

山东鲁阳节能材料股份有限公司

2017年度董事会工作报告

一、报告期内公司经营情况

2017年，公司面临的外部发展环境继续优化，自身竞争优势得以充分发挥。随着供给侧改革深入推进，公司下游市场的环保节能需求不断升级，新产品、新结构迅速获得市场认可，新应用市场也不断涌现，并逐步形成规模，新旧市场需求的变化共同作用，拉动了公司业绩提升；同时，在力度空前的环保督查背景下，受达标排放的限制，同行业产能继续压缩，市场需求向规模化、规范化、达标排放的企业集中，公司持续高度重视环保工作，下大力气做好环保治理工作的成效充分显现，产能利用率显著提升；此外，国家营改增税制改革的推进和反不正当竞争法律的修订完善，使公司面临的市场环境更加公平有序。报告期内，在下游需求升级扩张，市场环境不断优化的背景下，公司继续贯彻“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，加大信用管控力度，进一步完善货款回收控制管理措施，防控经营风险；抓住国家节能环保、节能减排政策推进力度加大，产品需求和应用技术升级的有利时机，稳步推进“爆品战略”，加强产品设计、定制化服务能力建设，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等方面均取得进展，产品销量及市场占有率稳中有升；建筑市场逐步规范，岩棉产品需求稳步增长，产能得到充分释放，促进了公司整体业绩的提升；同时，面对供需关系变化和 demand 升级等变动因素，公司适时启动了产品提价销售工作，在抵消采购价格上涨带来的成本压力的同时，也促进了公司产品结构和盈利结构的优化。产能利用率的提升使得公司与奇耐联合纤维亚太控股有限公司战略合作效应成果带来的效益发挥更加充分，对抵消价格上涨，提升盈利能力也继续发挥了积极作用。

2017年，公司实现营业收入1,595,779,826.14元，较去年增长34.15%；实现净利润213,751,286.00元，较去年增长104.22%。

2017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、继续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2016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、以奇耐品牌产品授权为切入点，升级优化质量管理体系，以保证产品质量稳定性、一致性为工作目标，提高在线检测系统快速检测、即时反馈的能力，健全产品质量持续改进体系，产品质量控制能力得到加强，为“爆品战略”顺利推进提供了有力支撑。

3、全面开展生产标准化管理提升工作，全年优化产品标准600余项，并集中开展了文明工厂，花园式工厂打造工作，生产管理整体水平迈上了新台阶。

4、开展大宗物资集中招标工作，通过汇总需求，集中招标，控制了物资价格上涨幅度，在物价上涨的大背景下，采购价格涨幅和上涨速度均低于市场平均水平。

5、积极开展生产技术创新工作，全年完成原料配方创新项目11项，工艺装备创新项目9项，技术改造项目9项，在稳定工艺、控制成本、提高生产和人工效率、优化工作环境等方面的效果显著。同时，根据对市场需求发展趋势的判断，启动了年产八万吨玄武岩纤维产能建设项目。

（二）产品品种创新方面

以客户需求为中心做好产品设计和市场开发工作是公司落实“爆品战略”，推动产品转型升级的主攻方向，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，从产品功能设计和客户应用需求设计两个端口入手开展产品研发工作，先后研发成功可溶纤维毯N1260、可溶R板、烟道闸板等新产品；根据细分行业市场需求特点，定向研发了电炉行业大模块、室外保温产品等细分行业产品，加快了新行业市场开发进程。

（三）销售方面

1、市场资源租赁机制进一步细化完善，销售区域、行业、产品等授权许可要素进一步精细化，市场资源、产品资源的调配更加聚焦，落实“由数量销售向盈利销售，由项目思维向客户思维”转变的力度增强，在供应趋紧的形势下，保证了经营效益最大化。

2、高度重视市场创新工作，大力推动爆品销售。公司根据所处行业特点和市场实际，重新规范了市场创新工作流程，以需求调研先行，产品设计紧随，标准化制造保障，营销策划指引，滚动销售放量为工作主线，先后完成了多个细分行业和多种产品的营销策划工作，为新行业开发和老行业销售升级确定了标准，奠定了基础。

3、继续加大贷款控制力度。从授信关、合同关、交货关、结算关、激励机制兑现关等五道关口入手，层层验证，层层把关，防控失信客户，预防贷款损失，全力做好贷款风险防控。同时，公司持续保持法律维权力度，当年新发生销售业务质量有了显著提升，新业务贷款逾期比例明显下降，应收账款账龄进一步缩短。

4、针对成熟行业市场实行资源集中管理，组织专业人员专门开发，提高市场开发精度及效率。特别是石化行业进入新建项目集中期，专业化开发保证了开发成功率，较好的把握住了市场机遇。

（四）管理方面

1、适应规模扩张的需要，公司把管理提升作为年度工作的重点，通过进一步优化组织体系，梳理企业经营事务，完善内部考评和激励机制，岗位设置更加合理，岗位评价实现了可量化、精细化的目标。在组织优化的基础上，全面精简优化工作流程和管理制度，制定完成了《鲁阳基本管理大纲》，进一步夯实打牢了企业发展基础。

2、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，围绕如何设计、生产、销售符合好制造、好运输、好颜值、好使用标准的产品，打通内部产品设计部门、制造部门、营销策划部门、销售部门之间的信息流转通道，优化产品打造工作流程和落实确认机制，让客户的需求信息及时传递，并快速转化成为产品，及时满足市场需求，促进了运营效率提升。

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，公司共召开了董事会会议 5 次，审议通过了 32 项议案，具体情况如下：

1、2017 年 4 月 24 日，公司召开了第八届董事会第十八次会议，审议通过了《公司 2016 年度董事会工作报告》、《公司 2016 年年度报告及摘要》、《公司 2016 年度财务决算报告》、《公司 2016 年度利润分配预案》、《公司 2016 年度内部控制自我评价报告》、《关于续聘公司 2017 年审计机构的议案》、《2017 年贷款额度授权的议案》、《公司与 Luyang Unifrax Trading Company Limited 重新修订签署鲁阳公司产品《独家经销协议》构成关联交易的议案》、《公司与 Luyang Unifrax Trading Company Limited 重新修订签署奇耐公司产品《独家经销协议》构成关联交易的议案》、《关于修改董事、监事及高级管理人员薪酬管理制度的议案》、《公司董事会换届的议案》、《公司 2017 年第一季度报告》、《关于提议召开公司 2016 年度股东大会的议案》。

2、2017年5月17日，公司召开了第九届董事会第一次会议，审议通过了《关于选举公司第九届董事会董事长的议案》、《关于聘任公司总经理的议案》、《关于聘任公司副总经理的议案》、《关于聘任公司董事会秘书的议案》、《关于聘任公司财务负责人的议案》、《关于选举董事会专门委员会的议案》、《关于聘任公司审计部负责人的议案》、《关于聘任公司证券事务代表的议案》。

3、2017年6月28日，公司召开了第九届董事会第二次会议，审议通过了《关于投资建设年产5万吨岩棉制品扩产项目的议案》《关于变更公司注册资本并修改<公司章程>的议案》《关于使用闲置自有资金进行投资理财的议案》《关于处置青岛赛顿陶瓷纤维有限公司的议案》《关于提议召开2017年第一次临时股东大会的议案》。

4、2017年8月23日，公司召开了第九届董事会第三次会议，审议通过了《公司2017年半年度报告》。

5、2017年10月25日，公司召开了第九届董事会第四次会议，审议通过了《公司2017年三季度报告》、《关于提名独立董事候选人的议案》、《关于提名董事候选人的议案》、《关于会计政策变更的议案》、《关于提议召开2017年第二次临时股东大会的通知》

（二）股东大会会议情况

报告期内，共召开了3次股东大会，审议通过了12项议案，具体情况如下：

1、2017年5月16日，公司召开了2016年度股东大会，审议通过了《公司2016年度董事会工作报告》、《公司2016年度监事会工作报告》、《公司2016年度报告及摘要》、《公司2016年度财务决算报告》、《公司2016年度利润分配预案》、《关于续聘公司2016年审计机构的议案》、《公司与Luyang Unifrax Trading Company Limited重新修订签署鲁阳公司产品《独家经销协议》构成关联交易的议案》、《公司与Luyang Unifrax Trading Company Limited重新修订签署奇耐公司产品《独家经销协议》构成关联交易的议案》、《关于修改《董事、监事及高级管理人员薪酬管理制度》的议案》、《关于选举公司第九届董事会非独立董事的议案》、《关于选举公司第九届董事会独立董事的议案》、《关于选举公司第九届监事会非职工代表监事的议案》

2、2017年7月20日，公司召开了2017年第一次临时股东大会，审议通过了《关于变更公司注册资本并修改《公司章程》的议案》、《关于使用闲置自有资金进行投资理财的议案》。

3、2017年11月17日，公司召开了2017年第二次临时股东大会，审议通过了《关于补选沈佳云先生为公司第九届董事会独立董事的议案》、《关于补选鹿超先生为公司第九届董事会董事的议案》。

三、未来发展展望

（一）行业发展趋势及公司发展战略

随着供给侧改革逐步深入，大众创业，万众创新大潮持续涌动，实体经济新旧动能转换步伐加快，新技术、新产业、新业态、新模式不断涌现，技术升级、节能改造方面的需求强劲，为节能材料带来了更为广阔的市场空间，也提出了更高的要求。与此同时，国家继续严控环保治理，岩棉、陶瓷纤维行业将迎来一波技术升级的浪潮，伴随营改增税制改革，加大不正当竞争等因素的影响，行业发展将进入一个规范和升级周期。在下游需求端，环保治理引发刚性需求增加，节能减排依旧是环保达标的主要出口，制造装备节能改造、钢铁行业装备升级改造、农村煤改电、煤改气等引发更大的市场需求，公司市场分布以工业耐火保温节能为主向传统市场新需求不断出现，新能源、民用节能、消防等领域需求逐步放量，成为新增长动力的趋势成为新常态。随着国家加强能源安全建设，石化行业迎来新一轮建设集中期，也将成为公司业绩稳定增长的来源。

公司作为新型节能材料生产、销售企业，主导产品陶瓷纤维、玄武岩纤维制品立足工业、建筑节能领域，近年来，随着节能减排标准的不断提高，在新能源、家用采暖系统、船舶等民用应用领域的需求稳步增长并已初步形成规模，社会效益和经济效益良好。作为国内陶瓷纤维行业领导者，公司将抓住机遇，以“现金为王，利润挂帅；严控逾期，把好“四关”；从严治企，规范管理；奋斗者为本，贡献者为荣”为指导方针，牢牢锁定“平台有吸引力，团队有战斗力，产品有竞争力”的工作目标，继续优化现有产品结构，强化“用户思维”，做好爆品设计工作，并运用好集团思维、行业思维，做好市场加减乘工作；建立大客服体系，为客户提供更优质、专业的产品和服务；抓住建筑节能市场需求大发展的机遇，加快项目建设进度，力争尽早形成产能；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，继续倡导和强化奋斗者为本，用成果交换的岗位文化，打造一支执行力强，工作作风正，不断为客户创造价值，为社会创造财富，以奋斗追求自我的优秀员工队伍。

（二）公司可能面临的发展风险

1、持续从严的环保治理，可能导致上游行业进一步洗牌，主要原材料供应不能根本性

缓解，材料价格继续上扬将加大采购成本。

2、新产能扩张项目能否如期完成，将会对产品有效供应和合同履行产生较大影响。

3、应收账款高的风险依旧存在，控制逾期货款任务艰巨。

4、技术保密与维权任务更加紧迫，如何保护好核心技术、工艺、装备、人员的工作需要进一步加强。

5、安全生产、环保治理管控仍然任务艰巨，多重督察可能影响生产组织。

（三）2018 年经营管理计划

2018 年，公司工作以“提高平台吸引力，增强产品竞争力，打造奋斗者岗位”三大目标为核心，巩固提升团队建设、爆品打造成果，实现收入利润持续增长，具体计划安排如下：

1、继续抓紧市场供求变化的时机，优化客户结构、产品结构，有效识别客户价值和产品竞争优势，从集团思维、行业思维的角度出发进行思考，找出代表性客户，做出业绩案例，以点带面，滚动开发，实现增收增利的目标。

2、加快新产能建设项目和产能扩产项目建设，缓解供需矛盾。

3、开发和扩大上游供应商资源，稳定主要原材料的供给，控制好采购成本。

4、进一步深化运营协同效应成果，提高生产效率、产能达标率，并将运营协同对象由针刺毯向湿法制品转移，持续发挥效益。

5、总结石化行业开发模式推行后的成功经验，以技术交流、方案定制为主要手段，聚焦细分行业开发，以点带面，滚动开发，增加更多新的收入增长点。同时，抓住“一带一路”带来的机遇，跟踪好沿线国家与国内企业开展的合作项目，重新设计国际运输方案，提升海外销售质量。

6、重新探索与奇耐在国际市场上的合作方式，提升限制区域鲁阳品牌销售数量，形成真正的市场协同效应。

7、加强产销对接管理，提高计划输入时效性、准确性、规范性，减少无效库存，提高运营效率。

8、严格落实货款管控“两个依据”“四个不准”措施，将管理逾期货款转变为管理货款不逾期，切实控好签约关、发货关、结算关、利润兑现关和授信关，进一步改善货款质量，减少应收账款总额。

9、加强预算管理，重点加强重大项目费用预算管理和科研经费管理，形成“预算费用

严审核、超额费用严审批”的控管态势。

10、深入强化保密工作，重点加强技术保密管理，甄别好关键技术、关键工段、关键岗位和关键人员，做好工艺诀窍授权、使用、收回、入档等环节管控。

11、持续加强安全与环保的管理与整治，以“安全无隐患，环保全达标”为工作标准，理顺管理体系，突出管理等级差异带来的管控差异。

12、继续严抓产品质量管理工作，加大质量控制文件验证力度，抓好奇耐品牌授权管理，保证产品质量稳定达标，并在公司内部全面推广奇耐质控管理经验，促进质量全面提升。

13、做好标准化管理工作，提高营销标准的制定质量，及时优化产品标准、检验标准、原料标准等各类标准，确保标准先进、实用、规范。

14、加强信息化建设，不断优化信息平台，完善销售、运营各环节数据采集分析功能，为决策提供迅速准确的数据支持，并优化管理部门岗位职能，减少数据统计的工作量，工作中心向数据分析转移。

15、打造奋斗者为本的岗位体系。贯彻落实“以奋斗者为本”的管理理念，以过程节点结果评价为抓手，打造奋斗者岗位。从加强岗位设置与编制确认、管理岗位人员上岗程序的管控入手，巩固和强化“有事有岗、有岗有责、有岗有人、有人有为”的岗位文化。在此基础上优化内部激励机制条款，加强成果与激励之间的关联性，做好年度激励工作，确保年度目标任务达成；严格推行以“过程验证，逐级评价”为核心的月度岗位绩效确认考核模式，以过程管控质量为中心，构建形成逐级考核、结果认同、公开透明的奋斗者岗位群体。

16、制定人才培养计划，为中高层管理人员及优秀员工提供持续学习深造计划，持续培养年轻人才，打造合理的人才梯队。优化薪酬体系，为基础岗位员工特别是技术工人提供更多的上升通道。

山东鲁阳节能材料股份有限公司董事会

2018年4月21日