

Процесс слияний и поглощений компаний цветной металлургии в Китае

© 2010 г. Чуанчунь Ли, Т.Б. Рубинштейн *

С начала XXI века цветная металлургия КНР развивалась ускоренными темпами, что позволило Китаю превратиться в крупнейшую державу производящую и потребляющую цветные металлы. В 2008 году в КНР было произведено 25,2 млн т 10 видов цветных металлов. Потребление составило в общей сложности 25,17 млн т. Накануне кризиса в КНР вырабатывалось 20 % от мирового производства меди, 32,7 % – алюминия, 37,8 % – свинца, 33 % – цинка, 9,5% – никеля. В то же время в 2008 году КНР для нужд своей промышленности потребила 27,2 % мирового производства меди, 32 % – алюминия, 35,7 % – свинца, 31,7 % – цинка и 23,5 % – никеля. Крупными предприятиями цветной металлургии было произведено прибавочной стоимости на 576 млрд 600 млн юаней (1,9 % ВВП страны). В отрасли работали 3 млн человек.

Кризисные явления, произошедшие во всем мире, в меньшей степени повлияли на экономику Китая, чем в других странах. По данным министерства промышленности и информатики КНР, в январе – октябре 2009 года в Китае производство основных металлов увеличилось (табл. 1) [1].

Стабильность развития цветной металлургии в КНР в определенной степени объясняется принятием Программы восстановления и реконструкции промышленности в Китае. Среди мероприятий программы определенное место занимает план урегулирования и возрождения цветной металлургии на 2009 – 2011 годы, в соответствии с которым были поставлены следующие задачи:

- содействовать укрупнению предприятий и улучшению структуры производства;
- стимулировать все формы законного слияния и укрупнения предприятий медной, алюминиевой, свинцово-цинковой отраслей с целью повышения их конкурентоспособности;
- поддерживать превращение ключевых предприятий китайской цветной металлургии в межпровинциальные и транснациональные предприятия;
- поддерживать образование межотраслевых объединений предприятий угольной, алюминиевой и энергетической отраслей;
- стимулировать объединение предприятий, использующих или перерабатывающих и поставляющих вторичные цветные металлы;
- строго контролировать и не допускать создания новых мощностей цветной металлургии в районах, не имеющих рудной и энергетической базы и экологически не приспособленных к размещению производства цветной металлургии;
- создавать корпорации предприятий алюминиевой промышленности и энергетики в богатых сырьевой базой районах центрального и западного Китая, особенно в районах с развитой гидроэнергетикой;
- повышать конкурентоспособность алюминиевой промышленности, стремясь создавать длинные цепочки глубокой переработки алюминия в районах, имеющих алюминиевое производство;
- восстанавливать специальные объекты цветной металлургии в районах, пострадавших от землетрясения, в соответствии с планом реструктуризации производства и урегулирования отрасли [4].

Рассмотрим опыт решения этих задач на примере китайской государственной компании Aluminum Corporation of China (Chinalco). Эта компания, созданная 21 февраля 2001 года, находится непосредственно в ведении Комитета Госсовета по контролю и управлению государственным имуществом (КГКУГИ, SASAC). Компания в короткое время превратилась в самую крупную корпорацию цветной металлургии Китая, второго крупнейшего производителя глинозема и третьего крупнейшего производителя первичного алюминия в мире. В июне 2008 года общие активы компании Chinalco составили 377,7 млрд юаней. Компания имеет филиалы и заводы в 22 провинциях Китая и 15 представительств и заводов в 12 странах. Компании Chinalco принадлежит 44,4 % акций в крупнейшем китайском акционерном обществе Aluminum Corp. of China Ltd. (Chalco), которое было создано 10 сентября 2001 года

Вид металлов	Объем, млн т	(%)
Медь	3,48	+9,7
Алюминий первичный	10,37	–5,0
Глинозем	19,02	–2,0
Свинец	3,16	+19,4
Цинк	3,52	+5,8
Магний	0,434	–33,3
Никель	0,176	+17,9
Титан	0,36	+15,17

* Чуанчунь Ли – аспирант кафедры «Промышленный менеджмент» НИТУ МИСиС.

Т.Б. Рубинштейн – д.т.н., профессор кафедры «Промышленный менеджмент» НИТУ МИСиС.

Таблица 2

Процессы создания совместных предприятий по добыче бокситов и изготовлению глинозема со значительным вкладом Chinalco		
Дата	Проект	Описание проекта
Ноябрь 2006	Строительство глиноземного завода во Вьетнаме «Vietnam National Coal and Mineral Industries Group»	Дочерняя компания Chinalco – Chalco построит вместе с вьетнамской Vietnam National Coal and Mineral Industries Group (Vinacomin) глиноземный завод во Вьетнаме мощностью 600 тыс. т глинозема в год. Инвестиции в проект за 2 года составят 460 млн долл.
Март 2007	Разработка бокситового рудника и строительство глиноземного завода	В марте 2007 г. Chalco выиграла аукцион на разработку бокситового месторождения Орукун и будет строить бокситовый рудник производительностью 7,5 млн т/г и глиноземный завод мощностью 2,1 млн т/г в Гладстоне, Таунсвилле или Боуэне. Суммарные инвестиции составляют 2,17 млрд долл.
2008	Глиноземный завод в Гвинее	Были проведены переговоры по вопросу создания глиноземного завода в Гвинее

Таблица 3

Процесс слияний и поглощений Chinalco с 2005 года по 2008 год				
Время проведения сделок	Компания	Предмет сделок слияния и поглощения	Способ платежа сделок	Сумма сделок, млн юаней
Январь 2005	Ланьчжоуский алюминиевый завод	Производственная мощность завода	Передача акций	767
Декабрь 2005	«Shanxi Guanliu Aluminum Group Co., Ltd.»	Создание ОАО Shanxi Huasheng Aluminum Co., Ltd.	Внесение денег в совместный проект	510
Май 2006	Jiaozuo Wan fang Group Co., Ltd	29 % акций ОАО Wanfang	Передача акций	247
Сентябрь 2006	Правительство города Цуньи	61,29 % акций Zunyi Aluminum Co., Ltd.	Передача акций	219
Март 2006	Фушуньский алюминиевый завод	100 % актива завода	Передача акций	500
Июль 2007	Группа компаний Хуашен Цянчуань, провинции Шандун	55 % актива завода электронного алюминия Хуаюй	Передача акций	
Август 2008	Gansu Baiyin Non-ferrous Metals Smelty	Совместное предприятие Baiyin Ibis Aluminium Co., Ltd.	Внесение денег в совместный проект	270
Январь 2007	Шаньдунская алюминиевая компания и Ланчжоуский алюминиевый завод	Слияние	Обмен акциями	
Июль 2007	Комиссия по государственным активам и администрированию провинции Гансу	100 % актива Ланьчжоуского алюминиевого завода	Бесплатная передача акций	
Август 2007	Baotou Aluminium Co. Ltd.	55,6 % акций	Обмен акциями	11,56

по инициативе Chinalco, Guangxi Investment (Group) Co., Ltd. и Guizhou Provincial Materials Development and Investment Corporation. Акции Chalco представлены на Нью-Йоркской, Гонконгской и Шанхайской биржах. В своей истории развития Китайская алюминиевая компания, активно занимаясь слиянием и поглощением компаний и заводов в цветной металлургии, в итоге стала достойным лидером в отрасли [3].

1. Интеграция производства алюминия от сырья до металла

Китай обладает очень бедными и трудно обогащаемыми рудами. В связи с увеличением производства глинозема, первичного алюминия и первичной обработки алюминиевой продукции в стране образовался очень большой дефицит бокситов, поэтому необходимое количество сырья обеспечивается за счет импорта.

В 2006 году Китай импортировал более 10 млн т боксита. Chinalco выбрала стратегию – «выходить на зарубежные рынки для покупки сырья», что очень помогало компании решать проблему обеспечения сырьем.

В табл. 2 приведены примеры процессов слияния и поглощения бокситовых рудников Китайской алюминиевой компанией. Производство глинозема и первичного алюминия взаимосвязаны: чем выше цена глинозема, тем его производители получают большие прибыли, тем ниже прибыли производителей привычного алюминия. Поэтому слияние этих компаний становится очень актуальной задачей. В 2005 году, когда производство первичного алюминия снизилось из-за падения мирового спроса, Chinalco начала активно приобретать предприятия. В табл. 3 приведены основные сделки слияний и поглощений этой компанией с 2005 по 2008 год.

В результате вышеуказанных процессов слияний и поглощений объем производства первичного алюминия вырос с 770 тыс. до 2,7 млн т, а оборот реализации первичного алюминиевого проката в Китае вырос на 135,39 % до 33,26 млрд юаней. Помимо увеличения

¹ Официальный сайт компании Chinalco: <http://www.chalco.com.cn>.

Таблица 4

Список предприятий по обработке алюминия с капиталным участием Chinalco				
Время проведения сделок	Компания	Деятельность компании	Доля акций, полученных Chinalco, %	Способ совершения сделок
Март 2001	Southwest Aluminum (Group) Co., Ltd	Обработка алюминия, титана и магния. Глубокая обработка алюминия	13,09	Передача акций от правительства города Чунчунь
Декабрь 2004	Завод алюминиевых лент и плит «Жуйминь»	Обработка алюминия и магния и других сплавов	50	Совместное предприятие
	Southwest Aluminum (Group) Co., Ltd	Обработка и продажа металлопродукции	60	Совместное предприятие
	Северно-китайская алюминиевая компания	Производство лент, плит, фольги, труб, слитков, профилей	18,89	
Август 2006	Западно-китайская алюминиевая компания	Производство лент, плит, фольги	56,86	Передача акций на сумму 236 млн юаней
Сентябрь 2007	Хэнанский алюминиевый завод	Производство алюминиевых и магниевых лент, плит, фольги, труб, слитков, профилей, ковочной продукции и проволоки и т.д.	40,82	Передача акций на сумму 1,2 млрд юаней и увеличение уставного капитала
	Северо-восточный завод легких сплавов	Самая большая обрабатывающая база сплавов на основе алюминия и магния	75	

производства первичного алюминия компания увеличила мощность производства глинозема. В 2006 году производство глинозема составило 9 млн т, что на 25,34 % больше, чем в 2005 году. Эти цифры доказывают результативность слияний и поглощений в китайской алюминиевой промышленности.

2. Увеличение количества продукции с высокой добавленной стоимостью

Основная часть прибыли компании образуется за счет производства глинозема и первичного алюминия, в то время как прибыль мировых лидеров алюминиевой промышленности, таких как Alcoa и Alcan, образуется в основном за счет реализации продукции четвертого передела. Для изменения подобного положения Chinalco осуществляет стратегию приобретения предприятий по обработке цветных металлов (см. табл. 4).

3. Диверсификация за счет приобретения предприятий, специализирующихся на производстве других цветных металлов

В 2004 году компания приобрела контрольный пакет акций китайского производителя катодной меди – компании Daye Non-Ferrous Co., Ltd. В 2005 году Chinalco вместе с крупнейшим китайским производителем медных прокатов Luoyang Copper (Group) Co., Ltd. учредила совместное предприятие Chinalco Luoyang Copper Co., Ltd, которое производит 120 тыс. т/год прокатной продукции и 50 тыс. т/год рафинированной меди. В 2006 году Chinalco с корпорацией Shanghai Non-ferrous metals Group, главной продукцией которой являются медный прокат и трубы, проволока и т.д., учредила совместную компанию Chinalco Shanghai Copper Co., Ltd. После завершения сделки Chinalco инвестировала 1,1 млрд юаней

в дочернюю компанию Chinalco Shanghai Copper Co., Ltd, чтобы увеличить мощность прокатного производства с 50 тыс.т/год до 120 тыс. т/год.

В 2007 году Chinalco подписала с Канадской медной компанией Peru Copper Inc. соглашение о дружественном поглощении. Chinalco купила 91 % акций у компании Peru Copper Inc. за 860 млн долл. и получила права на участие в медном проекте Toromocho, который потребовал более 2,1 млрд долл. инвестиций. Запас руды составляет 19 % общих имеющихся запасов Китая. Компания будет добывать руды на производство 25 тыс. т меди в год, что составляет 30 % добычи в Китае.

В 2007 году Chinalco начала переговоры с Yunnan copper group Co., Ltd. Эта компания является третьим крупнейшим производителем меди в Китае. Ее активы составляют 8 млрд юаней. В январе 2008 года сделка успешно завершена: Chinalco за 9,5 млрд юаней приобрела 49 % акций Yunnan copper group Co., Ltd. В 2009 году объем выпуска рафинированной меди Chinalco Yunnan copper group Co., Ltd составил 600 тыс. т. В 2010 году объем производства рафинированной меди увеличивается до 1 млн т.

В 2008 году Chinalco учредила свою дочернюю компанию Copper Corporation of China(CCC), активы которой составят 60 млрд юаней. Туда входят Chinalco Luoyang Copper Co., Ltd, Chinalco Peru Copper Inc., Chinalco Shanghai Copper Co., Ltd, Chinalco Centre Copper Co., Ltd and Chinalco Yunnan copper Co., Ltd. В 2010 году CCC намерена получить прибыль 1 млрд юаней и в будущем занять первое место в китайской медной промышленности по объему и прибыли. В 2010 году компания приступает к реализации стратегии реконструкции медной промышленности. Компания ведет переговоры с Tongling Nonferrous Metals Group Holdings Co., Ltd., которая занимается добычей, обогащением, переработкой и рафинированием меди, производством медной продукции. Сегодня эта компания является вторым крупнейшим производителем, экспортером и импорте-

ром меди в Китае. В 2009 году компания Tongling Non-Ferrous Metals произвела 730,4 тыс. т рафинированной меди и планирует увеличить производство в этом году на 23 % до 900 тыс. т. В 2010 году компания начинает строительство нового медного рафинировочного завода в Цзиньчане (провинция Аньхой) номинальной мощностью 400 тыс. т в год. Новый завод по плану должен быть введен в эксплуатацию в середине 2012 года на первичную мощность 200 тыс. т в год.

В 2007 году Chinalco вела переговоры о покупке компании Jiangxi Copper Corporation, занимающей лидирующие позиции в КНР по производству меди. В 2005 году Jiangxi Copper произвела около 430 тыс. т очищенной меди, а в 2006 году планировала довести ее производство до 450 тыс. т. По состоянию на конец сентября 2005 года совместные активы Jiangxi Copper составили 12,6 млрд юаней, увеличившись на 10,71 % по сравнению с сентябрем 2004 года. Объем продаж компании в январе – сентябре 2005 года вырос на 34,19 % по сравнению с 9 месяцами 2004 года и достиг 10,15 млрд юаней. Чистая прибыль Jiangxi Copper за тот же период выросла примерно на 50 % по сравнению с январем – сентябрем 2004 года и составила 1,34 млрд юаней. После завершения сделки Chinalco Luoyang Copper (Group) Co., Ltd. будет производить в год 200 тыс. т медной продукции, в том числе листовую и полосовую медь, медную проволоку и фольгу. Переговоры продолжаются, Jiangxi Copper планирует к 2012 году увеличить выпуск рафинированной меди на 10 %. Предполагается, что через 3 года выпуск рафинированной меди будет составлять до 1 млн т в год. Таким образом, в 2010 году компания CCC станет самым крупным производителем меди в Китае.

Chinalco расширяет также свое участие в производстве РЗМ. В 2003 году по поручению Госсовета Chinalco начала создавать компанию China southern rare earth Co., Ltd. В апреле 2004 года компания Chinalco подписала контракт с правительством провинции Шаньси и бесплатно получила контрольный пакет (72 % акций) компании Shaanxi Non-ferrous Metals Holding Group Co., Ltd. В корпорацию Shaanxi Non-ferrous Metals Holding Group Co., Ltd. входят 13 заводов и компаний, таких как, например, 3 научно-исследовательских института, а также крупнейший производитель молибдена – компания Jinduicheng Molybdenum Group Co., Ltd. (JDCMMC) и крупнейший производитель титанового проката и изделий – компания Baoji Titanium Industry Co., Ltd. После данной сделки активы Chinalco увеличились на 8,4 млрд юаней и сфера деятельности расширилась за счет производства титана, молибдена и других цветных металлов.

В июле 2007 года компания China Rare Earth and Rare Metals Industry Co., Ltd. была передана компании Chinalco, которая таким образом получила производственную базу РЗМ и цветных металлов.

В феврале 2008 года Chinalco заявила, что она совместно с Американской алюминиевой компанией приобрела 12 % акций компании Rio Tinto PLC за 14,05 млрд долл. США. Эта сделка является самой крупной в истории слияний и поглощений, которые

проводили китайские компании за рубежом, и одной из самых крупных сделок в мировой истории. Сделка дала Китаю определенный вес в переговорах по цене покупки железной руды для китайских компаний. В начале 2009 года Chinalco заявила об аннулировании сделки по этому проекту, но деятельность расширения своего источника обеспечения железной рудой не прекратила.

Заключение

Из приведенных данных по процессам слияний и поглощений мы можем отметить следующие характеристики расширения деятельности компании Chinalco: четкая стратегия слияния и поглощения, подходящий момент проведения процессов, разнообразные способы совершения сделок.

Chinalco выбрала для себя следующие направления стратегии:

- Усиление основных направлений своей деятельности – производства алюминия путем вертикального слияния и поглощения.
- Диверсификация деятельности для снижения рисков своей деятельности и увеличения конкурентоспособности.
- Расширение деятельности по реализации продуктов на китайском и покупке сырья на мировом рынке.
- Наличие особой стратегии в условиях подающего рынка в области слияний и поглощений, чтобы приобрести более дешевые активы, снизить издержки по сделкам.
- Минимизация издержек по сделкам слияний и поглощений. Используя административные ресурсы и статус непосредственного подчинения центральному правительству, компания получила активы некоторых поглощаемых компаний бесплатно, путем создания совместного предприятия.

Библиографический список

1. План урегулирования и возрождения цветной металлургии <http://finance.people.com.cn/GB/9277189.html>.
2. ИИС «Металлоснабжение и сбыт» 2009/11/19.
3. Официальный сайт Chinalco: <http://www.chinalco.com.cn>.
4. Li Difei, Yan Rong, Luo Xinyu «Corporation merger & acquisition practice» 2009
5. Сайт «Металлоснабжение и сбыт»
6. Финансовый отчет Chinalco 2004 г.
7. Финансовый отчет Chinalco 2005 г.
8. Финансовый отчет Chinalco 2006 г.
9. Финансовый отчет Chinalco 2007 г.
10. Финансовый отчет Chinalco 2008 г.
11. Сборник производства обработки алюминия 2006 – 2007 гг.
12. Сборник цветной металлургии Китая. 2008.
13. Электронный журнал «Asian metal».