

2011 关键词大盘点

关键词一：领导关怀



李克强视察北新建材建筑节能科技馆



刘淇、郭金龙视察北新建材



中国建材联合会乔龙德会长一行到北新建材调研

关键词二：主业增长业绩好

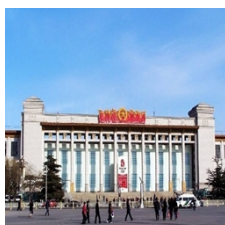
石膏板产销 8.8 亿平米，同比增长 35%。公司经营业绩多项指标持续保持较快增长，全面完成年初 KPI 经营指标。



北新建材荣获中国证券最具成长性上市公司奖

关键词三：品牌建设与制高点战略

北新建材荣获中国五星级饭店装饰材料首选品牌，首批保障房建设工程首选品牌，全国房地产总工优选品牌。



龙牌石膏板、轻钢龙骨系列产品陆续中标国家名片——国家博物馆



北新建材金邦板装点阿尔巴尼亚费里国际大酒店

关键词四：科技创新



北新建材正式成为国家级创新型企业，被正式列入国家战略性新兴产业目录。

关键词五：项目发展



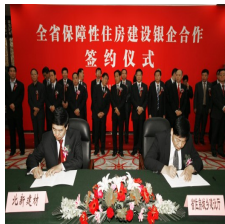
北新建材安徽淮南年产 5000 万平方米纸面石膏板生产线及 2 万吨配套轻钢龙骨项目奠基仪式隆重举行

关键词六：三新产业取得突破



北新建材出口赞比亚 4000 余套新型房屋

关键词七：社会责任



北新建材与山西省住建厅签署《保障性住房建设合作协议书》

我们实现了对客户的承诺



在辞旧迎新的欢笑声中，我们迎来了新的一年。过去的一年综合商务部销售服务中心在相关部门的配合下，订单履约效率实现了年初的承诺，全年订单履约平均用时控制在 90 分钟之内，最快的订单用时仅仅 11 分钟。绝大部分订单履约用时控制在 60 分钟之内。

不断缩短订单履约用时是我们追求的目标。2011 年，综合商务部在管理创新活动中提出：主要责任、推动责任、协同责任的目标责任制，通过设立 KPI 绩效考核指标推动各岗位的工作效率和履职责任，将工作量、工作效率及准确度纳入考核范围。

通过设立 KPI 考核绩效指标，不仅明确了各岗位的工作重点，也因工作目标一致，思想认识统一，使得工作效率大幅提高。过去，客户经理作为订单履约第一责任人，承担了推动其他岗位工作的责任。通过以缩短订单履约用时为目标的 KPI 考核指标后，形成了综合商务部全员参与、全员改进的良好工作氛围。每个岗位的员工都积极配合客户经理主动查找、改进订单履约环节中存在的问题，不断提高订单履约效率。为了缩短事业部审批用时，客户经理将送审订单间隔由原来 30 分钟一次缩短为 20 分钟，每天增加了 8 次送审次数，意味着每半天就有一位客户经理的主要工作是在事业部与订单中心间传递订单。同时事业部也在积极配合我们不断压缩订单审批用时，如提前将促销价格备案至综合商务部，增加客户经理解冻权限，与资信管理部共同配合提早下达授信额度等。各工厂为了及时满足客户订单需求，加强与综合商务部货源协调模块的互动，由货源协调专员通知工厂客户订单需求，工厂再根据需求安排生产，极大地缩短了供货周期。在多个部门的共同配合下，截止到 2011 年 11 月份，大部分订单履约用时已控制在 60 分钟之内。

订单履约效率不断提高的过程，也是我们不断学习、成长、进步的过程。从订单接收、形式审核、货源落实、价格审核、信用额度审核、开票结算到信息传递至各商务分部有多个环节。为了提高每个环节的效率，我们成立了 QC 小组，首次将全面质量管理的方法应用在服务管理领域，用产品质量管理中“人、机、料、法、环”的因素分析法，对订单履约过程中相应的因素进行分析，发现问题、

找出原因、提出改进方法并实施改进，我们研究的课题《提高完全正常订单响应速度》、《提高非完全正常订单响应速度》、《缩短客户涿州工厂提货履约用时》等多次荣获北京市、全国建材行业优秀质量管理小组称号。

在参与综合商务部管理创新活动中，我们深刻理解了“以订单驱动公司核心业务持续优

化”的管理创新理念，在参与综合商务平台价值创造过程管理的实践活动中，我们逐渐学会了目标管理方法的应用，制定了清晰的订单履约用时标准，为完成工作目标，我们深刻理解了主动责任、推动责任、协同责任的道理。在综合商务部全体员工的共同努力下，在订单量不断增加，人员不增加的条件下，订单履约用时不断缩短，2011 年实现了订单履约的 KPI 指标，将订单履约平均用时降低到了 90 分钟。

20 分钟可能很短，看不完一部电影，读不完一本书，写不完一份报告；20 分钟可能很长，蕴含着多个部门的通力合作，蕴含着多个模块协同、推动责任意识提高，蕴含着每位客户经理多思、勤跑、死盯不放的工作态度。在这短短的 20 分钟里体现了北新人系统性的思考方式，体现了北新人科学的管理方法，体现了北新人持续改进的工作态度；在这短短的 20 分钟里浓缩了北新人成为世界第一的梦想，浓缩了北新人勇扛重担、追求卓越的精神，浓缩了北新人强烈的责任感和使命感！

展望未来，我们信心百倍，将订单用时控制在 50 分钟内是我们下一步追求的目标。

锐意进取 开拓创新 实现辉煌

外墙及屋面系统事业部



外墙及屋面系统事业部从 2005 年成立以来，一直秉承北新建材“创优质产品，建先进生产线”的宗旨，不断完善生产工艺、提高产品质量。目前事业部设有外墙板苏州厂、水泥瓦苏州厂、木结构房屋开发部等多个生产和销售服务部门，形成了产供销一体化的模式。2011 年在原材

料、人工成本不断上涨、销售价格逐步提高的情况下，销量达到了近 45 万平米，销售额 5100 万元，创历史新高，同时顺利完成金邦板二线的项目设备安装和调试工作，为 2012 年生产销售奠定了坚实基础。

积极创新、管理改进

为市场提供强有力的生产保障

北新金邦板产品历经几年的风雨磨砺，已经实现了从最初的小批量生产向大批量供应优质产品的跨越，产品信誉度得到了很大的提升，产品被广泛应用于公共建筑、地下隧道、工业厂房、中高档别墅等领域工程项目，产品的认知度、影响范围逐步提高，应用效果得到了广大客户的一致好评。

为实现创新出效益、加强管理降成本，事业部为新员工建立阶梯培训课程，并让其参与到创新课题中，加强员工的专业化学习的系统性、灵活性和时效性，着力拓展学习深度，保证了创新工作成为企业增产、优产的巨大推动力。2011 年，外墙板苏州工厂针对生产线完成了 5 项技术改造及 10 余项专利发明，陆续开发了 5 种实心板花型以及通体色清彩板，产品已经投入市场，取得了良好的经济效益。立足常规产品并持续研发创新成为北新金邦板产品在激烈市场竞争中立于不败之地的有力保障。

事业部从管理手段、生产工艺流程上加强管理，从重视物的管理转向以提升员工的思想意识，进一步体现公司“以人为本”的企业文化，将节能降耗指标落实到工厂每个岗位和员工，每月根据生产任务、能耗指标完成量发放绩效工资。深入贯彻执行公司“成本节约计划”，设计完成了原料回收系统，使原料回收率达到 99%；提高了设备利用率和劳动生产效率，在能耗不变的情况下产量比去年提高了 10%；在不影响产品运输损耗的情况下改变包装方式，其

中外销产品包装成本降低了 50%以上，合理控制天然气消耗等一系列的管理创新、成本节约的方式为公司节约了巨大的生产及管理成本。

为满足市场对金邦板产品日益多样化的需求，2010 年北新建材投资兴建金邦板第二条生产线项目，该生产线以年产 100 万平米 K 系列金邦板为主。

金邦板二线工程是北新建材依据国家有关“加强科技创新、发展新型环保技术”的产业政策和公司发展战略投资建设的项目之一。该生产线在现有外墙板苏州工厂真空挤出法生产线的基础上，结合所取得的生产、工艺和设备经验，进行独立自主设计研发建设，实现了主要设备的国产化。该生产线自动化水平高，主要生产工艺参数均通过电脑进行控制，工艺先进、质量稳定，该生产线预计 2012 年 1 月具备试生产条件。

发挥产品优势

全面进入公建项目和高档住宅项目

2011 年北新建材所属北新房屋签署赞比亚逾 4000 套新型房屋设计建造合同，事业部承接了外墙用金邦板产品的生产任务，是机遇也是挑战。事业部领导召开专题会，讨论生产、包装、运输等一系列问题，确保不影响国内外其他订单的供货的情况下，全力配合北新房屋按时完成赞比亚项目的金邦板供货任务。

目前金邦板产品已经成功销往韩国、日本、俄罗斯、阿尔巴尼亚、外蒙古等国，在国内各大城市完成了一批示范工程：

蚌埠国际服务外包示范基地项目 蚌埠国际服务外包示范基地占地面积近 9 万平米，主要利用安徽柳工起重机有限公司原厂区进行改扩建。包括四栋办公楼和一栋研发综合楼及配套辅助设施，其中需要新建办公楼 4000 平方米、实验楼 4800 平米、基地配套工程和辅助设施，外墙金邦板应用面积达 21000 平米，分两期建成。一期研发综合楼是在利用原有厂区的办公楼进行内外部改造建设。原办公楼建造多年，外观非常陈旧，经过采用黑灰色清彩系列金邦板改造后的外观时尚，彰显了该基地作为国际服务示范基地设计师要求的整体立面凹凸分明，色彩庄重设计风格。技术支持人员为达到设计外观要求，在原建筑基墙上进行了深化设计，满足了外观设计要求。为金邦板在国内其他地区的国际外包基地应用提供了很好的宣传示范作用。

太阳宫新区 C 区住宅群楼项目 该项目为 18 层至 26 层的综合住宅裙楼项目，设有四层的地下室，总建筑面积约为 28.5 万平方米，包括一幢 7 万平方米商办楼、7 幢住宅楼，位于北京朝阳区太阳宫乡。

住宅楼中共有 3 栋高层建筑高度为 88 米，对于金邦板来讲无论是国内还是国外，在应用高度和应用技术上都是一个前所未有的挑战。经过技术支持部人员多次与该项目总设计单位及幕墙施工单位进行技术沟通交流，提供了外立面的相关节点设计及金邦板抗风压性能九级的测试报告，从应用技术角度解除了业主、设计师对于金邦板应用的顾虑。目前该项目已签订了 2 万平米的购销合同，预计在 2012 年 3 月开始施工。金邦板在该项目外墙的成功应用将为其在高层建筑领域起到很好的示范宣传效应。

2011 年全年，金邦板销售达 45 万平米，并具备了来年继续冲击更高销售指标的潜力。外墙及屋面系统事业部将在公司领导的有力带领下，不断创新、不断加强管理改进，进一步树立客户利益至上的服务理念，把握好 2012 年的发展的新机遇，争创发展的新辉煌！

搞好建设打基础 抓住机遇谋发展



2011 年，住宅部品事业部在圆满完成各个产品生产线搬迁的基础上取得了良好的经营业绩，各业务板块在 2010 年完成历史性突破的基础上，步入了健康平稳持续的增长期，圆满完成了公司下达的各项 KPI 指标，在各自的行业中越来越突显其发展的良好势头和长足强劲的竞争优势以及强大深厚的品牌优势。

2011 年是我国房地产继续调控的一年，这对以房地产行业为上游产业的建材行业的发展带来了困难和挑战。在国家对房地产大力调控的不利情况下，事业部紧跟国家政策，迅速微调各产品的营销策略，继续坚持散热器、门窗业务大客户销售策略；管道业务拓展新渠道、新市场；涂料业务集中优势资源重点向工程项目倾斜，拓展工程施工业务领域；加大政府主导保障房项目销售力度，重点塑料门窗、涂料业务；强化内外部协同销售。

2011 年“两会”提出：2011 年全国计划开工建设各类保障性住房 1000 万套，比 2010 年大幅增长 70% 以上，并要完成农村危房改造 150 万套，“十二五”期间建设 3600 万套保障性住房。面对这一宏观背景，住宅部品事业部各业务板块积极紧跟国家政策，把营销重点放在各地保障性住房上。

门窗业务在商品房开工有限、原材料大幅上涨等情况下，抓住国家大力建设保障性住房的有利契机，继续执行“侧重塑料窗，攻坚保障房”的营销策略，利用公司的品牌优势，在继 2010 年成功与大同市政府合作，成为大同市保障性住房项目门窗唯一指定供应商后，2011 年继续签订了门窗合同，全年实现门窗销售额突破六千万元。在山西省政府对北新建材品牌和合作模式充分肯定的情况下，不失时机地促成了北新建材与山西省政府签订长期战略合作协议，为住宅部品事业部积累了雄厚的客户资源，也为北新建材在整个山西省进一步发展打下了坚实的基础。

2011 年，龙牌散热器依托先进的自动化、规模化的生产设备优势，继续执行“坚持大客户销售，坚持市场推广”的产品营销策略，主要市场仍然放在大型房地产工程项目上，成功与山东鲁能集团、安徽皖投置业、东海地产、世纪金源集团、河南升龙集团等大型房地产公司建立战略合作，进一步确立了龙牌散热器在钢制板式散热器中的重要地位，并带领钢制板式散热器在竞争非常激烈的市场环境中抢占了更大的市场份额。通过搬迁的契机，散热器厂进口冲压设备完成了散热器生产线的升级改造，在外观形状方面与进口散热器趋同，进一步巩固了在行业中的重要地位。

静音管道产品继续坚持市场推广的方式，加强渠道销售的力度，使得销售质量渐入佳境。作为北新建材自主研发的新产品，准确的定位才能保证产品的正常销售，而正确的市场推广策略是产品迅速打开市场的基础，不断创新的销售策略是产品保持持续旺销的前提。基于这样的思路，住宅部品事业部连续多年坚定不移地施行向设计院推广的市场策略，在成功完成全国各主要城市主要建筑设计院推广宣传工作之时，近几年又不失时机地加大向各地重点大型房地产开发商直接推广的市场策略，对当期的销售工作奠定了坚实的基础，也为今后的销售工作产生了积极的影响。

2011 年，静音管道利用北新原有渠道，不断开拓新渠道，对渠道商的不断整合，不同区域市场实行不同的渠道策略。在巩固优势区域市场的同时，积极开拓空白市场，渠道建设均衡发展，遍地开花。在聚丙烯静音排水管材及管件 CJ/T273-2008 标准重新修订之际，作为聚丙烯静音排水管材及管件行业的开创者和领军企业的北新建材成为了第一主编，这突显了北新建材在行业中的市场龙头地位和领先的专业技术水平，提升了公司的品牌知名度和美誉度。



2011 年，涂料业务部未雨绸缪，及早开拓以房地产行业为主的外墙工程市场。销售业绩大幅度增长，其中龙牌漆更是实现了惊人 134% 的增

长，创造了自涂料建厂以来的经营奇迹。一年来涂料业务继续加强技术支持推广力量，打造更专业的技术支持推广团队；在样板展示、样板间制作、工程现场推介等方面进行重点投入，让最外行的经销商也能轻松谈成涂料项目，降低了经销商进入涂料业务的门槛。2011年涂料业务部新研发的真石漆、沙壁漆等质感类涂料并成功推向市场，质感涂料是普通外墙涂料的升级型产品，单位涂刷面积货值比普通涂料高5倍以上，其对质量、技术、服务要求比较高的特点正是北新建材的优势所在。2012年，涂料业务部将继续重点推广质感涂料，不断丰富质感涂料的品种花色，使龙牌漆逐渐成长为质感涂料的代表性品牌。

2011年，住宅部品事业部在旺季工厂搬迁的背景下完成了生产经营指标。目前各工厂先后实现了设备拆除、运输、安装、调试并陆续开始试生产。在设备搬迁过程中，工厂10进一步完善了生产工艺、设备进行了必要的改造和升级，为2012年的生产打下了基础，竞争能力得到了提升。

回首2011年，我们感慨万千，豪情满怀；展望2012年，我们信心百倍，斗志昂扬。2012年国家“十二五”规划将进入全面实施阶段，又将面临国家继续房地产市场宏观调控的新的机遇和挑战，住宅部品事业部将以清醒的头脑面对现实，以积极的姿态迎接挑战，以无畏的勇气攻坚克难，以百倍千倍的努力去创造新的业绩。

抓机遇 重创新 国际业务赢发展

国际业务部

时光飞逝，2011年已经渐渐远去。在过去的一年里，面对金融危机带来的需求减少、人民币持续升值、原材料价格大幅上涨、北京工厂搬迁等困难，国际业务部在公司的正确领导下，按照公司整体营销战略思想的总体要求，采取各种手段积极努力发挥国际市场营销整体优势，克服困难，调整产品出口结构，抓住机遇占领市场，国际业务在2011年取得了长足有效的发展。

面对困难不放弃 调整结构升业绩

2011年，对于国际业务部而言，是不平凡的一年，是逆境中求生存的一年。根据公司统一部署，在京的工厂进行了整体搬迁。由于工厂的搬迁，国际业务部的销售人员面临着巨大的挑战。公司搬迁使得我们不得不面对税收的问题：按原有的进出口权，以总部名义出口分子公司产品视同内销。即在出口环节不仅不免税，还需缴纳17%的增值税。出口产品的税赋增加，必然大大影响产品的利润。其次，国际业务部主营业务矿棉板产品，受到工厂搬迁停产、通货膨胀及分散操作致使操作费用增加等因素的影响，造成产品成本增长的幅度大于出口价格的增长幅度，毛利水平下降严重。

面对新旧问题，国际业务部预见了所需要面对的困难，果断采取种种手段积极应对，稳步推进各项业务工作，持续优化，调整产品结构，提升出口业绩。2011年，针对税收问题，通过新增肇庆、宁海公司出口权出口石膏板，苏州矿棉板公司出口矿棉板，委托加工形式解决烤漆龙骨退税等方式，有效规避了出口环节的税收。针对矿棉板产品的问题，国际业务部统一安排，积极部署，通过调整产品出口结构，利用其它主要产品石膏板、烤漆龙骨的销售提升业绩。

2011年，石膏板出口销量及收入同比增长30%，烤漆龙骨出口销量及收入同比增长33%，超额完成了公司下达的任务指标，为公司利润贡献了自己的力量。

规避风险，试水跨境贸易人民币结算

2011年，公司内部搬迁带来影响的同时，国际业务部还面临着外部国际市场的动

荡。全球经济曲折波动，欧洲经济危机加大了市场的恐慌，建材类产品外部需求明显减少；另外，纵观 2011 全年，人民币升值超过 4.86%，贸易出口面临着前所未有的困境，国际业务部也感受到了来自市场的压力。然而，对于公司主要竞争对手，例如阿姆斯壮、USG 而言，他们却通过美元的贬值加强了在国际市场上的价格竞争优势。

2010 年，北京成为跨境贸易人民币结算试点地区，这在人民币预期继续升值，美元预期继续贬值的大背景下有重要的意义。然而，采用人民币作为跨境贸易结算货币必须在贸易双方达成一致的前提下开展。对于运输半径小、产品附加值低的建材行业，国际竞争尤为激烈，以致海外买家通常在议价过程中处于优势地位。这意味着，作为出口方的企业，我们不太可能拥有足够的筹码，说服客户用人民币而不是美元结算。面对现状，针对国外客户的诸多考虑，国际业务部在与客户的不断沟通中，采取积极应对的措施，争取尽可能多的客户能使用人民币付款。

首先，国际业务部创新举措，做人民币和美元双重报价，方便客户选择和比较。其次，延长人民币报价有效期，因为人民币不受汇率波动影响，稳定的报价对客户更有利。最后，采取价格上的优惠措施，实际上，如果客户支付人民币，有利回报大于实际优惠。通过不断的沟通、协调、谈判，最终泰国经销商同意使用人民币作为结算货币。2011 年 7 月 20 日，国际业务部收到泰国经销商从泰国汇出的人民币货款 129,715.20 元，这是我国自 2009 年 7 月 6 日开展跨境贸易人民币结算试点以来，北新建材进行的第一笔跨境贸易人民币结算业务。通过第一笔跨境贸易人民币结算的执行，我们掌握了第一手财务资料，规避了汇率风险，为说服更多的海外客户接受人民币结算方式奠定了基础。

重信息抓机遇 香港市场占有率提升

在市场经济日益成熟的今天，信息显得尤为重要，国际市场信息的捕捉也是国际业务部业务工作的重心之一。由于国际业务的特殊性，我们与客户双方远隔重洋、距离遥远，能够直接会面进行深入、详细会谈的可能性少之又少。一般来说，只能通过远距离的电话、传真、邮件来深入联系。在这样的情况下，更需要国际业务部拥有敏锐的市场观察力、洞察力，善于抓信息、用信息、赚“信息钱”。

2011 年，在与香港经销商的沟通中，国际业务部捕捉到香港市场的机遇。随即，国际业务部利用各种渠道，对香港市场进行分析了解，并赴问香港、澳门拜访当地经销商，进一步确认得到别的石膏板产品在香港市场供应上面临的困难。国际业务部石膏板业务组立即针对香港市场的空缺，积极部署，采取不同的销售策略，充分利用龙牌石膏板绝对优势的品牌定位，强化服务开拓意识，紧锣密鼓的与香港经销商进行沟通、协调，将石膏板源源不断的出口到香港，使石膏板在香港市场占有率由 2010 年的不足 5%，提高 2011 年占有率 15% 以上，全年运输 11 车次超过 114 车。龙牌石膏板在香港的成功销售，对对手品牌形成了强有力的冲击，为公司品牌的树立打了漂亮的一仗。

参与海外项目谈判 明确发展新方向

2011 年，作为石膏板行业的领军企业，北新建材在冲击 15 亿平米石膏板国内布局的同时，仍然积极的探索进军国际市场。从 2009 年开始，在公司业务全球化目标的指引下，国际业务部充分发挥部门在国际谈判、国际贸易、国际信息搜集等方面的优势，负责公司与海外投资者的沟通联系，为项目的顺利推进起到了桥梁作用。

国际业务部通过积极参与公司与外方的谈判，不仅借此获取了国际工程商务谈判方面的具体经验，树立了信心，也实现了国际业务从单一出口材料向出口设备、国际工程的转变，从而为以后的发展确立新的方向。

2011 年是国际业务部面对逆境、解决困难、取得收获、赢得发展的一年，更是为 2012 年海外市场发展积蓄能量、获得新生的一年。国际业务部将在公司的引导下，利用自身多年国际营销的经验，为北新建材迈向国际贡献力量。

坚持差异化营销 占领行业制高点



岩矿棉事业部

律回春晖渐，万象始更新。告别成绩斐然的 2011 年，迎来了充满希望的 2012 年。2011 年，在北京工厂搬迁、部分生产暂停，原材料价格上涨，竞争对手冲击猛烈等诸多不利因素的影响下，岩矿棉事业部不仅顺利完成北京工厂的搬迁工作，而且确立了龙牌产品市场的高端定位，巩固了岩棉保温材料市场的领导地位，完成了年初制定的利润指标，同时各项经营管理工作得到稳步持续推进，取得了不俗的成绩。

顺利完成搬迁改造 生产布局初见成效

2011 年初，矿棉板北京厂、烤漆龙骨厂开始搬迁。同时，为适应岩棉产品新的应用领域，龙牌岩棉生产线也开始进行升级改造。搬迁阶段，公司多项工作处于变动状态，存在很多不确定性因素的情况。岩矿棉事业部所有员工紧紧团结在一起，强化集体意识，坚持自身理论与业务实践相结合，敬业奉献，保证了各项工作的顺利开展。

2011 年 5 月，岩棉生产线改造升级顺利完成，9 月，搬迁至涿州的烤漆龙骨厂正式投产，矿棉吸声板厂的搬迁工作也进入调试阶段。矿棉吸声板苏州厂大规模生产龙牌矿棉板，质量稳定、供货及时，确保了龙牌产品的市场地位。

至此，岩矿棉事业部生产布局工作初现成效，在保证市场供应的同时为日后扩大产销规模打下了坚实的基础。

持续进行差异化营销

确保龙牌矿棉板系统高端定位

龙牌矿棉吸声板吊顶系统自投放市场以来，一直致力于纯棉体系的开发。在主要竞争对手都转向珍珠岩体系后，龙牌矿棉板凭借独特的产品配方、卓越的产品性能和完善的产产品体系，成为矿棉吸声板市场上的领军品牌。

纯棉体系矿棉板天然的防火优势加上龙牌矿棉板的防潮优势、强度优势为龙牌产品的差异化营销、高端的产品定位提供了基础，也将龙牌产品的高性价比显露的淋漓尽致。如龙牌 12mm 矿棉板防潮性能达到 RH85，而珍珠岩体系 14mm 矿棉板仅为 RH80，且强度优于珍珠岩体系 14mm 板。防火上，龙牌矿棉板更是全系列达到了 A 级，使龙牌在竞争中拥有了全方位、卓越突出的产品优势。

2011 年，岩矿棉事业部坚持以市场和价格为导向，仔细研究市场，改变经营方式，从量本利（VCP）走向价本利（PCP），提高产品定位。经过一年多的市场引导、差异化市场推广，以及全国经销商的大力配合，不仅成功将搬迁之前准备的矿棉板及烤漆龙骨库存销售一空，更使矿棉板苏州工厂生产走上了正常的轨道，龙牌矿棉板吊顶系统在设计院、装饰行业客户和最终用户心中都树立了良好的口碑和高端的品牌形象。



系统。

2011 年，在差异化营销策略的指导下，龙牌矿棉板吊顶系统依旧获得了吊顶市场大量高端客户的青睐，重点项目如中南海 012 工程和 085 工程、中国工商银行总行办公大楼、中国中材集团泰山玻纤办公大楼、万达集团商业地产项目、江苏省委党校、宁夏回族自治区福利中心、淄博供电局、山东大学第二医院、赤峰学院附属医院、中国穆斯林国际商品交易中心，江苏雨润集团，上海瑞和国顺大厦等等均采用龙牌矿棉吸声板吊顶

这些在全国各个行业中最具代表性的应用无不显示出龙牌矿棉板吊顶系统拥有优良的产品品质，散发出巨大的品牌魅力。

管理创新 确保快速反应

2011 年，岩矿棉事业部对全国行业形势进行充分研究，结合公司状况与各区域形势及时制订全国销售政策；收集并分析区域市场信息反馈，动态调整销售策略，策划产品改进及宣传推广方案。在产品结构调整中，拉大普销板与工程板差距，增强市场保护能力，提高经销商项目攻关成功率，增加经销商盈利能力，进一步提升了龙牌矿棉板在高端市场上的占有率。在宣传推广方面，除配合公司“龙之行”等大型推广活动外，在局部重点市场对设计院和装饰公司进行矿棉板专业推广，均取得了良好的效果。

此外，事业部有效整合各种资源，在重点建材市场竖立了数块龙牌矿棉板广告牌，起到了良好的宣传效果，并为经销商带来了大量潜在客户。

为推动区域市场销售，2011 年 8 月，岩矿棉事业部着手调整销售体系，在全国划分 5 个大区并分别任命大区经理。与以往派出的区域经理相比，大区经理的职权大为提升，这大大缩短了销售网络反应时间，避免“一刀切”，激发了经销商热情，提高了管理和服务的效率。

在未来矿棉板行业竞争中，除了适合的产品之外，渠道的管理能力也至关重要，在此基础上才谈得上品牌、质量以及价格的竞争力。实行大区制后，各个城市的竞争手段区域差异将会体现得越来越明显，对于经销商的具体管理 13 和服务工作也将更加有针对性。

龙牌岩棉占领保温材料市场制高点

国家大力倡导节能环保、低碳经济和防火安全，为岩棉产品的发展提供了新的应用领域——外墙外保温。这与原有的屋面保温体系、内隔墙保温体系等应用相比，在产品性能上提出了更高的要求。

北新建材投入了大量的资金和人力，进行生产技术改造，以提升岩棉产品品质。2011 年 5 月，符合外墙应用要求的岩棉产品从下花园岩棉厂下线，标志着龙牌岩棉再一次走在了市场的前列。同时，岩矿棉事业部不断加大推广力度，积极拓展工程市场，积累应用经验，并参与了《GB/T 25975-2010 建筑外墙外保温用岩棉制品》、《外墙外保温防火隔离带技术规范》等行业标准的编写，10 月又参与了工信部主持起草的外墙外保温用岩棉行业准入条件的制定，确立了龙牌岩棉在外墙外保温材料领域的技术权威。

同时，龙牌岩棉在上海市、天津市、山东省、河北省以及沈阳市通过了当地住建部门的层层检测，完成了产品备案工作，为龙牌岩棉在当地重大工程中使用提供了支持和保障。2011 年，岩棉产品在中国大连高级经理学院、石家庄恒大城三期、北京 SOCO 公社，北京金茂府，济南万达广场、沈阳华晨宝马汽车有限公司厂房、长安福特马自达重庆工厂、上海大众仪征工厂、郑州宇通客车厂、宜家家居上海浦东店、济南思凯孚轴承有限公司厂房等一系列大型工程得到广泛应用，再一次证明了龙牌岩棉在保温材料领域的领导地位。

喜悦伴着汗水，成功伴着艰辛，希望激励着奋斗。2011 年已经成为过去，机遇与挑战并存、风险与收益同在的 2012 年正大踏步向我们走来。在新的一年里，岩矿棉事业部将继续秉承高端的产品定位，不断强化市场意识，强化创新意识，强化品牌意识，在完成全国产业布局的同时，大幅度提高事业部和经销商的盈利能力，继续确保龙牌产品的行业领先地位。

2011 硕果累累 2012 任重道远

当新年的钟声敲响，2011年已经离我们远去。回望这一年，北新建材始终坚持以“大品牌·大渠道·大发展”的营销战略不断开拓创新，实现了跨越式发展，取得了丰硕的成果。

作为我国建材工业“靠新出强”的典范，北新建材按照国务院国资委“央企要做行业排头兵”的要求，秉承中国建材集团“善用资源，服务建设”的核心理念，贯彻以“五化+KPI”为核心的“三五”管理模式，强化主业发展，石膏板业务用3年时间发展成为中国第一，用2年时间成亚洲第一。2010年，全面完成10亿平米石膏板全国布局建设，成为亚洲最大的石膏板产业集团后，北新建材发展的脚步没有停歇。2011年初，新一轮的石膏板规划布局及选址工作如火如荼的展开，河南新乡年产3000万平方米石膏板生产线项目、安徽淮南年产5000万平方米纸面石膏板生产线及2万吨配套轻钢龙骨项目奠基仪式分别在3月和5月隆重举行，为实现石膏板业务规模发展到20亿平米，成为石膏板行业全球的绝对领导者的目标又更近了一步。

近年来，公司以“制高点策略”推动企业快速发展，将“品牌建设”和“技术创新”作为两大战略引擎，并取得了一系列骄人的成绩。2011年，北新建材荣获中央企业参与2010年上海世博会荣誉集体，荣获中国建材商年度总评榜“2010年度先锋企业”等多项荣誉，荣获“中国建材行业引领绿色消费十大品牌”殊荣，入选首批“保障房精品工程首选品牌”、联合倡议地方政府集中采购保障性住房用材，荣获国家第三批创新型企业称号、“中国家居产业百强领先企业”，龙牌石膏板获“中国五星级饭店装饰材料首选品牌”；“龙”牌及“BNBM”再次通过“北京市著名商标”复审等。

作为世界500强企业中国建材集团下属央企上市公司，新型建材、建筑节能和新型房屋行业的领军企业，作为中关村国家高新技术企业的典范，北新建材作为节能环保建材行业的唯一代表入驻了中关村国家自主创新示范区展示中心，并得到了中共中央政治局常委、国务院副总理李克强，中央政治局委员、北京市委书记刘淇，北京市委副书记、市长郭金龙，中国建材联合会乔龙德会长等领导的亲切关怀和来访视察。

作为央企，北新建材得到了国家的大力扶持，我们有义务更有责任回报国家、回报社会。2011年5月，北新建材与山西省住建厅签署《保障性住房建设合作协议书》，为山西省各市县保障性住房建设项目提供服务；北新建材还一直积极推动建材下乡工作，并于2010年11月当选建材下乡推进工作试点单位。

2011年12月，在由中国机冶建材工会全国委员会与中国建筑材料流通协会联合举办的“建材下乡”惠民工程立功竞赛阶段性总结会上，北新建材荣获“建材下乡”惠民工程立功竞赛先进单位。

2011年，北新建材还积极加强与多个国内顶尖、国际知名的高等学府均有着紧密的全面合作，不断拓展校企合作模式，深化落实技术创新核心战略，将制高点战略从工程项目、大客户、渠道延伸到高校，全面占领行业制高点。2月，北新建材与西安建科大开展战略合作，出资30万元建立了专项奖学金；参与捐建武汉理工大学“中建材玉兰园”；清华大学、同济大学分别在11月和12月相继颁发了第二届北新建材奖学金。公司设立奖学金，是为了支持中国高等教育事业的发展，加强企业与高校的联系与合作，更是为了鼓励学生积极进取、资助优秀学生完成学业、为社会培养优秀的建筑行业人才。

多年来，北新建材在中国建材集团的坚强领导下，一直坚持将创新作为企业发展的灵魂，持续构建和完善公司的管理体系，推动企业的各项工作不断取得新的进步和成绩。2011年，北新建材新型房屋出口业务取得重大突破，与赞比亚成功签署4000余套房屋出口合同；龙牌石膏板独家中标太原万国城MOMA、武昌第一高楼；北新建材金邦板中标阿尔巴尼亚费里国际大酒店等等。

2011年，是我国全面实施“十二五”规划的开局之年，也是深化改革开放、加快转变经济发展方式的攻坚之年。回首2011，是收获的一年，是硕果累累的一年。这些成绩不是一

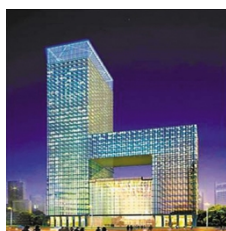
朝一夕能获得到的，是在公司领导的正确带领下，依靠各部门员工团结协作的结果。

2012年，我们面临的形势更复杂，承担的任务更艰巨，肩负的使命更光荣，任重而道远！我们要在中国建材集团的正确领导下，在公司领导班子的带领下，以科学发展为主题，以转变发展方式、提高发展质量为主线，紧抓管理、紧抓市场、紧抓发展，继续加强品牌建设，大力开展技术创新，推进实施“三新”战略，加快国际化建设进程，认真做好搬迁职工安置后续工作，为实现北新建材发展成为核心业务世界第一，有自主品牌、有自主知识产权、有国际竞争力的世界级新型建材产业集团的战略目标而努力奋斗！

让我们在新的历史起点上，同心协力，锐意进取，以激情、智慧和汗水，书写北新建材科学发展新的篇章！

提前布局 抢占制高点 做强做优石膏板业务

石膏板事业部



30多年前，北新建材成立之初，就被赋予了“靠新出强”的基因和“做强做优”的愿景。在前进的路上，北新建材也曾历经风雨和波折，但通过几代人的持续努力，我们可以骄傲的宣告：北新建材已昂首屹立于世界石膏板行业舞台的中央。

战略的成功——

“提前布局，抢占资源”战略奠定发展基础

企业或业务的成功，首先是战略的成功。公司领导准确的分析了中国石膏板行业的发展规律，明确提出了行业发展的重要特征和趋势，即在相当长的时期内石膏板行业将整体持续稳定保持增长，特别是县乡市场、农村市场、墙体材料市场和住宅市场；石膏板行业下一步竞争的关键成功要素是布局、品牌、渠道、产品技术；石膏板将从中低档向高档化发展，高档板将持续稳定增加，中档大厂石膏板将替代民营小厂石膏板；区位好、足量合格廉价的脱硫石膏成为稀缺资源和石膏板企业竞争发展的关键制约因素。由此确定了石膏板发展的战略：坚定不移的率先抢占石膏板行业发展的优势区位和优势资源；通过技术创新、管理创新，大幅度降低投资成本、大幅度降低能耗水平，通过率先抢占优势资源签订长期合同锁定脱硫石膏成本；进一步强化和优化市场营销组织，加强产销协调，扩大销售规模，提高销售价格，发挥产能优势，提高盈利能力；提高经营质量，着力提高资金筹措水平和营运资金管理水平，保障快速发展所需资金。

在总体的战略指导下，坚定不移的率先抢占石膏板行业发展的优势区位和优势资源是石膏板发展的核心支撑点，只有提前行动、只有走出去全面布局，北新建材才能快速发展，才能确立长久的牢不可摧的领先优势。从2006年起，公司开始在全国全面进行石膏板布局：从华东的太仓、宁海、句容、平邑，到华北的故城，从中南的武汉，到华南的肇庆，从西南的广安，到东北的铁岭，加上原有的涿州与枣庄生产线，北新建材在全国迅速布局12条生产线，确立了公司在全国全面性的席卷性优势，为石膏板业务的快速发展奠定了坚实的基础。

赢在起点——

从项目选址建设开始的质量成本控制

石膏板行业在本质上属于制造业，产品的质量与成本的控制至关重要。

首先是选址。公司建立科学的选址模型，全面分析市场、原燃材料供应、人力资源、物

流运输、政策支持等各项因素，慎重决策。通过选址前的系列工作，为后续的运营和市场行动打下了坚实的基础。各个新建项目都能够提前低价、优质、足量的锁定石膏资源，都有强大的物流支撑，都靠近目标市场。尤其值得提出的是，脱硫石膏是战略资源，我们利用建线前的谈判，引入政府作为北新建材的合作方，建立了与各个电厂良好而长期的合作关系，各地的脱硫石膏价格都极具市场竞争力，直接降低了产品的生产成本。

可以说，在起点，北新建材就已经取得了领先，同行企业也赞叹于北新建材的选址布局，布局合理又抢占先机，真正形成了席卷全国的基础。

其次是项目建设。公司大力持续推动技术创新，龙牌 3000 万平米高档大型生产线投资成本从 2 亿降低到 1 亿，2011 年在故城生产线成功实现 7000 万元投资，产品质量和技术指标同时再创新高。公司在淮南建设的龙牌 5000 万平米高档板生产线预计投资从 3 亿以上降低到 1.5 亿以下。在降低投资成本的同时，产品质量和性能大幅提高，还进行了更多全球领先创新产品的研发，目前龙牌相变石膏板已经研制成功，将成为未来龙牌新的技术制高点和盈利点。

降低运行成本也是公司着力抓的一件大事，提高技术创新和管理创新，龙牌 3000 万平米石膏板生产线煤耗从每平米 1.8-2.5 公斤降低到 0.8-1 公斤，不但极大提高了环保水平和节能减排指标，生产成本也随之大幅降低。

公司坚持选址建厂同时与区域电厂及地方政府签署锁定脱硫石膏供应量和供应价格的办法，也有效降低了成本和价格波动风险。

通过以上多种措施，公司实现了将年产 3000 万平米的石膏板生产线盈亏平衡点降低到 25%产能利用率即可盈利，为公司战略布局、率先布局暂时超过市场增速的情况下保持良好的盈利能力奠定了坚实的基础。

项目建成后，工厂转由事业部管理。事业部严格进行对标管理、精细管理，全力降低成本，提升生产线的盈利能力。首先是原燃材料采购成本控制，在行业内基本都实现了最低成本的采购价格。先后推出“成本一分钱工程”、“百人工厂工程”、“全面对标管理工程”，抓成本也从“抓合格率”开始，到“抓单耗”、“抓投入产出率”，再到“抓开机率”，逐步精细管理，在确保并持续提升产品质量的前提下，持续利用先进的管理方法，不断强化成本观念，使各工厂产品质量越来越好，成本越来越低。

“制高点”与“全渠道”策略——

强大的市场组织能力的保证

经过多年的市场锻炼和积累，“龙牌”已经成为石膏板行业最响亮的品牌，囊括了行业的所有大奖。近年来，在公司提出的“制高点”与“全渠道”策略的引导下，石膏板的销售团队也不断成长进步，在激烈的市场竞争中取得了全面的胜利。

制高点策略的贯彻 “制高点”策略是通过席卷最优质的经销商资源、各地地标型项目、各个知名装饰公司、各家知名房地产企业，乃至确定行业标准，确立企业的竞争制高点。公司与全国前 20 强、部分区域性前 3 强的装饰公司建立了紧密的合作关系，开发了包括当代地产、万通地产、华远地产、中集集团、远大集团、上海绿地在内的诸多房地产公司，以及金螳螂、深圳亚泰、中建一局发展、深装总、北京港源、上海建工、内蒙古兴泰等顶级装饰公司。与此同时，梳理了总部大楼、影剧院、五星级酒店、钢结构建筑等不同行业客户的需求，并成功开发出高防火要求的吊顶体系、酒店分户墙对称解决方案。

2011 年，又成功攻关了一大批有全国乃至全球影响力的地标性工程，其中包括：国家名片——国家博物馆；精装修楼盘：太原万国城、鄂尔多斯公务员小区、上海康城绿洲、武汉纳帕溪谷，与广州恒大、上海绿地、华润地产、华远地产结为战略合作，成功全面覆盖各地的恒大、绿地、华润以及华远地产系列项目；交通枢纽项目：太原火车站、长沙黄花机场；五星级以上酒店项目：万达广场系列工程（合肥、郑州、济南、南京、镇江、唐山等地）、

上海喜马拉雅大酒店希尔顿酒店、沈阳希尔顿酒店、秦皇国际大酒店、重庆西亚大酒店、西安丈八国宾馆、万达康莱德（六星级）等；还有湖南省建设厅办公楼、深圳第一高楼——京基 100 大厦等政府和地标性建筑。

“制高点”策略既是北新建材对过去成功经验的总结和继承，更是在此基础上的发扬与升华，还在随着市场的发展不断丰富内涵，将成为长期指导公司营销思路的生命线，成为北新建材的核心竞争力。

全渠道策略的落实 “全渠道”策略是从市场需要出发，建立了全面覆盖顾客需求并保持长远顾客关系的一种流通渠道，根本出发点是满足顾客需求，保证产品在最短时间、以最有效的方式传递给顾客。

全渠道建设，首先是渠道商类型的变化，原有的渠道商基本就是传统的经销商，而通过近几年的持续努力，基于北新建材全面布局的优势和多年来形成的强大品牌影响，设计院、房地产公司、装饰公司、行业客户纷纷与我们合作，北新建材通过终端客户，取得了巨大的市场话语权。

全渠道建设也必然带来传统渠道商的成长。几年来，石膏板的经销商由原有的 100 多家，发展到如今的 500 多家一级经销商、5000 多家可掌控的二级经销商，经销商已经全面强势覆盖全国所有的地级市场以及大部分县级市场。

差异化的产品策略 客户的需求多种多样，不同的渠道载体需要不同的利益支撑，石膏板的产品也随之需要差异化。经过充分的市场调研，反复论证，石膏板产品近年来持续推出新品，形成以差异化产品覆盖全面客户需求的局面。事业部推出了“绿色宜家石膏板”，全面满足精品家装客户需求，其甲醛净化效率高达 90.12%，甲醛净化效果持久度达到 72.50%，达到《室内空气净化功能涂覆材料净化性能》（JC/T1074-2008）规定的 I 类要求，优异的绿色环保性能足以满足最高档的家装需求，产品推出当年即销售近百万平米。同时，事业部推出“双防工程板”，通过配方工艺调整，解决石膏板下陷问题，也能有效避免硅酸钙产品板易开裂的问题，满足了潮湿地区与重点工程的需求，双防板在华南改变了石膏板产品的弱势地位，也成功应用于北京、上海、天津等重点市场一批重点项目。

为了净化市场环境，进一步体现高档品牌的特点、提升龙牌品牌形象，事业部在全国大部分地区推出升级板，通过改变护面纸工艺和颜色，提升产品性能，提高了产品的防伪能力，也促使现有中档市场客户向高端转移，扩大高档板市场增速，通过产品高档化工作，获得更高的回报。

通过倡导和推进高档板的普及，以及推出升级板和针对区域市场和细分客户的双防板和绿色宜家板等产品，我们获得了超过行业平均值的利润回报。通过石膏板和龙骨的配套销售，发挥协同效应，企业也获得了双重利润回报。

除此之外，在市场策划方面，公司针对不同区域，采取不同的销售策略，实施区域市场差异化运作；为配合产能扩充速度，大力增加渠道商的数量、质量和层级，事业部专项成立渠道拓展部，从机构、机制上确保渠道拓展，实施渠道深度下沉策略；实施体系推广策略，不仅为客户提供优质产品，还提供系统解决方案等超值服务。同时，公司加大以利润为中心的销售大区制建设力度，提升了整个销售系统的组织能力。

发展——不变的主题

在战略成功、战术得当的运营下，龙牌石膏板席卷整个市场，建立了明显的领先优势，各个区域市场、细分市场也取得了领先优势：

G style="WIDTH: 357px; HEIGHT: 217px" height=111 hspace=1 src="http://www.bnbm.com.cn/editor/UploadFile/2012219195035565.jpg" width=111 align=left vspace=1 border=0> 华东市场各个地级市全面开花，南京、无锡、常州、苏州等地月销量均达到了 80 万平米的台阶，在外资板的腹地，龙牌石膏板强势取得了高档板市场 50%以

上份额，二线城市已经开始逼近北京、上海等一线城市的销量；尤其是常州、宁波市场，均取得单月销量破百万的佳绩，年销量接近千万平米规模，持续高位高速增长，证明了在各地建立生产线、并通过合理的销售组织，可以有力打开市场；2011年宜兴市场增长迅速，成为全国首个百万平米的县级市场。

2011年，西南市场销量突破千万平米，东北市场销量达到850万平米；华南市场、中南市场多个月月销量突破130万平米。北京市场销量持续突破130万平米，旺季突破150万平米，扭转了奥运会后市场不振的态势，为2012年销量达到2000万平米规模奠定了基础。

总体而言，新建线区域，2011年石膏板总体销量达到建线前的5倍水平，而全国石膏板销量也超过了2005年的3倍。同时，龙牌石膏板的盈利能力稳定，毛利水平依然处于行业高位，所有新建生产线通过精细的运营控制和强大的销售组织，都能确保盈利！

尤其要强调的是那些新兴市场。比如四川广安生产线，由于西南地区市场规模不大，而且某外资企业已经在重庆和成都分别建设了石膏板工厂，以高档的招牌销售中档产品，造成了西南地区高档市场萎缩，建厂之前龙牌西南地区销售规模只有200万平米，但通过建线布局、强化市场营销，今年预计销售达到1000万平米，预计今年实现净利润1300万元，预计明年生产销售达到1500万平米以上，将贡献更大利润。新建工厂对老厂销量必然进行分流，公司也相应制定对策。比如枣庄工厂是原来定位于华东市场的，公司在浙江宁海、江苏太仓、江苏镇江建立工厂以后，连苏北市场都让给镇江工厂，但通过挖掘山东本地市场潜力，枣庄工厂今年实现产销2300万平米，预计实现5000万元的净利润。

数据只能说明过去，但数字背后的故事和逻辑，证明了公司战略的成功和战术的得当，也证明了新一代的北新人有豪气、有办法，是一个能征善战的队伍，更证明了我们今后还能取得更大的发展和进步。

发展，是不变的命题。我们的业务规模现在只是亚洲第一，石膏板大发展的路也刚刚起步，我们还将在全国进行新一轮的布局，公司还将有新一轮的快速成长。我们已经认识到了行业的特征，也探索出了快速成长的模式，只要我们坚持现有的基本战略战术，不断强化销售组织和经营管理，我们还将创造一个又一个的崭新记录，我们的企业、我们的事业将蒸蒸日上，赢得一个又一个新的辉煌！