

MBA案例：中国石化 业务重组路长风紧 PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/159/2021\\_2022\\_MBA\\_E6\\_A1\\_88\\_E4\\_BE\\_8B\\_EF\\_c70\\_159159.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/159/2021_2022_MBA_E6_A1_88_E4_BE_8B_EF_c70_159159.htm)

近日，中国石化（600028）收购茂名乙烯的一纸公告，将人们的吸引力又集中到了中国石化的行业重组上来。追溯历史，中国石化早在H股和A股发行上市时就承诺，要以恰当的方式择机对已上市子公司进行购并整合。事实上，中国石化的行业重组，既包括对其下属子公司的重组，也包括对其母公司中石化集团下属兄弟公司的资产收购。中国石化是中国石油化工集团公司于2000年2月25日独家发起设立的股份有限公司。在此次设立中，中石化集团将其石油石化的主营业务投入中国石化。到目前为止，中石化集团共有60余家直属单位，中国石化共有附属单位80多家，包括20多家全资、控股和参股子公司、50多家分公司。这些资料显示，中国石化的行业重组路途正长。那么，中国石化系列重组的整体规划和实施计划又是怎样的呢？对此，来自中国石化方面的表述既谨慎又从容。该公司前董事长李毅中曾说，整合需要一个长远的规划和分步实施的计划，整合不整合，谁先谁后，标准就是有没有整合效益。虽然中国石化至今尚未公布其重组整合的规划和计划，但敏感人士已经感觉到，中国石化正在有条不紊地推进着重组整合过程。湖北兴化重组将成为经典案例来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 作为中国石化对内重组整合的切入点，湖北兴化重组整合案有可能成为中国石化对内重组整合的经典案例。资料显示，2002年4月28日，中国石化与国投公司签定转让协议，将中国石化持有的湖北兴化16223.44万股国有法人股转让给国投公

司。湖北兴化以其拥有的整体资产与国投公司持有的甘肃小三峡水电开发有限责任公司、靖远第二发电有限公司、徐州华润电力有限公司的权益性资产进行置换。此次置换后，湖北兴化主营资产由石化产品生产经营变为电力生产经营，中国石化则向国投回购湖北兴化置换出的全部石化资产。可以看出，中国石化对湖北兴化的重组整合经历了一个三部曲：第一步是将所持已上市子公司的股权转让给第三方；第二步是由股权受让方与目标公司进行资产置换，使该上市公司的石化资产进入股权的受让方；第三步是中国石化从股权受让方回购由原上市子公司置换出的石化资产。由此，中国石化将对原上市子公司石化资产的间接控制转为直接控制，从而为其整体石化行业重整奠定基础。

**收购母公司资产：强化产业链**

2001年6月11日，中国石化同意收购中国石化新星的全部权益，以新星现有石油及天然气储量所得的产量为基础核定的收购价为64.461亿元人民币。对新星公司的收购，符合中国石化的既定策略，即寻求具吸引力的商机，扩充其上游业务，并提高其综合实力。当时公司股东认为，收购新星，可改善中国石化的上游资产基础，并提供一个更有利的平台，加快其天然气业务的增长步伐。而通过此收购，中国石化所获得战略及经营优点及好处是：在中国陆上及海洋具有战略意义的储量；新星悠久及成功的探发经验；上游业务的规模扩充；促使天然气商业化；结合临近地区的业务产生的协同效应。

来源：[www.examda.com](http://www.examda.com)

今年10月28日，中国石化与中石化集团公司签定收购协议，以现金33亿元人民币收购母公司的乙烯资产及其下游产品生产装置的主营资产与相关负债。其主要生产装置包括：38万吨乙烯裂解、10.5万吨高压聚乙烯

、17万吨全密度聚乙烯、17万吨聚丙烯、17万吨苯乙烯、5万吨合成橡胶、11万吨乙二醇-环氧乙烷、4.4万吨甲基叔丁基醚/丁烯、5.5万吨丁二烯抽提、16.5万吨芸茎抽提装置，以及配套的包装、储运等辅助设施。中国石化收购茂名乙烯的意义在于：其一、世界上化工行业的运行周期为7-8年，化工行业从2003年逐步走出低谷，开始复苏，预计到2006年将达到周期的高峰。所以现在收购茂名乙烯，有利于中国石化抓住复苏机遇提高经济效益；其二、茂名乙烯资产位于中国经济最发达的省份广东，背靠潜力巨大的西南市场，是华南地区现有唯一大型乙烯生产装置，采用国际先进技术，达到世界先进水平，收购此资产可增强中国石化对主要市场的控制力，提高化工板块的核心竞争力，同时还有利于消除同业竞争、减少关联交易。来源：[www.examda.com](http://www.examda.com) 关于对集团母公司附属公司的重组，中国石化的招股书载明：“为确保本公司有持续权利保障其竞争优势，集团公司已授予本公司如下选择权：可酌情收购重组后保留在集团公司的与本公司业务构成或可能构成竞争的业务，有效期为协议签定之日起5年内有效”。而“中国石化集团公司根据互不竞争协议授予本公司的选择权适用于中国石化集团公司于茂名乙烯厂、天津联合化学公司及中原石化公司的权益。”显然，中国石化通过实施对本身附属公司及母公司附属公司的重组收购融合，应使中国石化主业日益突出，竞争力不断增强，现代化规范管理日益完善；同时也会使被收购公司投资渠道畅通，内部管理得以完善。可以想见，一旦中国石化系列重组收购完毕，中国石化将成为主业突出、规范运作的石化巨鲸。考虑到5年有效期将近，中国石化收购母公司附属资产的步伐是否会加快

呢？100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 [www.100test.com](http://www.100test.com)