**目 录**

[引言 - 1 -](#_Toc522190721)

[一、企业概况 - 3 -](#_Toc522190722)

[（一）企业介绍 - 3 -](#_Toc522190723)

[（二）主要发展历程 - 4 -](#_Toc522190724)

[1、改制与设立 - 4 -](#_Toc522190725)

[2、增资扩股 - 4 -](#_Toc522190726)

[3、发行股票及上市 - 5 -](#_Toc522190727)

[4、联合重组，行业整合 - 5 -](#_Toc522190728)

[二、主要发展成就 - 6 -](#_Toc522190729)

[（一）注重经营，壮大规模，冲击耐材行业冠军 - 6 -](#_Toc522190730)

[（二）体制改革，模式转变，实现了从科研向市场华丽转身 - 8 -](#_Toc522190731)

[（三）资本运作，联合重组，探索了行业发展新模式 - 9 -](#_Toc522190732)

[（四）科技创新，成果转化，引领了行业技术进步 - 10 -](#_Toc522190733)

[（五）统筹规划，战略布局，拓展了市场服务领域 - 11 -](#_Toc522190734)

[1、做精玻璃 - 12 -](#_Toc522190735)

[2、做优水泥 - 12 -](#_Toc522190736)

[3、做强钢铁 - 12 -](#_Toc522190737)

[（六）转型升级，砥砺奋进，助力了高温工业发展 - 13 -](#_Toc522190738)

[（七）夯实党建，成立党委，促进和保障了企业发展 - 15 -](#_Toc522190739)

[三、主要经验和做法 - 16 -](#_Toc522190740)

[（一）坚持战略引领 - 16 -](#_Toc522190741)

[1、把握各方发展动态，滚动发展战略规划 - 17 -](#_Toc522190742)

[2、集合自身优势资源，落实阶段发展战略 - 17 -](#_Toc522190743)

[（二）坚持改制改革 - 18 -](#_Toc522190744)

[1、央企市营 - 18 -](#_Toc522190745)

[2、混合所有制改革 - 18 -](#_Toc522190746)

[（三）坚持转型升级 - 19 -](#_Toc522190747)

[1、坚持把提高发展质量和效益作为转型的中心任务 - 19 -](#_Toc522190748)

[2、坚持把加强自主创新和技术进步作为转型升级的关键环节 - 19 -](#_Toc522190749)

[3、坚持把发展资源节约型、环境友好型产品作为转型升级的着力点 - 19 -](#_Toc522190750)

[4、坚持把推进信息化与生产经营深度融合作为转型升级的重要支撑 - 20 -](#_Toc522190751)

[（四）坚持扩大开放 - 20 -](#_Toc522190752)

[1、瞄准“一带一路” - 20 -](#_Toc522190753)

[2、攻坚国际市场 - 21 -](#_Toc522190754)

[（五）坚持精细管理 - 21 -](#_Toc522190755)

[1、提升信息化管理水平 - 22 -](#_Toc522190756)

[2、提升内控管理水平 - 22 -](#_Toc522190757)

[3、提升创新管理水平 - 22 -](#_Toc522190758)

[4、提升投融资管理水平 - 22 -](#_Toc522190759)

[（六）坚持提质增效 - 23 -](#_Toc522190760)

[1、提高发展质量 - 23 -](#_Toc522190761)

[2、增加发展效益 - 23 -](#_Toc522190762)

[（七）坚持科技创新 - 24 -](#_Toc522190763)

[1、鼓励积极申报科研项目 - 24 -](#_Toc522190764)

[2、加强科技创新顶层设计 - 24 -](#_Toc522190765)

[3、突出联合创新力度 - 25 -](#_Toc522190766)

[4、加大科技创新经费投入 - 25 -](#_Toc522190767)

[（八）坚持绿色发展 - 25 -](#_Toc522190768)

[1、科技创新促进绿色发展 - 25 -](#_Toc522190769)

[2、改造升级支撑绿色发展 - 26 -](#_Toc522190770)

[3、资源循环利用推动绿色发展 - 26 -](#_Toc522190771)

[4、构建绿色体系激活绿色发展 - 26 -](#_Toc522190772)

[（九）坚持品牌建设 - 27 -](#_Toc522190773)

[1、对外宣传，塑造品牌形象 - 27 -](#_Toc522190774)

[2、对内宣传，打造品牌基础 - 28 -](#_Toc522190775)

[（十）坚持党的领导 - 28 -](#_Toc522190776)

[1、贯彻中央精神，发挥党的核心作用 - 28 -](#_Toc522190777)

[2、从严治党，加强组织建设 - 29 -](#_Toc522190778)

[3、探索新途径，营造企业管理新氛围 - 29 -](#_Toc522190779)

[4、推进群众路线，增强主人公意识 - 29 -](#_Toc522190780)

[四、企业未来发展展望 - 30 -](#_Toc522190781)

**战略引领 创新驱动 共谋耐材行业发展**

**凝心聚力 真抓实干 助力钢铁工业腾飞**

---纪念中国钢铁工业改革开放四十年

瑞泰科技股份有限公司

# 引言

中国四十年改革开放，是中国和世界共同发展进步的伟大历程。习近平主席在博鳌亚洲论坛2018年年会开幕式上指出：“40年来，中国人民始终敞开胸襟、拥抱世界，积极作出了中国贡献。”“今天，中国人民完全可以自豪地说，改革开放这场中国的第二次革命，不仅深刻改变了中国，也深刻影响了世界！”改革开放四十年来，我国人民的主观能动性和创造力被唤醒，并得到世界的承认和赞赏，犹如东方沉睡的雄狮，促进了中国经济社会活力大爆发，社会各领域工作突飞猛进，人民生活水平大幅提高，中国和世界人民共同分享改革开放四十年带来的红利，是“不忘初心、方得始终”的阶段性收获，更是中国特色社会主义道路自信、理论自信、制度自信、文化自信的强有力表现。40年春风化雨，40年润物无声，40年砥砺奋进，40年跨越腾飞，改革开放让人民群众收获了太多的幸福感、获得感、成就感和自豪感。站在改革开放40年的时间节点上，我们感慨国家发展之快，感恩人民生活之美，感知改革开放之必然，同时我们将更加充满信心，带着强烈的责任感和义务感势必将改革进行到底，展开奋斗的姿态和拥抱时代的使命感，积极参与改革、推动改革，让改革之树常青，让改革之花常艳，让改革之果长存。

改革开放40年来，中国钢铁工业发生了翻天覆地的变化，实现了跨越式发展，有力地支撑了国民经济的快速发展和下游用户的转型发展，取得了举世瞩目的成就。作为国民经济重要的基础产业，我国钢铁工业拥有全球最全、最完整的产业体系和最新、最先进的技术装备。2018年是贯彻十九大精神的开局之年，是改革开放40周年，是决胜全面建成小康社会、实施“十三·五”规划承上启下的关键一年。钢铁工业将认真贯彻党的十九大和中央经济工作会议精神，以供给侧结构性改革为主线，推动发展质量变革、效率变革、动力变革，提高全要素生产率，率先转向高质量发展阶段，为国民经济转向高质量发展做出贡献。

耐火材料行业是钢铁工业链条上非常重要的环节。改革开放40多年以来，我国耐火材料工业取得了很大进步，也得到了飞速的发展，已然成为世界第一耐火材料生产大国，技术质量也接近国际先进水平，为钢铁、建材、有色等工业的发展保驾护航。从不同行业耐火材料的消耗量来看，下游行业比例大概为：钢铁占65%、建材（水泥、玻璃等）占17%、有色占4%、化工占4%、其它占10%。由此可以看出，钢铁工业是耐火材料服务的最主要的行业，钢铁工业日趋严苛的要求必将促进耐火材料行业不断升级发展，而耐火材料行业的长足进步也将反哺钢铁工业，为钢铁工业的转型升级贡献力量。

瑞泰科技股份有限公司作为国内第一家以耐火材料为主业的央企上市公司，深知国家重器的需要，更明白耐火材料行业发展的迫切，肩负着强烈的时代使命感和社会责任感，在耐火材料领域砥砺深耕多年，并有望在2018年一跃成为中国耐火材料行业规模最大、涵盖高温行业最全的企业，更好的引领耐材行业的发展，为改革开放40年献礼，助力我国钢铁等高温工业腾飞。

# 一、企业概况

## （一）企业介绍

瑞泰科技股份有限公司（以下简称“瑞泰科技”）是中国建材集团有限公司（以下简称“中国建材集团”）旗下的上市公司（股票代码：002066），控股股东是中国建筑材料科学研究总院有限公司（以下简称“中国建材总院”）。瑞泰科技集研发、生产、销售和综合服务为一体，为钢铁、玻璃、水泥、有色、电力、石化、煤化工、危废处理等行业高温窑炉提供耐火技术、耐火材料、施工安装等综合服务。公司的生产规模、技术水平、产品质量、创新能力在行业名列前茅。

瑞泰科技拥有13家成员企业，可提供熔铸耐火材料、碱性耐火材料、铝硅质耐火材料、硅质耐火材料、特殊合金耐热耐磨材料五大系列产品，是国内耐火材料行业在产品品种、服务领域、出口产品方面具有较大优势的综合型耐火材料服务商。瑞泰科技是国家“资源节约、环境友好两型企业”，此外公司还承担行业多项社会工作，是中国建材联合会耐火材料分会理事长单位、中国硅酸盐学会耐火材料分会理事长单位、中国耐火材料行业协会副会长单位、国家耐火材料标准化委员会副主任单位、中国建筑玻璃与工业玻璃协会副会长单位、中国日用玻璃协会副理事长单位，在研究和探讨行业发展方向、规范行业秩序、为企业提供咨询服务等方面做出了积极贡献。

## （二）主要发展历程

### 1、改制与设立

公司是2001年12月26日经国家经济贸易委员会《关于同意设立北京瑞泰高温材料科技股份有限公司的批复》（国经贸企改[2001]1341号）批准，由中国建筑材料科学研究院（后更名为“中国建筑材料科学研究总院”、“中国建筑材料科学研究总院有限公司”）为主发起人，联合山东张店水泥股份有限公司、浙江省创业投资有限公司、北京矿冶研究总院、莱州祥云防火隔热材料有限公司及宜兴市耐火材料厂等其他5家法人单位，采取发起方式设立的股份有限公司。

中国建材院以其所属的从事玻璃窑熔铸耐火材料试验、制造、加工及销售业务的湘潭中间试验所全部经营性净资产出资，其他发起人均以货币资金出资。

### 2、增资扩股

2005年9月，公司发起人股东对公司进行了同比例现金增资扩股。

### 3、发行股票及上市

公司于2006年8月9日首次向社会公众公开发行人民币普通股票，公司股票于2006年8月23日在深圳证券交易所上市交易，成为国内首家以耐火材料为主业的上市公司。

### 4、联合重组，行业整合

（1）2007年，设立第一家控股子公司都江堰瑞泰科技有限公司，生产玻璃窑用熔铸耐火材料，迈出行业整合第一步。

（2）2008年，建成不定形和碱性耐火材料生产基地，产品品种增加，服务领域从玻璃行业拓宽至水泥行业。

（3）2011年，建成特殊合金耐热耐磨材料生产基地。

（4）2012年，建成钢铁行业用耐火材料及配套机构生产基地，服务行业突破建材行业领域，进入钢铁工业。

（5）2013年，建成石化、电力、煤化工、危废处理等行业用耐火材料生产基地，服务行业进一步得到扩展。

（6）2015年，进入水泥窑等工程维修服务领域，打造耐火材料工程集成服务平台，提升总包服务水平。

（7）2017年，启动钢铁工业用节能环保型高温材料智能化制造基地建设，打造国内钢铁工业耐火材料生产的示范工程。

# 二、主要发展成就

改革开放40年以来，我国耐火材料工业坚持科学发展观，转变观念，转换机制，着力自主创新，促进了耐材产业结构的优化升级，推动了耐材产品结构的调整和技术研发的自主创新，加快了耐材工艺装备的更新换代，增强了中国耐材工业在世界耐材行业的竞争能力，为我国钢铁等高温工业的发展奠定了坚定的基础，提供了优良的服务，取得了骄人的成绩。

发展是硬道理，企业的终极目标是通过不断发展来壮大自己。瑞泰科技自2001年底注册成立以来，距今已发展了17年。十七年的发展历程中，瑞泰科技经历了体制改革、金融危机、供给侧改革等国家层面宏观因素的影响，经受了512地震、2008年南方雪灾等自然灾害的冲击，同时也面临了企业自身发展过程中出现的各种问题，最终企业呈现出了稳步上升的态势，尤其是在钢铁工业用耐火材料领域，虽然进入该领域时间不长，但钢铁市场已成为瑞泰科技最大的业务板块，总体发展势头良好。

## （一）注重经营，壮大规模，冲击耐材行业冠军

瑞泰科技成立之初，2002年销售收入为7000万元左右，到2006年公司上市时销售收入增长为1.8亿左右，发展到2017年公司销售收入进一步增长为21.7亿元左右，如图1，截至2018年6月31日半年销售收入已达18.6亿元左右，2018年全年销售收入有望取得更高突破。从销售收入的角度来预测，到今年年底瑞泰科技有望冲击销售规模冠军，成为耐火材料行业的龙头企业。

随着公司规模和服务领域的不断扩展，公司资产总额也在逐年增加，从上市之初的3个多亿，逐步发展到2017年的36亿多，增长10多倍，如图2，截止2018年6月资产总额已达到将近40个亿。

瑞泰科技起初市场领域为玻璃行业，生产玻璃窑用熔铸耐火材料，2007年建成国内规模最大、品种最全的熔铸耐火材料生产基地。按照公司的战略规划，在后续的发展过程中，找准时机逐步进入了水泥、钢铁、石化、电力、煤化工、危废处理等行业，成为国内服务行业最广、产品品种最全的耐火材料综合服务商。

## （二）体制改革，模式转变，实现了从科研向市场华丽转身

瑞泰科技的前身为中国建材院耐火材料研究所，属于科研事业单位。由于长期受科研体制的限制，科研、开发、生产、市场脱节严重，影响了耐火材料技术成果的转化速度及向更高层面的发展。1999年国务院对国有科研院所的体制改革做出了重大决定，全国242家院所由事业单位转制为企业。面对这种大形势，中国建筑材料科学研究总院果断作出决定，积极响应国家体制改革政策，吸引社会有一定实力的5家单位为股东组成科、工、贸一体的股份制企业，一举彻底解决科研开发、生产、经营相互脱节的问题，缩短科技成果产业化周期，提高产业化速度，直接与市场接轨，进行市场化运作，为瑞泰科技的发展壮大迈出了具有里程碑意义的一步，也真正实现了从科研事业单位向现代化企业的华丽转身。

## （三）资本运作，联合重组，探索了行业发展新模式

企业要发展，必需要与别人合作，合作是最基本、也是最重要的商业行为。资本运作就是利用资本市场，将公司的资本与其他企业的资本运行流动与重组，实现生产要素的优化配置和产业结构的动态重组，以达到公司自有资本不断增值这一最终目的。联合重组是企业做大、做强、做优的有效途径，也是合作的具体体现之一。通过联合重组可以快速获得规模优势，带动产业结构调整，推进产业质量提升。

为引导耐火材料产业健康可持续发展，更好地支撑和服务于高温工业，工信部于2013年2月发布了《关于促进耐火材料产业健康发展的若干意见（征求意见稿）》。意见中主要任务第一条就明确了推进联合重组，规范市场化运作，支持行业内优势骨干企业以品牌、技术、资本等要素为纽带，大力推进横向联合重组，纵向延伸产业链，协同发展生产性服务业，组建大型耐火材料企业集团。

瑞泰科技的发展壮大，是瑞泰科技与合作企业共同努力的结晶。通过资本运作解决钱的问题，采用联合重组解决资源问题，瑞泰科技积极充当耐火材料行业联合重组的先锋，自2007年联合重组了第一家控股子公司以来，十年时间里，先后联合重组了10余家企业，通过行业资源整合，不断拓展公司的规模和业务领域，实现了跨越式发展，精彩演绎了一个联合重组、集团管控、转型升级的耐火材料行业发展新模式。

## （四）科技创新，成果转化，引领了行业技术进步

瑞泰科技是以中国建材院耐火材料专业人员为班底组建的高科技企业，其前身为中国建材院耐火研究所。承继了中国建材院在耐火材料方面的全部科技成果，是中国建材工业用耐火材料技术发源地。承担了90%以上的国家和行业有关建材耐火材料的“六五”-“九五”重点科技攻关项目，获得国家科技进步二等奖1项、三等奖4项、部级科技进步二等奖10项、三等奖15项等。

科技引领发展，创新驱动未来，科技创新是企业发展的永久动力。瑞泰科技正式成立以后，将经营理念定为“诚信赢得市场，科技创造未来”，由此可以看出瑞泰科技对科技创新的高度重视，由科研转向市场后更加注重科技创新工作，先后主持并承担国家“863”项目、国家重大科技支撑项目、国际科技合作项目、国家重点研发计划项目课题、国家火炬计划项目、科技部科研院所科技开发专项资金项目等多项国家及行业项目，是国内最先承担国家“863”计划项目的耐火材料企业，被国家财政部、科技部、工信部三部委评为“环境友好型和资源节约型”两型企业，被科技部评为“国家火炬计划重点高新技术企业”。公司拥有20多个省市级工程技术中心，旗下全部分子公司均为高新技术企业，为公司科技创新、实力提升奠定坚实基础。

公司拥有国家专利263项，其中发明专利115项，国家重点新产品5项，省部级科研成果69项，主持或参与标准制修订50余项，编写专著4部，搭建省市级行业平台7个。

上述科技成果来之不易，是几代瑞泰人辛勤付出的结晶。然而只有将科技成果与公司产业化发展有机结合起来，才能为企业带来更多的效益，使企业实现从快速发展到科学发展的根本性转变。瑞泰科技一直要求科研人员以提升企业核心竞争力为主线，科技创新与企业发展实际相结合，与耐火材料产业相结合，与服务领域节能减排、转型升级相结合，在产业化建设中注重推广应用新技术，围绕生产中的重大技术难题进行重点攻关，加速科技研发成果向生产力的转化。因此，瑞泰科技已将多项国家“863”项目成果等进行成功转化，在全国各地建成了多个产业化基地，推动了耐火材料生产制造装备水平升级，引领了耐火材料行业技术进步。

## （五）统筹规划，战略布局，拓展了市场服务领域

根据耐火材料行业发展要求，面对耐火材料市场的发展形势，紧跟国家产业政策走向与《中国制造2025》指导思想，瑞泰科技进行了明确的统筹规划和战略布局。瑞泰科技将主业分为三大板块，分别是耐火产品制造、耐磨材料产品制造和窑炉工程维修服务，并提出“做精玻璃、做优水泥、做强钢铁”的市场战略布局，最终形成“钢铁为主体，玻璃和水泥为两翼”的 “战机”阵型，有利于公司在市场竞争中取得优势地位。

### 1、做精玻璃

玻璃窑用熔铸耐材是公司具有自主知识产权的产品，市场优势明显，玻璃窑耐材出口业务是公司“走出去”的主要支撑，总包也有基础，要大力发展出口业务和总包业务。“做精玻璃”就是要产品精致、管理精细、队伍精干、市场精准。

### 2、做优水泥

中国建材集团的水泥产能规模世界第一，是公司优质的客户资源；与海螺、华润、新华、台泥等合作多年，也是公司优质的客户资源，所以水泥耐材的定位为做“优”，同时也要加大水泥总包业务，使其成为公司水泥业务的新增长点。“做优水泥”就是要品质优良、管理优化、队伍优秀、业绩优异。

### 3、做强钢铁

公司进入钢铁耐火材料业务的时间不长，相对利尔和濮耐，基础弱底子薄，市场尚小，但是钢铁工业对耐材的需求量最大，总包模式实行的最好，因此公司提出要做强钢铁。

经过了十年的发展，瑞泰科技为进军钢铁工业奠定了坚实的基础。2012年7月，华东瑞泰的成立拉开了瑞泰科技正式进军钢铁行业的大幕，同年，又控股湘钢耐火设立了湘钢瑞泰，这是瑞泰科技在钢铁行业用耐火材料领域的又一次成功布局，钢铁业务板块已经显示出巨大的威力和强劲的发展势头。2013年，华东瑞泰通过联合重组成功控股无锡双木，全面掌握其滑动水口机构的知识产权和生产制造工艺，大幅度提高了公司炼钢用功能耐火材料的整体竞争实力。2017年5月，瑞泰科技与马钢集团携手合作，强强联合，充分利用各自优势力量，合资设立瑞泰马钢新材料科技有限公司，新建“节能环保型高温材料智能化制造基地项目”，并将于今年底正式全面投产，这将有利于提升耐火材料行业整体制造装备技术水平，有利于为钢铁工业提供更加优质和稳定的产品，为钢铁工业保驾护航；同时这也是瑞泰发展史上具有里程碑意义的创举，使得钢铁板块成为瑞泰科技最大的业务板块，为瑞泰科技成为行业龙头企业创造了有利的条件。

## （六）转型升级，砥砺奋进，助力了高温工业发展

企业成长从来不可能一帆风顺，发展道路是曲折的，在前进中有曲折，在曲折中向前进。瑞泰科技成立后经历了10年的快速整合发展期，到2012年，受宏观经济及行业形势的影响，经济下行，产能过剩，需求不足，竞争加剧，市场形势格外严峻。公司所服务的玻璃、水泥和钢铁行业产能严重过剩，造成耐火材料行业市场需求减少，销售价格下降，货款回收难度加大，瑞泰科技面临了前所未有的困难和挑战，经营的结果不理想。但是，瑞泰人在清醒认识行业发展大的背景和严峻形势的同时，也看到了自身存在的问题和不足，最终得出结论：只有转型升级才是出路。因此，2013年瑞泰科技提出“二次创业，转型发展”的口号，明确了三个转型、两个提升，即：管理职能转型、经营模式转型、发展方式转型，以及提升管理水平和提升风险管控能力，瑞泰科技开始步入转型期。

然而，自2015年11月中央提出供给侧改革以来，供给侧改革在中国大地如火如荼的进行着，耐火材料行业自身以及其上游原材料和下游服务的钢铁、水泥、玻璃、有色等行业都是供给侧改革的重点领域，原材料价格飞涨，供货不足，基建工程用耐火材料市场需求快速回落，不少耐火材料企业纷纷倒下并退出市场，耐火材料行业经营雪上加霜。因此在十三·五开篇之年，公司重新梳理和调整了发展战略，并提出了“耐火材料向高技术含量、高附加值、高回报率产品转型，从单一的耐火材料主业向战略性新材料产业转型，从单一的产品制造向制造服务业转型。”转型过程是痛苦的，是要付出巨大代价的，但是在生死存亡的形势下，谁能未雨绸缪尽早转型升级，谁就能笑到最后，瑞泰科技没有退路，只能砥砺前行！

截至目前，瑞泰科技的转型升级之路已见成效，尤其是钢铁业务板块，无论从销售收入和利润上看，都有很大突破，而且后续情况将更好，“精品制造，精心服务”的理念深入人心。企业自身得到发展的同时，也为服务的高温工业提供了更先进的产品和更优质的服务，促进了高温工业降低成本、提质增效、转型升级，为高温工业取得供给侧改革胜利贡献了力量。

## （七）夯实党建，成立党委，促进和保障了企业发展

一流的企业需要一流的党建，一流的党建引领一流的企业，瑞泰科技发展和党的建设都向高质量目标迈进。瑞泰科技于2002年1月成立党支部，2013年由中国建材总院党委批准设立了党总支，2017年经中国建材总院党委批准，于 9月20日召开了中共瑞泰科技第一次党员代表大会，并成立了第一届党委。这是瑞泰科技发展史上的一件大事,也是公司广大党员、干部和员工政治生活中的一件大事；这既是贯彻中央对加强国有企业党的领导的指示精神，也是瑞泰发展壮大的迫切需要。公司各级党组织和广大党员认清了肩负的历史使命，增强了政治意识、大局意识、核心意识、看齐意识，坚定了正确政治方向，为实现瑞泰科技的健康、稳定、可持续发展提供了坚实的政治思想和组织保证。

深入学习和落实党的十九大和国企党建工作会议精神，坚持党委决策前置、党建工作纳入公司章程等要求，全面推进“三重一大”决策制度，把方向、管大局、保落实。强化党内监督，坚定不移推进党风廉政建设，严格落实“两个责任”和中央八项规定精神，强化纪律规矩意识，加强监督。层层落实党建责任制，坚持服务生产经营，把提高企业效益、增强竞争力作为党组织工作的出发点和落实点，进一步把国有企业的政治优势转化为竞争优势。

# 三、主要经验和做法

瑞泰科技正式注册成立至今已有17年，在深交所上市至今也有12年。经过十余年的发展，瑞泰科技发生了翻天覆地的变化，已经从一个小企业逐渐成长为耐火材料行业里大规模的集团化现代企业。瑞泰科技具备了一定的品牌优势、技术优势、市场优势和行业优势，已经形成了钢铁、玻璃、水泥三大业务板块协调发展的战略布局，具有了多个科技支撑平台，市场和行业影响力稳步增强；公司的管理团队和员工队伍日趋成熟，运作规范，管理水平不断提升；公司的企业文化经过培育和建设，不断深入人心。公司整体呈现出持续、健康、稳定发展的态势。

发展的成绩显而易见，但是发展背后的艰辛付出甚至失败的痛苦教训，让瑞泰人时刻铭记。瑞泰科技是一个有理想、有情怀、有使命感的企业，瑞泰人在这个平台上深耕细作，精益求精，出谋献策，勇往直前。正因为有了“坚持”的信念，瑞泰科技才会在各个方面都取得成绩，总结过去的经验和做法，继续砥砺奋进，铿锵前行。

## （一）坚持战略引领

以正确的战略引领发展，以明晰的目标指引航向，这是企业成长和发展的关键所在。瑞泰科技从最初的单纯想走产业化道路，到后来肩负引领行业进步的大战略始终未变。

### 1、把握各方发展动态，滚动发展战略规划

企业发展受国家宏观环境的影响，受下游服务市场的影响，受上游供应商的影响。瑞泰科技设立之初就对未来制定了战略发展规划，采用远期规划、中期规划和近期规划相结合的方法，以五年规划为主，每年根据国家、行业和市场行情，结合中国建材集团和中国建材总院的战略调整，制定和更新三年滚动规划。

公司设立专门的管理部门，跟踪、关注国内外宏观经济发展形势、动态，研究分析这些动态对本行业的影响；收集整理耐火材料行业及为之服务的钢铁、玻璃、水泥、有色、电力、石化、煤化工等高温工业行业的信息，研究分析这些行业发展趋势，对所有信息进行汇总形成文字提交给高管层做决策参考。根据公司领导决策的战略规划思想，组织编写公司战略规划，并指导旗下分子公司战略规划的制定。通过组织策划战略规划，形成国家、行业、市场的“三位”和企业的“一体”相融合，为企业的发展指明方向。

### 2、集合自身优势资源，落实阶段发展战略

清晰的战略规划更需要切实的贯彻落实。随着瑞泰科技战略规划的调整、完善和充实，最终在“十三·五”发展规划中得到体现。瑞泰科技“十三·五”发展规划中将战略定位为: 坚持“诚信赢得市场、科技创造为未来”的经营理念，依托中国建材集团和中国建材总院两个平台，坚持通过资本运营走联合重组的扩张之路，坚持以高档耐火材料、战略性新材料为主业的发展方向，坚持自主创新，引领公司转型升级和行业技术进步。坚持央企市营和国际化的经营模式，实现公司二次创业转型发展，公司建设成为国内一流、国际领先的科技型产业集团。

这些发展思路符合国资委做强做优做大中央企业的部署要求，符合耐火材料行业推进供给侧改革的迫切需求，符合瑞泰科技自身发展实际。因此，公司制定了详细的战略规划落实方案，分别从精细管理、科技创新、融资投资、产品与产业结构调整、营销政策、人才队伍、品牌建设等方面入手，制定分解目标和实施措施，集中兵力，各个击破，推动公司稳健发展。

## （二）坚持改制改革

### 1、央企市营

改革是发展的源头活水。瑞泰科技是央企控股的上市公司，在充分发挥自身优势的同时，又要不断创新体制机制，中国建材集团提出的“央企市营”经营模式是公司发展制胜的法宝，公司不断完善股权多元化的现代企业产权制度，规范公司法人治理结构，通过市场化方式选聘职业经理人，按照市场规则实现企业的良好运行。同时以市场化为手段，以布局合理和提高效率为目的，创新了体制机制。

### 2、混合所有制改革

耐火材料行业是一个充分竞争的行业，企业规模小、高度分散、产能严重过剩。瑞泰科技在中国建材集团的指导下，践行“央企市营”的经营模式，通过联合重组优秀的耐火材料民营企业，实现股权的多元化，在探索混合所有制的新发展模式上先走一步。瑞泰科技近十年的快速发展都得益于混合所有制改革带来的资源、动力和活力。公司不仅把耐火材料行业结构调整和市场资源整合彻底结合起来，而且依照市场经济把民营资本和社会资本吸引过来，使企业决策体系、管理体制、经营机制发生了深刻变化，实现国民共进、合作共赢，追求包容性增长。

## （三）坚持转型升级

### 1、坚持把提高发展质量和效益作为转型的中心任务

正确处理好增长与结构、质量、效益、环境保护和安全生产等方向的关系，以提高产品和服务附加值水平为突破口，优化结构，强化整合，加快推动发展模式由投资驱动型向质量效益型转变。

### 2、坚持把加强自主创新和技术进步作为转型升级的关键环节

突破制约公司产业优化升级的关键技术，完善产业链条，促进由价值链低端向高端跃升。加大下属企业技术改造力度，增强新产品开发能力和品牌创建能力，培育壮大新材料产业，加快推动发展动力向创新驱动转变。

### 3、坚持把发展资源节约型、环境友好型产品作为转型升级的着力点

紧跟市场需求，开发推广节能、环保、低碳、绿色产品，积极应用先进节能减排技术，推进清洁安全生产，加快推动资源利用方式由粗犷利用向绿色低碳、清洁安全转变。

### 4、坚持把推进信息化与生产经营深度融合作为转型升级的重要支撑

充分发挥信息化在转型升级中的支撑和牵引作用，通过公司基础管理数据集成应用，推动精细化管理，通过行业、客户资源数据集成应用，推动业务数字化管理，由此加快公司制造业向数字化、网络化、服务化和智能化转变。

## （四）坚持扩大开放

### 1、瞄准“一带一路”

中国是世界上耐火材料最大的制造和使用国，但是国内耐火材料行业发展这么多年以来，已经面临严重的恶性竞争和产能过剩情况，因此扩大开放、让耐火材料“走出去”成为重要的策略。尤其是当下国家倡导“一带一路”战略，借助国家大战略，在“一带一路”沿线实现耐火材料行业的新突破是一个明智的选择。东南亚地区与我国地理位置相近，具备深厚的经济合作基础，深受中国文化影响，是耐材企业“走出去”的首选之地。同时近年来，东南亚经济发展迅速，多国政府大力推进基础设施建设，耐火材料需求大。许多世界大型钢铁企业和耐火材料行业巨头都将东南亚作为未来战略布局的重要部分，奥镁、维苏威、品川、巴西镁业等世界巨头在此云集，但是东南亚市场远没有达到饱和状态，因为这一地区的发展才刚刚起步。

### 2、攻坚国际市场

国际贸易一直是瑞泰的业务战略组成部分，玻璃和水泥业务与美国OI、德国SORG、法国圣戈班Saint-Gobain、荷兰飞利浦Philips、日本松下Panasonic、土耳其SISE CAM、丹麦史密斯FLSmidth、法国拉法基Lafarge等等世界知名企业合作，客户遍布全球。涉足钢铁业务以后，国际业务也得到迅猛发展，目前多种钢铁工业用耐火材料已经出口到智利、土耳其、津巴布韦、越南等多个国家，国际市场反应良好，市场潜力巨大。

## （五）坚持精细管理

瑞泰科技从最开始只有湘潭一家分公司，逐渐成长为今天拥有十多家分子公司的集团化企业，要想确保经营活动有效开展，管理至关重要。战略规划、经营方法、各种规章制度等能否得到贯彻落实，各类文件精神能否做到上传下达，各种信息反馈是否渠道顺畅等等都将从精细化管理的结果中一一体现，因此管理也可以出效益。瑞泰科技“集团化管理”已经成型，建立起了一整套集团管控模式。

公司根据自身业务和管理特色，把中国建材集团的“格子化”管控、“八大工法”“六星企业”标准等一整套管控模式作为公司规范运作的标准，来强力推动公司的管理整合工作。通过强化管理、精细管理、外抓市场、内抓成本推动降本增效，提升企业竞争力。

### 1、提升信息化管理水平

信息化管理是提升企业管理水平重要技术支撑。抓好公司ERP信息平台建设，搞好数据中心，视频会议及门户网站建设，使公司信息网络覆盖所有分子公司，数字化要覆盖公司的财务管理，人力资源管理，供应链管理、安全生产管理等。钢铁行业项目总包管理也将纳入信息化管理体系，有利于优化总包项目管理，降低成本，提高效率。

### 2、提升内控管理水平

内控管理是公司风险防范的前提，在公司重大经营决策和经营管理中起支撑保障作用。因此要建立常态化的风险评估和内控评价机制，切实防范财务风险，债务风险，投资风险，法律风险。

### 3、提升创新管理水平

创新管理包括思维创新、制度创新、管理创新、科技创新，创新是公司发展的原动力，从创新团队的建设培养，创新体系的完善和建立着手，提升创新管理水平。

### 4、提升投融资管理水平

严格把握投资方向，坚持突出主业，把现有的实体做强做优，加强资金管理，及时调整融资策略，采取多种方式筹措资金，通过强化资金集中管理降低财务费用，严控借贷规模和资产负债率，确保资金流安全。

## （六）坚持提质增效

质量和效益是企业的生命线。瑞泰科技经过十余年的发展，深刻意识到只有不断提质增效，做到既有体量更有质量、既有速度更要效益，才能适应市场竞争的更高要求。因此，在这一过程中，瑞泰科技积累了不少关于提质增效的经验和做法。

### 1、提高发展质量

提质就是竭尽全力提高发展质量。一是提高企业运行质量，坚持“机构精简、人员精干”，深入开展瘦身健体工作；二是提高资本运行质量，提高投资决策科学性和投资效率，加大投资过程监督和投资后评价管理；三是提高产业运行质量，用新技术、新装备、新理念全面改造现有产业基地，不断创新动能；四是提高技术、服务和产品质量，不断巩固和扩大竞争优势，推动品质和品牌提升。

### 2、增加发展效益

增效就是千方百计增加效益。一是稳价保价增效，大力推动耐火材料供给侧改革，坚决淘汰落后产能，积极开展产能互换、错峰生产等各类市场竞合。二是降低成本增效，狠抓数字化管理，强化KPI对标，通过集中采购、节能降耗、技术升级等多种方式切实降低成本。三是利用新产品、新技术、新工艺、新理念增效，不断打造新的利润增长点。四是依靠新市场增效，深挖国内优质新客户资源，尤其是钢铁市场优质客户，积极探索“一带一路”沿线市场，逐步拓展国际市场份额，提高市场占有率。

## （七）坚持科技创新

由于历史的原因，瑞泰科技一直非常重视科技创新，走上产业化发展道路以后，对科技创新工作的重视程度又上了一个台阶。科技创新在耐火材料中的地位至关重要，通过科技创新降低生产成本，获得更好的质量、更丰富的功能，同时也实现清洁生产。耐火材料将向科技含量高、附加值高、多种功能、更加节能环保的方向发展。创新能力强的耐火材料企业生存能力更强，技术含量高的产品也具有更好的市场保障。

### 1、鼓励积极申报科研项目

积极申报国家、行业及地方科技项目，参与耐火材料行业制订科技规划，把牢行业技术制高点，引领耐火材料行业技术进步；在钢铁工业用耐火材料领域，由于瑞泰科技进入该领域时间不长，可以开展很多钢铁工业用耐材关键技术和产品公攻工作，实现后来者居上，提升公司在钢铁行业知名度和整体实力，为钢铁工业的发展作出不懈努力。

### 2、加强科技创新顶层设计

围绕公司的发展战略，紧跟行业发展动态，贴近市场需求，注重科技创新的实际效果，突破关键核心技术，开发适销对路的产品，为高温工业窑炉提供保障。同时培养一批科技创新带头人，创建高水平的科技创新团队；

### 3、突出联合创新力度

针对客户特殊需求，联合开发适应客户需求的产品，如与钢企合作开发针对冶炼特殊钢种的功能耐火材料，实现双赢；

### 4、加大科技创新经费投入

增加研发经费投入，完善科技创新激励政策和体系，鼓励大众创新、集成创新，为企业发展提供动力。

## （八）坚持绿色发展

“创新发展、协调发展、绿色发展、开放发展和共享发展”是十八届五中全会提出的五大发展理念。坚持绿色发展，必须坚持可持续发展，推动建立绿色低碳循环发展产业体系；必须更加注重环保与和谐，要想实现绿色发展就要不断创新技术和理念。

### 1、科技创新促进绿色发展

科技创新是实现绿色发展的必由之路。通过科技创新大幅提高能源与资源利用效率,减少单位产品的资源消耗,走集约式经济发展之路,实现可持续发展。科技创新日益成为促进经济增长与环境保护的双重动力。瑞泰科技主要关注耐材全生命周期对环境的影响，在耐材工艺配方设计、生产、流通、采购、回收利用等各个环节，都尽可能减少对环境产生的不利影响。如开发免烧免浸、中温免浸、中温煮油系列滑板、无铬化RH精炼炉砖、不烧铝碳化硅砖等产品，已在国内钢企广泛使用。

### 2、改造升级支撑绿色发展

全面推进耐火材料工业绿色改造，实施生产过程清洁化改造，大力推广有毒有害原料减量和替代、脱硫脱硝除尘等绿色工艺技术装备，最大限度减少污染物排放；实施能源利用高效低碳化改造，加强绿色耐火材料研发应用，推广轻量化、低功耗、易回收等生产技术工艺，持续提升电机、高温窑、压砖机、混料机、配料机等设备能效水平，加快淘汰落后机电产品和技术，最终支撑耐火材料绿色生产。子公司瑞泰马钢新建生产基地，主体设计思路就是节能、环保、智能化，促进耐材生产装备和技术升级，实现绿色生产与发展。

### 3、资源循环利用推动绿色发展

大力推动用后耐火材料综合利用是实现耐火材料行业节能减排、绿色发展的有效途径，特别是以“减量化、再利用、资源化”为原则，积极推进资源循环利用，通过物质闭路循环和能量梯次使用推动绿色生产，确保我国耐火材料工业可持续发展。例如湘钢瑞泰、宜兴耐火等子公司回收用后耐火材料，进行重新工艺配方设计，变废为宝，每年消耗大量的费旧耐火材料，也给企业带来了效益。

### 4、构建绿色体系激活绿色发展

积极够建绿色制造体系，支持分子公司开发绿色产品，推行生态设计，显著提升产品节能环保低碳水平，引导绿色生产和绿色消费；支持建设绿色工厂，实现厂房集约化、原料无害化、生产洁净化、废物资源化、能源低碳化，国家环保部宣布的第一批绿色工厂中，子公司郑州瑞泰耐火科技有限公司作为唯一一家耐火材料企业在名单中出现。

## （九）坚持品牌建设

瑞泰科技始终相信品牌的力量，在制定战略规划的过程中，品牌贯穿始终。这些年来，瑞泰科技通过科技创新、品种产品、社会工作、联合重组、市场营销、产业化建设等多个方面不断提升了品牌含金量，品牌产生的效力也让公司获得了丰厚的回报。瑞泰科技的品牌效应在玻璃和水泥领域更加明显，由于进入钢铁行业时间较短品牌效应还未发挥，因此“做强钢铁”，打造钢铁工业用耐火材料知名品牌是瑞泰科技正在奋力完成的任务和使命。

瑞泰科技将北京总部定位为品牌管理中心，指导、规范分、子公司开展企业文化和品牌建设，使公司文化和品牌在各分、子公司中传播、融合、植入，形成统一的公司文化理念和共同的价值观。

### 1、对外宣传，塑造品牌形象

根据公司整体规划宣贯公司总体宣传口径。策划并组织实施根据公司整体安排的各种形式品牌宣传，如对外网站新闻的收集、上传及内容的更新；在专业媒体杂志上开展广告宣传；组织实施各类展会；组织策划、编写、设计各种形式的画册；制作宣传片等。与各级媒体保持良好的沟通联络，积极进行业务对接，以保证宣传目标的顺利达成。切实管理和维护好公司VI系统和把控对外形象应用。

### 2、对内宣传，打造品牌基础

根据公司相关宣传管理制度，推动和监督公司总部各部门及各分、子公司开展的各类宣传活动。严格按照公司VI要求，规范和统一公司办公用品、厂内厂外的宣传及环境布置等。

## （十）坚持党的领导

坚持党的领导、加强党的建设，是国有企业的“根”和“魂”，也是瑞泰科技作为耐火材料央企的光荣传统和独特优势。

### 1、贯彻中央精神，发挥党的核心作用

公司党总支成立以来，不断与时俱进，始终认真贯彻党的十八大和十八届历次中央全会精神，贯彻落实中央关于国企改革发展稳定的一系列指示精神，公司党委成立以后，党的核心作用得到进一步加强。在中国建筑材料科学研究总院党委的领导下，分析研判新形势，聚焦改革发展，克服经济下行的压力，坚定理想信念，团结带领广大干部员工全心全意、奋力拼搏，紧紧把握改革发展大局，在推动企业稳中求进、创新发展中充分彰显党组织的领导核心和政治核心作用。

### 2、从严治党，加强组织建设

以组织建设为保障，扎实推进党风廉政建设。瑞泰科技党组织坚持制度管人、制度管事的原则，建立健全了公司党组织各项制度，出台一系列规章制度，明确职责分工，规范工作程序，夯实党建工作基础。进一步明确了党总支作为党风廉政建设的主体责任和纪委的监督责任。确保公司在重大决策、重大干部任免、重大项目投资决策、大额资金使用等生产经营活动中得到有效监督。

### 3、探索新途径，营造企业管理新氛围

公司党总支坚决落实国有企业党建工作会议精神，有效发挥党组织的领导核心和政治核心作用，不断探索建立混合所有制企业党建工作新途径。坚持领导班子中心组理论学习和民主生活会制度，公司领导班子成员、党委及各支部委员按计划要求集中学习，保证领导干部政治素质与时俱进，共同提高认识，统一思想，增进团结。公司党组织积极配合公司领导班子开好公司总经理办公会、经营分析会，公司重大经营管理事项坚持协商讨论决定，提高领导干部的“四个意识”，切实发挥党组织的把方向作用。

### 4、推进群众路线，增强主人公意识

公司党组织将党的群众路线教育实践活动作为提升企业管理、加强干部队伍建设的重要工作来抓，以落实中央八项规定为切入点，围绕公司“二次创业转型发展”的整体战略，结合生产经营活动，把群众路线工作落到实处。通过一系列专题活动，公司班子建设、党员干部贯彻落实党的群众路线的自觉性和坚定性进一步增强，员工主人翁意识得到进一步提高。

# 四、企业未来发展展望

瑞泰科技秉承“诚信赢得市场、科技创造未来”的经营理念，把诚信和感恩的企业文化贯穿于企业经营的始终，在“瞄准高端、整合行业、面向全球”的发展战略指引下，向着成为国内领先、有国际竞争力的耐火材料企业的战略目标不断迈进，引领耐火材料行业的转型发展，为钢铁等高温工业进步付出积极努力，为中国改革发展贡献智慧力量。