

青岛冠中生态股份有限公司

2020 年度董事会工作报告

2020 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》等相关法律法规和《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 2020 年的工作进行了总结，形成了《2020 年度董事会工作报告》，具体如下：

一、2020 年公司经营情况回顾

2020 年，全球新冠疫情爆发并流行，面对反复的疫情及外部复杂的政治环境和严峻的经济形势，公司在各级政府的大力支持下，统筹推进疫情防控和复工复产。公司克服上半年新冠疫情严重期间对项目招投标以及项目实施的负面影响，紧紧围绕生态修复主业践行国家生态发展战略，深化管理改革，升级市场布局，全体员工步伐一致、攻坚克难，解决了一个又一个难题。2020 年，公司国内 A 股首发申请获创业板上市委员会通过，大项目成功实施经验进一步丰富，市场竞争力和抗风险能力得到显著提升，全年实现营业收入 29,203.67 万元，较同期增长 5.04%，实现净利润 6,349.20 万元，较同期下降 6.27%。2020 年，公司整体经营情况如下：

（一）战略升级拓展大生态主业，多模式促成储备订单

历经 20 年的行业深耕和研发积累，公司一直围绕生态修复产业链不断拓展和深化，如今已成为集技术咨询与研发、关键材料生产、关键装备研制、项目勘查设计、施工、管护为一体的专业性生态修复企业。2020 年，公司一方面继续在植被恢复领域精耕细作，先后中标了“海城市菱镁矿山生态修复治理工程二期”、“齐齐哈尔市碾子山区矿山生态修复项目第二标段”、西藏“拉鲁山体生态修复项目”、“珠海三角岛湖泊整治及生态修复（二标段）绿化工程设计施工总承包”等大型植被恢复项目，其中“齐齐哈尔市碾子山区矿山生态修复项目第二标段”是公司目前中标并签订合同单体规模最大（合同金额 40,000 万元）的植被恢复项目；“珠海三角岛湖泊整治及生态修复（二标段）绿化工程设计施工总承包”项目是公司继南沙吹填岛礁和长岛县南北长山生态修复项目之后承接的又一岛礁生态修复项目。另一方面，公司在夯实并打造特色优势植被恢复业务的同时，近两年主营业务持续战略升级，即向综合治理、水环境治理等大生态领域拓展，2020 年中标合同金额 15,864.66 万元的“淄博高新区人民东路牧龙山景观环境项目”，该项目也是公司 2019 年来与山东高速集团、淄博土地发展集团等大型国有企业或国资平台实施战略合作的衍生成果。今后这种合作模式还会带来一定规模的订单。

2020 年，公司通过多模式完善市场布局，陆续储备了一些意向性项目，并将部分前期跟进的意向项目转化成落地订单，主要体现在：一是利用已完工项目和试验段项目的卓越示范效果，促成老客户带来新订单，比较典型的项目是市政公用项目、西藏项目等；二是市场开

发工作做到最前端，持续多年对接业主单位促成项目立项、设计一直到招投标，比如年初签订合同的海城菱镁矿修复项目；三是以合资公司形式延伸产业布局、整合协同资源，公司与淄博土地发展集团设立了合资公司，借用合资方整合上下游资源，在当地储备了一批意向性订单。

2020年，公司合计签订合同订单6.8亿元，单个项目规模1,000万以上的有7个，其中金额过亿元的项目有2个，公司的订单获取能力尤其是大订单获取能力得到很大提升。

(二) 打造“大数据+物联网”的信息化管理模式，提升管理效率，铸造精品工程

近几年，公司一直高度重视日常管理的信息化建设，从2013年起通过OA系统管理信息平台进行业务流程整合，到2019年引入ERP企业信息管理系统实施“大数据+物联网”的信息管理模式，并设立了信息运营部专门推进，公司日益高度化的信息管理大幅提升了管理效率。2020年，公司在通过推进全员日报初步实现业务基础数据的碎片化收集与实时传送的前提下，新上线成本结算平台模块并实现与项目日报系统深度集成，数据多级联动和对接；建立了从无到有的无人机勘察测绘系统，成功实施了30多个项目、面积近1500余万平方米的无人机勘察测绘，大幅提升了项目区域的勘察测绘效率与准确性，同时降低了勘测成本；自主研发建立了市场招标信息数据自动抓取平台，大幅提升市场信息的收集效率；新上线仓储、供应商、工人管理

系统模块，信息平台数据整合和处理功能进一步提升完善。各项基础工作的数据化和信息化，使公司各项业务的数据情况能实时上传下达，为公司加强项目精细化管理、铸造精品工程提供了条件和保障。

(三) 以市场需求和项目应用为导向展开研发，增强核心竞争力

公司 2020 的研发工作以市场需求和项目应用为导向展开，通过引入高水平研发人员、完善研发管理流程，建立与行业发展、公司业务相匹配的研发技术体系，确保开发出符合公司发展战略的技术、工艺和符合市场需求、能贡献利润的生态产品。

落实到具体工作，2020 年公司共完成国家重点研发计划——典型脆弱生态修复与保护研究重点专项年度任务、拉萨空港新区风积沙地植被恢复技术研究、高寒高海拔地区生态修复技术研究（包含以前年度试验段植物群落演替过程及规律、植被系统防风固沙和水土保持效果、植被对局部环境改善效果、辐射强度变化以及构建指标体系对生态修复的效果进行评估等子课题的研究）、松材线虫病疫区生态修复技术研究、青岛市优质阔叶乡土树种集约化容器苗育苗技术研究、木纤维移动式发酵技术研究等科研项目实施工作 11 项，其中栎类育苗及造林技术研究、栎类基质袋露地育苗技术等技术的研究成功为公司下一步实现苗木产品销售，形成新的利润增长点提供了技术支持。应用该栎类育苗技术，公司成功支持了“青岛市‘互联网+全民义务植树’我为山头送片绿”活动，配合青岛市园林局为该活动提供了麻栎孵化场地、育苗技术以及麻栎播种套盒等。在科研项目管理上，公

司完成林草国家创新联盟自筹项目——“工厂化乡土树种育苗及造林技术研究”的申报，并通过审核列入 2021 年国家林业和草原局重点科技研发项目（科创字[2020]50 号文件），全年完成立项课题 8 项，申报并获受理专利 17 项，发表论文 2 篇。2020 年，公司还进一步加大了研究中心对工程项目技术跟踪及养护技术指导工作，尤其是一些工程实施难度大、工艺复杂的试验段项目。此外，公司研发人员还前端介入项目商务洽谈和调研，为项目投标和后续实施提供决策依据和技术支持，大大提高了投标效率和准确性，一定程度上降低了项目实施成本和风险。

(四) 资金统筹管理与全面预算管理有利支持项目实施和战略落地

2020 年，公司进一步加强了资金统筹安排，一是加大应收账款催款力度，尤其是 3 年以上账龄的款项通过清欠办和法务部催收效果明显，针对不同项目不同阶段的账款催收，专门制定相应的催款考核办法，2020 年全年累计收回工程款 3.68 亿元，同比增长 33%，达到单年度历史最高水平，经营活动现金流量净额 0.78 亿元，年末资金余额达 1.13 亿元，公司现金流情况持续改善；二是灵活调整资金头寸，根据现金流改善情况主动降低银行贷款金额，2020 年末银行贷款余额 2830 万元，比 2019 年末减少 2095 万元，同期减少 42.54%，降低了贷款利息支出；三是把现金流管理与企业战略及工程管理相结合，积极对供应商的账期进行管理，减少现款采购，多采用承兑汇票等方式，付款形式多样化。

同时，公司继续贯彻全面预算管理要求，把每个工程的付款和收款相结合，合理安排资金，最大限度保证工程项目的资金使用。通过资金统筹管理与全面预算管理，公司的资金使用有了保障，从而有利支持了项目实施和公司发展战略落地。

二、2021 年公司经营计划

（一）国家生态文明建设整体布局下各项政策落地带来行业大发展

2020 年 4 月 27 日，习近平总书记主持召开中央全面深化改革委员会第十三次会议，会议审议通过了《全国重要生态系统保护和修复重大工程总体规划（2021—2035 年）》，会议强调，推进生态保护和修复工作，要坚持新发展理念，统筹山水林田湖草一体化保护和修复，科学布局全国重要生态系统保护和修复重大工程，从自然生态系统演替规律和内在机理出发，统筹兼顾、整体实施，着力提高生态系统自我修复能力，增强生态系统稳定性，促进自然生态系统质量的整体改善和生态产品供给能力的全面增强。2020 年 6 月 3 日，国家发展改革委、自然资源部联合印发了《全国重要生态系统保护和修复重大工程总体规划（2021—2035 年）》。随后，2020 年 10 月召开的党的十九届五中全会把“广泛形成绿色生产生活方式、碳排放达峰后稳中有降、生态环境根本好转、美丽中国建设目标基本实现”作为到 2035 年基本实现社会主义现代化的远景目标之一。

在上述“总体规划”和“远景目标”下，国家各部委以及地方政府今后一段时间内还将出台一系列相关细化落地产业政策和资金配

套政策，国家和地方层面会陆续落地实施包括污染防治、生态修复、园林绿化、环境保护等众多生态文明建设项目，从而促进行业市场需求水平的不断提高。

（二）公司未来发展目标、战略与规划

2021年2月，公司国内A股首次公开发行股票并在深交所创业板上市，标志着公司迈入了新的发展阶段。在新的起点上，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”的发展战略作为工作着力点，继续为国家、社会提供更多更好的生态修复产品与服务，为股东创造更好效益，真正成为生态环境的保护修复综合解决方案的行业龙头企业。

公司未来的重点工作规划包括以下几个方面：

1、主业发展和市场布局计划

2021年，公司将继续围绕生态修复主业在全国布局，探索多种项目模式围绕产业链深耕，突出投资、设计对施工的带动和协同作用，最终实现各业务环节的协同发展。

（1）以生态修复业务为核心，实现多项目模式的产业链深耕

公司将继续以植被恢复、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，以专业分包、PPP、EPC等多项目模式围绕产业链深耕市场。其中，对PPP项目公司将继续积极探索，但要

从严评估项目可行性，地方财政无保障的项目不牵头，融资无保障的项目不介入。公司还将进一步拓展青岛当地的市政公用业务，使其形成一定规模的、相对稳定的独立业务板块。此外，公司还将寻找机会在土壤修复、污染场地治理等相关领域拓展新的业务。

(2) 统筹投资、设计与施工，做好市场开发的前端工作以夯实订单

针对目前竞争越来越激烈的市场现状，公司将综合统筹投资、设计与施工，把市场开发的前端工作做足，即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提供生态问题一揽子解决方案。

(3) 整合股东和合资方的资源，加大省外市场布局

近几年，公司在西南和西北地区分别围绕大理和延安成功以点带面、辐射周边不断取得市场深耕订单，2021 年公司将借助黑龙江齐齐哈尔、辽宁海城以及珠海新项目的实施进一步拓展东北和华南市场，整合股东和合资方的资源，加大省外市场布局，提高公司省外业务的规模占比。

2、运营与项目管理提升计划

运营管理上，公司将通过深入信息化建设和组织架构整合与流程再造两个层面的改革来提升综合管理能力。信息化建设一直是公司近几年的重点工作之一，信息化建设的目的是要将产生数据的一线 and 基层员工为首要管理对象，将每位员工每天的工作内容和工作量及时以

数据形式体现在业务流程中，最终围绕全员日报和信息化运营形成基础数据，各业务线后端通过抓取这些基数信息和数据进行分析、评价与考核，最终实现成本预算、财务核算、资金管理、项目实施、人力资源、办公信息等环节管理效率和内部控制水平的提升，达到降成本、增效益的目的。组织架构整合与流程再造是公司为了配合信息化建设的需要，拟将原有业务部门整合成几大业务板块，成立业务中心，同时将流程再造下探到各业务底层和前端，以达到业务流程高效、合规，降低内耗的目的。

项目管理上，一是做好成本的预算和结算管理，即一方面预算员要根据项目日报系统完善预算编制并及时进行调整，提高预算的准确性，使成本预算对项目施工过程能真正起到计划、预警、管控、考核的作用；另一方面，形成并推行“分项工程完工即结算”制度，即分项工程完工后立即进行结算，保证工程项目成本的及时、真实、准确归集。二是建立项目评价体系，即根据项目日报数据以及日报数据汇总后与其他业务链条数据的勾稽关系，对项目全方位评价考核，最终要求每个项目经理可以做到“扛担子、搭台子、带班子、算票子”，真正履职尽责，实现内部市场化的目标。三是安全生产管理常抓不懈，要做到对所有项目全面无缝式安全检查，实施并落实“安全日报制度”，把项目自主安全培训制度和安全生产考评制度贯彻执行好，同时经常性地展开安全文化活动，提高全体员工的安全意识。

3、技术创新计划

公司多年来一直把技术研发作为公司的生命线，2021 年公司的研发工作将两条腿走路，一方面以自主创新为主，即围绕项目应用和市场需求在基础性研究上依托自有力量有所突破，比如“拉萨空港新区风积沙地植被恢复和沙化治理技术研究”、“工厂化乡土树种育苗及造林技术”、“松材线虫病疫区生态修复技术研究”和“喷播基质的集中混合、搅拌、配制及储存输送组合搅拌站技术”、“喷播机远程监控系统”研究等要取得实质性进展；另一方面结合产学研工作，追踪行业和国际前沿技术，积极开展横向合作研发，进行前瞻性的技术储备，比如国家重点研发计划课题“西南高山亚高山区工程创面退化生态系统恢复重建技术”的后续研究以及与拉萨市林业和草原局联合进行的“拉萨空港新区风积沙地植被恢复技术研究”等。上述研究过程中，公司还将注重整个公司技术体系的搭建，注重技术成果的保护，公司也将通过工法、标准的编制、技术平台搭建以及荣誉奖项申报等工作，扩大公司在行业内的话语权和提升领军地位。

4、资金和财务管理计划

2021 年，公司将加强各项财务制度的落地执行，尤其是备用金管理、全面预算管理等的各项要求，进一步加强内控管理。具体到资金管理上，公司将加强与银行等金融机构的合作，拓展融资渠道，降低融资成本，提高闲置资金收益；公司将加大应收账款催款力度，尤其是 3 年以上账龄的款项催收，落实相关责任人，针对不同项目制定专项催款办法。公司将把现金流管理与企业战略及工程管理相结合，积极对供应商的账期进行管理，采用多样化的付款形式，形成良性的

经营现金流。

2021 年公司还将更加完善费用报销平台建设，根据公司全员日报的管理要求，重点解决费用报销流程问题，做到费用报销、账款支付的及时准确。

三、董事会的日常工作情况

（一）董事会召开情况

2020 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：

2020 年 4 月 27 日，公司召开第三届董事会第四次会议，审议通过了《关于〈2019 年度总经理工作报告〉的议案》、《关于〈2019 年度董事会工作报告〉的议案》、《关于〈2019 年度财务决算报告〉的议案》、《关于批准报出〈青岛冠中生态股份有限公司 2019 年、2018 年、2017 年财务报告〉及相关专项报告的议案》等十四项议案。

2020 年 6 月 1 日，公司召开第三届董事会第五次会议，审议通过了《关于申请首次公开发行人民币普通股（A 股）股票并在创业板上市的议案》、《关于首次公开发行人民币普通股（A 股）股票募集资金投资项目及可行性报告的议案》、《关于首次公开发行人民币普通股（A 股）股票并在创业板上市前滚存利润分配方案的议案》、《关于提请股东大会授权董事会办理首次公开发行人民币普通股（A 股）股票并在创业板上市相关事宜的议案》等二十四项议案。

2020年8月17日，公司召开第三届董事会第六次会议，审议通过了《关于批准报出〈青岛冠中生态股份有限公司2020年1-6月审阅报告〉的议案》和《关于公司对外投资设立淄博合资公司的议案》。

2020年9月16日，公司召开第三届董事会第七次会议，审议通过了《关于批准报出〈青岛冠中生态股份有限公司2020年1-6月财务报告〉及相关专项报告的议案》。

2020年11月17日，公司召开第三届董事会第八次会议，审议通过了《关于批准报出〈青岛冠中生态股份有限公司2020年1-9月审阅报告〉的议案》和《关于向青岛平度冠中新材料科技有限公司转让专利的议案》。

2020年12月28日，公司召开第三届董事会第九次会议，审议通过了《关于关联租赁的议案》、《关于关联交易及预计2021年度日常性关联交易的议案》和《关于签署募集资金三方监管协议的议案》。

（二）董事会对股东大会决议执行情况

2020年，公司共召开了两次股东大会，历次股东大会召开情况如下：

2020年5月18日，公司召开2019年年度股东大会，审议通过了《关于〈2019年度董事会工作报告〉的议案》、《关于〈2019年度监事会工作报告〉的议案》、《关于向兴业银行青岛分行申请短期信贷业务的议案》、《关于聘任公司2020年度财务审计机构的议案》等十项议案。

2020年6月16日，公司召开2020年第一次临时股东大会，审议通过了《关于申请首次公开发行人民币普通股（A股）股票并在创业板上市的议案》、《关于首次公开发行人民币普通股（A股）股票募集资金投资项目及可行性报告的议案》、《关于首次公开发行人民币普通股（A股）股票并在创业板上市前滚存利润分配方案的议案》等二十项议案。

2020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。

2020年，董事会战略委员会共召开会议一次，主要对公司2019年度财务决算报告、2020年度财务预算报告、批准报出公司2019年、2018年、2017年财务报告及相关专项报告等相关事项进行了审议并提交董事会。董事会薪酬与考核委员会共召开会议一次，对公司修订

的《薪酬管理制度》进行了审议并提交董事会审议。董事会审计委员会共召开会议一次，主要审议公司 2019 年度财务决算报告、2020 年度财务预算报告、批准报出公司 2019 年、2018 年、2017 年财务报告及相关专项报告、执行新金融工具会计准则和新收入准则并变更相关会计政策等议案。

（四）独立董事工作情况

2020 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》、《深圳证券交易所创业板上市公司规范运作指引》、《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。

2020 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、担保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。

青岛冠中生态股份有限公司

董事会

2021 年 4 月 27 日