

中国化工企业管理协会

疫情防控特刊

第 29 期

中国化工企业管理协会疫情防控办公室 2020 年 7 月 20 日

中化企协和麦肯锡联合召开煤化工企业管理创新视频圆桌会

7 月 17 日，中国化工企业管理协会和麦肯锡咨询公司联合召开煤化工企业管理创新视频圆桌会议，围绕后疫情时代中国煤



王述纲



王嘉骏

化工企业如何把握行业趋势，化危为机，进行企业自救，助力企业实现转型升级和可持续发展这一重大命题进行研讨。麦肯锡全球副合伙人严晟涵，资深项目经理

朱越、杨宏兵，麦肯锡全球董事合伙人 Olivier Noterdaeme 和 Joris van Niel 分别介绍了疫情后新常态下煤化工发展趋势及应对策略、卓越运营降本增效及企业现金流管理，以及行业数字化转型的方法和案例，与企业领导进行了互动学习。中化企协会会长王述纲做了总结讲话，副会长何小勤、综合业务部主任王晓杰，《化工管理》杂志社主编侯杰，中

国化工报社主任记者郁红，麦肯锡公司全球资深董事洪晟，全球董事杨柳、李元鹏出席会议，会议由麦肯锡全球副董事王嘉骏主持。



严晟涵



朱越



杨宏兵



Olivier Noterdaeme



Joris van Niel

针对疫情后新常态下煤化工发展趋势及应对策略，会议指出，在中短期内，油价仍将受全球疫情影响，这将为煤化工行业带来持续的成本压力，油价暴跌和需求疲软总体形势不利，为此，需要企业保持强大的战略定力，坚持管理创新，谨慎投资、积极自救，在企业内部建立信心。

会议指出，值此特殊时期，煤化工企业要大力推行围绕现金流最大化的卓越运营，在不增加投资的情况下，通过优化采购、



生产、供应链和营销各环节来释放现金压力。在管理方面，企

业尤其需要优化管理体系并提升理念能力，建立起以绩效为导向，跨部门和单位的闭环管理体系。

会议指出，数字化转型是实现煤化工企业生产运营、采购营销和绩效突破的有效途径。总体上来看，推动数字化转型是一项系统工程，需要企业从业务转型切入，充分梳理业务改善与新业务需求；以技术转型作为辅助，打造符合业务需求的 IT 技术架构与对应的数据架构；以组织转型作为基础，围绕对应的业务与技术需求打造新的团队、建立新的能力。

王述纲在总结讲话中指出，目前，新冠肺炎疫情在国际上持续扩散，对世界经济和我国经济造成了严重的冲击，我国石化行业在抓紧疫情防控的同时，积极组织有序复工复产，经济正在持续企稳回升。同时也应看到，石化行业受到的影响还在继续延伸和进一步显现，国际市场萎缩，石化装置开工率、产成品库存量以及上游供应链和下游产品链都深受影响，前 4 个月营业收入只有 3.3 万亿元，同比下降 12.7%；利润总额 382.7 亿元，同比下降 82.6%。最近，全国疫情虽然得到了较好控制，但仍存在不确定性，我们通过视频会议的形式，对煤化工企业管理创新进行探讨，化危为机，意义重大。

王述纲指出，通过麦肯锡专家对煤化工行业趋势的分析介绍，使我们清楚地认识到，煤化工企业受油价暴跌和需求疲软总体形势的不利影响在中短期内难以消除，煤化工企业若想坚持到下一轮周期性的复苏，需要保持强大的战略定力，积极自救。同时还认识到，在激烈竞争的形势下，煤化工企业别无选择，必须坚定信心，集中精力办好自己的事情，化危为机，走出困境。而卓越

运营降本增效、向数字化转型是企业走出“寒冬”，应对疫情后新常态的必由之路。

王述纲强调，加快企业数字化转型发展是大势所趋。在不考虑疫情影响的情况下，数字化转型可使制造业企业成本降低17.6%、营收增加22.6%。数字化转型让各类要素重新配置，生



产制造更加智能，供需匹配更加精准，专业分工更加精细，国际贸易更加广阔。目前，国内兴起了由工业经济向数字经济演进的重大变革。煤化工企业要适应新形势，摒弃“用过去管理工业经济的方法来管理新业态”的传统做法，尽快解决“不会转、不能转、不敢转”的问题，跟上企业数字化转型发展的新形势，齐心协力，抓好落实，抓出成效，为推动后疫情时代煤化工行业转型升级开启新局面、登上新台阶做出更大贡献。麦肯锡作为世界级领先的全球管理咨询公司，在煤化工数字化服务方面积累了丰富的经验，希望大家充分利用好这一平台，加快煤化工企业数字化转型步伐。

王述纲表示，今后，中化企协将充分发挥政府与企业的桥梁

和纽带作用，在推进企业数字化转型工作中，积极跟进，聘请包括麦肯锡在内的国内外知名公司加大对企业诊断、科技咨询和人



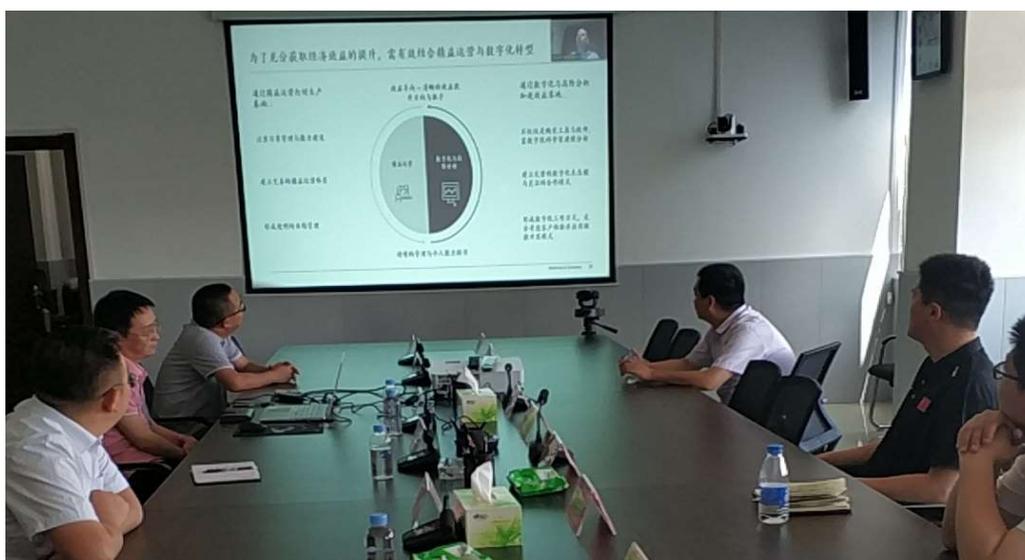
才培训力度，为企业做好服务工作。

最后，王述纲向为开好会议付出巨大努力和精心准备的山西省化学工业协会、陕西省企业联合会、中国炼焦行业协会、甘肃省工业经济和信息化研究院、金塔县工业和信息化局、麦肯锡咨询公司以及参会企业领导、专家表示衷心感谢和诚挚的敬意。

此次会议得到了煤化工行业内外企事业单位的热烈响应，原计划由 10 家煤化工企业参会激增至 36 家，仅在山西就设立阳煤（集中所属在太原的几家企业）、山西潞安集团、山西晋煤三个分会场。展现了化工企业危中求机，坚持管理创新，实现精益管理、数字化转型升级的坚定信心和强烈愿望。

陕西润中清洁能源有限公司、中国中煤能源集团有限公司、中煤鄂尔多斯能源化工有限公司、中国庆华能源集团有限公司、兖矿化工有限公司、陕西化工集团有限公司、陕西榆能化学材料有限公司、中国平煤神马能源化工集团有限责任公司、江苏天裕

集团、沂州科技有限公司、内蒙古中煤蒙大新能源化工有限公司、山西潞安化工有限公司、中国盐业集团有限公司、阳泉煤业化工集团有限责任公司、山西晋煤华昱煤化工有限责任公司、亿利集团、河北冀衡集团有限公司、山东华鲁恒升化工股份有限公司、



山东能源集团、河南龙宇煤化工有限公司、内蒙古荣信化工有限公司、宝泰隆新材料股份有限公司、阳煤集团化工研究院、阳煤集团太原化工新材料有限公司、山西阳煤化工机械（集团）有限公司、山西阳煤化工工程有限公司、阳煤集团朔州能源有限责任公司、阳煤集团化工教育培训中心、山西晋城无烟煤矿业集团有限责任公司、晋煤区域公司、山西晋城无烟煤矿业集团有限公司天溪煤制油分公司等企业的总经理、党委书记、工会主席、总工程师及所属生产、信息、财务、采购、销售、人力资源等相关部门负责人及专家以及山西省化工协会，陕西省企业联合会，中国炼焦行业协会、金塔县工业和信息化局领导及专家在分会场出席会议。