

煤炭销售“布局优化、创销增收”的探索与实践

李桃霞

(冀中能源峰峰集团有限公司大淑村矿,河北 武安 056300)

摘要:峰峰集团商品煤产品的销售,主要有冶炼精煤、烧结煤、喷吹煤、动力煤等品种,其中冶炼精煤是主要产品,是集团公司销售收入的主要来源。近年来,煤炭市场竞争加剧,销售压力重重。为适应经营发展要求,煤炭运销分公司积极实施“优化市场布局”战略,达到了“促进销售,增加效益”的目的,取得了理想效果。

关键词:煤炭销售;布局;创销;实践

【DOI】10.12231/j.issn.1000-8772.2022.15.115

1 引言

为了提高煤炭销售工作水平,通过开展“布局优化、创销增收”工作,结合峰峰集团商品煤产品的销售工作开展实际,进一步总结了有效的煤炭销售方法,旨在为相关工作开展提供有效建议。

2 实施背景

多年以来,峰峰集团按照传统经济模式运行,煤炭产品用户比较固定,以当地和北方用户居多。供需比较平衡,竞争压力较小,“市场布局”比较稳定。但是,随着经济发展,以及市场竞争的加剧,原先的“市场布局”已经不再适应新形势的需要。

3 基本内涵

“优化市场布局”,就是企业根据自身现有条件,按照发展需要,合理的选择或放弃某些市场,增加或减少某些市场,以建立最适合自己的用户空间结构。合理的市场布局,可以达到稳定销售、促进生产、引导企业发展、创造效益最大化的目的,对于企业来说,至关重要。

4 主要做法

由于“优化市场布局”属于企业重大经营决策,应该按照“细致严谨、有章可循”的原则,逐步完善“目标、用户、上报、落实、发运”等环节的落实,才能完成整个系列工作。

4.1 细化目标

运销分公司根据自身煤炭产品“种类齐全”的特点,煤炭产量增加幅度不大的现实情况,以及地理位置处于内地,四省交界的便利条件。按照焦化、钢铁企业的情况,细化出具体的筛选目标。运销分公司组织相关部门按照相关标准,经反复对比、筛选、磋商,最后达成一致意见,集体讨论决定开发哪些客户。

4.2 落实用户

按照细化的筛选目标,集体讨论确定的具体客户,组织专业队伍,积极走访用户,洽谈合作事宜。相继开发新用户、恢复老用户、增加发运品种,大型民营企业倾斜,极大的优化了用户结构。

(1)开发新用户。2021年一季度,运销分公司按照焦化、

钢铁企业的资质、规模、需求量、运输流向、距离、需求品种、合作意愿等标准,大力开发了“重庆钢铁股份有限公司”“鄂城钢铁有限公司(以下简称鄂钢)”“兖矿国际焦化有限公司。

其中:重庆钢铁股份有限公司隶属于2020年底挂牌的宝武集团中南钢铁有限公司,是重庆市属最大国有工业企业。现有3座500m³高炉,1座1750m³高炉,6座6m顶装焦炉,焦煤需求量约500万吨/年。2021年3-12月起有意采购低硫主焦10万吨。

鄂城钢铁有限公司(以下简称鄂钢)位于长江南岸的鄂州市。西距武汉40公里,2014年成为武钢集团全资子公司。2018年1月纳入中国宝武一级子公司直接管理。2020年5月更名为宝武集团鄂城钢铁有限公司。鄂钢现有高炉两座,分别是2600立方,1800立方,焦炉四座,均为6米的顶装焦炉,焦炭年产量220万吨,炼焦煤年需求量280万吨。

鄂城钢铁与韶关钢铁同属中南钢铁管理单元,将鄂钢纳入进长协来,主要优势:开发南方用户,避免过分依赖当地市场;韶钢对进口煤仍有需求,实际执行上数量会有小幅波动,鄂钢纳入进来,可以做为韶钢的调剂量,保量中南钢铁长协量稳定执行。

(2)恢复老用户。内蒙古包钢、北京首钢曾经是峰峰集团的重点用户,历史上有过长时间的业务合作,后来因为某些原因,中止合作了若干年。2021年由于市场发生变化,峰峰集团运销分公司积极运作,经过沟通与协商,相继恢复了与包钢、首钢的业务关系。现在,两用户均执行“长协用户”政策。

其中:包钢(集团)公司是国家在“一五”期间建设的156个重点项目之一,是中国最重要的钢铁工业基地和中国最大的稀土工业基地。包钢(集团)公司经过60多年的发展,目前已成为世界最大的稀土工业基地和我国重要的钢铁工业基地,拥有“包钢股份”“北方稀土”两个上市公司,资产总额达1800亿元以上,有在册职工4.8万人。其钢铁产业已形成一二炼钢两大体系、板管轨线四条钢材精品线的生产格局,具备年产商品坯材500万吨以上的生产能力,钢铁产品包括热轧薄板、无缝钢管、重轨及大型材、高速线材等63个品

种、1970个规格,是全国三大钢轨生产基地之一和品种规格最全的无缝钢管生产基地。是全国冶金企业中产品品种规格最全的企业之一。

北京首钢股份有限公司(简称“首钢股份”)是首钢集团所属的境内唯一上市公司。首钢股份拥有迁钢公司、首钢智新迁安电磁材料有限公司,控股首钢京唐钢铁联合有限责任公司、北京首钢冷轧薄板有限公司等钢铁实体单位,具有焦化、炼铁、炼钢、轧钢、热处理等完整的生产工艺流程。首钢股份拥有国际一流装备和工艺水平,具有品种齐全、规格配套的冷热系全覆盖板材产品序列。其中,电工钢、汽车板、镀锌板、管线钢、家电板,以及其它高端板材产品处于国内领先地位。

(3)增加供应品种。山东钢铁集团有限公司(原山东济钢),包括:山东钢铁集团日照有限公司、山东钢铁集团莱芜有限公司等分公司,具有需求稳定、信誉良好、运距较短的优势。但之前供应的品种比较单一,仅有孙庄肥煤,还有很大的需求潜力没有开发。通过沟通、协商,于2021年大幅增加了供应品种。由之前单一的孙庄肥煤,增加了马洗焦煤、邯洗瘦煤、万年烧结煤。丰富了供应品种,增加发运总量。平山敬业的需求潜力较大,经过做工作,增加了大淑村的喷吹煤发运量。由之前的月发运量五千吨,增加到月两万吨,较之前增加幅度约300%。

其中:山东钢铁集团日照有限公司成立于2009年02月19日。经营范围包括黑色金属冶炼、压延、加工;建筑材料(不含水泥)、矿石加工、销售;机电设备(不含特种设备)制造,机械加工;生铁、钢锭、钢坯、钢材、球团、焦炭及炼焦化产品、炼钢副产品、水渣、铸铁件、铸锻件、保温材料、耐火材料及制品、粒化高炉矿渣粉、水泥熟料粉的生产、销售;矿山投资;冶金废渣、废气综合利用;冶金工程设计及工程承包;房地产开发;房屋、设备租赁;技术开发及咨询服务;进出口业务;电力、燃气、水的生产和供应;污水处理及其再生利用;汽车运输;汽车维修;机械维修。以下限分支机构经营:天然气、氨、硫磺、煤焦油、粗苯的生产、销售。(依法须经批准的项目,经相关部门批准后方可开展经营活动)山东钢铁集团日照有限公司对外投资4家公司,具有1处分支机构。

莱芜钢铁集团有限公司始建于1970年1月,经过40多年的建设发展,现已成为具有年产1400万吨钢以上综合生产能力的大型钢铁企业集团。2008年3月山东钢铁整合重组,莱钢隶属于山东钢铁集团有限公司。莱钢拥有总资产840亿元,职工3.9万人,其中钢铁主业2.8万人。控股莱钢股份、鲁银投资两个上市公司和齐鲁证券等14个子分公司,参股辅业改制单位11个。钢铁产品主要有型钢、板带、优特钢、棒材四大系列。莱钢是全国规模最大、规格齐全的H型钢精品生产基地,全国产销量最大的齿轮钢生产基地,全国规模最大的粉末冶金生产基地。

(4)大型民营企业倾斜。焦化、钢铁行业中大型民营企业,不仅信誉良好,需求量大,供需关系长期稳定,而且还具

有市场价格高,预付现款,没有拖欠的优势,是长协用户之外重要的补充,是一支不可忽视的力量。本着“信誉良好、需求稳定、规模较大、潜力较大”的原则,相继开发了磁县鑫盛煤化工、武安普阳焦化、山西金烨焦化等大型民营企业。其中,“磁县鑫盛煤化工”月发运量万吨以上,而且全部预付现款。

4.3 上报申请

由于市场布局,涉及用户类型、以及用户价格类型的确定,属于企业重大经营战略调整,属于企业发展的重大事件,所以必须上报、请示上级集团公司(即峰峰集团公司)有关领导。得到批准后,再确定用户类别、签订相应用户协议,执行相应用户价格。

申请流程如下:

首先,进行市场调研,总结调研报告。由专业部门,包括基层销售部、销售公司销售中心,以及其他相关部门,组成调研小组,对峰峰商品煤流向的合理性,用户规模、需求的变化,以及未来趋势的变化,进行考查分析,并总结出调研报告。内容包括:《市场调研报告》《用户情况说明》《用户申请函》等内容。

其次,根据以上资料,运销公司召开会议,集体讨论“关于增加XX用户报告”。内容包括:用户类别、执行价格、发运数量等。有关部门包括:销售中心、基层销售部、财务部、调运中心、纪委等。并有专业人员记录《关于增加XX用户报告》的会议纪要,包括时间、地点、会议内容(用户类别、执行价格、发运数量等)、决议内容、签字等。

最后,汇集以上各种资料,包括:《市场调研报告》《用户情况说明》《用户申请函》《关于增加XX用户报告》的会议纪要。请示上级集团公司(即峰峰集团公司)有关领导,等待批示。即在《关于增加XX用户报告》的会议纪要上签字,确认。

其他如:恢复老用户、增加发运品种。凡是涉及到用户价格政策、以及优惠政策执行,均需要按照以上的程序进行上报、请示,待上级集团公司领导,得到批准方可执行。

4.4 合同签订

得到上级集团公司(即峰峰集团公司)有关领导批准后,即《关于增加XX用户报告》的会议纪要上签字回复,及时与用户协定合同、协议,双方签字、盖章,并备案。其中:程序细致、与时间效率是关键。如合同签订前需要“XX合同签订审批表”,内容包括:业务承办部门,财务部门、合同管理、主管领导、公司经理。最后才可以执行。

运销分公司按照流程规定,在较短的时间内,就签订了用户合同。包括:大力开发的“重庆钢铁股份有限公司”、“鄂城钢铁有限公司(以下简称鄂钢)”、以及重新恢复业务关系的内蒙古包钢、北京首钢,均确定为“2021年度长协用户”,执行长协用户价格。

4.5 组织发运

运销分公司按照签订的合同、协议条款,催促用户交款、提报发运计划,组织煤炭装车,积极落实煤炭发运。为合同兑现积极推进,为长期合作打下坚实基础。其中催促用户

交款与组织煤炭装车,是关键。首先,只有确认煤款到帐,才可以发运煤炭。避免形成欠款,为以后工作造成麻烦。其次,及时装车发运,要保证商品煤质量,保证煤炭数量。利于建立商品煤的品牌形象,建立与用户之间的信任。

对于新开发的用户,组织煤炭发运是重点保障,优先执行。如:大力开发的“重庆钢铁股份有限公司”、“鄂城钢铁有限公司(以下简称鄂钢)”、以及重新恢复业务关系的内蒙古包钢、北京首钢。分公司由专人负责,领导亲自督办。必保煤款安全,发运及时。

5 实施效果

经过“优化市场布局”之后,用户类型更加完善,空间结构更加合理。运销公司的煤炭销售产生明显的、积极的变化。不仅,经济效益显著增加,还带来了一系列良好的社会效益。而且,作为一种销售模式探索与完善,为以后更加广泛、深入的开展“优化市场布局”打下坚实基础,具有深远的意义。

5.1 经济效益

(1)创造价值。2021年1-10月份“优化市场用户”的销量达825883吨,创造价值148680万元。

n

效益计算如下: $Em=(Q1-Q0)r-(\sum Ca+I)-F=148680$ 万元

a=1

2021年“优化市场用户”情况(1-10月份),如表1所示:(单位:吨、万元)

(2)当地市场与外销市场的价格和销量,相互促进,良性循环。外销量的增加,增加了当地价格调整的筹码;外销价格的增长,又促进了当地市场价格的增长。反过来,当地价格的增长同样促进了外销价格的增长,当地市场销量的增长同样促进了外销数量的增长。所以,当地市场与外销市场的价格和销量形成相互促进,良性循环的局面。

5.2 社会效益

首先,销量的稳定直接保证了生产的稳定,为企业发展建立了一种持续、稳定的经营环境。为职工生活建立了安全保障,为社会稳定做出了积极贡献。

其次,外销量的增加,减轻了矿、厂商品煤库存压力。同时,商品煤库存的减少,为当地市场价格的调整提供有力支撑,继而为整体价格调整增加有利砝码。

5.3 销售模式的有益探索

为了应对复杂多变的市场形势,在努力稳定老客户的同时,大力开发新市场、扩大销售渠道,可以增强企业抵制市场风险的能力。“优化市场布局”不仅是当前一种销售模式的有益探索,也是将来一种长期工作方法,需要不断改进和完善。在销售工作的常态化管理方面,具有深远的影响。

6 结束语

综合来看,“优化市场布局”明显增强了企业抵制市场风险的能力,其经济效益和社会效益均明显提高,带来一系列连锁反应也是良性的。不仅为企业营造了稳定的销售环

表 1

序号	类别	用户	品种	发运量	金额
1	开发新用户	重钢	马洗焦煤	123902	22849
			邯洗瘦煤	47883	10727
		鄂钢	马洗焦煤	27095	6075
		兖矿国际焦化有限公司	马洗焦煤	908	172
			邯洗瘦煤	5071	1150
			九龙肥煤	73414	12518
	小计			278273	53491
2	恢复老用户	包钢	马洗焦煤	16399	5169
			邯洗瘦煤	16916	4300
		首钢	大淑村喷吹		
	万年烧结		74284	8476	
	小计			107599	17945
3	增加发运量	山东钢铁集团日照有限公司	九龙肥煤	39355	8957
			孙庄肥煤	33641	4658
			马头焦煤	44186	10347
			邯洗焦煤	1954	328
			邯洗瘦煤	27956	5130
			孙庄瘦煤	5021	797
		山东钢铁股份有限公司莱芜分公司	孙庄肥煤	12373	1701
			邯洗瘦煤	21961	4871
			孙庄瘦煤	12375	1874
			万年烧结	11517	1593
		平山敬业	大淑村喷吹	52624	5730
	小计			262963	45986
4	大型民企	磁县鑫盛煤化工	邯洗瘦煤	94793	12339
			马头焦煤	5922	1595
		武安普阳焦化	马头焦煤	18269	5182
			九龙肥煤	33267	6359
		山西金烨焦化	九龙肥煤	20172	4573
			马头焦煤	4625	1210
		小计			177048
合计				825883	148680

境,也为企业带来了更高的经济效益。

参考文献

- [1]王尧艺.新形势下煤炭企业营销销售管理工作创新实践探讨[J].内蒙古煤炭经济,2020(05):105+107.
- [2]何鸿志.新形势下国有煤炭企业销售管理工作创新路径探析[J].产业科技创新,2019,1(31):127-128.
- [3]陈俊松.新环境下我国煤炭销售的困境与对策[J].大众投资指南,2019(19):215-216.
- [4]屈晶晶.新形势下国有煤炭企业销售管理工作的思考[J].财富时代,2019(08):226.

作者简介:李桃霞(1981-),女,河北永年人,汉族,学士学位,会计师,研究方向:会计学。