



## 2023 年度总裁工作报告

2023年，京蓝科技股份有限公司（以下简称“京蓝科技”、“公司”）管理层在董事会的坚强领导下，把司法重整及规范运营摆在突出位置，坚持秉承“团结、高效、合规”的理念，全力以赴“稳经营”、“促重整”、“提质效”，以自身工作的确定性应对形势环境的不确定性，2023年司法重整工作及规范运营工作取得了一定的成效。现将2023年度公司经营管理情况及2024年度工作计划报告如下：

#### 一、2023年度主要工作成果

第一、严格按照《公司法》、《证券法》、《深圳证券交易所股票上市规则》（2023年8月修订）《深圳证券交易所上市公司自律监管指引第1号——主板上市公司规范运作》等有关法律法规、规范性文件以及公司制度的规定，认真履行职责，严格执行股东大会决议，持续改善公司治理，科学决策，确保公司稳定运营，紧密围绕公司总体目标，确定全年重点工作规划，有序推进各项运营管理工作。

第二、协助管理人及董事会顺利完成公司司法重整各项工作，公司通过本次重整有效化解了逾期债务，资产负债率下降至40%，2023年末归属于母公司所有者权益为727,256,046.44元，公司资本结构得到显著改善，各项偿债类财务指标也随之改善。

第三，2023年公司净利润扭亏为盈，实现归属母公司净利润1,055,826,512.07元，实现营业收入148,940,820.90元；公司因债务逾期引发诉讼已经得到妥善解决；公司因已不存在不动产被查封的情况；被冻结的主要银行账户正在逐步解除冻结，公司流动性已得到明显改善。

第四，加强成本管控力度，实现降本增效，加强土壤修复业务的成本管控和财务管理，通过精细化、集约化管理，严格执行部门预算和收支计划，合理安排资金调度，加强审批控制，规范资金使用，提升生产经营和资金周转效率，综合改善土壤修复业务的收入、利润水平，实现了降本增效。

第五、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。

2024年，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，在全体京蓝同仁的共同努力下我们会处理好“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，全面提升持续经营及盈利能力

一方面，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，提升公司存量业务的持续经营及盈利能力。

另一方面，着力落实公司协同发展战略和并购整合战略，挖掘含锌镉固危废资源化利用行业具有发展潜力的企业资源，并购优质标的和稀缺资质，通过技术、管理和资金赋能，进行规范化行业整合，提高公司增量业务的市场占有率，促进资源优化配置，提高公司核心竞争力。目前公司已经基于并购整合战略采取了一系列举措。

同时，将加强成本管控和财务管理，通过精细化、集约化管理，严格执行部门预算和收支计划，合理安排资金调度，加强审批控制，规范资金使用，提升生产经营和资金周转效率，综合各项业务的收入、利润水平，努力实现降本增效，提升利润空间。

## 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）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。

**（五）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。

**（六）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。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。

### 三、审时度势，抓住政策红利、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；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。随着各项相关政策的陆续出台，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，积极拓展市场空间。

### 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。**2024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，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，打造公开、透明、公正的管理控制环境。

感谢广大投资者朋友一如既往的大力支持，我们有信心在董事会的坚强领导下，在经营管理层及全体同仁的一致努力下，公司一定能够克服不利因素，利用

自身优势，抓住难得机遇，实现企业涅槃重生并推动企业长足发展！

二〇二四年四月二十六日