

对当前三个热点问题的认识

■ 牛克洪 中国能源研究会高级研究员

目前,我国宏观经济形势、产业经济形势和企业经营形势下行压力较大,波澜起伏。经济形势怎么看?产业政策怎么办?煤炭企业怎么干?许多人对此感到困惑、徘徊和迷茫。根据自己的观察与理解,拟采取“三个观点”方法谈些初浅认识。

第一个观点，经济形势怎么看：“两线出现失衡上行”、“三端矛盾加剧”、“五点困难显现”。

一、两线出现失衡

所谓“两线出现失衡”,即“中国民众的生活温饱线”和“中国社会经济供需平衡线”,目前,这两条线已出现失衡上行现象。

1、中国民众生活温饱线出现失衡上行。解放以来,中国在民众生活方面的目标一直是为解决“温饱”而努力,经过几十年尤其改革开放之后的快速发展,我国已解决了民众生活的温饱问题,达到了“温饱线”的目标。按我国的扶贫标准,已经累计减少了2.5亿贫困人口,按照国际扶贫标准测算,总共减少了6.6亿贫困人口,中国民众的生活温饱已经基本解决,全面建成小康社会的宏伟目标即将实现。伴随民众收入增加和生活水平不断提高,我国中产阶级也在不断发展壮大,改革开放30多年民众的收入平均每年增长7%,每10年增长1倍,这30多年增长了3倍以上。民众在银行的存款1978年只有210亿人民币,现已达到40万亿人民币。在温饱型基本生活功能得到满足之后,加之去国外旅游人员增多,眼界开阔了,人们渐渐萌生了过上更高品位、更富个性生活的强烈欲望。而国内生活用品供给仍处于基本满足温饱型的中低端结构状态,不能适应和满足民众对生活品位升级的新需求,由此就产生了有人到日本去抢购马桶盖、电饭煲,到欧美去抢购各种高端消费品的现象。以上这些状况表明:我国民众生活的温饱线已经出现失衡上行,并呈现出由中低端向中高端水平梯式升级的新趋势。

2、中国社会经济供需平衡线出现失衡上行。中国社会过去长期处于短缺经济状态,供不应求,什么都缺乏,生产什么都能卖得出去,市场话语权一直在卖方掌控之中。现在供、需关系倒过来市场变了,东西卖不出去,中国已经从短缺的市场走上了相对过剩的市场。究其原因,一是从供给侧看,中国的发展阶段已从低收入达到中等收入水平,但是国民生产体系并没随之发生根本性的改变。因此,产品大多数还停留在低中高端,无法满足发展阶段改变之后的中高端市场需求,满足消费者新需求的东西还不能生产出来,中高端供给能力是严重不足的。二是从需求侧看,中国消费方出现由中低端向中高端需求和特色需求的新变化,例如“两化融合”工业化升级的新需求、城市化规模扩大和质量升级的新需求、第三产业发展加快的新需求、新兴产业发展的新需求、生态环保产业的新需求和新业态发展的新需求等等。由此可以看出,我国短缺经济已经走到了尽头,过去中低端供需平衡线已发生失衡,需求升级要求供给方提供更优质量、更高品位和更具个性特色的产品(要素资源)供给保障。当前,中低端产能(要素资源)过剩,中高端产能(要素资源)又严重不足,这是困扰中国经济、困扰企业最突出的问题。

二、三端矛盾加剧

所谓“三端矛盾加剧”,即煤炭行业供给端、需求端和相关端“三端”之间的矛盾上升加剧。煤炭供需端是一对主线端,对煤炭供需端产生冲击影响的方面则相关端。目前的格局是:煤炭供给端产能过剩,煤炭需求端增长乏力,“两端”本已失衡严重,煤炭相关端冲击加大,将进一步加剧供需失衡矛盾。

1、煤炭供给端产能过剩。据中国煤炭工业协会有关负责人披露,经过十年黄金期的发展,尤其是十一、十二五超常规发展,截至目前,全国煤炭产能总规模达到57亿吨,其中正常生产和改造的产能39亿吨,停产煤矿产能3.08亿吨,新建改扩建煤矿产能14.96亿吨。造成中国煤炭产能过剩主要原因是投资过大。在煤炭市场前景看好的引诱下,全国有16个行业大量投资办煤矿,2006年至2015年的10年间,全国煤炭采选业累计固定资产投资36719亿元。同时,此期间我国煤炭产业相关科技进步很快,大型现代化矿井的建井技术、采煤成套装备水平等快速进步升级,从而更加快煤炭产能的快速增长。而大部分企业投资来源于银行贷款,绝大多数煤炭企业负债率达到75%、80%以上。不仅增加企业财务负担,而且迅速集聚了煤炭的巨大产能。

2、煤炭需求端增长乏力。煤炭需求侧随着中国经济结构调整,煤炭需求增幅趋于缓慢甚至下降,电力、钢铁、建材和化工四大主要耗煤行业用煤占全部煤炭消费量的90%左右,当前及未来相当时期其用煤量将呈现不同程度的增幅降低或耗煤减少。在2013年消费量达到42.4亿吨高峰之后,至今已连续两年持续下降,2014年消费量同比下降2.9%,2015年消费量同比下降约4%,其中,电力行业耗煤约下降6.4%;钢铁行业耗煤约下降

3.4%;建材行业耗煤约下降8.1%;化工行业耗煤约增长8.7%。

3、煤炭相关端冲击加大。受到经济新常态和环境压力的诸多影响,四个方面的相关端对煤炭的冲击力在不断增大,进一步加剧了供需两端不平衡的矛盾。一是国家大力推进风电、太阳能发电、核电等新能源开发。非化石能源比重不断上升,快速挤压煤炭市场空间。2015年水电、风电、核电、天然气等占中国能源消费比重由2014年的16.9%提高至17.9%。二是进口煤挤压。中国2009年成为净进口国后进口量逐年增加,2013年进口量达到3.2亿吨,2014年2.91亿吨,2015年2.04亿吨。三是节能减排制约。雾霾加重,环境恶化,导致国家环保节能政策不断严格,政府强力推行节能减排和低碳经济、绿色发展的举措,促进煤炭消费需求的不断降低。四是能源新技术革命,也在不断促进煤炭转化效率提升、单位消耗量降低,如火电单位发电耗煤率不断降低,多数火电机组已由原340克/度左右降至300克/度左右,导致煤炭需求侧消费量下降。

三、五点困难显现

国家经济“两线失衡上行”和煤炭行业“三端矛盾加剧”的新常态加重了煤炭市场下行压力,这种压力传递到微观经济实体,又为煤炭企业带来了“五点困难”,即卖煤难,经营难、资金难、人员稳定难、安全生产难。

1、市场持续低迷带来企业“卖煤难”。产能过剩,产量过多,库存量增多,截至2015年末,全社会库存煤炭已持续48个月超过3亿吨;促使煤炭市场持续低迷,买方市场格局强化,买煤者话语权增大,挑剔多,谈判难度大,合同兑现率低,造成煤炭企业卖煤难。

2、煤炭价格下滑带来企业“经营难”。以5500大卡市场动力煤为例,煤炭市场交易价格从2011年每吨高点860元,降到2016年一季度末的每吨390元,每吨下降了470元,降低54.65%。现时市场煤炭价格低于大多数煤矿的综合成本线,全国80%以上煤矿陷入亏损状态,煤炭企业艰难度日,经营十分困难。

3、应收账款增多带来企业“资金难”。煤难卖还带来另一个严重问题,就是买方故意拖欠货款,到2015年底全国煤炭企业应收账款已达3900亿元的高位。钱收不回来又给企业带来资金链断裂风险,资金难——企业现金流紧张、资金借贷困难加大,影响企业正常经营的资金需求。

4、降工资减人带来企业“员工稳定难”。为了应对严峻的市场持续低迷形势,大多煤炭企业在亏损加重的困境中采取了几乎同质化的措施:采取一刀切降薪减亏、减人脱困的做法。这种说法虽说是不得已而为之所采取的举措,但却严重损伤了企业员工的心,带来队伍不稳定的结果。家庭经济负担重的员工思想压力增大情绪不稳,企业年轻技术骨干、管理精英则选择出走跳槽,寻找更高薪水的职业,这将使企业人才流失,队伍不稳。

5、减少再投资带来企业“安全生产难”。为了维持企业在市场危机中求生生存难度,许多煤炭企业采取非常规的措施,即停止或少提取资产折旧费,大幅度减少继续生产性再投入,减少安全技措投入,超限降低成本等。如此饮鸩止渴之举,虽可维持企业一时运转,却弱化了企业再生产能力和安全保障能力,为企业今后持续发展尤其是安全生产留下欠账,增大了未来企业安全生产的困难。

第二个观点，产业政策怎么办：“去产能”、“推改革”、“找平衡”、“促转型”。

为了克服经济下行压力和帮扶煤炭企业度难关,近几年,党中央、国务院和国家有关部门陆续密集式出台了多个产业政策。我们如何结合煤炭企业实际情况去理解、贯彻和把握政策要点,有效运用这些政策为企业服务呢?笔者学习梳理归纳出把握政策导向四个着力重点:去产能、推改革、找平衡、促转型。

一、去产能

2016年2月1日国务院发布关于煤炭行业化解过剩产能,实现脱困发展的意见。“意见”提出:着眼于推动煤炭行业供给侧结构性改革,坚持市场倒逼、企业主体,地方组织、中央支持,综合施策,标本兼治,因地制宜、分类处置,积极稳妥化解过剩产能。基本原则:市场倒逼与政府支持相结合,化解产能与转型升级相结合,整体推进与重点突破相结合。工作目标:从2016年开始,用3至5年的时间,再退出产能5亿吨左右、减量重组5亿吨左右。主要任务:严格控制新增产能,从2016年起,3年内原则上停止审批新建煤矿项目;新增产能的技术改造项目 and 产能核增项目;确需新建煤矿的,一律实行减量置换;加快淘汰落后产能和其他不符合产业政策的产能;有序退出过剩产能。主要政策措施:加强奖补支持;设立工业企业结构调整专项奖补资金,做好职工安置;加大金融支持。总之,去产能要多管齐下,多策并用。从国家行政的角度可加大环保、能耗、标准、质量、安全等种种门槛的准入,加大执法力度,加大处置“僵尸”企业的工作强度,该“断奶”的坚决“断奶”,该“断贷”的就要“断贷”,该关闭的坚决关闭,不要轻易搞“拉郎配”式重组,在政策设计及政策落地

目前,我国宏观经济形势、产业经济形势和企业经营形势下行压力较大,波澜起伏。经济形势怎么看?产业政策怎么办?煤炭企业怎么干?许多人对此感到困惑、徘徊和迷茫。根据自己的观察与理解,拟采取“三个观点”方法谈些初浅认识。

上要明确“保人不保企”。

二、推改革

2015年8月24日,中共中央、国务院发布关于深化国有企业改革的指导意见。随后国务院又以国发〔2015〕54号文《关于国有企业发展混合所有制经济的意见》。这两个文件要点是:坚持问题导向,继续推进国有企业改革,切实破除体制机制障碍,坚定不移做强做优做大国有企业。总的改革方向:坚持社会主义市场经济体制改革方向,适应市场化、现代化、国际化新形势,以解放和发展社会生产力为标准,以提高国有资本效率、增强国有企业活力为中心,完善产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学的现代企业制度,完善国有资产监管体制,防止国有资产流失,全面推进依法治企,加强和改进党对国有企业的领导,做强做优做大国有企业,不断增强国有经济活力、控制力、影响力、抗风险能力,主动适应和引领经济发展新常态。主要目标:到2020年,在国有企业改革重要领域和关键环节取得决定性成果。推进改革的方式:划分国有企业不同类别,推进商业类国有企业改革,推进公益类国有企业改革。改革的侧重点:完善现代企业制度,即推进公司制股份制改革,健全公司法人治理结构,建立国有企业领导人员分类分层管理制度,实行与社会主义市场经济相适应的企业薪酬分配制度,深化企业内部用人制度改革,完善国有资产管理体制等。发展混合所有制经济:推进国有企业混合所有制改革,引入非国有资本参与国有企业改革,鼓励国有资本以多种方式入股非国有企业,探索实行混合所有制企业员工持股。加强和改进党对国有企业的领导:充分发挥国有企业党组织政治核心作用,进一步加强国有企业领导班子建设和人才队伍建设,切实落实国有企业反腐倡廉“两个责任”等。

三、找平衡

所谓“找平衡”,简单的说就是通过推进供给侧结构改革和消费需求侧改革,使供与需两端在中高水平线上达到新的动态平衡。为此,应在推进“两端”改革和创造“两端”动态新平衡上多下功夫想办法。

1、推进供给侧改革。具体要做好两项工作,一是消除过剩产能,通过市场倒逼机制和国家产业政策导向作用,双重施压,开渠放水,争取在较短时限内把低端的过剩产能消除掉;二是生产满足现时市场客户需求和创新发展适应未来市场客户变化新需求的中高端产品。

2、推进需求侧改革。2015年中国游客境外消费1.2万亿元,这件事情说明了两个问题,一是我国需求消费端有了更高端产品的需求和更具个性特色的需求。二是当前我国供给侧的发展不能满足用户这种更高端、更具个性特色消费的新需求,如何将这部分国外消费回流国内,便是供给侧结构改革中需要做的事。为此,要从现时状况与未来发展联系中,寻找需求升级变化的新取向;从国内产品与国外产品对比中,寻求国内供给短板和需求变化的新动向;从发展规划编制和客户需求变化研判的结合中,寻求需求侧改革的着力点和动力源。

3、创造供需动态新平衡。需求与供给不是非此即彼的关系,在消除低端过剩产能的同时,要持续扩大有效需求,引导和刺激社会新需求。把供给侧的政策与需求侧的政策相结合,创新供给政策与需求政策,用市场无形之手和政策有形之手助推供给侧结构改革与需求侧结构性改革,在供需两端不断改革中寻求动态新平衡。

四、促转型

什么是促转型呢?简言之,就是通过去产能、推改革、找平衡,促使产业结构、产品结构和企业发展模式实现转型升级。

1、促进产业转型升级。产业转型升级广义解释为产业结构高级化,即向更有利于经济、社会、市场方向发展。大方向是从低附加值转向高附加值升级,从高能耗高污染转向低能耗低污染升级,从粗放型转向集约型产业升级。煤炭产业转型升级方略,就是按照市场导向和要素支撑的要求,从战略上明确主体产业,进行壮主业、分辅业、卸包袱。具体从三大方位推进产业布局优化调整:一是按照国家“收缩东部、稳定中部、开发西部”的大战略部署进行调整;二是按照自身结构调整。煤炭企业自身产业结构优化调整,本着突出主业的要求,全面分析选定主业、次主业、辅业和新兴产业排序,按照主业做强做优

做大、次主业适度发展、辅业转型发展和新兴产业适时介入的思路进行产业结构调整;三是依照区域协同调整。按照集中化、规模化、园区化、链条化和协同化的要求,进行资源优化配置,分类布局与协同有序高效发展。推动煤炭产业转型升级的路径:通过转变生产经营方式实现产业升级,通过转变煤炭用途实现产业升级,通过优化业务板块结构实现产业升级,通过创新实现产业升级。

2、促进产品转型升级。产品是企业经营的主要载体,也是企业获取经济收益的主要源泉。企业追求产品转型升级的方向目标是,创造技术含量高、市场占有率和盈利率高的“三高”产品。作为煤炭产品,其转型升级的方向是适应市场需求,创造清洁化、定制化和差异化的产品。一是创造清洁化产品。煤炭产品清洁化、低碳化是新时代发展的新趋向,是国家与社会的新要求,煤炭产品的清洁化、低碳化也就是产品的高端化和高价值化。二是创造定制化产品。定制化就是持续了解用户的新需求,超前把握客户需求,引导客户参与产品创造过程互动,做到“生产跟着市场干、销售围绕市场转”,将煤种特性与用户需求值对接,实行矿与用户“一对一”定制式生产。三是创造差异化产品。煤炭产品差异化包含两个内容:一方面与竞争对手产品比较的差异化产品,另一方面与不同客户需求比较的差异化产品。

3、促进企业发展模式转型升级。企业尤其是煤炭企业发展模式转型升级将经历过去、现在和未来三个时期的演变:一是过去走的是一条求大扩张发展的路子。千方百计抢占煤炭资源、千方百计募资上项目和兼并收购,力图快速扩大企业经济规模,以“规模”论英雄和抢进世界五百强企业。二是现在表现为“二重矛盾”发展的探索路。一方面在“黄金发展期”养成的扩张做大做强习惯一时还难以改变,自觉或不自觉的寻求上项目搞发展;另一方面迫于市场“拐点”和经营困境的强大压力,不得不眼睛向内,走内涵挖潜、降耗提效、提质增效发展模式。三是未来走向转型升级发展的新路子。每个煤炭企业都要根据自身企业的实际,选择不同转型升级的发展模式。追逐市场清洁化、高端化和个性多样化的需求,向煤电、煤油、煤气多元化及传统能源与新能源并行发展的综合能源企业模式转变;向以清洁化、低碳化、高值化为特性和竞争力极强的绿色能源企业模式转变;向跨国发展、跨产业发展、或蜕变为非煤企业、或轻资产运营企业模式转变。

第三个观点，企业自身怎么干：“保持思想定力”、“维护现时生存力”、“打造市场竞争力”、“培育持续发展力”。

面对我国经济形势的新常态和产业政策的新调整,作为煤炭企业自身怎么干呢?笔者认为,煤炭企业应把握趋势、发挥优势、迎战逆势、造就胜势,注重打造“四个力”:即打造战略定力、现时生存力,市场竞争力和持续发展力。

一、认清大势,保持战略定力

中国宏观经济两线失衡、煤炭三端矛盾上升带来的企业困境是国外因素、国内形势相互作用,历史积淀和现实问题相互交叉,某些信息误导和企业盲目发展的冲动的多种因素相互作用造成的,既有客观性、必然性,也有主观因素和偶然因素。我们既要充分、高度认识其复杂性和严峻性,又要看到市场经济供求关系发展的必然性,从某种意义上讲,这也是世界经济发展周期性规律的使然。因此,要客观辩证地看待我国经济形势的新常态,消除抱怨指责、束手无策、无所作为、悲观失望和迷惑徘徊等不良情绪。充分认识到既是严峻挑战,但又是“危中有机”蕴含着许多新机遇、新希望。我们应该对此淡定、增强自信,保持战略定力,从困境中找出路,从压力下寻动力,自觉适应,积极应对。总之,在困难面前,思想不能滑坡,信心不能短缺,积极培植企业内生动力,打造生存力、竞争力和持续发展力。

二、管理升级,保持生存力

在煤炭供大于求、处于买方市场的新形势下,企业应转变经营发展的思路,眼睛向内,推行以精益管理为主的企业管理模式,进一步挖掘内在潜力、内在价值,增强企业生存力,度过难关。当前尤其要从工时、降耗、提质和节省四个方面挖潜增效。

1、节省工时,提高效率。为不断提高劳动(工作)生产率,煤炭企业必须从管理上着手,科学组织安全生产,合理提高工时利用率。一是科学测定劳动(工作)定额。做到岗位人员和劳动定额确定科学,工效考核有据。二是科学组织现场生产。结合现场情况制定详细作业计划,查找无效工时,优化作业工序,充分利用工时,最大限度地提高有效作业率。三是加强工效考核。把对工时利用和工效提高与每个人的工资收入紧密挂钩。

2、节约消耗,提高效益。采取多种管理措施减少企业经济支出,严控经营成本。一是发展全员进行降本降耗。推行精益化管理,鼓励群众性的降耗提效创新,激发广大员工降本创新的活力。二是健全降本降耗的工作机制。推行全面预算、定额控制和目标责任考核等

方法,建立成本目标“倒逼”机制。三是推行内部市场化管理。以市场手段挖掘内部降本潜力,激发每个市场主体的经营活力和“挣工资”的积极性。四是运用科技创新促进降本降耗。发挥技术创新对节支降耗、挖潜增效的“乘数效应”,通过优化设计和生产布局,通过推广应用新技术、新工艺、新装备,通过推行精益开采等,提高企业经济效益。

3、提高质量,增加效益。遵循“清洁生产、定制生产”和“质量第一、用户至上”的宗旨优化煤炭产品结构和质量,定单供应,最大限度地满足不同用户的个性化需要,在激烈的市场竞争赢得用户的信赖和支持。一是突出抓好质量控制系统协调。运用先进的检测设备 and 手段,对煤质进行连续检测分析,发现产品质量的波动情况迅速加以调整。二是突出质量控制的超前性和主动性。注重在煤炭产品生产过程中超前与主动控制质量,将质量问题消灭于萌芽状态。三是突出质量考核的严密性和科学性。制定严格的质量技术标准、管理标准、工作标准等,准确地确定工序工艺操作标准,使之达到精化、定量化和可操作性,确保产品质量。四是突出煤炭质量重点因素有效控制。了解产生工序质量的节点,作为重点控制对象,建立健全质量控制责任制。

4、抓好安全,促进效益。坚持综合治理、标本兼治、预防为主,抓好五个强化。一是强化理念引领。把安全放在“高于一切、重于一切、先于一切”的重要位置。二是强化依法治安。把握安全法律“底线”,以刚性规定和严格制度的执行,提供安全生产的有力保障。三是强化领导责任。实行“党政同责、一岗双责、齐抓共管”,落实主体责任。四是强化技术责任。发挥以总工程师为核心的安全管理体系作用,抓好技术管理制度落实,严格重大安全技术问题审批管理。五是强化岗位责任。划分岗位安全区域,明确安全负责人和专业联络员,实行员工安全联责联保,提高自主保安和相互保安能力。

三、优化结构,提升市场竞争力

培育企业自身的核心竞争力是企业的一项根本任务,这个任务即,“培育提升企业持续满足客户价值需求的能力”。为此要从四个方面打造煤炭企业核心竞争力。

1、占领优质煤炭资源。在成本经济前提下,获取和控制企业战略性优质资源。

2、提升经营管理能力。包括企业战略规划能力、经营管理能力和组织协调能力提升能力等,提升能力的核心是人,开发人力资源尤为重要。

3、塑造煤炭产品优势。通过资源与能力有机结合的转化,塑造具备成本低、质量优、服务好的具有市场竞争力的产品载体。

4、创新市场营销策略。根据买方市场不同客户,特别是战略客户的需求变化,通过细分市场和优化产品、用户、运输等,创建企业现场生产与市场需求无缝对接的运营新机制,巩固现实市场和预测开拓未来市场,力争取得市场竞争中的主导地位。

四、转化动能,培育持续发展力

适应新常态、围绕创新驱动、内涵发展和打造持续发展力总目标,着力转变认识旧观念、调整发展新思路、创造管理新样式,打造煤炭企业安全、高效、清洁、持续发展的新动能。

1、着力转变四个旧观念。一是转变对市场前景判断上的盲目乐观,认为煤炭市场今天好、明天好、未来永远都好;二是转变对煤炭主体能源地位的高度认知,认为在中国能源结构中煤炭产业的主体战略定位今天好、明天是、未来永远都是;三是转变对煤炭企业发展方式的执着认同观,认为煤炭企业发展的目标就是做大,大就是强;四是转变对企业盈利来源寄托于市场机会观,认为利润不是靠管理节省出来的,是规模扩张得来的,市场规模赢来的。

2、着力调整发展思路。注重从六个方面调整发展思路:一是在扩张投资思路上方面应更加谨慎;二是在产业结构思路上应更加注重收缩战线和突出主业;三是在产品生产与利用上应坚持高碳产品低碳化、清洁化;四是在市场开拓思路上应认真听取用户意见和用心细分市场;五是在发展模式思路上应更加重视把企业“做强”而非“做大”;六是在企业运营思路上应更多偏重内涵挖潜集约化经营质量效益式。

3、着力创造管理新样式。推行两项管理新样式就是:推行精益化管理和新商业模式管理。一是推行精益化管理。面对当前煤炭市场严峻的形势,坚持以消除浪费、创造价值、提高客户满意度和企业效益为宗旨目标,一方面围绕精益管理这条主线优化集成各项管理方法,并在精益化管理中突出主体思想一消除一切浪费,追求效率和效益最大化,持续改进。另一方面将互联网技术运用渗透于精益化管理之中,用大数据、云计算等技术来集成、融合、创新企业管理要素和运行模式,做到尽量少投入、少消耗资源、少花时间实现高效率和高收益。二是推行商业模式创新。坚持“综合价值创造者”企业使命定位,牢牢瞄准企业自身的战略价值目标,建立市场与现场“两场”无缝对接的管理体制、运作机制,促进内部要素资源优化配置和核心流程优化再造,进而实现持续满足客户价值变化及升级的新需求,在此基础上不断拓宽企业的发展空间和盈利途径。