

經營管理回顧與展望

二零零六年是中國「十一五」規劃和社會主義新農村建設的開局之年，中國政府繼續實行惠農支農政策並加大對農業的投入力度，中央財政對「三農」（農村、農民、農業）的投入達到3,397億元人民幣，取消了農業稅，對農民實行糧食最低收購價、種糧補貼及農業生產資料綜合補貼等政策，農民增加農業投入的意願增強，全年農業增加值實現增長5%；糧食產量達到9,949億斤，實現了連續三年增產；農民人均純收入增長7.4%，連續三年增幅超過6%，農業農村經濟呈現持續發展的良好態勢。

支持性的農業政策帶動了化肥等農業投入品需求的穩定增長。一九九六年至二零零五年，中國化肥消費年均複合增長率為3.5%，高於全球 2%的平均水平。本集團作為中國最大的化肥企業，將長期受益於中國農業持續發展的大環境。

二零零六年本集團在董事會的領導和支持下，按照既定的發展戰略，積極採取了多項重要舉措，成功克服了經營中面臨的不利因素，全年繼續實現經營業績的持續增長。

產品細分策略

鉀肥：中國鉀資源匱乏，鉀肥生產能力有限，國內70%左右的鉀肥需求量依靠進口滿足。二零零六年鉀肥進口談判一直到七月下旬才結束，導致中國前八個月海運鉀肥進口停滯。在此期間，本集團一方面充分運用鉀肥戰略庫存，穩定市場供應，一方面大力加強國產鉀肥經營，充分發揮並鞏固本集團的鉀肥優勢，在鉀肥進口談判影響本集團進口鉀肥經營量下降127萬噸的不利條件下，盈利回報仍與二零零五年基本持平；實現銷量456萬噸，約佔中國鉀肥消費總量的45%，繼續保持本集團在中國鉀肥市場的領導地位。

經營管理回顧與展望

氮肥：中國氮肥生產能力充足，市場供應大於需求。本集團實施供應鏈管理，通過對有實力的氮肥生產企業進行戰略投資、與核心供應商簽訂長期合同，不斷擴大氮肥供應渠道，同時利用分銷網絡的基礎優勢和資金優勢，在淡季獲得低採購成本產品進行儲備，保障了氮肥銷量的快速增長和盈利水平的提高。二零零六年本集團實現氮肥銷量371萬噸，增長105%，約佔中國氮肥市場消費總量的8%。

磷肥：中國磷肥生產能力近年來增長較快，國內生產基本能夠滿足需求，受成本和價格的影響磷肥進口量減少；生產企業集中在磷礦產區，遠離主要消費區域。隨著投資工廠生產能力的提高，供應的貨源增加，進口高濃度磷肥作為補充，本集團已形成國產、進口磷肥產品組合，充分發揮本集團的分銷網絡、物流優勢，平衡生產與消費的地區差異，開拓市場，提高了市場份額。二零零六年本集團實現磷肥銷量146萬噸，增長16%。

複合肥：國內生產門檻較低，工廠多而分散，生產能力過剩，市場競爭激烈，市場秩序不規範，行業平均利潤下降；另一方面高品質的進口複合肥仍受市場歡迎。本集團通過自有生產企業提供適合不同作物和土壤特點的專用複合肥，並通過與歐洲複合肥企業簽署長期供貨協議，進口國內短缺的優質複合肥，滿足不同客戶的多樣性需求。二零零六年本集團實現複合肥銷量193萬噸，增長34%。複合肥進口量約佔中國進口總量的53%，繼續保持在高端複合肥市場的優勢地位。

經營管理回顧與展望

上游生產

二零零六年本集團在七家化肥生產企業擁有權益，在促進其生產管理改善的同時，化肥總生產能力比上年提高了30萬噸，達到303萬噸，增長11%；提供貨源255萬噸，比上年增加68萬噸（含托管中化集團化肥生產企業提供的貨源數量），增長36%。

二零零六年本集團重點發展國產化肥供應體系，通過對有競爭力的氮肥生產企業實行戰略投資等舉措，先後戰略入股深圳證券交易所A股上市公司「魯西化工」和上海證券交易所A股上市公司「華魯恒升」，以這種「輕資產、重營銷」的投資方式，使國產化肥貨源持續增加，形成了穩定的化肥供應基地。

本公司的最終控股股東中化集團全力支持本集團發展，賦予本公司對其擁有權益的三家化肥生產企業在合適的時間按公平市價購買的選擇權和優先購買權；該三家企業現有生產能力290萬噸，其中170萬噸鉀肥是由不可再生資源鉀礦為原料生產的，而且這三家企業的產品也優先由本集團銷售，進一步加強了公司作為中國主要化肥生產商的地位。

下游分銷

二零零六年本集團成立了中化化肥有限公司（「化肥公司」）西北、西南、廣西分公司，並繼續在全國1,800個農業縣建設分銷中心，淨增加312個分銷中心，至年底形成擁有1,375個分銷中心的網絡體系，覆蓋全國22個農業省份和80%以上的耕地面積，進一步擴大了公司的網絡優勢。二零零六年網絡分銷產品數量786萬噸，比二零零五年增長58萬噸。

大力開發以鄉鎮級客戶為主體的客戶體系，鄉鎮級客戶達到2.5萬家以上，成為分銷中心的重要客戶資源。同時進一步健全面向終端農戶的服務體系，繼二零零三年與中國農業大學合作建立「中化化肥－中國農大研發中心」、二零零四年與中央人民廣播電臺合辦公益性廣播節目「中化農業廣場」之後，二零零六年與中國農科院合作建立了「中化化肥－中國農科院測土配方施肥技術中心」及實驗室，全年開展基層農化服務活動3,300場次，建設「科學施肥示範村」175個，向農民免費發放「施肥手冊」、「明白書」210萬冊以上，既促進了產品銷售和品牌價值的提升，又提升了中化化肥的社會責任形象。

經營管理回顧與展望

內部控制與管理

本公司管理層始終把股東資產價值安全放在第一位，把建立先進、規範的內部控制與管理體系作為企業長期健康發展的基礎。二零零六年根據公司戰略發展的需要，對組織機構進行了適當調整，保障了各項業務的順利推進；參照COSO框架對整個業務流程體系進一步健全內部控制及風險管理制度。在已有SAP和分銷管理系統(DMS)在基礎上，二零零六年與中國農業銀行合作構建了分銷網絡的現金管理系統(CMP)，進一步強化了物流、資金流、信息流的一體化功效，對風險的預防和控制起到了較好的作用；同時，健全動態監督的內部審計稽核機制，持續檢查和發現問題，不斷優化內部控制制度，提高了公司的風險防範能力。

戰略規劃

二零零六年本集團按照慣例對公司二零零七至二零零九年三年發展規劃進行了滾動修訂，通過全體員工的共同努力，經過「自上而下、自下而上」多次反反覆覆，在審慎分析全球農業投入品產業發展趨勢的基礎上，制訂了本集團未來三年戰略發展規劃，並得到了公司董事會的批准。本集團將繼續堅持「營銷服務型」的戰略定位，未來幾年著力推動化肥業務「以分銷為龍頭，向產業鏈上下游延伸」戰略目標的實現，進一步提升本集團作為中國最大化肥分銷商的市場地位，在此基礎上，通過並購等手段實現農藥、種子業務的快速嫁接和跨越式發展，把公司發展成為中國最大、世界領先的農業投入品綜合服務商，為股東創造更大回報，為社會創造更大財富，為中國糧食安全和農業發展發揮更大作用。

企業文化

「做人：誠信、合作、善於學習，做事：認真、創新、追求卓越」是本集團始終遵循的企業文化核心內涵。公司的快速發展，從根本上也源於從最高決策層、管理層到普通員工一直倡導和堅持統一的企業文化，並以此鍛造了一支理念一致、素質較高、作風頑強的員工隊伍，形成了積極向上、追求高業績的企業氛圍。二零零六年本集團按照上述做人做事的「十六字」企業文化的價值導向，在新員工聘用、員工培訓、業績評價、薪酬激勵等多方面進一步完善了有關制度，一批優秀員工被選聘任用到公司的各級管理層和關鍵崗位，成為推進公司戰略發展和業績增長的新生力量。

經營管理回顧與展望

未來展望

二零零七年中國政府進一步加大對「三農」的支持力度，中央財政投入預算總額將達到3,917億元人民幣，比二零零六年增加520億元人民幣，增長15.3%。在國家支農惠農政策的激勵作用下，化肥等農業投入品需求將繼續保持穩定增長的態勢，為本集團的發展提供了有利的外部環境。

二零零七年管理層將在董事會的領導下，按照既定的「以分銷為龍頭，向產業鏈上下游延伸」的化肥發展戰略，繼續推進在全國1,800個農業縣興建分銷中心，以不斷擴大分銷網絡規模；不斷夯實國際國內多渠道貨源供應體系，強化產品組合和營銷服務，提升公司的經營規模和盈利能力；繼續通過戰略投資等「輕資產、重營銷」的資本運作方式，提高國產化肥的經營效率，以確保持續穩定的增長。繼續推動在合適的時間按公平市價對中化集團擁有權益的三家化肥生產企業行使選擇權和優先購買權。同時，瞄準目標企業，抓住機遇，力爭通過並購等手段實現農藥、種子業務的快速發展。繼續把股東資產價值安全放在第一位，持續完善符合香港上市規則和企業發展要求的內部控制體系，促進公司穩定快速發展，為各位股東創造更高的價值回報。



SINO CHEM

