

成都华泽钴镍材料股份有限公司

董事会 2017 年工作计划

2017 年对于成都华泽钴镍材料股份有限公司（以下简称“华泽钴镍”）是非常重要的一年。作为新一届华泽钴镍董事会应该有高要求、高起点、高发展的治企理念，概括起来说就是：为广大股东服务，担当起该担当的责任，面对复杂局面的关键时刻，有效应对重大风险挑战、克服重大矛盾阻力、总揽战略全局，把握发展大势，必须取得突破性胜利。首先要做到“效”字，当先摘掉“ST”，在“效”字的基础上，努力形成效益中蓄进、效益中有发展、效益中向好的企业发展态势。2017 年我们完成任务的优势是：一是中央把发展经济的重点放在支持实体经济发展上；二是全球的有色金属行情回暖价格上升；三是我们有元石山和钦州两个镍材料产业园的生产和利润支撑；四是上海公司有饱满的客户群体支持销量获利资源；五是企业有一帮经过艰苦奋战困难能支撑挑战的经营团队；六是积极有效清占清收使企业壮大实力。所以，我们能以新发展引领企业的新态势，以创新增强企业的内生动力。我们要求以“效益”中求发展，“效益”是 2017 年工作基石，“发展”是目标，二者只有相辅相成才能相得益彰。坚持“效益”中求发展工作总基调，以提高发展质量和效益为中心，以推进优质的产品供给和市场需求为主线，主要是为更好地开创华泽钴镍经济发展新局面，从而为决胜全面发展新材料产业奠定坚实基础。

回顾 2016 年，华泽钴镍的经济增速遇到了产品价格悬崖下跌、经营负面压力大，企业被立案调查进入严重冰冻期，交易额达到最低等问题，在此情况下实现了元石山项目投资投产、企业利润持续为负的局面；去年七月份市场预期转暖，关注企业的正能量出现升温，元石山矿山项目建设不断延伸扩展，得到下游客户的普遍赞誉；两次股东峰会在各位股东和监管机构及其中介机构的的大力支持下成功举行解决企业很多问题，广大股民看到希望，让各客户和债权人进一步看到以华泽钴镍董事会总揽全局，科学决策，引领企业经济平稳健康发展的预期，向市场传递出坚定的发展信心。我们在肯定成绩之时，也要正视风险和挑战。2016

年，清醒看到世界经济仍困难重重，不利因素和不稳定因素仍在增多，全球经济治理体系和规则还处于深度调整之中。与此同时，国内经济增长内生动力不足，金融风险有所积聚，区域发展不平衡等深层次矛盾处在解决中。公司被立案调查企业风险加剧；资金占用的应急预案缺失使企业缺钱影响极大；产品价格下跌的趋势使人心慌使经营压力很大；内控管理不到位使关联性问题影响经营；这些问题是整改工作的首要必须彻底解决。因此，在希望与挑战并存的 2017 年，主要先做到“效益”当先，实现华泽钴镍经济增长是全年工作的总体目标。效益中求发展，效益是主基调，效益是硬道理。在效益的基础上，努力形成发展蓄进、发展必进、发展必然有新态势。以新发展引领经济新常态，以创新增强企业的内生动力。为此，我们必须牢牢把握以“效益”求发展的工作总基调不动摇。在保持积极创效、摘掉 ST、规范管理的前提下，推进产业发展工作取得新的突破。同时，还要处理好“胆子要大一点”和“步子要稳一点”的关系，公司上下团结一致，求大同存小异，坚决实现摘掉 ST，加快企业发展，坚定信心，保持战略定力。2017 年，面对复杂经济形势和艰巨任务，要巩固成果、乘势而上，需要我们把思想、行动统一到董事会的各项决策部署与“效益”中求发展的工作总基调上来，这是新一年经济发展决胜的关键所在。必须牢固树立创新、处理好解放思想和实事求是、整体推进和重点突破、顶层设计和摸着石头过河、胆子要大和步子要加快，以及稳健处理复杂关系等关系，提高董事会和管理团队驾驭复杂局面的能力，催生企业增长、形成全面发展的合力。

一、2017 年目标任务

1. 工业生产总值不低 19 亿。利润>1.85 亿元。
2. 销售同类金属贸易值不低于 35 亿，利润>2000 万元。
3. 进口商品内消耗 12 亿。
4. 计划有效投资元石山新材料 2.6 亿，形成增量 16 万吨~20 万吨产量，实现利润 1.2 亿元。
5. 依法经营收回外欠 6 亿元。
6. 加强整改措施开展“效益年”“无风险”年活动。
7. 严控安全生产管理和环保生产。
8. 董事会着力狠抓“12346”工程工作：“1”，围绕一个发展目标摘掉 ST 帽

子；“2”，抓住两个重点：创利润为工作重点，续整改为工作重点；“3”，走出一条创新转型可持续的发展道路，打造一支忠诚担当职业化的员工队伍，营造一个共建共享包容性的再创业氛围；“4”，推进四个平衡：一是用多金属平衡保利润；二是科学用好资金保证企业利润增长；三是延伸产业链发展高端新业态；四是发挥存量资产收益，提升增量资产收益率。“6”，把传统产业与战略新兴产业并重；重资产与轻资产并重；国内发展与国际拓展并重；先进制造业与现代服务业并重；实体经济与金融投资贸易并重；生产经营与资本运营并重。

二、2017 年指导思想和工作方针

1. 指导思想：

坚持争创效益为驱动再造企业转型发展；坚持把发展第一要务，作为企业解决所有问题的关键；坚持创新竞进、优化结构，以质为帅、效速兼取，有效益地发展公司。

2. 工作方针：

创收争效、技术创新、严格管理、发展产业。

3、工作要求：

以培育产业项目为新动能推动企业转型发展；

以优化提升产业结构为抓手推动企业转型上台阶；

以资本融资驱动增强企业抗风险能力；

以人为本求增活力推动企业可持续发展。

4. 战略部署：

我们在战略上要谋划好四个平衡：

第一，落实金属产品在市场竞争平衡，保值增值的措施。以镍、钴、锂、金、锰等金属市场行情波动，谋划金属在经济周期中价格走势和保值增值措施。计划金属销量保利润 2~12 亿元。

第二，落实生产经营目标任务与融资流动头寸的平衡，保证落实利润指标的需求及经营机制转换。计划资金头寸保持 5~8 亿。

第三，落实产业发展与企业现金流的平衡。发展壮大新动力，坚持科技创新，把握产业产品的结构和经营总额与生产经营现金流的利润增长点，使企业经营成为线性的递增趋势。计划年度利润贡献保持不低 25%。

第四，落实净资产收益率与资本市值的发展平衡，落实提升存量资产收益，研究发挥增量资产投资收益，维护资本市场稳定。落实计划市值>156 亿，市盈率>40 倍。

三、2017 年工作措施

1. 保增长保稳定。

着力打造镍新材料生产高质量高产值生产园区基地：元石山工业园区生产镍材料利润贡献 1500 万；钦州工业园区镍材料投产后利润贡献 1.7 亿（拟纳入上市公司）；上海公司贸易利润贡献 2000 万元。突出围绕园区工业扩大产量争指标争效益；突出围绕园区产业链项目投资扩大产量产品。把握突出产业链式引入新技术合作及引招客商共同发展，紧盯重点产品质量，强化重点企业客户。要继续落实“化债（银行和关联债）、转型（镍新材料）、求效（经营融资）”，防范经营性风险，提高资金使用效率。

2. 强融资抗风险。

经营班子一把手总经理财务总监重点抓紧于 4 月中旬回收清占；重点抓紧收欠 6 亿元；重点抓紧督办建设银行民生银行主导的以产业基金一揽子解决清占和帮助华泽钴镍盘活资产加快生产创收效益；重点抓紧从银行融资、保险融资、机构融资提升生产工作，保持良好的头寸和流动性。此外，总经理尚需为企业引入外源性融资资金不低于 3~5 亿元以补充企业运营流动资金，为企业良性发展奠定基础。

3. 重投资求发展。

抓紧加快元石山项目投资和扩大生产规模 16~20 万吨，推动钦州镍材料建成投产。抓住钦州项目建设发挥利润贡献。这个项目土地环保电力配套基础设施完善，一旦效益优势突出就很快提质增效。突出扩大精准和实效投资，速战速决抢行情保利润。要围绕投“钦州镍生产、谁来投、怎么投”三个重大问题，不断优化投资结构，提高投资效益，增强发展后劲；创新项目推进的方式和机制。要做精做实项目管理，积极争取产业项目纳入董事会股东大会决议公告，要狠抓项目前期，组织精干队伍重点学习、重点研究、重点推进，对因项目前期不到位，要进行严肃追责问责；领导联系重大项目建设机制，进一步优化项目建设实施方案，进一步建立健全项目督查考评机制。

4. 强管理增效益。

上市公司必抓紧落实技术创新，严格落实生产任务，严格要求生产技术控制生产，严格生产操作与流程管理和环保的环节管控，严格落实财务管理和内控制度，严格规范管理和流程管理，严格公司执行制度和监管，严格信息披露，主动沟通监管部门和董事的意见，打造健康的信息平台。为了完成 2017 目标任务，各级领导干部要带头执行，特别是党员领导干部要必须认真贯彻落实。要求内审部对上述工作进行天周月季履行评审检查奖罚。

5. 强人才建团队。

企业生存发展靠顶梁柱的人才团队运作。团队精神是对企业责任精神，团队必须担当尽职尽责、忠诚公司、忠诚职业、忠诚股东，主动排除困难解决问题，保障企业健康发展。董事会的提名公司的架构合理安排调整适应企业发展，对于经营团队各板块负责人的工作检查考评，班子及其部门负责人尽职尽责，落实绩效考核，重奖严罚。董事会对经营团队工作人员进行月抽查，季考评，按照目标、任务、利润、生产、安全工作进行责任制考核业绩兑现。总经理要与董事会签署经营与绩效责任书，将绩效工资收入与责任书考核相挂钩。

6. 强资本求增值。

上市公司出现严重问题影响了企业资本价值和失去资本的信任和发展机会。从客观讲，华泽钴镍上市公司团队年轻对规范准则缺乏认识违反了证券规定；从主观上讲，累积犯的低级错误影响了中小股东的利益。为了消除影响，董事会抓紧时间督办案件处理，特请审计委员会主任李秉祥先生组织财务总监韩江监事会孙军平监督建设银行基金进度，督促法院清理关联问题，从工作力度时间要求追踪。由副董事长刘腾先生和朱若甫代表牵头抓紧落实华泽钴镍上市公司的资本运营与发展工作，搭建上市公司多层次资本运作与战略发展体系，维护并提升公司市值，在条件成熟时设立上市公司并购基金，增强上市公司资源储备与实力，培育多层次利润增长点，惠及企业、惠及股东利益最大化，消化不良影响，修复企业健康发展。今天，我们比以前的任何时期都更加肩负着奋斗目标，比过去的任何时期都更有信心、有能力实现这个目标。

风云际会，沧海横流。站在过去和未来交汇点上的华泽，既拥有前所未有的机遇，也面临空前繁重任务的挑战，遭遇了企业问题的调查，正处在一段新的发

展关键期。无限风光，尽在险峰。承载企业发展的担当，秉持企业创新的智慧勇气，肩负起广大股东投资者的期待重托，我们一起努力加油！

上述工作计划，各位董监高必须认真执行。

成都华泽钴镍材料股份有限公司

董 事 会

二〇一七年一月十三日