

新形势下国有煤化工企业经济管理创新发展的探讨

高铁柱 (山西乡宁焦煤集团神角煤业有限公司, 山西 临汾 041000)

摘要: 本文首先提出了新形势下国有煤化工企业经济管理创新成果, 其次就创新体现进行了探究, 最后提出了国有煤化工企业经济管理创新发展措施, 其中包括成本管理、机制建设以及物流创新模式等, 以供参考。

关键词: 煤化工企业; 创新管理; 措施; 途径

目前, 为了进一步贯彻我国在企业家座谈会上的讲话精神, 进一步激发煤化工企业的经营创新活力, 中国煤炭行业协会主办了第一次“煤炭经营管理改革大讲坛”。其中明确提出, 基于新形势下国有煤化工企业需大力创新经济管理模式, 以技术、理念、办法为新支撑点, 并将企业管理创新作为煤化工工业改革发展的重要工作深入推动, 进而在促进企业可持续性发展的同时, 满足我国对国有煤化工企业创新发展的实际需求。

1 新形势下国有煤化工企业经济管理创新成果概述

一是提高了企业发展的质量和效率。煤化工企业将管理创新作为保障经济发展的一项重要举措, 坚持眼睛向内, 深入发掘经营潜能, 抓好成本控制, 确保生产和运营的稳定。

二是提高了企业的风险防范能力。近几年, 国有煤化工企业把风险管理融入了日常经营中, 并逐步建立起了重要的风险预警指标和动态预警机制。推行风险管理与评估体系, 加强事前预防与事中监控。采取风险规避、风险控制以及风险转移等手段内容, 合理完善有关的法律风险与防范机制。通过管理创新, 找到风险点, 筑牢防火墙, 使风险控制能力和水平不断提升。

三是为企业科学发展奠定了坚实的基础。煤化工企业立足于发展战略与经营实践, 坚持问题导向, 对企业经营中的薄弱环节、瓶颈问题进行全面的梳理、研究、分析、攻关、解决。

四是全面提升了企业管理现代化水平。煤化工企业在党建、产权管理、投资决策、科技创新、预算管理等方面进行了创新, 并运用先进的管理手段针对安全生产、采购管理、成本控制、物流管理等方面建立了完善的管理体系, 以此使管理制度化, 程序规范化^[1]。

五是营造出了良好的创新环境, 注重管理创新。加强管理, 是加快发展方式转变、夯实发展基础的重

要举措。同时, 管理要效益, 走内涵式发展之路, 已逐渐形成了国有煤化工企业创新发展的一种共识。

2 新形势下国有煤化工企业经济管理创新体现在三个阶段五大领域

2.1 维度层面

从专业领域维度进行分析, 其经济管理创新主要体现在: 战略管理和业务模型; 企业的组织变迁与控制、生产经营与安全、财务及金融服务、供应链及后勤管理等。从发展的角度来看, 煤化工企业的管理创新一直以改革和发展为中心, 为此下述从时间与专业维度进行了深入分析。从时间上来看, 可以划分为三个时期:

一是到“十一五”末期(2002-2010);

二是“十二五”时期(2011-2015年);

“十三五”后(2016现在)为第三个阶段。

在专业领域层面上, 可以将其分为五大类: 策略经营和经营模式、企业转型和企业控制, 企业的生产安全、财务管理、供应链物流管理等^[2]。

2.2 领域层面

2.2.1 战略管理与商业模式领域

战略管理和商业模式可以分为发展战略、发展模式、经营模式、品牌文化建设。针对国有企业经济创新管理的调查发现, 国有企业创新分布为, 32.54%的发展策略、15.67%的品牌文化、19.44%的发展模式、32.35%的其他。可见经营方式、创意经营的创新比例呈逐年递增的趋势, 而发展方式及文化建设的比重则呈现出降低的趋势。

2.2.2 组织变革与集团管控领域

从调查分布来看, 企业的组织转型和企业控制的管理模式占据了很大的比重; 风险管理与 MIS 的建设越来越被各大企业所关注, 所占比重逐步增加; 人力资源与绩效管理的比重呈现出明显的降低趋势。如“十四五”开始, 煤化工企业将逐步形成知识管理、合同管理、运维管理、危机管理等管理模式, 逐步形

成了全面化、规范化、系统化的发展。

2.2.3 生产运营与安全管理领域

该领域包括安全管理、生产管理以及精益管理等，其中创新成果以安全管理为主。

2.2.4 财务管理与金融服务领域

财务管理包括成本控制、全面预算管理、资金管理、应收账款控制、审计评价、财务风险预警、金融服务等。在煤化工企业中，成本费用控制与整体预算管理是煤化工企业最为关心的问题，也是经济管理创新的重难点。目前，煤化工企业已从单纯的成本、预算等方面进行了研究，并转向了完善的财务管理体系和投融资服务体系，通过挖掘自身潜能，在运营中提高资本的利用率，优化资本的配置，从而达到资产的保值和增值。其中，陕煤神木张家峁“万吨矿山系统成本控制模型的探索与实践”是典型的创新代表。

2.2.5 供应链与物流管理领域

这一领域可以分为内部物料管理，物流系统规划，以及供应链管理。其煤化工企业与制造业、快消品行业不同，煤化工生产的连续性和煤炭商品的特点决定了煤化工企业的发展，以及煤炭在保障能源安全方面的作用，其对于煤炭生产、物资的管理、煤炭资源的物流系统建设，则更加突出了生产消费的持续性。从这一点上说，煤化工企业在物流方面的发展是独一无二的^[3]。

3 新形势下国有煤化工企业经济管理创新发展措施

3.1 建立灵活稳定的价格机制

首先，煤炭资源的多少直接关系到煤化工企业的市场规划。但是，由于煤炭大修的频繁，导致了生产的不稳定，而调整工作面又会引起煤质的波动，从而使下游用户的需求难以得到满足，这一问题无疑加大了市场开发与维护难度。所以，国有煤化工企业在“知己知彼”的前提下，要建立出有效的沟通渠道，并组建好调查小组，以便能及时了解矿井生产情况、检修安排、检查影响等情况。方便企业了解最近的销售计划、煤炭的需求量、市场状况等，并了解双方的数量和质量。

其次，为了保证煤炭产量与质量的同步，可以制定出对产量和煤质变动较大的矿井的销售方案，采取分用户、分煤种分装分运的方式，以帮助煤化工企业度过调整时期，从而形成一个灵活、稳定的定价机制^[4]。例如，企业可以持续一周一期的煤炭市场行情，

包括煤价、港口、煤炭的需求量等。抓住市场趋势，采取“分公司+办公室”的经营模式，掌握各个港口的销售需要。在此过程中，国有煤化工企业应坚持用户需要，优化用户结构、市场结构和运输结构，以提升市场的销售能力。针对不同用户的库存、每日消耗量和采购意愿，制定出相应的运输和定价方案，以满足用户的直接需要，并确保港口的市场发展，实现综合效益的最大化。

最后，在全球一体化进程的加快下，市场环境将会发生改变，因此，掌握市场信息对于提高企业的核心竞争能力具有重要意义。因此，煤化工企业应加强信息化建设、建立信息渠道、增强数据分析能力、主动掌握国家宏观调控政策、把握煤炭市场动态、适时调整营销策略，并结合自身实际情况对煤化工企业发展的实际情况进行深入分析，从而制定出长远的营销战略^[5]。

3.2 加强技术研发，提高煤炭利用效率

当前，世界石油化工行业正涌现并即将迎来一系列具有革命性意义的技术突破。比如直接生产石油化工技术，直接生产煤炭化工技术，人造太阳能合成技术、技术领先已成为世界化学与跨国企业争夺的重点。我国是世界煤炭工业强国，而所产生的新优势，需建立技术创新与新优势突破方面，需大力发展百万吨以上煤炭的清洁、高效热解技术，加大煤炭化工技术的研究和应用力度，由此才可提升煤炭的利用效率。要解决关键共性技术，如高性能催化、高效分离、系统集成优化、智能化等，由此保障提升煤化工技术水平。

另外，由于新能源汽车如电动汽车取代了常规燃料汽车，人类对石油的需求量或将下降超过半数，油价仍将维持在低位。就当前技术与煤价以及产品价格来看，与石化产品相比，大部分煤化工产品具有较低的竞争力。所以，目前煤化工企业在经济管理创新发展中，还需加大对技术的研发力度，以提高煤炭利用率为首要任务，以优质、清洁、高效的煤炭转化利用为目标^[6]。

3.3 “三网一链”物流贸易发展模式

在国有煤化工企业的创新经济管理，需实行三网一链的物流贸易管理模式，其中包括采购、物流、生产等，具体如下。

3.3.1 采购端：集中采购实现集团降本增效

通过实施 ERP 系统，建立矿山企业驻矿供应站，实现了物料的纵向管理。在此基础上，通过纵向贯通、

物料、财务、业务一体化，形成了具有国有煤化工企业自身特点的物资集中采购与供应管理模式。这是一种典型的供应链管理方式，它利用了集中采购的优势，改变了传统的分散化采购方式。其可协助企业降低成本，提高生产效率。在供应链的支持下，集中采购能够最大限度地利用企业的规模和价格优势，进而达到节省成本的实际效果。

3.3.2 物流端：智慧物联实现智能化物流

在物流方面，运用“物联网+”智能物流技术，充分发挥先进的物联网技术优势，其中包括二维码、RFID、GPS、传感器、条形码等技术，在此基础上，还可通过煤炭物流包装、仓储、运输、配送、装卸等各个环节，实现煤炭物流作业的自动化和系统化操作，使煤炭物流企业逐步形成智能化发展模式，进而降低了物流成本、降低了物流所产生的损失。同时，国有煤化工企业以智能化、信息化、自动化、透明化和系统化为主的煤炭物流管理，可帮助企业实现货物识别、位置追踪、产品溯源、货物监控与及时反应的效果，以此使物流数据达到决策智能、管理智能的效果。

3.3.3 生产端：智慧矿山实现煤炭智能生产

针对智慧矿山进行分析，其主要是实现了安全可控、智慧技术、绿色环保以及可持续性发展的理念，其属于新型的矿山信息形态，智慧矿山为矿井生产提供准确、综合的矿井生产环境感知，并通过强大的联网功能，为其提供了较为个性化的智能服务体系。智慧矿山能够充分利用各种物联网技术和各种传感器，对煤炭开采过程中的地质、测量、设备运行、物资调运、人员流动等进行实时监测，在此，实现了生产的可视化，并对其进行了远程监控；在智能矿井中，利用物联网智能装备系统，对装备进行全寿命周期的管理，运用智能化技术和设备，实现“机械化换人、自动化减人”，以新技术为矿井“智慧”插上翅膀的效果。

3.3.4 销售端：智慧销售搭建智能化的煤炭销售网链

针对智慧销售框架，其主要是结合国有煤化工企业经济管理现状，是解决传统煤炭销售中存在的信息不对称、信息不共享、信用风险、拖欠货款等问题。以煤化工企业为核心，以用户为中心，运用物流电商、云支付以及全球定位、数据分析等技术，针对生产、运输以及销售等全过程实行的资源计划、集成、协同与优化，并将各个环节的参与企业连结为一体，实现利益分享的功能性网络体系。煤炭营销中的供应链应用，可使国有煤化工企业及时掌握煤炭销售市场的动

态和变化，了解其上下游的供需状况，其是为煤化工企业提供及时、精确营销决策的关键所在。

3.3.5 支付端：云信支付实现供应链金融新突破

云信支付技术在供应链金融中的应用，其核心内容包括预付账款、应收账款和存货融资三大类。

一是云信支付技术能让企业随时、随地、循环地利用云信支付平台获取资金。

二是利用大数据进行信用查询，使数据供应商由原来的贸易公司向物流公司、电商平台、ERP 供应商等领域扩展，在此可帮助企业监控供应链的信息与资金情况，以此确保交易达到真实性、可靠性。

三是通过云信支付平台，实现对金融交易的电子确认、确认和交付，采用区块链技术来保证交易的安全性。

4 结束语

结合上述提出的经济管理创新对策，煤化工企业还需要在市场竞争中不断提高自己的竞争优势，从而达到可持续发展的目的。在新的经济形势下，加强国家政策和政府的支持，可以促进煤化工企业参与到“一带一路”的建设中来，不仅可以减轻国内的市场压力，还可以巩固和扩大海外市场，同时，还可加速煤炭产业的转型和升级，从而更好地将其融入世界产业的链条中，以此实现与全球经济的深度融合。

参考文献：

- [1] 高海云. 循环经济视域下的煤化工企业经济管理方式 [J]. 财经, 2021(21):107-108.
- [2] 王鹏军. 会计成本管理视角下煤化工企业经济效益提高策略 [J]. 财经, 2021(13):28.
- [3] 徐承发. 煤化工机械设备管理及维护保养措施分析 [J]. 科技资讯, 2021, 19(35):40-42.
- [4] 高春雷. 现代煤化工设备管理及维护保养技术 [J]. 化工管理, 2021(15):181-182.
- [5] 李盟盟, 高宪敏, 王爱城. 煤化工生产安全管理问题研究 [J]. 化工管理, 2021(33):122-123.
- [6] 崔梦可, 姚爽, 金帅. 基于绿色理念煤化工项目全寿命周期集成化管理 [J]. 中国科技投资, 2021(19):88,99.

作者简介：

高铁柱 (1988-)，男，汉族，籍贯：山西省临汾市乡宁县台头镇台头村，学历（最高学历）：本科，中国矿业大学，毕业时间：2017.7.20，专业：采矿工程，现在职务：掘进副总工，研究方向：采矿工程，职在称：工程师，拟评高级工程师。