



镍钴产业自主创新



我国镍生产基地——金川集团有限公司选冶化厂区

未来5年，我国镍钴产业将进入一个重要的战略转型期，镍钴产业将面临着全球资源重新分配、新兴市场争夺、产业梯度转移、先进技术开发应用等重大机会和挑战。中国市场正在经历哪些根本性变化，镍钴企业如何应对这些变化？长城战略咨询对此提出几点看法。

制造业正从“工厂需求”转向“公民需求”

中国制造业对基础工业品需求发生本质变化，作为世界最重要的一个新兴市场，中国正在从“工厂需求”转向“公民需求”。2002年以前，中国制造业对基础工业品需求尚处在“工厂需求”阶段。之所以说是“工厂需求”，是因为国

内制造加工企业的生产订单主要来自国际市场，国内消费有限，国际市场需求决定了国内企业生产量，进而决定国内企业对基础工业品、原材料的需求量。中国虽然进入全球产业链分工，但只是全球一个加工环节，对影响全球资源分配、要素价格形成的影响力尚不明显。

进入2002年后，中国制造业对基础工业品需求从“工厂需求”进入到“公民需求”阶段。所谓“公民需求”，意味着拉动国内制造业发展的力量来自国内居民的消费需要。体现中国经济一个转折性的变化的显著标志是2002年中国人均GDP首次超过1000美元。人均GDP1000美元这个数字意味着中国凭借20多年制造业加工的辛苦积累，已经具备了相当的购买力，庞大的中产阶

级购买市场正在形成，越来越多的人正在积极筹划购买他们的第一套房子、第一辆汽车。这些来自国内居民的消费需求，自下而上地带动起中国对石油、钢铁、有色金属等基础资源性产品的旺盛需求。根据预测，中国有望在2008年人均GDP超过2000美元时，将成为世界庞大的消费市场。

“工厂需求”是外生需求，“公民需求”是内生需求。当中国市场从“工厂需求”转向“公民需求”时，这意味着中国市场内部形成了以自身需求为拉动力的循环体系，中国市场、中国企业在全球竞争中开始具有市场主动权。

制造业进入高成本高波动和高风险时代

中国制造业将长期在资源性商品高价位、高波动和高风险环境下运行。中国制造业进入资源商品高成本时代有3个原因：

一是中国经济的快速发展对稀缺原材料的旺盛需求，一些关键的资源性产品依靠进口解决，对国际原材料市场依赖性加强。在有色金属行业，镍、钴的进口量大幅度提高，镍的进口依存度超过50%。世界最大的镍生产企业加拿大INCO公司在2000年初就把中国作为世界镍消费重要的增长点。近年来，中国镍消费量从2002年不到10万吨上升到2006年的20万吨，超过日本成为世界最大的镍消费国。CRU统计数据显示，最近5年来，世界镍消费总增长中



中国的拉动比例达到60%。

二是在全球经济一体化过程中,西方国家利用世界资本市场、资源定价市场攫取全球分工的高端利益。近几年“中国因素”成为国际基金炒作的热点。对于石油及其衍生产品、有色金属等进入国际资本市场的资源性产品,各大国际金融机构成为期货市场价格主要决定力量。由于国际基金的推波助澜,LME镍价、铜价及其它有色金属一路推向历史高位,并且在高价位上大幅波动。2005年的镍价和2000年初相比,增长了1倍多。但是从我们对若干企业的调研了解到,终端镍制成品的销售价格涨幅平均不超过10%,一些出口产品的价格不升反降。国际要素定价市场成为西方国家剥夺中国制造业利润的最冠冕堂皇的场所。

三是中国企业还没有学会应对国际价格波动、应对高价位时代的运营经验。由于国内大企业没有足够能力和经验整合行业资源,中小企业联合谈判力量不强,这些造成在国际市场上中国基本没有议价能力。因此在很长时间内,国内企业需要学习如何应用国内国际两种资源、虚拟和实体两种经济,在这个学习过程中还要付出很大代价。

■ 镍钴产业如何进行自主创新

中国企业进行自主创新就是要提高企业竞争力,提高在全球市场的话语权。自主创新从根本上说是发展模式创新,也就是企业发展路径选择。长城战略咨询认为,对中国镍钴产业而言,自主创新有以下几条路径:

第一种是技术创新驱动的发展模式。这种模式是将技术升级、新技术开发和应用作为企业发展的引爆点,获得以技术为核心的竞争优势,此为当前企

业自主创新重要途径。镍钴产业是国家的“工业维生素”,世界新兴产业领域包括汽车、电子、航空等行业的发展都依赖镍钴产业新材料的应用。因此,应该大力挖掘、开拓镍钴制品高端技术领域。在镍钴产业链上,镍粉、镍锂电池、超细钴粉等都是很有发展前途的产品。过去20年,中国制造走的是“关键原材料进口——初级制品加工出口——高级制品及终端商品进口”的Z字形发展路径。今后10年~20年,镍钴企业在技术创新方面应该敢于在全球竞争的高端,走出L和C图形发展路线。

第二种是管理创新驱动的发展模式。管理创新的根本是提高企业运行水平,学会高水平的经营。中国有巨大的市场,有超强的生产能力,为什么中国企业在国际市场还是处在两头受困的被动局面呢?一个重要原因在于中国企业还没有学会高水平管理运营,没有看到企业商业模式创新、管理运营的价值。企业自主创新不仅仅是技术创新,还有观念创新、管理创新。企业如何进行资源储备,如何与国际市场签订长单、大单,是否能够灵活运用期货市场进行保值,是否进行供应链整合,是否通过物流系统、营销系统外包来提升竞争力?这些运营层面迫切需要的的问题,对我们很多长期以来“重技术轻市场”,“重生产轻运营”的企业都是巨大的挑战。

中国镍钴企业延续了计划体制下的管理思路,制造业企业实际上是一个个工厂,而工厂的任务就是根据订单进行生产。他们很少考虑自身在产业中的位置,有什么样的竞争力,未来发展前途是什么?这些企业在高价格、高风险时代是非常被动的,实力不够的中小企业只能停产、破产。中国镍钴产业中应该有一批不甘落后和新崛起的企业,通过商业

模式创新、运营管理方式创新成长起来。对这些企业来说,首要的是要学会运用国内国际两种资源、两个市场,学会适应实体经济和虚拟经济两种环境。

第三种发展路径是产业组织创新发展模式。技术创新和管理创新都是企业内部创新,而产业创新则从企业内部创新走向产业外部联合创新。这种创新,是进行产业链重组,包括整合和分解。产业发展的规律,我们可以总结为“整合整合再整合,分解分解再分解”,最终形成一个强大的产业群。

中国经济的整体规模已经排到世界第4位,但是中国真正具有竞争力的大企业少之又少。这是因为中国很多产业还没有在空间链和价值链上真正整合起来,没有形成一个大群体,没有完善的产业分工,无法扶植和练就出大企业。过去我们的企业喜欢单兵行进,喜欢一枝独秀,不善于协同合作。镍钴产业要有大发展、大突破,特别是在当前面对产业资源制约、技术升级,更需要进行产业整合,建立产业联盟。不仅要与国内制造业相关企业合作,与制造业的服务业紧密结合,还要与国际企业对接,在全球环境下进行资源、技术、市场的广泛合作与竞争。

镍钴产业是制造业发展不可或缺的维生素。中国镍钴工业已进入到一个前所未有的时代:快速的产业升级,来自全球的竞争,资源要素的全球配置等。在这样的大环境中,我们不能停留在传统的视角和常规发展思路,创新是我们面对危机和挑战的解决之道。我们期望,中国镍钴产业能够进行大踏步的模式创新、组织创新和技术创新,为中国制造业的全速发展提供强大的支持。

(作者单位:长城战略咨询,王德禄为长城企业战略研究所所长)