

瘦身强体、倒逼突围、向“大企业病”叫板……

兖矿改革路线图日渐清晰

回看昔日的兖矿,曾凭借利润总和占据中国煤炭行业70%的业绩,位居行业老大。但是,排名平均一年退两位,现在前15强中已经难寻这位昔日翘楚的身影。痛定思痛,是倒逼,是使然,渴望突围的兖矿意识到,自己已抵达变革的临界点。如今,自上而下的改革时间表日渐清晰,变革的板斧已经朝向深处……

本报记者 马辉



兖矿正在变革中,未来需要更多兖矿人一起托起。本报记者 张晓科 摄

加法到减法的思维转变 1.5万员工将“走出去”

去年,兖州煤业(简称兖矿)年报披露,上半年亏损23.97亿元,这是公司历史上首次亏损,也成为煤炭上市公司的“亏损王”。随后,兖矿在下半年提出了“三减三提”的经营策略,减头、减面、减系统,提速、提质、提效,去年下半年本部矿井挖潜增收30亿元。“瘦身强体”的改革路线图日渐清晰。

“这是一个从加法到减法的过程。”兖矿内部一位知情人士告诉记者,曾经的兖矿以效益好著称,在煤炭价格高位运行的背景下,兖矿的发展一路风景独好,虽然员工近10万人,但工资

待遇很不错,多元化、国际化的步伐一直在加快,收购外埠煤矿资源,甚至将脚步迈向澳大利亚和加拿大,版图一再扩容。而在煤炭黄金十年结束的一刻,庞大的架构和人员成了最大的包袱。

在3月24日举行的兖州煤业2013年业绩说明会上,兖州煤业董事长李希勇说,去年裁员5400人次,主要集中在外包业务上,降低开支6亿元。公司还计划未来三年在中国裁员18%,约1.3万人,并将山东总部的1.5万名员工转移至新开发区域,降低薪资成本。2014年最少裁员3000人,希望能达5000人。

内部挖潜“组合拳” 兖矿去年亏盈逆转

计划经济思维方式依然存在;体制机制落后,机构设置臃肿……兖矿决策层综合分析了自身6方面的问题和不足,最终把内部挖潜作为扭亏增盈的根本举措,“瘦身行动”减负,亏损企业“止血”减亏,强化经营管控降本挖潜提效,构建“轻资产、低成本、高效率”的发展模式。

组建洗煤中心,整合综机管理中心工作面安撤队伍,转移老区人员到对外开发新区,构建运销系统国际国内一体销售体系……除了裁员,兖矿把更多提质增效的目光放在了内

部资源的调配和盘活上。“以洗煤中心为例,总部将各矿处的相关资源进行整合,在集团层面进行流转,这样使得很多资产得以盘活,在一定程度上也提供了工作效率。”兖矿一位业内人士说。

受益于下半年的降本增效,兖州煤业去年实现营业收入587.27亿元,比上年减少1.59%,实现净利润12.71亿元,同比减少76.29%。对此,兖州煤业称,主要是受到了煤价下滑、澳元汇率下跌及计提资产减值等不利因素影响。

相关链接

回望20年发展路 改革一直在进行

事实上,作为兖矿而言,近20年间,改革的脚步始终在向前迈进。

1995年,原兖州矿务局编制全国百户现代企业制度试点方案,获得原国家经贸委、煤炭部审批;1998年,兖州煤业股份公司上市,编制国家级大型企业集团试点方案并获批,兖矿集团注册挂牌;1999年,兖矿内部电厂改制,职工电力股份募集;2002年,集团体制改革,组建专业公司,常州煤研所改制完成;2005年,兖矿新陆、百叶、总医院等五单位改制实施方案获批,辅业改制启动,中小学分离移交工作启动……直至2014年,兖矿总部机关实行大部室改革。

如今,兖矿自上而下推行大部室改革,并在基层矿处逐步推开内部市场化,改革首先指向了“大企业病”。“不甩包袱、不将职工推向社会,不轻易降工资,不影响稳定。”张新文严令,持续亏损煤化工各实体,除部分企业关停转让外,其余须在2015年之前扭亏,同时要求利用好职工度危求进的心理。

兖矿突围路向何方?不仅受兖矿20万职工瞩目,也备受外界期待。

捷豹 不止于美
JAGUAR.COM.CN



JAGUAR
HOW ALIVE ARE YOU?
捷豹 无可复制的生命力



济宁海鹏汽车销售服务有限公司

地址: 济宁市高新区同济路125号渔业大楼一层

电话: 0537-3166161