熟人才与优秀毕业生，建立“双百”人才库，形成梯队储备。深化企业文化建设，挖掘大禹精神内核，推广典型案例，营造简单、直接、高效的沟通氛围，推动文化与业务深度融合。通过新老员工混编、优化文风会风等措施，打造务实高效的团队，为公司高质量发展提供坚实保障。

6、巩固提升风控管理体系，筑牢安全经营底线

在风险管理方面，公司要持续完善风险管控体系，审视风险管控措施执行情况，精细化改进风险管控方案，增强风险意识与管控能力，建立投后项目风险管控平台，实行清单化跟踪问效与动态管理。跟踪在建项目合同履行情况，预判潜在的法律纠纷，主动化解诉讼风险。

在安全管理方面，常态化落实安全生产各项措施，制定发布风险查找、研判、预警、防范、处置、责任六项机制实施方案，坚持重大危险源管控看板管理，使安全检查有重点，风险管控有依据；全面落实安全主体责任，切实做好项目安全运营及人员的安全管理；完善集团应急预案体系，提高一线人员应急突发事件处置能力，畅通信息报送渠道，有序、高效、科学应对可能出现的安全事故与突发事件。

公司其他重要事项，详见公司 2023 年年度报告“第六节重要事项”。