



2021 年度总裁工作报告

2021年，在广大投资者朋友的大力支持下，在公司董事会的坚强领导下，京蓝人历经各种艰难险阻，克服种种不利因素，保障了各项工作平稳有序推进。

第一、集团总部作为公司业务发展、资源调配中心，深入贯彻并积极推行计划管理、体系管理、精细化管理，管控关键事项、关键资源、关键指标，强化核心人员管理、重要事项管理，管理效率得到有效提升。

第二、在明确管理定位的基础上，积极推动“一纵两线”管控思想，搭建符合企业管理特点和业务特点的管理体系。并在此基础上，完善各项规章制度；优化调整流程节点，运转效率得到进一步提升。

第三、通过多措并举，加大清收、加大遗留项目的清理、清收、清欠力度，明确清欠责任，灵活采用电话告知、登门走访、催交约谈、发送律师函等不同方式，保障公司流动资金供给。

第四、优化精简人员结构，及时修订完善考核制度，做到优胜劣汰，实现轻装上阵。

2022年，一方面公司将加大清理、清收清欠的力度，全面落实清欠指标；另一方面做好对外融资的平稳持续工作；与此同时将进一步加强资金的全面预算和统筹管理。另一方面积极引进实力雄厚的战略投资人，为企业发展赋能。利用自身核心技术、管理团队及资源优势，积极拓展市场，提升盈利能力，同时强化内部控制管理，全面推进公司各项改革，增强公司发展动力，全方位推动公司高质量发展。

相信在广大投资者朋友一如既往的大力支持下，在董事会的坚强领导下，在全体京蓝人的共同努力下。我们会正确处理好“机遇与挑战”“企稳与求进”“增量与提质”“当下与长远”四个关系，全力做好以下各项工作。

一、明确重点，全面提升盈利能力

一方面、着力发展乡村振兴产业，充分发挥公司在土壤修复、盐碱地治理、高标准农田建设、耕地土壤环境治理保护、土地整理、节水灌溉、水肥一体化、水生态修复、地下水综合整治及农业水利设施建设等领域的全面综合优势，大力拓展市场、提高市场占有率，提升公司盈利能力。

另一方面，加大原有应收款项的清收清欠力度，做好存量项目的继续推进和善后工作。

各职能部门要全面配合、全程服务、全力保障，做好各子公司及相应业务板块清收清欠和公司市场拓展的统筹协调和后备保障工作。

二、强化内部控制管理，加强流程管理并完善授权体系

（一）完善现有制度体系，强调制度和规则的执行落实。集团总部及子公司需全面理顺现有制度体系，改革废旧制度，建立健全完善适应公司发展的制度管理体系，狠抓落实执行，充分发挥制度在日常运营和规范治理中的原则性作用。

（二）落实全面预算管理及资金的统筹管理、责任管理。严格按照资金管理办法执行，加强全面预算管理。采取“计划统筹，资金自给，有偿使用”的原则。通过资金计划和合理的统筹调配，发挥资金的最大效力和集中整体优势，有效提高资金效率与效益。

（三）关注重大项目管理。完善重大项目管理的相关规定，集团总部在关键指标、成本、资金、风险等关键环节进行重点关注管理。

（四）市场资源的集中管理和调配。集团总部通过 CRM 系统以及相关市场管理办法，对区域市场与平台公司进行市场拓展的统一管理。

（五）关键指标和考核的管理。总部在指标管理上做到抓住关键指标，强化指标计划管理，强化动态督办及动态考核。

（六）关键人才的管理。上市公司决定各子公司组织架构、关键制度建设以及各子公司高管的任免、薪酬待遇以及绩效考核等。同时，划定重点核心人才进行跟踪管理，对核心人才进行全面关注管理。

（七）全面落实和加强“一纵两线三委员会”的管控体系

继续完善“一纵两线”的管控体系，为实现信息透明、资源共享、集体决策、统筹协调，适时成立项目立项决策委员会、项目实施管理委员会以及资金预算委员会，三个委员会实行集体决策。一纵是纵向上着力打造的关键业务体系，形成总部——业务子公司体系管理。两线是指：在结构上形成产品线（业务平台）和区域线。在空间上建立区域授权的区域公司（分公司）代表企业进行全产品线的拓展，公司各产品平台在市场拓展中给予业务的支撑作用。适时成立项目立项决策委员会、项目实施管理委员会以及资金预算委员会。充分发挥“一纵两线三委员会”管控体系的优势作用。

（八）建立权责分明的责任体系、进一步优化法人治理结构

严格遵循《中华人民共和国公司法》和《公司章程》相关规定，完善集团及各子公司股东大会（股东会）、董事会的治理结构与组织机构。在权责清晰的基础上充分授权，严禁越权开展企业管理工作。在日常管理上，子公司经营层对公司经营、决策以及指标负责，子公司经营层对上市公司负责，并接受上市公司体系的管理和考核。总部管住关键事项、关键资源和关键指标。各子公司及业务板块独立负责本子公司和机构的运转，在制度健全、责任明确、流程节点清晰基础上进行授权管理。

（九）建立运行高效的协同及激励机制

协同包括两方面，一是市场协同，二是商业模式的协同。目前看，区域市场之间、平台公司之间以及区域市场和平台公司之间协同不够。上市公司要充分发挥集群效应，各子公司及相应业务板块要互相支持，打好“组合拳”。同时，结合业绩实现要求，适时制定并推动实行股权激励计划。

三、审时度势，抓住政策红利、全力拓展市场空间

坚持把市场作为京蓝科技生存发展的“生命线”不放松，全力抓住机遇，不断抢占市场，推动市场做大、做强、做优。公司所从事主营业务属于国家战略投资发展的重点领域；土壤修复领域国家密集出台政策法规、市场空间释放速度加快；生态水利领域 2021 年中央一号文明确全面推进乡村振兴建设、确保 1 亿亩高标准农田建设；十四五规划中明确了对于节水灌溉、农村基础建设实施加大投资建设力度；十四五规划提出“生态环境持续改善，城乡人居环境明显改善”的发展目标；“国内大循环为主体、国内国际双循环相互促进”的“双循环”格局的提出，更是为行业带来了难得的发展机遇。各项相关政策的陆续出台，行业发展前景不言自明，公司将审时度势，利用自身核心技术、团队、资源、品牌等综合优势，借助多年深耕产业创造的深厚基垫，厚积薄发，把握政策红利，全力拓展市场空间。

四、注重执行，抓好贯彻落实

建立计划精准的执行体系，坚持把执行力作为京蓝科技的核心竞争力，紧紧围绕全年任务目标，强化落地执行和管控，全面提升贯彻执行的能力和水平。

（一）强化执行理念。2022 年，作为加强执行力建设的关键之年，各子公司、相应业务板块及各职能部门要树立起执行力就是发展力，执行力就是竞争力，

执行力就是生命力的理念，要切实内植于心，外化于行。

（二）抓好贯彻落实。对于公司董事会或者经营层集体议定的重大任务、重要事项和重点工作，第一时间践行行动、抓落实。

（三）加大督审力度。一方面，对董事会及总裁办公会、专题会议定事项以及经营层关注的重点项目、重要事项和重点工作，各业务板块及相应子公司负责人要安排专人负责督办，及时反馈进程，公布进展结果。另一方面，由董事会审计委员会下设的集团总部审计部门牵头成立审计工作组，加大对运营及管理的监督和审计力度，充分发挥审计监督作用，严查招标投标、物资采购、项目建设等重点工程和重要领域存在的违规违纪现象，打造公开、透明、公正的京蓝环境。

五、突出实效，深入贯彻企业文化

坚持把企业文化作为京蓝科技的文化软实力，实施文化融入，文化铸魂，文化赋能，将文化的软实力变成发展的硬实力，不断提高京蓝科技综合竞争力。

（一）弘扬核心价值观。积极践行“上善若水，弘毅怀德”核心价值观，各职能部门和子公司主要领导要以上率下抓好内部作风建设，不断提高行为规范，以优良作风展现新气象、彰显新作为。

（二）统一品牌标识，深化品牌影响力。各职能部门和各子公司要充分用好官网、期刊、微信公众号等载体，确保总部和各子公司统一宣传口径、统一步调，增强向心力、凝聚力。同时体系内的品牌、资质、业绩要实现共享和统一管理。充分体现品牌价值优势，力求使京蓝的品牌影响力深入人心。

2022年，疫情带来的消极影响依然存在，公司发展进程中仍然可能会遇到艰难和险阻。但只要广大投资者朋友一如既往的支持我们，我们有信心在董事会的带领下，在经营管理层的勤勉工作下，上下团结一致，凝聚合力不懈怠，以义无反顾的决心和勇气，以埋头苦干的执着和坚韧，科学管理，英明决策，公司一定能乘风破浪，扬帆起航！

二〇二二年四月二十七日