

山东鲁阳节能材料股份有限公司

2016年度董事会工作报告

一、报告期内公司经营情况

2016年,国内外整体经济形势趋稳向好,传统耐火材料下游行业需求回升,但行业不平衡的状况依然存在,总体需求低迷的局面仍未得到根本改善。同时,耐火材料下游市场环境趋向复杂化,市场竞争越发激烈,公司仍面临较大的经营压力。报告期内,在国家大力推进供给侧改革,大力化解过剩产能,陶瓷纤维传统应用行业项目建设减少的情况下,公司坚决贯彻“现金为王,利润挂帅,转变经营方式,调整产品结构”的指导方针,强化内部控制,加大信用管控和货款回收力度,防控经营风险;紧抓国家逐步加大力度推进节能环保、节能减排政策的契机,大力推进“爆品战略”,加大产品研发和市场开发力度,提升客户服务价值,新产品推广、新行业开发及老客户挖潜销售取得积极成效,公司产品销售量及市场占有率稳中有升。受国家建筑设计、验收规范、标准和法规不断完善,A级建筑保温材料市场认可度提升,需求增加,岩棉产品销售放量,推动了公司整体业绩的提升。2016年,公司与奇耐联合纤维亚太控股有限公司战略合作带来的协同效应作用持续发挥,陶瓷纤维制品成本下降、生产效率提升等成果得到巩固推广,公司产品综合竞争力增强;双方战略合作的销售协同工作正在稳步推进,但尚处于整合起步阶段,未取得显著进展。

2016年,公司实现营业收入1,189,518,327.20元,较去年增长5.01%;实现净利润104,668,234.72元,较去年增长81.89%。

2016年公司管理层按照年初制定的经营计划,重点完成了以下几方面的工作:

(一) 生产方面

1、巩固和推广运营协同效应成果,全面完成了陶瓷纤维生产线技术提升改造工作,各生产单元吨产品能耗、单线产能等指标较2015年水平又有所提

升，且整体达到了较高水平，协同效应成果得到充分发挥。

2、依托产品在线检测系统，建立健全产品质量持续改进体系，及时发现、改进产品质量方面的问题，推动了产品质量的稳定和稳步提升，为“爆品战略”的推行提供了有力支撑，也进一步提升了产品市场竞争力。

3、利用国家供给侧改革带来的各项利好政策，积极做好能源结构调整和供给方优化，能源价格普遍有所降低；抓住主要原材料价格向下的走势，充分发挥公司采购规模优势，采取机动灵活的采购策略，减少库存，降低采购价格，全年采购成本控制在较低水平，为利润目标的达成提供了有力支撑。

（二）研发方面

根据调整产品结构的指导思想，结合节能材料技术发展方向，公司对下游市场进行细分，精准聚焦细分行业市场需求，找准目标客户群体痛点开展产品技术研发工作。报告期内，公司重点对氧化铝纤维整体模块、MASS 涂料、高温热防护涂料、百变模块、低值有机物可溶纤维纺织品等高端产品进行了科研攻关，并开展了硅酸镁纤维环盾憎水毯优化研究、柔性贝克纳米板生产技术研究等项目，均取得了积极成效，提高了公司在相应目标市场所提供服务的含金量，为公司新市场开发和老市场、老客户的挖潜开发提供了有力保障。同时，公司继续加大装备自动化和环保节能等方面的投入，先后开展了陶瓷纤维棉毯线自动化控制升级项目、五千吨陶瓷纤维生产线装备升级项目、岩棉烟气治理项目，在改善劳动环境，提高生产效率，提升排放标准等方面取得了显著成效。

（三）销售方面

1、推行市场资源租赁制，推进转变经营方式转变。在明确销售单元拥有使用权限的行业、区域等资源的基础上，进一步锁定销售单元客户资源、产品资源，通过授权使用，落实“由数量销售向盈利销售，由项目思维向客户思维”的转变，聚焦重点行业、重点客户，市场销售“大水漫灌”的局面得到扭转，深耕客户，深入挖潜服务模式，提升服务价值的思想在销售队伍中逐渐成形。

2、信控体系进一步完善，风险管控力度提升。根据当下的市场环境变化，

公司进一步完善信用控制体系建设，从客户授信、资信验证、合同管控、合同履行、货款清收等环节入手防控经营风险，并加大了法律维权力度。经过一年努力，当年新发生销售业务质量有了显著提升，新业务货款逾期比例明显下降，同时，往年应收账款清收工作也取得显著效果，应收账款账龄不断缩短。

3、爆品战略与利润设计工作成果初步显现。本年度，公司倡导全员转变思想，打破以往以一种产品满足所有客户的惯性思维，细分行业，定向设计，定向策划，定向开发，以更加精准的满足客户需求为出发点，加强产品研发与营销策划环节联动，成效明显：威盾模块产品逐步放量，全年签约量在 1000 吨以上，Mass 涂料、高温热辐射涂料等产品推广初见成效，氧化铝纤维棉毯及组件类产品销量稳步增长。同时，光热、光电、家电等新行业开发工作逐步形成规模。

（四）管理方面

1、管理提升工作取得重大进展。通过学习引智、管理协同效应等措施，融合中西管理之长，形成了一套层级清楚，职责明确的组织体系，岗位管理工作得到进一步规范，内部体系更加科学完善，为推进管理升级打下了坚实基础。

2、激励机制趋于完善，并发挥显著激励作用。公司针对生产、销售、技术研发、营销策划等团队各自特点，分别采取了对赌、租赁、招标等不同类型的激励模式，引导员工用业绩说话，用成果交换，奋斗拼搏，达成目标成为公司员工的主流意识和行动指南，为推动公司战略意图落实，实现年度计划目标发挥了重要作用。

二、报告期内董事会和股东大会情况

（一）董事会会议情况

报告期内，共召开了董事会会议 5 次，审议通过了 20 项议案，具体情况如下：

1、2016 年 1 月 21 日，公司召开了第八届董事会第十三次会议，审议通过了《关于聘任公司总经理的议案》。

2、2016年4月20日，公司召开了第八届董事会第十四次会议，审议通过了《公司2015年度董事会工作报告》、《公司2015年年度报告及摘要》、《公司2015年度内部控制自我评价报告》、《公司2015年度财务决算报告》、《公司2015年度利润分配预案》、《关于续聘公司2016年审计机构的议案》、《公司2016年固定资产项目投资议案》、《关于投资设立天津鲁阳防火材料有限公司的议案》、《2016年贷款额度授权的议案》、《关于提名公司独立董事候选人的议案》、《关于聘任公司副总裁、董事会秘书的议案》、《公司董事、监事及高级管理人员薪酬管理制度》、《公司2016年第一季度报告》、《关于提议召开公司2015年度股东大会的议案》。

3、2016年6月28日，公司召开了第八届董事会第十五次会议，审议通过了《关于调整董事会专门委员会的议案》。

4、2016年8月22日，公司召开了第八届董事会第十六次会议，审议通过了《公司2016年半年度报告》、《关于奇耐联合纤维亚太控股有限公司及其关联方与公司签订〈产品采购协议〉构成关联交易的议案》、《关于提议召开2016年第一次临时股东大会的议案》

5、2016年10月26日，公司召开了第八届董事会第十七次会议，审议通过了《公司2016年三季度报告》。

（二）股东大会会议情况

报告期内，共召开了2次股东大会，审议通过了9项议案，具体情况如下：

1、2016年5月18日，公司召开了2015年度股东大会，审议通过了《公司2015年度董事会工作报告》、《公司2015年度监事会工作报告》、《公司2015年度报告及摘要》、《公司2015年度财务决算报告》、《公司2015年度利润分配预案》、《关于续聘公司2016年审计机构的议案》、《公司董事、监事及高级管理人员薪酬管理制度》、《关于选举朱清滨先生为公司第八届董事会独立董事的议案》。

2、2016年9月13日，公司召开了2016年第一次临时股东大会，审议通

过了《关于奇耐联合纤维亚太控股有限公司及其关联方与公司签订《产品采购协议》构成关联交易的议案》。

三、未来发展展望

（一）行业发展趋势及公司发展战略

1、2017年“两会”年度政府工作报告明确提出，要加快发展新材料，全面实施战略性新兴产业发展规划，工信部等四部委联合发布了《新材料产业发展指南》，并表示要合力突破新材料产业难题，新材料行业将迎来发展机遇；

2、国家深化体制改革，加快市场化运作步伐进一步加快；转方式调结构带动产业与行业升级；环保治理与节能减排工作进一步深化，刺激技术进步；中国法制化进程提速，企业转型升级逐步推进，市场秩序更加好转。

3、冶金、石化等行业技术升级带动消费；工业节能、建筑节能成为全民共识，尤其是建筑节能产品的需求空间正呈快速放量趋势；越来越多的用户由重价格向重品牌、重产品内在价值、重服务水平转变；家电、光伏发电，包括军工配套行业等新兴行业将进入消费主流；地方政府、行业协会等主管部门积极推动产品升级和标准化进程，带来应用品种及消费格局的重新洗牌。

公司作为新型节能材料生产、销售企业，主导产品陶瓷纤维、玄武岩纤维制品主要用于工业、建筑节能领域，并逐步向家电、船舶等民用应用领域延伸，具有良好的社会效益和经济效益。作为国内陶瓷纤维行业领导者，公司将抓住机遇，以“平台有吸引力，团队有战斗力，产品有竞争力”为工作目标，充分利用公司产品、技术、市场、政策等优势，继续优化现有产品结构，转“工厂思维”为“用户思维”，打通生产与销售之间的联系通道，找痛点，盯风口，研发、制造销售更加适销对路的“爆品”，为客户提供更优质、专业的产品和服务；不断优化完善运营模式，提升运营质量；密切关注市场发展动态，适时扩大相应产品产能，提高市场占有率；不断巩固和推进战略合作成果，推进技术、市场和管理协同效应发挥，吸收借鉴国外先进的管理经验提升公司治理水平，增强市场竞争力，不断为客户创造价值，为社会创造财富。

（二）公司可能面临的发展风险

1、原材料、能源价格上涨带来成本上涨风险。当下物价呈现上涨趋势，原材料采购成本上升；同时，随着国家推动使用清洁能源力度加大，公司能源结构需进一步优化，也在一定程度上加剧了成本上涨压力。

2、应收账款呆坏账的风险。公司应收账款仍处于高位，现存应收账款中，账龄一年以上、两年以上应收账款基数较大，存在结构性呆坏账风险。

3、公司交付能力不足的风险。随着公司开发力度加大和市场环境不断优化，部分产品品种面临产能与市场需求不相匹配的问题，会对公司经营业绩提升产生影响。

（三）2017年经营管理计划

2017年，公司工作以实现“平台要有吸引力，团队要有战斗力，产品要有竞争力”三大目标为核心，主要围绕四大核心工作展开，具体计划安排如下：

1、以企业四大核心工作为中心，以“好产、好运、好看、好用”为目标，做好产品设计、爆品制造、产品推广、销售工作。

2、建设权、责、利、绩协调的分配机制，打造有吸引力的平台。做好岗位平台建设工作，把每一个部门、每一个岗位打造成为“有事、有责、有为”的事业平台；继续强化成果交换意识，完善“市场资源租赁制”、“经营成果对赌制”等分配机制建设，并进一步扩大激励机制覆盖范围，建立淘汰机制，不断除旧纳新，形成覆盖完善的激励体系，促进公司整体工作全面开展；

3、制造、销售品质高性能、高颜值的爆品，提高产品竞争力。提高细分行业、细分区域定制化生产能力，从产品痛点、用户痛点两个角度入手，针对不同客户需求特点，产品设计、制造、策划、销售各环节统筹协调，有针对性地提供定制化、个性化产品，做好营销策划，推动“爆品打造”工作的开展，提高产品综合竞争力；

4、全员参与、全过程控制，全面提升产品质量。推动实施“工匠行动”，以打造细分市场单品种品质世界第一为目标，严格推行质量安全环境体系，落

实制、检一体的质量管理理念，全员参与，全过程控制，保证质量稳定性和先进性，提升“鲁阳”品牌形象，坚定用户信心。

5、高度重视安全、环保工作。以“不能违规”作为安全管理的指导方针，杜绝安全事故的发生；开展文明工厂创建活动，建设环境优美，环保达标，可持续发展的现代化企业。

6、继续紧抓应收账款管理工作不放松，重点控制新发生业务回款控制，不再产生新的逾期业务；多渠道、多措施做好陈欠逾期货款的清收工作，做好啃硬骨头的准备，以破釜沉舟的决心做好清收工作，放下包袱，降低应收货款总量。

7、继续做好团队建设。加强岗位管理工作，从计划、执行、检查、整改、评价等各个环节入手，不断完善岗位职责，做好岗位评价，提高岗位尽责水平，不断强化鲁阳企业文化核心内容的宣贯、落实，凝聚人心，提升团队达成计划目标的战斗意志和能力。

8、推进标准化管理管理工作的落实。从梳理事务，完善岗位职责做起，把经营工作当中的“事务”管理标准化，做到事事有流程，件件有标准，保证企业稳健、健康、快速发展；

9、全面提高信息化建设水平，充分运用先进的信息技术手段，打造信息准确，传递及时，运行稳定，相互兼容的信息平台，为公司产品、客户、管理“三个升级”提供强有力的技术支撑。

山东鲁阳节能材料股份有限公司董事会

2017年4月26日