

# 青岛冠中生态股份有限公司

## 2021 年度董事会工作报告

2021 年度，青岛冠中生态股份有限公司（以下简称“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》和《公司章程》的有关规定，本着对股东负责的精神，勤勉尽责地开展董事会各项工作，积极推进公司各项业务发展，现对 2021 年的工作进行了总结，形成了《2021 年度董事会工作报告》，具体如下：

### 一、2021 年公司经营情况回顾

2021 年 2 月，公司首次公开发行股票并在深圳证券交易所创业板上市，标志着公司迈入了新的发展阶段。在新的起点上，在国外新冠疫情愈演愈烈、国内区域散发和小规模聚集性疫情时有发生，国内外经济和政治形势都严峻复杂的情况下，公司围绕“成为世界一流生态修复专业化企业”的发展愿景，凭借全国上下践行“两山”理论、推进生态文明建设、努力实现“碳中和”目标的大好形势，以“全面提升公司持续发展能力”为发展战略，取得了可喜业绩。2021 年，公司全年实现营业收入 40,202.90 万元，较同期增长 37.66%，实现净利润 7,812.56 万元，较同期增长 23.05%。全年公司整体经营情况如下：

#### 1、业务战略规划与市场区域布局逐步完善

2021 年，公司继续以植被恢复、水土保持、防沙治沙、水域和综合性治理等核心生态修复业务为主，以专业分包、PPP、EPC、EPC+F、市场化运作等多种项目承接模式围绕产业链深耕市场。在此基础上，公司以新设控股子公司青岛冠中环境技术有限公司为载体，引进了“泰山产业领军人才”带头的技术人才和业务团队，进一步拓展了土壤检测和土壤修复业务板块。报告期内，公司积极整合社会资源，先后投资成立了全资子公司青岛冠中健康发展有限公司、控股子公司江西冠中生态技术有限公司以及参股公司青岛青铁生态发展有限公司，先后与山东土地自然资源科技发展集团有限公司、陕西交控市政路桥集团有限公司签订了战略合作协议等。公司投资新设的子公司以及与其他社会资本方、大型国有企业或国资平台实施战略合作，有利于公司业务战略布局以及促使相关技术成果依据新平台快速转化应用，有利于多渠道获取业务信息、引进资本进而开拓市场、创造新的利润增长点。

报告期内，公司加强了市场拓展业务人员的驻地化配置与资源倾斜，稳步推进了云南、西藏、宁夏、江西、四川、辽宁、山西、北京以及山东等地项目的落地实施，全年新签省外合同占总合同金额的 91%，省外订单数量占总订单数量的 52%，公司市场的区域布局更加合理与完善。

## 2、大项目实施经验日趋丰富，订单稳定且饱满

报告期内，公司新签金额 4.54 亿元的“建水县历史遗留矿山生态修复项目工程勘察设计施工总承包合同”，是公司历史上签订的单个规模最大的合同。截至 2021 年 12 月 31 日，公司历史累计签订的单个规模亿元以上的合同达 5 个，公司大项目实施经验日趋丰富。公司在报告期内还取得了地质灾害防治单位甲级资质，对公司市场开拓具有里程碑式的意义，有利于后续承接实施大项目订单。

### **3、营收规模和盈利水平创新高，市场竞争力和抗风险能力显著增强**

2021 年，公司立足全要素、全过程生态修复专业化企业的定位，坚持“投融资、技术咨询服务与研发、关键材料生产、关键装备研制、项目勘查设计、施工与运营管护以及生态产品开发销售为一体”的全产业链经营发展模式，公司在市场经营上开拓创新，不断拓展业务疆域，多模式深耕产业链。2021 年，公司全年新签订合同金额 6.29 亿元，实现营业收入 40,202.90 万元，较同期增长 37.66%，实现净利润 7,812.56 万元，较同期增长 23.05%，营业收入和净利润双双取得历史性突破。截至报告期末，公司总资产 10.97 亿元，净资产 7.95 亿元，资产负债率 27.49%，公司的资产结构和财务状况进一步优化，市场竞争力和抗风险能力显著增强。

### **4、公司软实力大幅提升，社会形象和品牌美誉度迅速提高**

2021 年是公司软实力大幅提升年：（1）公司被授予“2021 年度山东省民营企业创新潜力 100 强”称号，该评选是由山东省工商联联合多个省级主管部门共同开展的、具有公正性和权威性的民营企业评价榜单；（2）公司被青岛市工业和信息化局、青岛市发展改革委、青岛市农业农村局联合授予新一代“青岛金花”培育企业，新一代“青岛金花”是青岛市在以“五朵金花”为代表的知名品牌企业群体，成就青岛“品牌之都”美誉的基础上，2019 年开始每年遴选一批规模大、创新能力强、市场占有率高的企业进行重点培育的品牌培育活动；（3）公司全资子公司青岛平度冠中新材料有限公司获批“国家科技型中小企业”，并被认定为“高新技术企业”；（4）公司董事长李春林被授予“2021 年度青岛产业领军人才（团队）”称号，获得青岛市人才津贴和项目资助两个方面的支持，并且入选了国家高层次人才特殊支持计划，万人计划领军人才的获选是国家对公司董事长及创始人李春林深耕行业、潜心研究成果的认可与支持。

报告期内，公司历年在各地实施的生态修复项目也获得了政府主管部门和广大媒体的关注和赞扬。比如大理市洱海保护治理与流域转型发展矿山整治项目、济南市历下区平顶山东坡（环绿山庄）裸露边坡治理项目、河北唐山东山秀清矿山治理项目、海城菱镁矿山生态修复治理项目等分别被当地多家媒体以及《中国矿业报》、《大众报业·海报新闻》、央视《新闻联播》、央视财经“6·5 世界环境日”特别节目报道或展现；公司乐平市国家级矿山生态修复重点工程、青海省

民和公司北山大理岩矿生态环境治理项目等分别接受国家水利部计划司领导、青海省省委领导等的观摩和考察。

## 5、研发和创新工作迈上新台阶

报告期内，公司的研发和创新活动不断取得新成果，实现新突破，整体工作迈上新的台阶。一方面前期展开的课题研究持续深入并各有侧重，比如高寒高海拔地区风沙化和水土流失生态防控及治理技术、工厂化乡土树种育苗及造林技术、藤本植物容器苗扦插技术的研究主要服务于现有生态修复业务，生命共同体建筑技术和人工气候室的研究更多带有前瞻性，生态受损区域的生态修复效果评价标准体系等的研究则侧重实现理论和指导体系的突破。另一方面公司注重科技平台的搭建，获批了“山东省博士后创新实践基地”，获批新设立了“青岛市智能化工厂育苗专家工作站”和“青岛市优粒土壤制备技术专家工作站”，生态保护工程施工技术创新中心被评为“青岛市技术创新中心”等等，这些科研平台的搭建有利于公司加大高层次人才引进力度，促进产学研用相结合和科技成果转化。此外，公司一些创新技术和科研成果也频频获奖，“工矿废弃地植被恢复技术”和“边坡喷播绿化工程技术标准”被授予“2021年度中国风景园林学会科学技术奖（科技进步奖叁等奖）”，“海城市金旺采石场生态修复治理工程设计”和“边坡喷播绿化工程技术标准”分别荣获山东省林业科技成果奖贰等奖和山东省林业优秀设计奖贰等奖，“受损边坡生态修复关键技术研究及产业化”等获得了“2021年度青岛市林学会绿化科学

技术奖”等等。

在自主研发创新的基础上，公司也注重产学研合作和行业标准的制定和推广。报告期内，公司分别与山东科技大学、沈阳建筑大学、青岛城市学院等签订了产学研合作协议；公司的“高寒高海拔地区裸露边坡喷播绿化施工法”被山东省住房和城乡建设厅发布为省级工程建设工法；“生态修复服务标准化试点”项目已通过青岛市市场监督管理局审核，正式纳入 2021 年度青岛市市级标准化试点。

## **6、安全生产与项目质量两手抓，全面打造冠中品牌**

近几年随着公司规模扩大，工程量、工期、人员和车辆、设备等皆呈现了持续增长的态势，对公司安全生产管理提出了更高要求。2021 年，公司加大了安全生产管理工作的力度和精度，一是继续实施全覆盖安全培训和巡查，全年做到了所有在建项目 100%覆盖检查，尤其是实施的公司级、项目部级和施工班组级的三级安全教育，有效地提高了从公司管理层到项目经理、普通员工以及外包队伍的安全意识；二是实行安全积分制管理，探索安全管理新模式，即将项目上所有安全管理工作分解量化，每项工作对应相应分数，每周、每月评比并公示，为公司对项目管理人员的综合评价提供了参考依据；三是制定 35 项安全清单，使原本需要一定专业知识的安全检查做到标准、可控、易实行，从源头上减少安全隐患的发生。上述一系列安全管理措施确保了公司全年责任事故率再次出现下降，安全生产管理水平再

上新台阶。

在狠抓安全生产的同时，公司注重项目质量，致力于打造精品工程。在项目开工前，公司从组织、技术、施工、检查程序、检测手段等各个方面制定出各分项工程验收措施，使全部项目人员明确质量目标；项目实施过程中，增加工程质量巡检力度，确保现场技术指导工作到位，严格控制每道工序，严格按照设计图纸和施工技术质量规范施工。层层加码的质量控制措施，确保公司项目完工时经业主、监理等一次性验收合格。

## 二、董事会的日常工作情况

### （一）董事会召开情况

2021年，公司共召开六次董事会会议，历次董事会会议召开情况如下：

1、2021年3月4日，公司召开第三届董事会第十次会议，审议通过了《关于变更注册资本、公司类型、注册地址、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》、《关于使用募集资金置换预先投入募投项目资金和已支付发行费用自筹资金的议案》、《关于使用闲置募集资金进行现金管理的议案》、《关于公司拟向银行申请综合授信额度的议案》、《关于提名公司第三届董事会独立董事候选人的议案》

《关于提议召开 2021 年第一次临时股东大会的议案》。

2、2021 年 3 月 22 日，公司召开第三届董事会第十一次会议，审议通过了《关于补选青岛冠中生态股份有限公司第三届董事会审计委员会委员的议案》、《关于补选青岛冠中生态股份有限公司第三届董事会战略委员会委员的议案》、《关于补选青岛冠中生态股份有限公司第三届董事会提名委员会主任委员的议案》和《关于补选青岛冠中生态股份有限公司第三届董事会薪酬与考核委员会委员的议案》。

3、2021 年 4 月 23 日，公司召开第三届董事会第十二次会议，审议通过了《关于〈2020 年度总经理工作报告〉的议案》、《关于〈2020 年度董事会工作报告〉的议案》、《关于〈2020 年度财务决算报告〉的议案》、《关于〈2021 年度财务预算报告〉的议案》、《关于〈2020 年度利润分配预案〉的议案》、《关于〈2020 年年度报告〉及其摘要的议案》、《关于〈2021 年第一季度报告〉的议案》、《关于〈2020 年度内部控制自我评价报告〉的议案》、《关于调整公司独立董事薪酬的议案》、《关于提议召开 2020 年年度股东大会的议案》。

4、2021 年 6 月 9 日，公司召开第三届董事会第十三次会议，审议通过了《关于变更公司注册资本及修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》、《关于聘请 2021 年度审计机构的议案》和《关于提议召开 2021 年第二次临时股东大会的议案》。

5、2021年8月17日，公司召开第三届董事会第十四次会议，审议通过了《关于〈2021年半年度报告〉及其摘要的议案》、《关于〈2021年半年度募集资金存放与使用情况专项报告〉的议案》和《关于调整公司组织架构的议案》。

6、2021年10月27日，公司召开第三届董事会第十五次会议，审议通过了《关于〈2021年第三季度报告〉的议案》。

## （二）董事会对股东大会决议执行情况

2021年，公司共召开了三次股东大会，历次股东大会召开情况如下：

1、2021年3月22日，公司召开2021年第一次临时股东大会，审议通过了《关于变更注册资本、公司类型、注册地址、修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》、《关于公司拟向银行申请综合授信额度的议案》和《关于选举公司第三届董事会独立董事的议案》。

2、2021年5月18日，公司召开2020年年度股东大会，审议通过了《关于〈2020年度董事会工作报告〉的议案》、《关于〈2020年度监事会工作报告〉的议案》、《关于〈2020年度财务决算报告〉的议案》、《关于〈2021年度财务预算报告〉的议案》、《关于〈2020年度利润分配预案〉的议案》《关于〈2020年年度报告〉及其摘要的议案》《关于

调整公司独立董事薪酬的议案》。

3、2021年6月25日，公司召开2021年第二次临时股东大会，审议通过了《关于变更公司注册资本及修订〈公司章程〉并办理工商变更登记的议案》和《关于聘请2021年度审计机构的议案》。

2021年，公司股东大会的召集、召开程序、出席股东大会的人员资格及股东大会的表决程序均符合《公司法》、《证券法》和公司现行章程的规定，会议所通过的决议均合法有效。董事会按照股东大会决议要求，依法规范运作，认真履行董事会的各项职责，积极推动公司法人治理结构的有效运转，发挥了董事会在公司治理和战略管理中的关键作用，保证了公司各项工作的顺利进行。

### （三）董事会下设的专业委员会日常工作情况

公司董事会下设战略委员会、审计委员会、提名委员会、薪酬与考核委员会四个专门委员会。本年度，公司各专业委员会各行其责，履行了董事会赋予的各项职权，为提高董事会的科学决策，做出了重要贡献。

2021年，董事会审计委员会共召开会议三次，主要审议公司募集资金置换预先投入募投项目资金和已支付发行费用自筹资金、使用闲置募集资金进行现金管理、2020年度财务决算报告、2021年度财

务预算报告、2020 年年度报告及其摘要等议案。董事会战略委员会共召开会议一次，主要对公司 2020 年度财务决算报告、2021 年度财务预算报告、2020 年年度报告及其摘要等相关事项进行了审议并提交董事会审议。董事会薪酬与考核委员会共召开会议一次，对调整公司独立董事薪酬事项进行了审议并提交董事会审议。董事会提名委员会共召开会议一次，提名公司第三届董事会独立董事候选人并提交董事会审议。

#### （四）独立董事工作情况

2021 年，公司独立董事严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所创业板股票上市规则》、《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第 2 号—创业板上市公司规范运作》、《公司章程》及《独立董事工作细则》等法律法规及规章制度的相关规定，忠实勤勉地履行独立董事职责，主动关注公司经营管理信息、财务状况、内部控制、重大事项等，对提交董事会审议的各项议案，均能深入讨论，对相关事项发表了独立意见，也在公司的制度完善和日常经营决策等方面提出了专业性建议。

2021 年，所有独立董事在任职期间均亲自参加公司召开的董事会会议，严格审议各项议案并做出独立、客观、公正的判断，不受公司和公司股东的影响，并按照有关规定对公司的利润分配、关联交易等重大事项发表独立意见，较好地发挥了独立董事的作用，切实维护

了公司和股东尤其是中小股东利益。

### 三、公司未来发展的展望

#### （一）双碳目标下的行业格局与趋势

党的十八大以来，生态文明建设被放在治国理政的突出位置，围绕“绿水青山就是金山银山”的理念，“加快生态文明建设”成为国家高质量发展 8 项重点工作之一。2021 年 3 月，习近平总书记主持召开中央财经委员会第九次会议并发表重要讲话强调，实现碳达峰、碳中和是一场广泛而深刻的经济社会系统性变革，要把碳达峰、碳中和纳入生态文明建设整体布局，拿出抓铁有痕的劲头，如期实现 2030 年前碳达峰、2060 年前碳中和的目标。2021 年 10 月，国务院在《2030 年前碳达峰行动方案》中明确提出“碳达峰十大行动”，其中碳汇能力巩固提升行动要求“坚持系统观念，推进山水林田湖草沙一体化保护和修复，提高生态系统质量和稳定性，提升生态系统碳汇增量。”

科学开展大规模国土绿化行动，统筹山水林田湖草沙系统治理，实施生态保护修复重大工程——政策的频频加码与具体实施方案落地都预示着国家未来将在生态环境保护、水污染治理等领域加大投入，生态环境建设领域的投资将持续保持高速增长的态势。为解决生态修复欠账较多，资金投入不足等不利局面，2021 年 11 月国务院办公厅又印发了《国务院办公厅关于鼓励和支持社会资本参与生态保护修复

的意见》，此规范性文件在总结以往行之有效的工作模式和政策措施基础上，从规划管控、产权激励、资源利用、财税支持、金融扶持等多方面明确相关政策。在这种背景下，行业内原以地产和市政园林景观为主营业务的公司均出现向生态修复、文旅建设等方向转型的情况。而国土空间规划下越来越多的城市大型综合生态治理项目随之出现，要求企业能够有针对性的系统筹划，定制化的设计整体修复方案，因此，行业内企业越来越向复合型生态修复治理方向发展，行业集中度逐渐提升。

## （二）公司未来发展目标与战略

公司将继续围绕“成为世界一流生态修复专业化企业”的发展愿景，以“为地球播种未来，让大地重披绿衣”为公司使命，坚持诚实奋进、协作高效、社会价值、共同成长的核心价值观，以基于数据的管理提升为工作抓手，以市场开发和科研创新为两个基本点，促成公司形成集投融资、技术咨询服务与研发、关键材料生产、关键装备研制、项目勘查设计、施工与运营管护以及生态产品开发销售为一体的全要素、全过程产业链条，最终成为为客户提供生态环境的保护修复综合解决方案的行业龙头企业。

未来几年内，公司将完成“生态修复产品生产基地项目”建设，继续巩固和稳步提升生态修复业务的整体研发水平、装备工艺水平和施工能力，一方面通过拓展成熟技术应用的深度与广度，推动生态修

复市场的成熟与应用场景细分，另一方面通过持续不断的创新研发始终保持公司在领域内的技术带头地位，通过新技术的市场化来提高公司产品的附加值和市场占有率，保持公司在行业内的竞争力和影响力。

公司将逐步把 ESG 理念导入日常管理和业务经营中，一方面树立精品工程意识——高质量实施好生态修复项目、恢复受损区域绿色植被，就是改善生态环境、贡献碳汇力量，另一方面把环境、社会责任和公司规范治理落实到企业决策、业务模式、人才培养、供应商管理乃至日常工作的方方面面。公司还将建立 ESG 信息披露机制，促进与利益相关方沟通，推动公司可持续经营和发展。

公司将借助资本市场进一步做大做强，在夯实生态修复固有主业的同时，把土壤检测和土壤修复板块尽快做起规模，工厂化育苗项目尽快实现中试和规模化落地生产，在时机成熟的时候，公司也将在水污染治理、垃圾处置等相关领域拓展新的业务。

### **（三）2022 年经营计划**

#### **1、强调基于数据的管理，持续实现管理升级**

**（1）继续优化“大数据+物联网”的信息化管理平台，进一步提升管理效率**

早在 2019 年公司就制定了全面信息化战略第一个五年计划，以

日报系统为切入点，以项目管理为中心，以建立全面业务流程系统为着力点，开始逐步推进公司的成本预结算管理、合同管理、供应商关系管理、客户关系管理、物料管理、仓储管理、人事管理、智能物联网管理等平台系统建立并完善。在以日报系统为基础的信息化架构下，全面信息化战略的目标是推动形成一套数据关联性和逻辑性非常强的信息化系统。2022年，公司将着手打造“数字化办公平台”和“物联网信息平台”的筹建工作，围绕办公数据、设备数据、项目数据、环境信息的采集工作，增强信息化基础设施和人员力量，以支撑平台基础架构的实现。

## **(2) 坚决推行全员日报，实现基于数据的管理与人员评价**

数据的收集与使用相辅相成，全员日报是报送底层数据与信息，通过分析加工、评价与考核，最终实现成本预结算、财务核算、资金管理、项目管理、人力资源、办公协同等环节管理效率和内部控制水平的提升，达到降成本、增效益、选人才的目的。目前公司日报制已经覆盖全部项目人员，并在向实现全员日报过渡中，2022年公司将狠抓工程管理日报的完整性、准确性和及时性，促成各项目管理模块之间数据的互联互通，最终实现基于数据的管理与人员评价考核。

## **2、新形势下市场开发以新方式、新思路促市场订单迈上新台阶**

在生态文明建设政策红利的充分释放下，生态修复领域正在扭转

地方政府生态修复欠账较多，资金投入不足等不利局面，对行业内企业是个大机遇，但同时生态修复市场又呈现了资金驱动、治理市场化模式、央企及地方国企纷纷高姿态进入的特点，对业内企业带来了挑战和竞争，新形势下公司的市场开拓计划如下：

### **(1) 构建合作共赢的市场拓展思路**

公司将积极加强与央企国企、地方国有平台公司、地方优质企业等的合作，包括但不限于战略框架合作、组建联合体、成立合资公司或互相持股等形式，在深化合作、互惠共赢、优势互补的基础上，提高公司在其他省市的竞争力，推动市场工作的开展。目前公司与山东高速集团、淄博土地发展集团、青岛地铁集团等的合作及互动已卓有成效，基于合作关系直接或间接带来的多个项目正在有序开展。公司还将充分整合利用股东资源、研发和地勘设计单位等合作单位及下游客户资源，拓展项目信息的来源渠道等等。

### **(2) 探索市场经营开发新模式，围绕生态修复核心业务多板块齐发力**

针对业务板块布局，公司仍将继续以植被恢复、水土保持、防沙治沙、水域和综合性治理等核心生态修复业务为主，同时尽力促成市政清扫保洁业务形成一定规模的、相对稳定的独立业务板块，促成土壤调查、土壤修复业务逐步丰富项目经验、提升资质并形成新的利润

增长点。针对市场开发模式，一方面做好常规政府投资付费项目承揽，另一方面在风险可控的基础上，加大对 PPP 项目、EPC+F 项目、矿山生态修复市场化方式等模式的探索及实施。此外，公司将进一步统筹投资、设计和市场开发的关系，即市场开发工作尤其是针对大型项目，要前移到投融资和设计环节，综合考虑项目实施的资金安排、项目施工客观条件、客户的多样化需求和承受能力等，为客户提供生态问题一揽子解决方案。

### **(3) 深耕省内市场的同时加大省外市场布局，通过大项目促规模提升**

2022 年，公司的市场区域布局是立足青岛本地，深耕山东区域，布局全国市场，即在青岛市内，公司将借青岛市展开城市更新和城市建设三年攻坚行动，重点跟进市内公园城市建设相关项目；在山东省内市场，公司要立足地缘优势，扩大济南、淄博市场的同时，深挖枣庄、临沂、烟台等重点区域；在山东省外，重点跟进西南、西北和东北、华南地区的项目，尤其是当地已经有项目产生示范作用的要加派市场人员通过分支机构、合作单位等持续跟进。

### **3、加强科研创新力度，转变研发管理方式**

2022 年，公司将转变研发管理方式，推进研发机制改革，在研发中心内部成立独立自主的课题组，通过组织创新和激励制度，鼓励

研发人员发挥“能动性”和“专业性”，倡导“领任务”、“立指标”、“保工期”、“申奖项”，坚决杜绝“大锅饭”和“低水平”。公司还将依托各层级“技术中心/实验室”、“专家工作站”、“博士后创新实践基地”等科研和人才平台，为科研人员提供科技创新工作平台和晋升机会。

2022年，公司会持续加大科研投入，加强科研创新力度，一是做好重点技改项目，包括大型搅拌站工作效率、功能提升，改进搓丝机提升喷播基质性能以及满足特殊基质配置等等；二是结合募投项目“生产修复产品生产基地”建设，促成工厂化乡土树种育苗及造林技术、生命共同体建筑技术和人工气候室的研究进一步成熟，加大经费投入以做好项目转化和成果落地工作；三是做好理论体系的创新工作，重点是生态修复过程检测与评价和生态修复效果评价标准体系的指标设计、标准制定等等；四是推进科技成果和自主知识产权的积累和申报工作，扩大公司在行业内的话语权、影响力，提升技术领军地位。

#### **4、项目管理实施责任制，重风险控制，重计划制定与执行**

2022年，公司在项目管理上建立工程总监负责制，即工程中心设工程总监3名，在总经理统一领导下，代表公司严格、严肃执行工程项目的管理任务。工程总监将以分管的工程项目为单元，对项目的计划审批、施工管理、监督检查、调度协调、人员考评等履行管理权，并承担相应管理责任。公司项目管理将重点关注两项内容：一是“计

划制定”和“执行落实”，其中“计划制定”包括明确项目工程量清单、施工方案（明确设计细节、做法、工艺等）、施工工期（总计划、月度计划、周计划）、成本预算、采购计划、供应商需求、项目人员组成等内容，对计划阶段的工作内容要求“专业性”和“严肃性”，工程总监应切实负起把关、审批的责任；“执行落实”主要指进入具体施工阶段的各项具体施工工作，要求项目部成员的“能动性”和“执行效率”，坚决全面推行“日报制度”，工程总监应切实负起“评价”的责任，基于日报数据进行动态管理。二是项目风险防控，涵盖市场开发和项目实施两个主要环节，即市场开发时要通过调查业主资信、摸清回款资金来源和到位情况、合同签订明确权责等做好客户信用风险的识别和防范，项目实施过程中要跟进工程款支付进度和分包方的合同履行情况，及时调整施工进度甚至分包单位以避免公司遭受损失等等。

## 5、加强采购管理，重新定义供应商伙伴关系

2022年，公司将通过实施阳光采购策略加强采购管理，具体包括调整采购部、项目部、供应商管理部的采购职能与分工，重新梳理采购流程，增强阳光采购透明度，真正做到降低成本、保护公司利益。公司还将重新定义供应商伙伴关系，即强调与供应商的战略合作伙伴关系，甚至把他们当做企业内部的一个机构来看待，把供应商的支持力度看成公司的成本竞争力。因此，2022年公司的采购和供应商管理将重点围绕怎样既能使供应商一如既往地给予公司最优政策，又能

给公司营造良好的外部合作环境而进行。

## 6、重塑人才评价机制，继续实施举贤选才的人才战略

公司将以开发员工潜能为前提，继续实施举贤选才的人才战略，要求“真叶计划”、“顶端优势计划”等人才培养举措落实推进，在现有万人计划领军人才、泰山产业领军人才、博士后、博士、硕士、正高级和副高级职称、中级职称等人才队伍的基础上，加大内部培养教育力度，增加各级职称的申报人数，完善履职能力评价体系，重新梳理更新公司的岗位职级体系，为企业发展奠定人力资源基础。

公司将继续深化“社会引才”和“校园引才”的双轨机制，前者侧重在市场中发掘优秀人才，后者侧重在实践中培养大批人才，同时激发人才的创造精神，形成继任者的人才源泉。

公司还会构建冠中人才评价体系，覆盖“管理人才、专业技术人才、职业技能人才”，破除原“管理人员与技术工人”两体系提法，将技术工人纳入人力资源管理范畴。

青岛冠中生态股份有限公司

董事会

2022年4月26日