



科尔尼介绍和化肥市场概览

2016年4月

科尔尼(上海)企业咨询有限公司

本文件是专为经过遴选的客户方员工制作。任何面向第三方的传播、引用和转载——即便摘选——都必须事先征得科尔尼公司的书面许可。

科尔尼在宣讲中使用了本报告所编撰的文稿和图表；但是这些并非演示文件的完整体现。

目录

- 科尔尼公司及化肥项目经验介绍
- 科尔尼对化肥市场的理解

科尔尼介绍

科尔尼公司的独特价值

1



科尔尼是全球范围内最专业和最有影响力的高端咨询公司之一，在全球和中国拥有悠久历史和雄厚实力

2



科尔尼在化工领域拥有丰富的咨询经验，且为中国化工、中化等诸多国有化工企业提供过高质量服务

3



科尔尼在化肥领域经验丰富，项目涵盖行业价值链的各个环节，并为全球诸多领先化肥企业提供过咨询服务且维持良好关系

4



科尔尼是全球屈指可数的能够提供综合性咨询服务的公司，其中集团战略领域是科尔尼的专长

5



科尔尼拥有庞大的全球专家网络和经验丰富的本土领导团队，为本次项目提供坚实的支持

1 科尔尼是世界领先的高价值管理咨询公司，在全球40个国家设立了61家分支机构

客户 科尔尼服务的客户超过全球财富500强企业、全球收入最高的企业以及最具影响力的政府和非盈利机构的三分之二

地区 科尔尼在全球40个国家的主要商业城市设有61家办事处

员工 我们在全世界拥有3,500名员，他们拥有丰富的行业经验，毕业于领先商学院。我们致力于为客户团队配备最适合具体项目要求的全球最佳资源和技能



美洲

亚特兰大	底特律	旧金山
波哥大	休斯敦	圣保罗
卡尔加里	墨西哥城	多伦多
芝加哥	纽约	华盛顿特区
达拉斯	帕洛阿尔托	

亚太

曼谷	墨尔本	新加坡
北京	孟买	悉尼
香港	新德里	台北
雅加达	首尔	东京
吉隆坡	上海	

欧洲

阿姆斯特丹	伊斯坦布尔	奥斯陆
柏林	基辅	巴黎
布鲁塞尔	里斯本	布拉格
布加勒斯特	卢布尔雅那	罗马
布达佩斯	伦敦	斯德哥尔摩
哥本哈根	马德里	斯图加特
杜塞尔多夫	米兰	维也纳
法兰克福	莫斯科	华沙
赫尔辛基	慕尼黑	苏黎世

中东和非洲

阿布扎比	迪拜	麦纳麦
多哈	约翰内斯堡	利雅得

1 声望卓著的Vault报告将科尔尼列入亚太区略咨询公司前三名

Vault排名是基于行业内现役咨询专业人士的观点

该排名是去除偏差后的权重分数，基于对咨询服务和就业的卓越表现具有影响的一系列因素

Vault是咨询服务使用者征询意见的首要参考资料，也是行业专业人士求职和转换跑道的重要依据



Vault Top Consulting Asia-Pacific

2016 Vault Top Consulting Asia-Pacific

1

Bain & Company Asia

SCORE
8.902

Founded in 1973, Bain is one of the world's most prestigious consulting firms. Today Bain & Company is one of the world's most respected companies...

[Overview](#) [Vault's Verdict](#) [Employee Reviews](#)

TRENDING



2015 Rank

2



2

McKinsey & Company Asia

SCORE
8.854

McKinsey & Company is a privately owned management consulting firm. Roundly considered to be the most prestigious company of its kind, it has...

[Overview](#) [Vault's Verdict](#) [Employee Reviews](#)

TRENDING



2015 Rank

1

McKinsey&Company

3

A.T. Kearney Asia-Pacific

SCORE
7.674

THE SCOOP An ascendant descendent As a consultancy, A.T. Kearney has a rich heritage that takes it back to the setup of McKinsey & Company and...

[Overview](#) [Vault's Verdict](#) [Employee Reviews](#)

TRENDING



2015 Rank

4

ATKearney

① 自20世纪80年代开始进入大中华区，科尔尼一直是中国管理咨询行业的引领者

科尔尼大中华区办公室



北京



上海



香港



台湾

科尔尼在中国

- 科尔尼公司**1985年**进入中国，帮助外经贸部完成一项外国投资研究项目。科尔尼公司在大中华区的正式运作开始于**1992年**
- 目前科尔尼在北京、上海、香港和台湾等地都建立了办事处，密切整合并利用科尔尼的全球咨询网络
- 在中国拥有**~100名双语咨询人员**。客户群一半为政府机构、国有大中型企业，另一半为跨国公司、私募基金等；项目涉及多个行业的战略、重组和运营的业务
- 科尔尼在能源化工行业有丰富的项目经验，曾服务于多家大型本地及跨国公司，涵盖从战略到运营的广泛议题
- 科尔尼的咨询工作项目曾经得到国资委的称赞

1 科尔尼在咨询业素来以务实协作的作风而闻名，致力于为客户提供推动成效立显且意义深远的变革

科尔尼愿景及品牌支柱

成效立显，
优势益彰

协作无间

科尔尼是愿意与客户进行开放式合作的商业伙伴，不仅能够激发客户自我改变的渴望，而且能够协助客户真正的实现改变



务实求真

科尔尼高度关注客户本身以及项目成果，能够为客户提供坦率、客观、有创造性且可操作的有效解决方案



远见卓识

科尔尼对市场的发展洞察敏锐，不仅能够改善客户当前的运营，更能通过变革为客户建立长期的持续性优势



我们对您的事业成功和需要进行的变革提升充满激情，定将全力以赴

① 我们务实、可执行的方案，以及后续的支持赢得了客户的信赖并多次得到了政府和国资委的高度评价

国资委对科尔尼部分咨询项目的报道(摘选)



2006年2月21日上午，王会生总监会见了科尔尼（上海）有限公司副总裁班德和丁博英、徐冰一行，双方就能源领域的一些看法进行了交流。

王会生总监会与班德先生首先交换了对中国能源行业发展和世界能源行业发展趋势的看法。王会生总监会强调，国投公司选择能源和其它的一些基础性产业作为公司的主业业务发展方向，是符合国家长期发展需要的。但国投公司与产业公司不同，不盲目扩大规模，而是要搞一流的项目，投资项目要与中国先进水平对标，要与世界先进水平对标。王会生总监会认为，国投公司现在进入二次创业的艰难阶段，虽然过去三年发展很快，但也遇到了一些新问题，需要通过外力帮助谋划，对公司进行更进一步的设计。他说，国投公司与科尔尼过去有很好的合作关系，还希望以后能继续得到科尔尼的帮助。



科尔尼助力巨擘战略转型 国开投资学谈马锡模式



华侨城再度聘请国际著名咨询公司科尔尼出谋划策

从3月中旬开始，华侨城集团公司再度聘请国际著名管理咨询公司-科尔尼，就集团

华侨城大力推进实施“科尔尼2006创新管理模式方案”

2006年，华侨城集团曾聘请国际知名管理咨询公司—科尔尼公司，为华侨城集团的进行管理咨询，出台实施了“科尔尼方案”，极大地促进了华侨城集团向国际化、市场化发展。2006年，是华侨城集团实施新的五年发展战略的开局之年，3月，华侨城集团再次聘请科尔尼公司对现有集团总部的组织架构、职能及关键流程进行相应的调整，以实现集团跨地域、跨行业业务的有效协调和监管。希望通过新一轮的管理创新，实现华侨城集团在战略管理、财务管理、审计监督和人力资源管理等方面新的飞跃。

② 在大中华区，科尔尼广泛服务于众多化工客户，咨询服务范围涵盖了价值链的所有主要职能领域

客户类型和咨询领域

客户类型

跨国化工企业(MNCs)

跨国公司的当地企业¹

金融投资公司²

民营亚洲化工企业

拥有化工业务的国有企业(SOE)

政府机构¹

项目性质

- 外部研究为主的项目，例如，市场研究
- 战略及战略实施项目
- 短期尽职调查(商业，技术)评估
- 现场及区域的运营足迹提升项目

咨询内容

- 业务及增长战略
- 市场进入战略部
- 卓越销售和营销
- 运营效率/效益
 - 复杂性管理
 - 供应链管理，包括物流和分销
 - 生产现场/网络
 - 采购
- 组织效能及重组
- 合资/合作伙伴评估
- 并购支持
- 并购后整合
- 市场研究
- ...

1. 区域或业务部门或国单位(有单独的咨询预算)

2. 例如，私募股权基金，投资银行等;可以是国有的企业
来源：科尔尼

② 我们与众多国有化工企业展开合作，深谙中国化工企业发展现状和发展瓶颈(1/2)

科尔尼近期国有化工企业项目摘选 (1/2)

摘选

客户简介	项目内容
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大化工集团下属二级农化专业公司，中国最大的农化企业 	<ul style="list-style-type: none"> 中国业务市场机会分析和业务发展研究
<ul style="list-style-type: none"> 某国内领先磷肥生产商 	<ul style="list-style-type: none"> 集团战略、农业、化工、化肥、国际贸易及服务板块子业务，商业模式和发展设计
<ul style="list-style-type: none"> 某国内领先磷肥生产商 	<ul style="list-style-type: none"> 海外并购支持
<ul style="list-style-type: none"> 浙江省国资委直属，中国最大的氟化工企业，浙江最大的化工基地 	<ul style="list-style-type: none"> 国际化发展
<ul style="list-style-type: none"> 河南省国资委直属，河南最大的能源化工企业 	<ul style="list-style-type: none"> 业务增长模式设计；新产品定位及优化
<ul style="list-style-type: none"> 河南省国资委直属，河南最大的煤化工企业 	<ul style="list-style-type: none"> 运营提升
<ul style="list-style-type: none"> 广东省国资委企业，中国最大的矿山服务企业 	<ul style="list-style-type: none"> 企业战略及合同采矿业务模式设计
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大的贵金属矿业集团 	<ul style="list-style-type: none"> 集团创新体系及业务模式设计

② 我们与众多国有化工企业展开合作，深谙中国化工企业发展现状和发展瓶颈(2/2)

科尔尼近期国有化工企业项目摘选 (2/2)

摘选

客户简介	项目内容
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大的化工及贸易集团下属二级塑料专业公司 	<ul style="list-style-type: none"> 业务模式设计及业务转型支持
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大的化工集团下属二级煤化工专业公司 	<ul style="list-style-type: none"> 供应链创新
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大的化工及贸易集团下属二级化肥专业公司 	<ul style="list-style-type: none"> 生产、销售、分销、供应链、库存优化和运营提升
<ul style="list-style-type: none"> 中国某大型聚氨酯生产商 	<ul style="list-style-type: none"> 股权转让及商业尽职调查
<ul style="list-style-type: none"> 中国某央企矿物化工子公司 	<ul style="list-style-type: none"> 工业园区设计及未来产品组合发展战略
<ul style="list-style-type: none"> 中国最大的基础化工央企 	<ul style="list-style-type: none"> 工业涂料及树脂业务发展战略及海外收购标的筛选
<ul style="list-style-type: none"> 央企，中国最大的化工集团 	<ul style="list-style-type: none"> 集团战略，产业梳理，组织变革及信息化提升
<ul style="list-style-type: none"> 中国最大的基础化工企业 	<ul style="list-style-type: none"> 煤化工板块战略，业务梳理及采购流程优化

② 我们为众多领先的中国国有企业紧密合作，提供全面的咨询服务

科尔尼与中国国有企业的合作经验摘选

部分摘选

客户	项目概览
煤生产商前3强 — 中外合资	为中国西部地区至煤化工综合设施2500万tpa的煤炭供应设计煤炭供应链，包括从矿山的长壁到ROM运输、选矿、煤炭同质化到工厂的供应
化肥生产商前3强	企业战略、原料获取和供应战略、生产战略、分销和渠道战略、产品组合和扩张
一家领先的工程机械国有企业	组织结构设计、采购转型、国际化战略、跨国并购和并购后整合
最大的多元化化工公司	全球化、跨境并购、运营转型、组织结构调整、业务重组
一家领先的钢铁制造商	企业管控、可持续战略、能源效率、本地化战略
一家领先的发电公司	企业战略、全球对标、组织和管控结构设计、KPI管理体系
一家领先的化工国有企业	制定中期商业战略以及短期业务单元战略，推动企业转型成为化学品分销商
一家领先的石油和天然气国有企业	评估了煤制天然气项目的投资回报率(ROI)，推荐了相关业务单元的投资模式

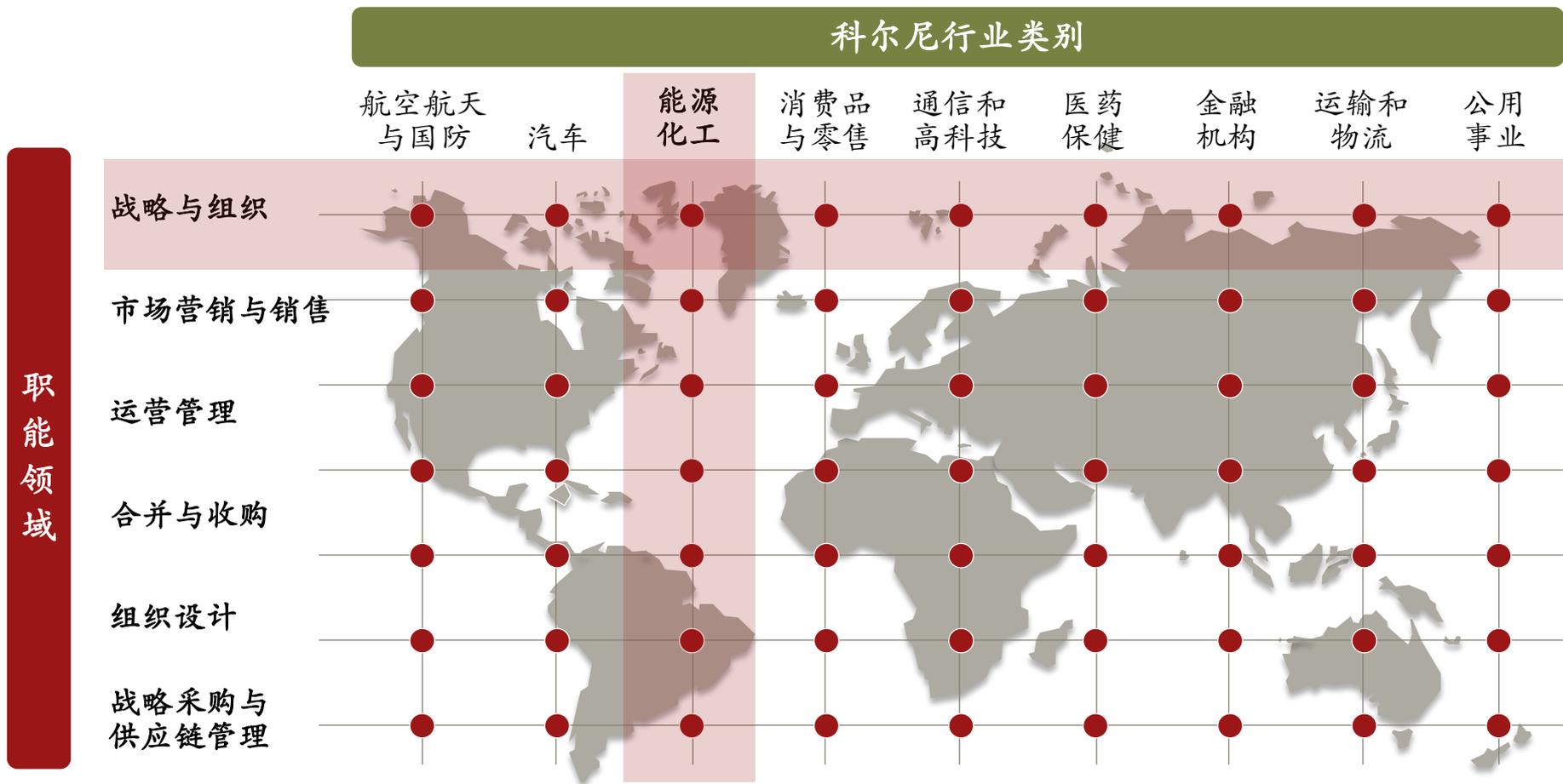
③ 在化肥细分领域，科尔尼也具有多年的丰富经验，项目涵盖行业价值链的各个环节

科尔尼最近五年的相关项目节选

研发	采购	生产	市场销售	渠道及营销
研发战略	采购提升	并购后生产协同	业务组合战略	并购后渠道整合及优化
产品组合战略	采购降本	生产布局优化	市场增长战略	产品售后服务模型
研发组织转型	全球化采购战略	市场预测模型及工具	信息化战略
.....		市场进入战略	并购后渠道整合
	全球法规研究		销售流程及考核体系优化	可持续性战略
	商业可持续性战略		市场及渠道战略	
后台职能的组织及流程优化			销售组织转型	
商业尽职调查				
管理提升，包含流程再造/需求管理、组织重组/薪酬、IT战略、外包和离岸				

4 作为全球屈指可数的能够提供综合性咨询服务的公司，科尔尼擅长为客户制定集团战略

科尔尼——业务领域



- 4 我们拥有商业战略方面的独特方法 – 以未来为导向FutureProof, 该方法基于我们在战略咨询方面的经验和对战略趋势的洞察

FutureProof 以未来为导向的战略方法

方法设计

由里到外分析及到由未来至今的
前瞻性战略灵感

+

从梯级型战略到组织全覆盖战略

+

从单一线性战略到管理竞争机会
的生命周期组合

1. 目标导向, 进行中的战略而非单一计划
2. 清晰的战略规划以达到组织全覆盖
3. 发展明确且具有一致性的竞争机会组合
4. 利用组织战略手段及第一手实战经验
5. 以终为始, 藉由前瞻性战略灵感分析洞见而非依赖经由现状分析所得到的洞见
6. 以持续进行为基础搭建管理战略必需的
必要练习

④ 以化工企业为例，科尔尼在过去10年内开展了~300个战略项目，并获得客户的一致好评

科尔尼化工行业战略项目列表（摘选）

摘选

编号	客户	项目内容
1	一家国内领先的化肥企业	• 为客户制定发展战略和设计组织管控模式
2	一家印度领先的化肥企业	• 为客户制定业务增长战略，并进行对标分析
3	一家巴西领先的化肥企业	• 为客户制定业务增长战略
4	一家全球领先的农化企业	• 为客户选择最有发展潜力的市场，进行竞争态势分析，并制定全球战略以实现数字农耕
5	一家全球领先的农化企业	• 为客户制定战略，从而达到增加市场份额
5	一家全球领先的添加剂企业	• 为客户制定商业战略和组织架构
6	一家全球领先的电池企业	• 为客户制定市场进入和业务增长战略
7	某个北非国家政府	• 为客户制定全国2020年化工行业愿景和战略
8	一家全球领先的采矿企业	• 为客户制定清晰的战略，以实现10%的毛利增长
9	一家全球领先的化工企业	• 为客户制定5年发展战略和实施路径
10	一家跨国特殊化学品企业	• 为客户制定中国地区发展战略及优化组织架构

5 科尔尼在全球范围内拥有庞大的化工专家网络，将为云天化化肥战略项目提供坚实有力的支持

科尔尼全球化工专家网络



5 在中国，我们也拥有一支具备丰富化工行业经验和知识的领导团队

科尔尼中国化工领导团队

Thomas Luedi
合伙人



- 化学专业学士学位
- 20年咨询经验，其中在大中华区工作长达16年
- 侧重于能源和流程工业及以化学品和金属与采矿业，亚洲矿业和化工业务负责人
- 专长领域包括企业和增长战略、重组/企业转型、并购和并购后管理等

Dan Starta
合伙人



- 25年以上的行业和咨询经验
- 科尔尼大中华区总裁
- 在金属和加工制造、石油化工、能源、运输等行业拥有精深的专业知识
- 专长领域包括企业战略、规划、市场定位、能力建设等

Michael McCool
合伙人



- 化工工程师
- 20年咨询和行业经验，其中最近15年活跃于大中华地区
- 在化工行业、加工制造业拥有精深的专业知识
- 中国运营业务负责人，专长包括运营改善、精益生产、供应链转型及绩效改善等

Linus Hildebrandt
董事



- 化工工程师
- 16年咨询经验，在中国工作7年
- 在特殊化学品和精细化学品、石油化学产品、化肥、化学品分销等领域拥有精深的专业知识
- 专长领域包括战略/投资组合管理、市场进入/市场扩张、并购/尽职调查/并购后整合、组织和成本优化等

王宇
董事



- 16年咨询和行业经验
- 在能源、基础设施以及工业制造方面服务过近20多家的国内外知名企业和政府机构
- 在中国企业国际化，项目开发，融资，企业跨国资本运作及并购方面经验丰富
- 兼任清华大学经管学院金融硕士导师

目录

- 科尔尼公司及化肥项目经验介绍
- 科尔尼对化肥市场的理解
 - 化肥市场整体趋势
 - 中国化肥市场概览

2016年对于化肥生产企业来说将是充满挑战的一年

化肥行业形势概览

影响供需平衡的宏观因素...	
美元持续走强削弱了化肥需求	
中国（和巴西）经济疲软 主要需求市场变弱	
谷物价格下滑 农民收入/化肥用量较低	
印度补贴政策保持不变 化肥用量增加达历史新高将提升一倍的 钾肥需求	
利率有望提高 借贷/融资成本高	
石油和天然气价格走低 对农民/氮肥生产商的利好条件	

...及其对大宗商品影响的展望	
钾肥 当前买卖差价~260-290美元/吨	
DAP/ MAP 当前预测美国海湾离岸价~400美元/吨	
磷矿石 当前预测北非价格~110美元/吨	
尿素 当前美国海湾离岸价~200美元/吨	
氨 当前坦帕港到岸价~350美元/吨	
玉米 美元走强影响美国出口	
小麦 美元走强影响美国出口	

以上内容仅为本文档的试下载部分，为可阅读页数的一半内容。如要下载或阅读全文，请访问：<https://d.book118.com/166051022110010035>