

DOI: 10.13500/j.dlkcsj.issn1671-9913.2023.04.007

“双碳”背景下电力设计企业 资本运作研究

邓 杨¹, 鲁 斌², 燕小芬³

(1. 中国电力工程顾问集团西南电力设计院有限公司, 四川 成都 610021;

2. 上海电力设计院有限公司, 上海 310000;

3. 江西省电力设计院有限公司, 江西 南昌 330096)

摘要: 基于“双碳”目标, 结合电力设计企业产业特点、战略布局、核心技术、专业力量, 分析电力设计企业并购、重组、合资、投资等资本运作行为, 以期为扩大产业布局、优化资本结构、盘活存量资产、实现效益增值、增强竞争力提供参考。

关键词: 双碳; 电力设计企业; 资本运作

中图分类号: TM7 **文献标志码:** A **文章编号:** 1671-9913(2023)04-35-05

Research Report on Capital Operation of Electric Power Design Enterprises under Dual Carbon Background

DENG Yang¹, LU Bin², YAN Xiaofen³

(1. Southwest Electric Power Design Institute Co., Ltd. of China Power Engineering Consulting Group, Chengdu 610021, China;

2. PowerChina Shanghai Electric Power Engineering Co., Ltd., Shanghai 310000, China;

3. PowerChina Jiangxi Electric Power Engineering Co., Ltd., Jiangxi 330096, China)

Abstract: Dual-carbon goal brings development opportunities for the power industry. On the dual-carbon track, electric power design enterprises rely on industrial characteristics, strategic layout, core technology and professional strength, and comprehensively use capital operation tools such as merger and acquisition, reorganization, joint ventures and investment to expand industrial layout, optimize capital structure, revitalize stock assets, realize benefit appreciation and enhance competitiveness.

Keywords: dual carbon; electric power design enterprise; capital operation

0 引言

勘察设计企业开始聚焦资本运作, 业务形态由单一的勘察设计向覆盖工程建设全产业链的咨询、设计、项目管理、总承包等多元业务模式升级; 盈利模式从传统的“技术+劳动”向“技术+管理+资本运作”分化; 市场形态从条块分割向一体化转化; 核心能力从技术为

主向技术、管理、商务、资本等转变。

1 资本运作相关概述

资本运作指资产的所有者(代理人)以追求利益最大化和促进资本增值为目的, 对生产要素的优化配置与资产结构动态调整。资本运作可分为两大类: 第一类为资本集中, 有效发挥原有优势条件, 汇集资本, 提高资本运作效能;

* 收稿日期: 2023-02-28

第一作者简介: 邓杨(1993—), 男, 硕士, 经济师, 主要从事投资研究和法律事务工作。

第二类为资本分散,通过主业精干、辅主分离、分块搞活,激活闲置、呆滞资本^[1]。

2 资本运作情况

2.1 国有企业资本运作政策环境

2019年国务院国资委出台《以管资本为主加快国有资产监管职能转变的实施意见》提出以管资本为主线,转变国资监管职能。2020年国务院发布《关于进一步提高上市公司质量的意见》鼓励和支持混合所有制改革试点企业上市,提出促进市场化并购重组、借力资本市场推进改革;国务院新闻办公室政策例行吹风会指出,在有利于提升企业的国际竞争力、有利于避免企业之间的无序竞争、能够较好地提升产业的集中度前提下,支持国有企业和国有企业之间、国有企业和民营企业之间的兼并重组。

国家政策导向明确,改革需要主动、积极联动资本市场,通过上市、股权激励、混改、股权划转等多元方式开展。

2.2 设计企业资本运作的现状

1) 现有业务单一,资本重视不够

依据业主需要、依据规程开展设计,企业规模和利润增长点明确,资本溢价空间有限;过分强调生产重要性,忽视资本运作效能,资本运作工具未有效利用,未带来市场回报,或仅为募集资金进行资本运作,不注重可持续发展。

2) 缺乏专业人才,运作手段匮乏

资本运营管理人才匮乏,管理者资本运作理论和实践水平亟待提高;资本运营方式和融资渠道单一,主要通过并购融资、发行上市募集资金,在期货、债券、外汇投资较少,海外并购力度小,组合投资水平低。

3) 地方保护显现,创新驱动弱化

行业监管、保护本地企业、税收属地化等原因,业务开展存在“门槛”;技术条件通过标准明确,具有稳定性、短时间难大幅修编,设计工程师只需引用标准,技术应用型价值创造居多,创新型价值创造弱化。

2.3 设计企业资本运作的优势

1) 轻资产为主,投资结构易优化

以设计工程师、设计工具等轻资产为主,

工作流程简单,生产条件要求不高;资本运作过程中“资产投入”需要的资金较少,可快速将资金聚集到市场开拓、技术研究、成果转化、人才培养等增值环节。

2) 市场多元化,投资对象较广泛

以全行业、全周期、全球化为市场对象,服务涉及政府、企业及个人,广阔市场空间是资本运作的基础;服务地区和产业的广泛性,对经济形势敏感度高,对资本运作机会研究、决策具有相对优势。

3) 准入强管控,资本运作更有利

电力设计企业采取行政许可下企业资质准入制度,该制度是企业技术条件、业绩、声誉和管理水平的融合;企业资质与企业价值正相关,资质成为企业承接重大项目“护甲”,为资本运作提供有利条件。

3 设计企业资本运作调研

3.1 福建永福电力设计股份有限公司调研

永福股份成立于1994年3月,核心业务覆盖投资开发、规划咨询、勘察设计、EPC总承包、智能运维。近年,福建永福收入规模、净利润如图1~图2所示。

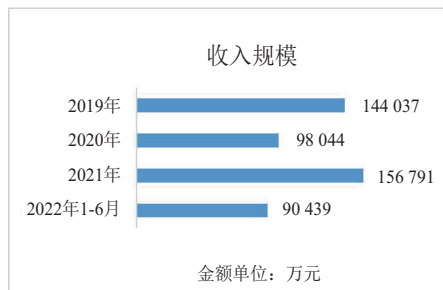


图1 永福股份近年收入规模情况

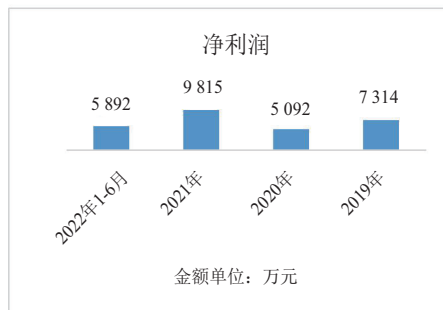


图2 永福股份近年净利润情况

1) 内外多措并举，构建运作能力

对内完善组织机构，强化投资人才队伍建设，董事会办公室负责战略投资、资本市场融资、股权融资，财务部负责债权融资，开发运营部主要负责国内电力能源投资、国际部主要负责海外电力能源投资；对外建立渠道合作库，与上市公司、券商研究所、产业基金、新能源投资商等合作，通过项目管理库梳理储备项目、明确项目推进情况。

2) 创新商业模式，拓展产业资源

数字能源板块，并购福建永福数字能源技术有限公司，推出数字孪生平台、能源监控平台、电力物联平台、大数据云平台等数字能源产品，以“软件平台+系统集成+数字服务”模式，为能源行业客户提供一站式“云”服务；户用光伏板块，合资设立福建永福绿能科技有限公司，以全过程信息化管理的户用光伏云平台为基础，推出装配式户用光伏电站产品；综合能源板块，投资攀枝花三能综合节能减排项目，培育燃气项目投资，构建投资、建设、运营全流程服务能力。

3) 深耕开发运营，新建增长引擎

依托专业投资团队、国内外投资平台、上市公司融资优势，带动勘察、设计、EPC、运维等主业发展。针对中小型水电（菲律宾 COTO 梯级水电）、光伏发电（菲律宾薄荷岛光伏）、风力发电（菲律宾吕宋岛风电）、区域配网进行投资。

4) 强化风险管理，实现资本增值

以风险防控为导向，建立完善的资本运作管理体系；注重团队能力平衡，提高团队风险识别与管控能力；建立“上市公司+产业基金+外部协同资本”体系，不同风险项目配置多元投资工具；建立多种外部资源合作渠道，为资本运作论证、退出、存量资产盘活等风险处置活动储备合作资源。

3.2 苏交科集团股份有限公司调研

苏交科 2012 年 1 月 10 日，首次发行 A 股股票，深交所挂牌上市，是国内第一家登陆资本市场的设计企业。苏交科以上市为契机，重

构运营体系、建立相对流动的股权结构，取得资本升值。

1) 资本运作目标明确

基于市场主体多、行业分散、龙头企业市场占有率低等因素，苏交科为提升市场占有率、品牌竞争力，2012 年 7 月收购杭州华龙交通勘察设计股份有限公司，进入江浙沪市场，打破市场壁垒，在稳固杭州华龙固有市场时，凭借设计、咨询优势，完善主业周边市场布局，提升主营板块业绩。

2) 资本运作方式多样

单纯 IPO 限制条件多；成熟业务板块，向上下游延伸产业链，增强市场占有率，补强业务短板；苏交科在环境、智能交通、智慧城市等新业务领域投资、海外并购。

3) 资本运作挑战多元

新兴业务技术不成熟，未经得起市场检验，存在不确定性；即期效益“业绩对赌”与长远发展之间存在矛盾，业绩承诺后，持续稳定发展存在不确定性；规范化管控、文化融合与激发活力之间存在矛盾。

4) 财务眼光审视企业

2007 年上市的中国海诚工程科技股份有限公司和东华工程科技股份有限公司，前身也属设计院，但企业财务体系与苏交科迥异，前者主营工程总承包，苏交科以咨询业务整体上市，财务审核差异要根据企业定位调整，整个会计准则制定过程中采用完全不同模式。

4 “双碳”背景下电力设计企业资本运作分析

4.1 “双碳”背景下电力设计企业资本运作的原因

1) 扩大规模，提高品牌效应优势

通过资本运作，提升媒体、客户、员工对品牌的信任度，通过优势品牌正效应取得竞争对手更多级差收益、增加超额利润。

2) 打破壁垒，提升市场开拓能力

从行业环境和政策导向视角，国家鼓励组队出海，向海外市场拓展，获得海外市场和行

业准入,降低对新行业、新市场的进入成本;横向和纵向并购重组,拓宽业务范围,对上下游关联企业有效控制,减少交易成本,形成生产资源的互补。

3) 汇聚资金,助力企业持续发展

“规模化”和“专业化”战略模式,都需资金支持。规模化“做大做强”,需资金进行资源整合、市场开发、品牌建设、产业拓展;专业化道路“做精做强”,需资金进行技术研发、成果转化、人才培养。资本运作不仅能够获得流动资本,还能集合技术、管理能力、人才资源,实现战略目标。

4.2 “双碳”背景下电力设计企业资本运作组织模式

4.2.1 优势企业资本运作组织模式

优势企业技术领先、市场占有率高、规模大,主营业务除传统设计业务外,涉及金融投资等,通过上市、跨境投资、并购实施资本运作。

1) 股票上市。国内企业存在“上市情结”,认为只有上市,才是成功的。但是,并非所有企业都适合上市,也并非上市才能提升资本汇集力、影响力,股票上市和负债经营需要契合实际经营与效益情况。

2) 跨境投资。通过合资经营、跨国并购、海外上市,利用境外资本和生产要素,实现海外资本和自有资本组合优化,增强国际影响力。

3) 并购。通过购买进入其他行业或承担债务并购弱势企业,实现规模扩张、经营多元化,并购必须以企业战略为基础,加强风险和成本控制,否则导致“1+1<2”的负效应^[2]。

4.2.2 优势潜力企业资本运作模式

生产经营规模相对较小、资金负担重,不满足优势企业条件,通过引入战略投资者、无形资产资本化、二级市场产权转让,盘大规模,增强实力。

1) 引入战略投资者。引入先进工艺技术、管理方法,运作模式、技术标准与高标准、国际接轨,与战略投资者在资源整合、发展上打

造共同利益平台。

2) 无形资产资本化。专利、商誉、服务标准等无形资产具有市场开拓力、信誉辐射力、资本扩张力和超常获利力,盘活无形资产、筹措资本。

3) 二级市场产权转让。部分企业优而无势,不拥有直接上市条件,通过融资,推动股本扩张,增加资金募集量。

4.2.3 劣势企业资本运作组织模式

纯粹将劣势企业资本运作界定成“破产、下岗和躲避债务”是狭隘的,劣势企业通过租赁经营、托管、重组、固定资产转让、土地置换可摆脱经营困境。

4.2.4 资不抵债企业资本运作模式

长期亏损、缺乏发展潜力企业,通过折价拍卖将整体出售;严重资不抵债、扭亏无望的企业,根据《破产法》申请破产,摆脱债务负担,使“死”的资产转化为“活”的资源,实现资源优化配置^[3]。

5 “双碳”背景下电力设计企业资本运作的展望与风险

5.1 “双碳”背景下电力设计企业资本运作的展望

1) 服务整体战略,管好资本布局

构建以市场需求为导向的资本运作模式,将资本运作和产业运营这辆“双驾马车”同步驱动。引导资本流向适应产业发展、国家需求的领域、板块,对资产、人员、业务整合,优化存量、主动减量、创新增量,引导资源向产业链的前端、价值链的高端布局。

2) 打造核心技术,提高资本回报

引入社会资本,提高技术资本运作水平,利用技术进行资本管理,投入专项资金安排技术开发、验证、推广、使用以及产业化运作。充分发挥“互联网+”优势,将“互联网+技术”与传统设计方式结合,孵化智能设计、推广设计建造一体化,形成核心技术比较优势,在股

权上市以及项目承揽中获得超额价值。

3) 构建专业力量, 规范资本运作

电力设计企业金融、法律、财务人才匮乏, 对资本运营谋划、风险规避能力欠缺。在队伍建设上, 破除“安置性”用人陋习, 以专业化机构力量(证券公司、投资银行、投资顾问公司)为辅助, 推动企业聚焦主责、主业, 激发活力、创新力和内生动力。

4) 依托核心业务, 创新商业模式

通过项目投资与金融工具协同, 实现主营业务商业模式创新。业态模式向“投资+服务”转型, 不仅可以保证勘察设计利润水平, 而且投资项目后, 对设计优化、节省投资、建设成本节约更有利。投资不是主业, 商业模式构造时要考虑退出, 形成投资—建设—退出一体化。

5) 做好风险防控, 维护资本安全

资本运作对传统设计企业治理结构有更高要求, 健全资本运营风险管控机制, 规避、控制、降低资本运作风险, 避免出现重大的决策失误。注重投资风险组合和资本结构的科学管理, 通过合理的资本组合、合适的投资规模, 保证资本增值性和安全性^[4]。

5.2 “双碳”背景下电力设计企业资本运作的风险

1) 资本增值单纯依赖资本运作

无视主营业务, 大兴扩张, 把资本增值直接依托资本运作, 导致资产结构失衡, 不利于可持续发展。清晰认知资本运作是手段、是保障, 非目的也非基础, 主营市场做大做强, 资本运作可进入良性循环状态。

2) 资本运作是解困和增效良方

部分效益较好企业, 长期不谋划资本运作; 部分经营不善、连年亏损企业资不抵债时, 把资本运作视作出路。除长期亏损、资不抵债破产的企业需资本运作, 具有优势和优势潜力的企业更应该以正确的思想和操作, 有效地开展资本运作。

3) 盲目追求经营方式多元化

部分企业认为多元化经营可降低经营风险, 大力收购、兼并和主业关联性不强的企业。纯

粹通过投资加大领域多元化, 没有良好的业绩和技术支撑, 进入的行业和主业无关联, 收购项目和企业核心技术、产品缺乏内在关联, 又不能在新领域孵化新的核心产品, 导致主业不精副业不旺, 丧失竞争优势。

4) 资本运作是单纯的资本扩张

部分企业进行资本运作是追求资本扩张, 资本充盈后, 企业的整体效益、可持续发展、风险完全“置之度外”, 导致资本运作意义、效果失效, 使企业盲目扩张面临经营危机。

5) 资本运作等同上市或者改制

将资本运作狭隘视为“股票上市”“股票炒作”。部分出现经营状况不佳、上市条件缺乏的企业, 企图通过上市“圈钱”; 部分小型企业为满足上市要求, 通过“精包装”, 取得上市“入场券”; 甚至出现资不抵债的企业为扭亏为盈, 不在主营业务专研, 在账面上做文章, 将工作集中于盘活土地等存量资产, 通过土地评估和置换取得级差收益。

6 结语

资本运作将慢慢成为决定企业竞争成败的重要因素, 为可持续发展, 结合生产经营情况, 设计企业应管好资本布局、算好投资回报、保护资金安全, 保障资本运作良性循环。

参与本课题调研的还有: 吴刚(江苏省电力设计院有限公司); 张磊(贵阳勘测设计研究院有限公司); 钱锡汇(上海电力设计院有限公司); 高聪(江西省电力设计院有限公司)。

参考文献

- [1] 张建华, 高德友. 系统外勘察设计企业资本运作增效模式的研究[J]. 电力勘测设计, 2018(2): 31-34.
- [2] 章烁, 李莉. 试论国有勘察设计企业资本营运与资产管理[J]. 财务管理, 2003(27): 30-33.
- [3] 胡润阁, 李璐. 电力体制改革背景下的企业资本运营管理研究[J]. 管理研究, 2019(5): 30-31.
- [4] 龙革. 工程勘察设计行业资本运作意识觉醒[J]. 管理论坛, 2012(9): 18-19.

(编辑 陈荣荣)