# 葫芦岛锌业股份有限公司 2016年度董事会工作报告

2016年,面对原料加工费大幅降低、燃料价格大幅上涨、硫酸市场供过于求等不利因素,公司创新工作思路,在公司董事会及经营层统筹安排下,公司上下团结一致,开拓进取,积极应对复杂严峻的市场形势,全方位开展降本增效工作。一是:积极克服不利因素,综合平衡协调生产,提升产能,降低消耗;二是:创新营销模式,解决了供需矛盾,有效地化解了市场风险,做到了产销平衡,生产经营总体稳中向好,达到了经济效益持续稳定增长。

### 一、公司主营业务分析

2016年,公司努力提升内部管控能力,提高营销队伍把握市场和驾驭市场的能力,加快工艺技术创新,推动企业进步。2016年公司的生产经营工作主要有以下几个方面:

## (一) 精耕细作,补齐生产短板

1. 硫酸系统成功实施了焙烧制酸系统的改造,109沸腾炉焙烧能力大幅提升,为电解锌系统产能释放创造了有利条件;2. 电解锌系统创新分配机制,开展技术攻关,促进设备升级,加强现场操作,阴极锌产量大幅提升;3. 铅锌系统全面强化鼓风炉日常维护,充分利用休风时机对各系统存在的问题集中进行处理,创出鼓风炉连续开动441天新纪录;4. 精锌系统进行炉塔热源改造,全面实现了竖罐炼锌清洁生产,实现了老20万吨系统的转型升级,克服各种不利因素,做到改造不减产,粘合剂实验不减产,大量使用中间物料和各种粗锌,超额完成生产计划。

#### (二)精研细判,强化营销管理

根据市场变化,销售系统及时调整销售方式和产品销售结构,巩固老客户、 开发新渠道,锌锭价格升水保持了全国同行业的较好水平;原料采购系统面对国际、国内两个市场、两种价差的形势,抢抓国内市场资源,大力提高采购价差,



积极拓宽进口原料采购渠道,努力寻找质优价廉的矿源;燃料采购方面,通过采取招标议标、开发直购渠道、调节库存杠杆、寻求替代品、提高不计息承兑支付比例等举措,使煤炭的采购价格始终处在市场平均价格以下,大力提升了价格效益;其他辅助材料、设备、备件采购推行厂家直接采购机制,采购质量得到了提升,采购价格直达市场底部,为公司节约了大量流动资金。

## (三)精打细算,强化内部挖潜

1. 公司开展了国内期货套期保值业务,有效规避市场价格波动风险; 2. 对热镀锌产品运输实行了招标,将进口矿到货港由秦皇岛港转至锦州港,压低铁路运输费、港杂费、货物代理费,全年降低了物流成本; 3. 生产系统强化配料操作,大量使用高附加值锌精矿,回收不计价的铅量2100多吨、铜量1100多吨; 4. 设备管理系统停运两台主变压器,改进部分高能耗电机,推广使用节能灯,严格执行削峰填谷用电制度; 5. 实行限额供水,大量回收使用雨水和生活污水,循环使用生产废水,用水量大幅度下降。

报告期内,公司完成有色金属总量30.3万吨,化工产品产量52.7万吨;实现营业收入47.13亿元,营业总成本45.63亿元,归属于上市公司股东的净利润1.34亿元。

#### 二、董事会日常工作情况

公司董事会依照《公司法》《证券法》《深圳证券交易股票上市规则》等法律、法规及《公司章程》的规定,严格执行股东大会决议,依法履行董事会职责,规范运作,勤勉尽责地推动公司健康、稳定的发展。

#### (一) 董事会召开情况

2016年,公司董事会共召开了13次会议,共审议通过了34项议案。公司董事均能按时参加会议,能够认真地审议各项议案,对于涉及的关联交易事项,关联董事和关联股东按照相关规定进行了主动回避表决,充分发挥了公司治理结构在重大事项上的决策职能。

### (二) 董事会对股东大会决议的执行情况

2016年,公司董事会筹备召开了2次股东大会,并审议通过了12项议案,公司

董事会严格按照《公司章程》及有关法律、法规的要求履行职责,认真落实执行股东大会通过的各项决议。

- (三)董事会下设专门委员会在报告期内履行职责情况
- 1. 审计委员会履职情况

报告期内,董事会审计委员会按照公司《审计委员会议事规则》和《审计委员会年报工作制度》等相关规定,认真履行职责:对公司年度审计、外部审计机构的聘任、续聘等事项给予合理的建议;审查了公司2015年会计政策、财务制度、财务状况;审核了公司定期报告和财务报告;年报编制期间,与公司审计机构积极配合,确保了定期报告的真实、准确和完整。

### 2. 提名委员会履职情况

报告期内,提名委员会根据《提名委员会议事规则》的有关规定,对现任董事、高级管理人员履职情况进行考核,并发表核查意见,认真履行工作职责。

3. 薪酬与考核委员会的履职情况

报告期内董事会薪酬委员会根据有关规定积极开展工作,认真履行职责。对公司现行的董事、监事及高级管理人员的2015年度实际发放薪酬进行了审核,认为公司现行董事、高级管理人员的薪酬较为合理,符合公司发展现状。

#### 4. 战略委员会履职情况

报告期內董事会战略委员会根据有关规定积极开展工作,认真履行职责。报告期內,结合公司实际情况,战略委员会讨论了公司的未来发展,为公司下一步发展做出指导性意见。

#### (四)独立董事履职情况

2016年,公司独立董事严格保持独立性,恪尽职守、勤勉尽责,积极参与公司治理和决策活动,认真审议了公司董事会会议的各项议题,对重大事项均发表了独立意见,为维护公司和全体股东的合法权益发挥了应有的作用。

- 三、公司未来发展的展望
- 1、公司所处行业发展趋势及面临的市场竞争格局

结合"一带一路"、京津冀协同发展、长江经济带等国家战略,围绕构建资

源保障、结构优化、技术先进、绿色友好、两化融合的产业体系,促使行业发展由主要依靠产能盲目扩张带动向主要依靠优化结构、提高质量和增加附加值转变,由主要依靠增加矿产资源消耗向主要依靠提高资源利用效率、技术进步和管理创新转变。把技术改造、淘汰落后产能、节能减排、提高产业集中度作为结构调整的工作重点。由于我国汽车市场快速扩张和铅酸电池更新周期的缩短,我国铅消费将保持强劲增长。同时,随着国内镀锌板产能的扩张和基础设施建设的需求不断扩大,我国对锌产品的需求量也越来越大,这将给铅锌产业的发展提供巨大空间。

公司铅锌产量在同行业企业中居前几位,拥有较高的质量信誉,在行业中具有较强的竞争力。作为东北唯一一家特大型有色冶炼企业,公司具有多方面竞争优势。地域优势明显,产品主要辐射东北、华北地区,具有稳定的用户群。

#### 2. 经营计划

2017年生产经营计划目标:完成有色金属产量30万吨,化工产品产量53万吨。其中锌27.33万吨、铅2.33万吨、铟15吨、银45吨、硫酸52.38万吨、硫酸锌0.84万吨。

围绕上述目标,公司2017年将重点作好以下方面工作:

(1) 积极平衡生产要素,全面完成产量任务。

生产系统要按照 "安全平稳、优质环保、高产低耗"的原则,突出抓好五个方面:一是统筹安排电解锌、鼓风炉系统检修,实现系统检修不减产,保证生产经营总体运行平稳。二是统筹优化配料,解决供料与制酸系统设备不匹配问题,建立适应市场变化的配料模式,确保两矿质量。三是统筹平衡中间物料,跨区域探讨,全方位攻关,加速中间物料变现节奏,使之成为公司2017年新的经济增长点。四是统筹使用天然气,逐一核准各系统使用的定额指标,切实把天然气使用量降下来。

(2) 认真把握市场走向,有效防控市场风险。

经营系统要重点做好以下几方面工作:一要进一步加强市场信息搜集研判, 准确把握市场趋势,努力提高营销决策能力。二要进一步加强与大客户、大供户



建立战略合作关系,提高直供直销率,共担市场风险,保证产供销总体平衡。三要进一步开展套期保值业务,期现结合,锁定利润。四要进一步加强物流管理,切实做好进口矿全部转港工作,降低物流成本。五要面向内外两个市场,进一步加强经营与生产的联动配合,着力扩大效益明显、生产适用的低价物资采购面。

(3) 着力推进技术改造,不断增强发展后劲。

加快项目建设,提高公司经济发展的整体质量和竞争力。一要加快综合利用项目建设,重点实施综合利用厂湿法系统搬迁、铅锌厂烟化炉、电解锌氧化锌系统改造,进一步提升综合利用水平。二要加快新产品开发,积极研究硫酸延伸产品,提高经济效益。三是进一步优化热镀锌的生产、质量和销售环节,积极开发市场需求旺盛的新型合金产品,努力再造市场竞争新优势。四是通过引进技术,开发高端市场,并有效回收有价金属,提高综合效益。

(4) 补齐管理短板,提升发展质量。

进一步转变观念,创新工作思路,找准管理短板,下大力气深挖内部潜力。一要完善预算指标体系,兑现奖惩,调动全员降本增效积极性和责任感。二要准确核实生产指标,通过切实有效的技术、管理和考核措施,巩固先进定额,提升落后指标,使各项主要技术定额指标在现有水平基础上取得突破性进步。三要制定涵盖各生产系统、各工作单元的降本增效总体规划,确定年度开源节流工作目标,分解下达各责任单位,通过硬化措施、强化考核等手段,确保目标实现。四是重点抓好能源管理,通过节约用电、节约用气、节约用煤、节约用炭、节约用水等多种方式方法,通过严控消耗使公司能成本大幅降低,成为降本的强点、增效的亮点。五要推进机电维修一体化,提升机电维修及大型非标设备水平,增强各单位自行检修能力,降低设备检修维护费用。

葫芦岛锌业股份有限公司董事会 2017年4月18日