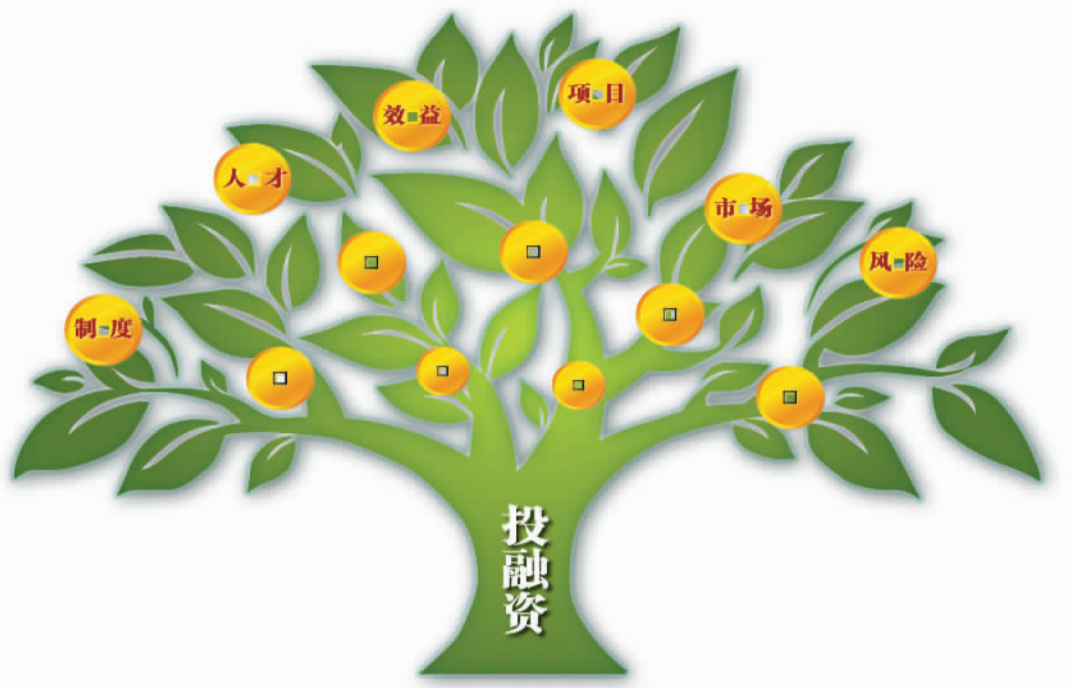


记者观察

本报记者 邹静

资本运营给我们带来了什么?

几年来,中国铁建遵循生产经营和资本运营相互联系、相互促进的双轮驱动之道,从小到大,从单一到综合,走出去、引进来,在与产业发展一体化的资本运营中,创新发展方式,强化战略策略,加快了企业结构调整和转型升级步伐,充分利用资本的杠杆作用,发挥其引领和带动作用,通过投资拉动相关产业板块发展,促进了发展方式的变革,实现了资本增值、财富增长,为中国铁建的可持续发展注入无限活力。



专家观点

对施工企业资本运营的几点建议

国家发改委投资研究所投资体制政策室主任 吴亚平

资本运营是企业转型发展的战略支撑

以建筑施工为主营业务的国有大型企业集团要大力实施“资本运营”与“生产经营”双轮驱动战略,将投资业务作为企业转型发展的战略支撑点。力争通过培育发展投资业务,到“十二五”期末,推动企业发展成为类似日本综合商社的大型综合性企业集团。

作好投资成本和融资成本控制工作

一是以结果为导向,以发挥企业综合效益为中心,统筹投资项目的质量、工期、投资等的管理和控制,做好投资项目的投资成本控制工作;综合运用股、债、贷、租、信等组合融资工具,优化资本结构,调整融资结构,降低融资综合成本。

大力加强投融资风险控制工作

施工企业要研究制定各自的可持续融资中长期规划和年度计划,提高对各级公司债务的可控度,有效防范债务风险,推动企业可持续融资和健康稳定发展。强化对各级公司投资项目全过程的监管工作,试行投资项目动态跟踪评价制度,探索建立投资项目执行总结或后评价制度。

审慎适度开展多元化投资业务

除目前的基础设施直接投资业务外,根据现阶段及至2020年国家新型城镇化、工业化发展战略取向和大力推进社会建设、文化建设与生态文明建设的总体要求,建议可培育发展以下投资业务:一是顺应国家推进资本市场发展和大幅度提高直接融资比重的政策取向,试行夹层投资、优先股、股权投资基金等方式,积极开展并购投资,推动股权投资业务发展;二是顺应新型城镇化、老龄化和消费升级等大趋势,稳妥参与文化、旅游、养老等产业的投资,如文化旅游地产的开发、养老地产的投资运营;三是顺应新型城镇化和产城融合发展趋势,加强与地方政府和产业园区的合作,开展专业园区、标准厂房的开发投资业务,以及综合交通枢纽、场站的综合开发业务,尝试以城市运营商的模式投资参与城市的综合开发和运营。

战略 投资引领 促进产业转型升级

资本运营中,中国铁建坚持战略引领,按照完善资本运营功能,提升资本运营能力,加大工作力度,实现行业领先;充分发挥资本运营的引领和带动作用,着力推进产业结构优化升级和企业结构调整,加快转变发展方式的要求,中国铁建高层开辟了从“狩猎型”经济向“狩

猎+畜牧型”经济转变的新路。在资本运营的促进下,企业长期在工程承包产业低端徘徊的局面得到逐步改变。主导或参与了多个项目的特许经营,中国铁建重庆渝遂高速公路、京承高速公路,十五局集团济黄黄河大桥,十一局集团山南铁路专用线,十九局集团通和铜矿

等项目为企业提供了长期的收入来源。中国铁建一步步从劳力、管理密集型向资金、智力、技术和管理密集型的综合企业集团转变,促进了产业的转型升级。直接介入项目建设的投融资环节,通过占领产业高端,迈上了从“打工仔”经济向“老板型”经济转变的轨道。

规模 投资规模从无到有 成为企业经营重要阵地

以2002年中国铁建开始运作咸阳渭河3号桥项目为主要标志正式起步,资本运营距今已有12年的时间。至2013年前三季度,全系统运

作资本运营项目共计123项,先后投入资本总金额428亿元,资本运营从无到有,总投资规模累计近2500亿元。2013年,借助资本运营的发力,

全系统非工程承包业务合同款的比重在2012年的基础上进一步提升,资本运营成为企业经营不容忽视的重要阵地。

市场 建立优势竞争地位 为市场开发提供有效利器

依靠资本运营和项目投资建立的优势竞争地位和深厚人脉资源,中国铁建大部分单位成功打入昆明、重庆等区域市场。近两年来,仅在昆明、重庆这两个区域市场新签合同额已超过千亿元。

推动了相关业务板块的协同发展。通过资本运营项目,中国铁建累计获得了工业制造订单23亿元,设计咨询任务近60亿元、物资物流业务380亿元。

地位;重庆鱼洞长江大桥的投资,让中国铁建拥有了独立承建跨长江公路桥梁的完整工程技术业绩。

拉动了企业科技创新和技术进步。南京长江隧道的投资,奠定了中国铁建目前在大直径盾构施工技术领域的绝对

为经济新签合同额、营业收入等经济指标作出了贡献。中国铁建资本运营完成的投资基本全部转化为了企业的新签合同额和营业收入。

及尼日利亚莱基贸易区的投资开发建设为标志,实现了在水利能源、矿产资源以及产业园区开发等领域的历史性突破。

领域 投资、设计、施工联动 拓展产业领域

灵活玩转的资本魔方,让投资、设计、施工联动的新模式成为中国铁建跨越发展的新引擎。创造和获取了一系列集设计、施工、采购为一身的项

目,如遂渝高速公路、成渝复线等项目,为真正发育、锻炼和提升企业的工程总承包能力提供了舞台;有效拓展了企业的产业领域,以水电站、铜矿以

及尼日利亚莱基贸易区的投资开发建设为标志,实现了在水利能源、矿产资源以及产业园区开发等领域的历史性突破。

效益 形成以钱生钱 钱投资产的良性循环

截至2013年前三季度,全系统运作的资本运营项目中,有27个项目已完成回购、转让或进入运营期,并有24个BT项目进入了回购期。已完成回购、转让的项目累计实现投资收益总额53.5亿元,已进入运营期的项目累计实现利润总额50

亿元;已进入回购期的BT项目绝大部分回购顺利或回购风险可控。在获得较好投资收益的同时,中国铁建还通过资本运营获得了较好的生产经营效益,据不完全统计,2002年至2013年11年间,全系统通过承担资本运营项目的设计、施

工、监理、采购等生产经营任务,累计实现的生产经营收益70亿元以上。资本通过运营,在“投资—管理—转让/回购”过程中,“以钱生钱”,投资获得的资金用于再投入,形成了“资产换钱、钱投资产、资产增值、滚动发展”的良性循环。

2013 大事记

建立了资本运营评审会议制度。

印发了《中国铁建股份有限公司投融资经营管理工作指导意见》。

中国铁建与海南省人民政府签订国际旅游岛先行试验区基础设施和公共建筑建设BT项目框架协议合作协议。

中国铁建中标重庆轨道交通环线南段BT项目,总投资88.14亿元。

中国铁建与四川省眉山、成都、资阳三市签订成都经济区环线高速公路简阳至蒲江段BOT项目投资协议,总里程127.43公里,总投资157亿元。

运筹帷幄大智慧

——中国铁建投资公司发展纪实

通讯员徐德斌 张秋华

中国铁建投资公司牢固树立盈利意识,同心协力,攻坚克难,公司总资产由2011年的141.63亿元增加到309亿元,净资产达到117亿元,增加了2倍以上,企业综合实力明显加强。公司经营及管理的项目已达26个,在较短时间内实现了规模化快速发展,在高效实施资本运作的同时,带动了中国铁建的结构调整和产业升级,累计为中国铁建获得施工合同额986亿元,实现净利润大幅度增长。在这一系列数字的背后,无不闪烁着中国铁建投资人周密运筹的智慧和汗水。

战略引领 谋定后动

企业短期发展靠机遇,长远发展靠战略。投资公司董事长李宇和总经理王巍以及公司领导班子高度重视对未来发展的规划,通过对国内外经济政策、投资业务发展趋势等进行深入的分析研究,对标国内外行业先进企业,借助外脑,集思广益,制订了2013—2017年发展战略规划。

在项目选择上,投资公司把经营的重点放在了基础设施领域高收益项目,具有战略意义的项目,以及能够明显带动中国铁建主业发展的项目。逐步加大对矿产资源、特许经营、房地产、经融保险、股权投资等短期见效、长期持有项目的经营开发力度,培育保障企业可持续发展的优良资产。在长效经营资产方面,投资公司又新增了桂林资源至

兴安、山东济鱼、德商等高速公路项目。目前,投资公司在手的7条高速公路BOT项目,共计596公里,将形成总投资约545亿元的长效资产,投资回报年限达25~30年。

联动共赢 协同发展

根据母公司总体战略部署,投资公司牢牢抓住了基础设施这个基础和核心,高度重视与兄弟单位的协作发展。

在具体的运作中,投资公司不断尝试了工程总承包、代建制等模式,依靠中国铁建系统内设计、施工单位的力量,助力项目的建设管理。投融资项目的勘察、设计、咨询、施工、监理、物资供应、设备供应以及保险、金融等相关服务,给中国铁建系统内专业单位带来了很好的同步发展机会。

精耕细作 修炼内功

为了标本兼治,摒弃粗放管理,投资公司加强了基础管理的顶层设计,开展了管理咨询,优化了机关部门职责及岗位设置,梳理了业务流程。并专门制定了《项目投资决策工作流程管理办法》,严格对项目分析评估、风险识别、投标决策、合同评审等进行全过程管控,确保投资项目的质量。

周密布局 调整结构

投资公司加快产业结构调整的步伐,统筹考虑企业投资规模、结构、资金、管理等要素的匹配问题,坚持“有所为、有所不为”的投资原则,逐步形成短中长期项目相结合,四大业务板块协调发展、资源协同共享的产业布局。

做强基础设施板块。合理控制BT项目比例,重点发展特许经营类业务,逐步积累优良资产。做优地产开发板块。做强一级开发业务,培育二级开发能力,积极培育一、二级开发联动项目;分片实施,滚动发展,精选优良资产长期持有,带动股份各板块的经营协同。稳健拓展矿产资源业务板块。通过参股、收购和兼并等方式,快速稳健进入国内矿产资源市场,通过矿山建设和开采,实现股份内部板块联动。审慎选择股权投资业务。重点聚焦金融投资和产业投资业务,通过参股或控股银行、保险等金融机构和收购特许经营权等方式,实现迅速盈利、获取稳定的现金流及扩展融资渠道、降低融资成本、服务于其他业务板块资金需求的目标。

制度固防 控制风险

为全面防范投资风险,在项目实施前,投资公司

经典案例 重庆渝遂高速公路 BOT 项目

项目介绍:重庆渝遂高速公路项目是中国铁建与重庆高速集团合作的一个BOT项目。不仅是国家重点干线公路宁波至樟木公路的重要组成部分,也是重庆公路网主骨架“二环八射”的重要组成部分。中国铁建出资14.8亿元与重庆高速公路发展有限公司共同组建重庆铁发渝遂高速公路有限公司,负责建设、运营和管理,渝遂高速公路特许经营期为30年。

项目亮点:建设中科学施工,既节省了投资,又提前一年开通;运营中运用现代化的技术管理手段,开通当年就实现盈利。通车6年,平均年通行费收入达7亿元,成为一只“下金蛋的鸡”。

经典案例 南京青奥轴线地下工程 BT 项目

项目介绍:南京青奥轴线地下工程项目是2014年青奥会的主要配套工程之一,是目前国内在建的结构体系最为复杂、规模最大的城市地下交通枢纽工程。由梅子洲过江通道连接线工程青奥轴线地下交通系统及青奥轴线广场地下空间建筑工程组成,项目投资21.75亿元。

项目亮点:该项目属于典型的“短、平、快”项目。项目工期短,2012年6月开工,计划工期20个月,2013年12月25日提前2个月完工。项目回购周期短,2013年9月30日,签订了提前回购协议,并提前3个月开始回购,有效降低了投资回购风险,提高了公司资金利用效率。

经典案例 武汉地铁 BT 项目

项目介绍:武汉市轨道交通8号线一期工程采用BT融资建设模式建设,中国铁建、南京南瑞集团公司、国电南瑞科技股份有限公司、烽火通信科技股份有限公司四方组成的联合体中标,合同工期47个月。

项目亮点:该项目资本金为全部投资的35%,其中南瑞出资65%,中国铁建出资35%;资本金以外部分由南瑞负责融资。中国铁建投资约14亿元,赢得了70多亿元工程承包额,并带动8家单位进入武汉轻轨市场。

经典案例 珠海西部城区土地开发项目

项目介绍:珠海西部城区土地开发项目是规划中的珠海市西部中心城区的首期开发部分,分B片区和A片区两个项目,分别于2012年和2013年签约,合计总面积10.62平方公里,总投资174.48亿元。

项目亮点:该项目是投资公司与珠海政府合作开发建设的土地一级开发项目,政企优势互补,投资风险可控。项目在开发过程中,政府将土地预期收益权作为抵押,有效降低了项目的风险;按照成本+分成的模式,政府发挥规划、立项、征地、项目验收等优势,企业发挥资金筹措、工程组织与实施、土地招商等优势,有效提高了项目收益水平。同时,按照“整体规划、分片实施、成熟一片、出让一片”的原则进行开发建设,加速了建设资金的周转,大幅提高了资金使用效率。

