

# 南方电网综合能源股份有限公司发展战略

## 一、战略定位和战略目标

以习近平新时代中国特色社会主义思想为指导，以满足人民日益增长的美好生活需要及多元化的用能需求为根本目的，以构建新型电力系统服务碳达峰碳中和为重点，公司依托现有的节能业务和资源综合利用业务，贯彻落实“国家现代化的重要力量、贯彻新发展理念的排头兵、构建新发展格局的生力军、高质量发展的引领者”战略定位，重点向“能源产业价值链整合商、能源生态系统服务商”转型，以提高效益为中心，加强资源整合，优化投资布局，大力推进创新成果孵化，沿能源产业价值链延伸，向产业高端迈进，推动创造新利润增长点。依此发展思路，制定以下战略框架。

公司致力于成为国内领先、国际一流的综合能源服务企业。公司的“123736”发展战略框架包括：实现1个目标，把握2个定位，聚焦3大业务，打造7大能力，推行3大举措，落实6大保障。

### （一）企业愿景

引领综合能源产业新生态：以综合能源管理为切入点，以客户多元化需求为导向，聚焦高附加值业务环节，创新商业模式，提供多维增值服务，依托客户能源设施运营，构建产业价值链合作平台，引领综合能源产业新生态。

### （二）战略定位

综合能源供应商（用“好能源”）：通过投资运营综合能源基础设施，充分利用可再生、清洁、高效的能源，如天然气、太阳能、风能、地热等的开发利用，为用户提供电、冷、热、气等多种能源，实现在用能中心的就近消纳，以优化用户能源结构，减少碳排放，改善国家生态环境。

综合能源服务商（“用好”能源）：紧紧围绕用户的多元化用能需求，通过提升能源的利用效率，帮助客户挖掘巨大的节能潜力，减少能源消耗和能源费用，推动智慧用能，为用户提供一站式解决方案，不断提升用户的用能体验，以智慧能源促进智慧城市建设。

### （三）战略目标

成为国内领先，国际一流的综合能源服务企业。

到 2025 年，公司现代化企业治理机制全面建立，市场化经营机制基本成熟，综合能源“平台+生态”发展模式初步成形。业务上继续保持国内领先的节能服务企业地位，以及细分领域业务优势，围绕能源管理拓展新兴业务，成为国内领先的综合能源服务龙头企业。

到 2035 年，国内业务占据主导，国际业务长足发展，成为综合能源产业新生态的引领者、具有全球竞争力的国际一流综合能源服务企业。

## 二、业务布局

### （一）核心业务

#### 1. 多能协同供应业务

在新产业园区、新建大型公用设施（机场、车站、医院、学校等）、商务区和海岛地区等新增用能区域，以及在既有产业园区、大型公共建筑等集中用能区域，大力发展屋顶分布式光伏业务，通过高效能源站、天然气冷热电联供、清洁供暖制冷系统、余热余压利用等多种能源利用技术应用，依托智慧能源平台的智能调度等支撑作用，实现综合能源的智慧高效利用和多能协同供应。

#### 2. 节能环保服务业务

通过集成多种节能技术，在建筑、工业、城市照明等领域，为客户提供节能规划、设计、诊断、咨询、改造、能源托管运营等全过程的一揽子节能解决方案。同时，依托节能服务与环保服务的关联性和客户黏性，为客户提供工业固废、危废、有机废弃物处理等环保服务，以及资源化、能源化循环利用。

#### 3. 资源综合利用业务

充分利用地区资源禀赋，推进农林废弃物等生物质资源在热电联产、气化供热等领域的应用；研究跟进生物质燃气、液体燃料等生物质非电利用。有序布局水光、林光、农光等多种应用模式的新能源综合利用项目。

### （二）核心能力

着力打造客户服务、业务发展、技术整合、资本运作、经营管控、科技创新、资源配置 7 大核心能力。

## 三、战略举措

### （一）实施三大战略选择

立足南方五省，面向全国，开拓国际，以综合能源管理为切入点，不断整合综合能源产业价值链，创新多元商业模式、提供多维创新增值服务，为能源用户提供专业的端到端一揽子解决方案。

产品服务多元化战略：以综合能源管理为切入点，提升智慧能源管理，不断创新多元商业模式，提供多维创新增值服务，为能源用户提供专业的定制化一揽子解决方案。

产业价值链一体化战略：立足现有核心业务，推动综合能源产业价值链一体化整合。向前整合多种能源和与之配套传输通道的统一规划设计，向后整合多种能源运营管理、智慧用能等多种资源。通过整合产业价值链优质资源，提升价值链整体运营效率，推动公司实现产业链一体化发展。

综合能源生态化战略：依托公司投资运营客户的能源设施，搭建政府、技术科研机构、设备供应商、施工单位等产业链参与者的合作平台，打造综合能源生态。从现有单一用户拓展至园区、城市，引领综合能源产业新生态，并将现有的业务拓展至新的地区。立足华南，面向全国，走向世界。通过开拓新的区域市场，逐步提升公司的竞争力和影响力。

## （二）推行三大业务举措

1. 持续深耕多能协同供应业务：持续推进新能源开发利用业务、积极拓展建筑及工业综合能源站业务、择机发展天然气分布式能源业务。

2. 不断拓展节能环保服务业务：做强做优建筑及工业能源托管和能效提升业务、大力布局城市公共设施节能业务、择优推进环保等新兴业务、持续优化能源服务平台。

3. 适度开发资源综合利用业务。

## 四、保障机制

坚持党的领导、发挥品牌引领、完善市场机制、深化监控管理、加强队伍建设、强化战略管理。

南方电网综合能源股份有限公司

董事会

2022年4月15日