

Special report

# 延伸产业链寻增长点 加深国际化提升竞争力

——访兖州煤业股份有限公司董事长王信

作为中国煤炭行业唯一一家在香港、纽约、上海三地上市的企业,兖州煤业无论是在我国煤炭行业,还是在资本市场,都拥有不可忽视的地位。近年来,公司的运行模式与发展理念正在发生深刻的变化,一个具有大能源特色和国际化品牌的蓝筹企业正在崛起。



兖州煤业综放工作面

◎本报记者 郑义

## 整合煤炭资源奠定持续发展基础

在经济全球化的背景下,近几年国内外市场上的资源整合一浪高过一浪,企业只有正视这一客观现实,不断调整自己的发展战略,加强资源整合,优化资源结构,强化核心竞争力,才能适应新的经济形势,实现企业的发展。而一个企业的做强做大不在于自己有多少资源,关键在于能够整合多少资源。“兖州煤业股份有限公司董事长王信以他的这番感悟开始了与记者的对话。

王信表示,兖州煤业自上市以来始终把“主业突出、核心竞争力强、可持续发展、具有国际化水平”作为公司发展的主线和目标,近年来在持续改善经营管理,提高现有煤矿盈利能力的同时,不断投资和收购优质煤矿资产,扩大经营规模,培育新的经济增长点,提升了企业价值。

公司根据所制定的发展战略和对国内外煤炭资源整合趋势的分析,制定了在境内外寻求机会,投资和收购优质煤矿资产的方针,并确

立了稳健、积极而审慎的投资和收购标准:一是储量丰富并能够发挥公司现有技术优势,二是品种为优质炼焦煤、动力煤或适用于深加工业务的煤炭资源,三是投资收益不低于现有煤矿水平。

而从兖州煤业的发展轨迹可以看出,公司自上市后,尤其是近几年来,资源收购步伐不断加快,先后进行了五次资源性收购,其中包括:收购济宁二号煤矿,增加公司煤炭储量8.39亿吨;收购济宁三号煤矿,增加公司煤炭储量6.03亿吨;收购澳大利亚南田煤矿,增加公司煤炭储量0.5亿吨;收购兖州煤业菏泽分公司,增加公司煤炭储量6.96亿吨;收购山西能化公司,增加公司煤炭储量1.32亿吨。目前,收购榆树湾煤矿41%股权正在运作之中,收购完成后可增加公司煤炭储量18亿吨。

至此,兖煤本部拥有兖州、济东两大煤田,下辖南屯、兴隆庄、鲍店、东滩、济宁二号、济宁三号等六座现代化大型煤矿;在外部,公司还辖有

兖州煤业菏泽分公司、兖州煤业山西能化有限公司、兖州煤业榆林能化有限公司、兖州煤业澳大利亚有限公司等。王信表示,无论是战略性收购,还是投资山东、陕西、山西的煤矿项目,以及投资收购澳大利亚南田煤矿项目等,无不体现出公司资源整合的运营理念。

据介绍,在收购煤矿的过程中,兖煤还收购了与煤炭生产经营有直接关系的相关资产。其中包括收购兖州煤炭运输专用铁路资产,收购荣成航运有限公司92%股权,这健全了公司煤炭产销一体化经营体系,降低了运输成本,也减少了关联交易。自完成收购至2007年底,铁路资产已累计为兖煤贡献净收益4.21亿元。

通过上述一系列战略性资产收购和投资,兖州煤业在避免与控股股东同业竞争的同时,战略性资产规模不断扩大,新增煤炭储量有了大幅增长,为持续发展奠定了雄厚基础。

## 以国际化经营理念参与国内外竞争

王信认为,全球经济一体化、企业参与国际市场竞争,已经切入到所有的经济活动之中。国内企业,尤其是资源型传统型的煤炭企业,只有站在与国际经济接轨的高度,以全球视角来审视并组织自己的企业,参与国内外市场竞争,才能提高并拥有真正的竞争力。

王信对兖州煤业的国际化路径作了详细的描述——产品市场国际化是实施国际化战略的立足点。兖州煤业在实现市场国际化的进程中,确立了立足国内外两个市场的主要策略,以高标准选择对产品品质要求严格的日本市场为切入点,同时拓展了韩国、墨西哥等十多个国家和地区的煤炭市场,成为国际煤炭市场上较有影响力的煤炭出口企业。同时,资本国际化是公司实施国际化的重要手段。兖州煤业先后实现在纽约、香港和上海三地上市,共进行了五次集



兖州煤业股份有限公司董事长王信

事,也显示出公司品牌的国际化价值。例如,位于澳大利亚新南威尔士州的澳思达煤矿,其煤炭产品为半硬焦煤和半软焦煤,具有低灰、结焦性好等特点,是较为稀缺的炼焦主配煤。但该煤矿2003年12月发生严重的井下火灾事故,导致其进入破产程序。此时,一直密切关注事态发展的兖煤,果断出手参加收购竞拍。当时,有关专家认为,兖煤拥有自主知识产权的综采放顶煤开采技术、矿井防火技术,能够解决该矿所存在的技术问题,并能够尽快恢复生产,同时可将产量提高到一个效益可观的水平。最终,兖州煤业正是以综合优势取胜,收购了该矿。王信认为,这次收购的成功,对于兖州煤业建立国际业务平台,占领境外煤炭资源,实现在境外的逐步发展和壮大,具有战略性的作用和意义。同时,也标志着兖州煤业由产品、融资的国际化,开始进入到品牌推动的国际化的新时期。

兖州煤业的国际化建设进程,也受到了国外相关权威机构的高度评价。自上市以来,兖州煤业被国际金融中心(IFC)列为全球新兴市场综合指数成分股;被《欧洲周刊》评选为1998年最佳新上市公司;被香港《资本》杂志评为“十大优质国企、红筹股”之一;公司还连续五年入选《中国上市公司50强》;被《亚洲货币》杂志评为“中国最佳管理公司”;被《资本》杂志评为“中国最佳公司管治”等;此外,公司还入选标准普尔全球精选股和CCTV2004中国最具价值上市公司等。

对于公司公司在未来如何加快国际化,王信表示,推动公司国际化和培育核心竞争力是公司长远发展的战略性选择。兖州煤业积极探索企业国际化的新途径和新方法。一是“走出去”开展资源整合,发挥比较优势,到国际市场发展。利用公司的技术、市场、融资等比较优势,抓住全球煤炭产业整合、战略购并的时机,采用技术输出、资本输出等方式,走出去整合国际资源。二是“引进来”成熟的国际运营模式,利用和借鉴国际成熟的经营理念,坚持规范运作,促进公司经营国际化。

## 借技术、管理、产品优势实现产业延伸

在谈及煤炭产业发展趋势时,王信分析认为,煤炭利用和转化将日益集中到发电和煤化工方面。近年来,煤炭的深加工技术得到了重大突破:煤变油技术、煤炭直接液化已经发展到中间试验阶段;在甲醇汽车发动机和甲醇汽油方面,我国已基本具备批量生产的能力。目前,兖煤初步形成了煤炭生产—洗煤—焦炭—煤气—甲醇(发电)—清洁能源的生产链。这些项目都是国家政策鼓励、技术可行、效益客观的,在不远的将来,将部分替代石油用于化工和燃料领域。

王信告诉记者,兖州煤业正在拓展的煤炭深加工业务主要是炼焦和煤化工。煤炭深加工产品已有成熟的技术和较大的市场空间,比煤炭产品有更高的附加值,具有较好的投资收益。公司已开展了多年的技术研究和市场调研工作,具备了拓展煤炭深加工业务的条件,并以规模化方式进入甲醇生产等领域,这将是公司经济增长的最大亮点之一,煤炭的转化和深加工,正在成为兖州煤业产业发展的显著特点。

自2004年以来,兖州煤业针对煤炭资源以外的资产,先后进行了一次重大收购和两次资本性投资,规模化进入下游行业,产业延伸取得重大进展,产业链优势逐渐成形。

例如公司旗下的兖州煤业榆林能化公司,于2004年成立,注册资本8亿元,主要担负陕北能化基地的项目开发和投资经营管理。榆林能化公司充分利用榆林地区丰富的煤炭资源,以煤化工和煤液化开发为主体,大力发展高附加值的下游产品,实行煤、化、电综合开发。该公司主要发展的是一期60万吨甲醇装置、二期180万吨甲醇项目,目

前,一期工程已进入设备安装、调试阶段,预计今年三季度投入试生产。项目建设实现快速高效,创出国内同类煤化工项目建设之最,并成为国家级能源重化工基地示范项目。

随后,兖州煤业又于2006年12月和2007年2月,分别以7.3334亿元和1496.6万元,合计收购了兖州山西能化公司100%股权。不仅增加公司煤炭储量1.32亿吨,同时获得10万吨甲醇产能(该甲醇项目已于今年4月投入试生产)。

为提升公司盈利能力和可持续发展能力,持续提高股东回报,兖州煤业于2007年8月23日,与华电国际电力股份有限公司、邹城市城市资产经营公司签订了《华电邹县发电有限公司投资协议书》,决定共同出资设立华电邹县发电有限公司。合资公司注册资本为30亿元,其中兖州煤业以自有现金出资9亿元,占合资公司注册资本总额的30%。2007年11月正式成立后,合资公司主要负责运营邹县电厂四期工程两台100万千瓦超超临界燃煤机组,这两台机组分别于2006年12月、2007年7月顺利完成试运行,是目前世界上单轴容量最大的超超临界燃煤发电机组。

兖州煤业认为,华电国际目前是公司最大的国内客户,与华电国际共同设立合资公司,有利于发挥两个上市公司的优势,实现强强联合,提高股东回报。邹县电厂四期工程符合国家电力电源建设发展规划,具有投资省、建设快、综合效益好等优点,且邹县电厂拥有较丰富的管理和运行国产化大型机组的经验,具备良好运营合资公司的条件,本次合作有利于兖州煤业和华电国际建立长期战略合作伙伴关系。

对于兖煤的跨越式发展,王信强调,资产规模扩张和产业开发不能脱离公司管理、技术、产品基础,公司资源结构和产业结构的调整与国家科技进步一等奖,并已在澳大利亚等国获得专利。以世界领先的综采放顶煤开采技术和防火技术为后盾,兖煤2004年竞标收购了澳大利亚澳思达煤矿。而在2005年,公司“两柱掩护式”液压支架专利技术向世界五百强德国鲁尔集团DBT公司有偿输出,实现了中国煤炭行业向国外输出技术的“零”的突破。可以说,技术进步贯穿了兖煤发展的全过程。

在管理方面,兖州煤业所属六座煤矿均获得了ISO9002国际质量体系认证,整体通过了中国质量协会质量、环境和职业健康安全“体系”认证。公司先后荣获全国质量管理奖、中国质量鼎、亚太国际质量奖,是中国煤炭行业唯一获得全国质量奖和亚太国际质量奖荣誉的企业。

兖州煤业还拥有明显的产品资源优势,产品具有低灰、低硫、低磷、高发热量等特点。在此基础上,公司依靠先进技术和科学管理,持续提升产品质量,年精煤万吨含杂量多年来稳定在1.20千克以下,达到世界先进水平,是出口日本的免检产品,七个品种顺利通过国家质量监督检验检疫总局组织的专家审查,在中国煤炭行业中首批获得国家免检产品资格。

■数字

## “两高两低” 彰显企业社会责任

在与记者的交流中,王信还特别谈到企业的社会责任问题。他认为,企业要清醒地认识到,应该自主承担社会责任而不应消极地将之视为一种负担。兖州煤业多年来就是以其高速发展、对股东的高回报和低污染、低死亡率来体现自身的社会责任感。

他认为,发展水平是衡量兖煤社会责任的第一条标准。上市10年来,兖州煤业立足于主业经营,充分把握有利条件和时机,不断优化发展模式,保持了强劲的发展势头。兖州煤业进入资本市场的十年间,总资产由1997年末的48亿元增长到2007年末的253亿元,增幅427.1%,营业收入由37.3亿元增长到166亿元,增幅为345.0%,净利润由7.4亿元增长到26.9亿元,增幅为263.5%,净资产收益率(摊薄)始终保持在10%以上。

王信同时指出,对于一个资源开发型企业,环保、节能、安全是考量其社会责任必不可少的重要标准。公司坚持从生产源头抓起,依托先进的煤炭开采技术,提高煤炭资源回收率和利用率,使煤炭生产回收率达到81%,超过国家标准6%,达到了国际先进水平。为有效控制煤炭生产和使用过程中对环境的污染,努力生产洁净产品,原煤入洗率达到65%以上,生产的精煤产品万吨含杂率在1.2公斤以下。对于煤炭生产过程中的煤矸石、煤泥和废水等,公司通过推进综合利用,污水处理率和排放达标率达到了100%,固体废物综合利用率达到100%。公司贯彻安全第一的方针,以技术进步保障安全生产,2007年公司原煤生产百万吨死亡率为“零”。同时,近年来公司加大资金投入力度,积极做好煤炭开采塌陷区的农田复垦工作,完成土地复垦面积8000万平方米。

王信还强调,诚信经营,回报股东,是一个有责任感公司的重要原则之一。王信认为,诚信经营涵盖的内容很多,就投资者关系而言,其核心就是无论业绩好坏,都要向市场和投资者诚实、准确和及时披露公司的信息,而不能回避投资者关心的任何问题,这是衡量一个企业是否实事求是的重要标准。比如,近年来由于兖州煤业煤炭销量大幅增长和安全投入不断增加等原因,公司的销售成本增长幅度较大。对于这一问题,公司没有回避,而是在定期报告、日常沟通中翔实披露了成本上涨的原因,取得了投资者的理解和认可。

为回报股东,兖州煤业坚持每年向股东派发现金股利,累计向全体股东派发现金股利55.16亿元,其中,向流通股股东累计派发24.36亿元,占公司在资本市场募资总额的42%。按静态值计算,公司上市10年A股流通股股东持股量增长了一倍,股票市值增幅达573%,H股股东持股市值增幅达525%。

此外,公司还热心社会慈善事业,致力于公益捐助。遇到重大自然灾害,公司主动配合民政部门、红十字会等慈善机构做好抗灾救灾工作,向灾区捐赠善款。1998年,公司一次性捐助抗洪抢险800万元,今年,为四川汶川抗震救灾一次性捐款1000万元,公司员工自发捐款金额累计809万元。公司还设立了1800万元扶贫送温暖基金,积极救助困难职工和家庭,资助1200余名困难职工子女顺利在高等院校就读。

■承诺

## 大股东全力支持上市公司发展

据王信介绍,兖矿集团作为兖州煤业的控股股东,在发展战略上与上市公司具有充分的一致性,并有着良性互动的作用。兖矿集团始终全力支持兖州煤业的发展,而兖州煤业成功上市和快速发展,也提高了兖矿集团在国内外商务活动中的商誉、声誉、信誉和品牌效应。

根据“十一五”规划及2020年远景规划,兖矿集团还将继续进行大规模的煤炭、煤变油以及其它深加工项目开发。按相关承诺,兖矿集团将从以上工程中选择优良项目适时注入兖州煤业,不断提高上市公司经营规模、持续盈利能力和对股东的回报水平。据介绍,兖矿集团已构建起煤、化、电、铝两大非煤支柱产业,为兖州煤业发展煤炭深加工业务拓展了广阔前景。以正在开发中的煤变油项目为例,兖矿集团为此做了十年技术储备的万吨级装置已成功运转,并生产出符合标准的油品。

王信表示,兖州煤业今后较长一段时期,将继续按照以产业运作为基础,以资本运营促发展的理念,始终把“主业突出、核心竞争力强、可持续发展、具有国际化水平”作为公司发展的主线和目标。在战略制定、目标设计和实施整个管理过程中,始终追求方向、规模、质量、速度的合理性和实效性。依然会按照外延式发展和内涵式发展模式,在持续改善经营管理,提高现有煤矿盈利能力的同时,继续投资和收购优质煤矿资产,扩大经营规模,大力拓展以煤化工为主的煤炭深加工业务,培育公司新的经济增长点,持续提高公司盈利能力和股东回报。