

# 1997-2007: 瑞安建業 的蛻變

一九九七年二月，瑞安建業結合瑞安集團自創業時已成立並經營逾廿五載的建築業務，以及具廿年卓越往績的建築材料業務，成功在香港聯合交易所主板上市。



十年來，瑞安建業憑著洞悉市況，發揮專長，得以屢創佳績。時至今日，由本來專注香港市場的企業，蛻變為紮根中國內地的集團，總資產值超逾港幣一百億元，其中達九成投資內地市場。在水泥業務方面，我們與拉法基水泥組成的合營企業，成為中國西南部水泥市場最大的生產商，並致力成為中國內地領先的水泥生產商之一。我們新建立的停建房產發展業務，項目遍及大連、北京、青島及成都多個城市，勢將迅速增長。集團已不再為香港市場供應建築材料，然而我們的建築業務在港澳地區仍佔有競爭優勢。瑞安房地產是內地傑出的房地產發展商，在香港上市，我們擁有其重大股權。集團創業基金投資亦透過項目上市及出售股權，取得豐厚回報。

## 九七年上市後 錄得驕人成績

瑞安建業早期的業務集中於香港。集團在香港境外，包括珠三角地區，設有生產建築材料及建築組件的設施，在重慶亦投資水泥廠；然而，在當時，集團絕大部份業務運作及資產均位於香港。

九十年代後期，建築業發展蓬勃，來自本港公營及私營機構的建築工程量大增，集團在業內佔領先地位，其附屬公司瑞安建築及瑞安承建不論在興建公共房屋，還是大型的設計與施工合約方面，表現均傲視同儕。憑著設計與施工方面的實力，瑞安建業參與投標物業發展項目，其中一個成功的

例子，便是私人機構參建居屋計劃將軍澳寶盈花園。此外，在港島南區赤柱重建古蹟美利樓，是一項既複雜又富挑戰性的工程，能夠保存古蹟，並為香港建立一個別具意義的地標，是另一個我們引以為傲的項目。

隨著建築業興旺，集團的建築材料業務亦長足發展。我們生產預拌混凝土及石料，並於香港經營水泥貿易業務，入口水泥供應香港市場。此外，我們在內地投資水泥廠，早於一九九四年已與合營夥伴在重慶經營水泥廠，至一九九八年更在南京增設一家大型水泥廠。



香港美利樓



香港寶盈花園

至九十年代末期，瑞安建業各個業務均享有優勢。建築業務的總工程量在二零零零年達致高峯。然而，隨著香港房屋委員會的公營房屋計劃開始收縮，加上香港整體經濟衰退，本集團的業務受到很大打擊，當中以建築材料業務為甚。

早於九十年代，集團已部署將業務拓展至香港以外的市場，積極開拓可持續發展的機會，因而在早期即投資內地的水泥廠。在踏進廿一世紀之際，面對艱巨的營商環境，我們深明必須為旗下業務重新定位，為未來發展重整根基。

### 積極部署 重新定位

瑞安建業的重新定位建基於兩大策略。第一是我們必須找出新的業務範疇，以推動多元化發展和增長。其次就是踏入新世紀，中國加入世界貿易組織在即，勢必成為全球經濟發展的原動力，為我們帶來無限商機。

在九十年代末期，集團加速籌劃訂定新的業務方向，目標主要圍繞多元化發展及將業務拓展至內地增長迅速的市場。適逢當時科網熱潮帶動，電子商貿應用激增，瑞安建業便於二零零

零年設立亞洲建築材料集團，借助集團在建築方面的專業知識，配合完備的供應鏈管理，經營網上及傳統建築材料及產品貿易業務。

同年，瑞安建業夥拍其他投資者，創立首個長江創業基金，直接投資長江一帶的高科技及高增長企業。集團相信這既可協助創新企業，同時又能夠為我們帶來可觀的回報。

二零零零年底，瑞安建業收購首家在貴州的水泥廠。翌年，瑞安建業的合營企業重慶騰輝水泥經多次擴展後，成為重慶最大的優質水泥生產商。其後，由於對中國內地房地產發展前景充滿信心，我們從母公司瑞安集團收購上海市最先開展且規模最大的市區重建項目之一——上海瑞虹新城的發展權，涉足這市場。

在重新定位的過程中，我們需要作出艱巨的決定，就是要毅然退出不符合集團未來策略的業務，包括在二零零四年將亞洲建築材料集團結業，以及在二零零五年初出售經營多年在香港及珠江三角洲的建築材料業務。透過這些策略性改動，我們將財務及人力資源集中在有前景的業務，並將定位放在內地水泥業務、內地房地產投資、香港建築業務及創業基金投資上，致力精益求精，在業界爭取領導地位。



拉法基瑞安水泥合營企業成立

## 水泥業務成就有目共睹

瑞安建業的轉型以轉移至內地市場為主，其中中國內地的水泥業務是主要的方向。事實上，一九九七年的上市，正是以擴充內地水泥業務投資為目標，上市部份收益用於一九九八年收購南京江南水泥廠；在二零零零年底，瑞安建業收購首家在貴州的水泥廠。貴州水泥迅速擴展，至二零零四年底已在省會貴陽周邊地區建立水泥廠網絡，而騰輝水泥於重慶的優質水泥市場亦已達致七成市場佔有率。集團於重慶及貴州迅速拓展，正好配合中央政府西部大開發政策。瑞安建業是率先探索中西部地區發展潛力的香港企業之一，其後更成為重慶及貴州首屈一指的水泥生產商。於二零零四年集團成功簽訂框架協議，收購雲南多家大型水泥廠，此舉進一步鞏固我們於中國西南部的領導地位。

正當瑞安建業積極建立在中國內地水泥業地位之時，全球建築材料翹楚拉

法基亦於中國市場擴張。為了實現在中國內地水泥業建立國際級領導地位的理想，集團抓緊良機，積極推動與拉法基發展強大長遠合作夥伴關係，於二零零五年，成功設立了合營企業拉法基瑞安水泥，結合拉法基知名的水泥技術及營運管理專業知識，與瑞安建業在中國市場的豐富經驗及良好聲譽，使這家合營企業瞬即成為中國西南部新的水泥業領導者。

拉法基瑞安水泥由瑞安建業主席羅康瑞先生擔任董事會主席，拉法基則負責業務營運管理。這家合營企業迅速擴展生產能力，於四川進行重大收購，大大提升本集團在內地水泥業的地位。中國「西部大開發」政策推動了多個大型基建項目，加上北京亦開展了多個與奧運有關的基建及房地產建設，拉法基瑞安水泥當可從中受惠。西南部蘊藏龐大中長線發展潛力，集團的水泥業務前景將一片光明。

## 為股東增值

瑞安建業成功蛻變的因素之一，是密切注視在國內主要城市的房地產市況及投資機會。然而單憑瑞安建業的資源，很難獨力發展全面房地產業務，有見及此，瑞安建業於二零零四年以所持瑞虹新城及其相關的開發權，換取瑞安集團旗下瑞安房地產的重大股權。今天，瑞安房地產已成為內地首屈一指的大型發展商之一，在上海、杭州、重慶及武漢的綜合式發展項目成績卓越，並於二零零六年在香港聯交所成功上市，不單為瑞安建業帶來可觀收益，更提升其資產基礎。

## 延續成功經驗 締造市場優勢

瑞安建業蛻變成紮根內地的企業過程中最新的一頁，是在中國內地主要城市收購及開發停建房產。停建房產的出現是由於部份內地開發商因銀根緊絀，無力按原定計劃發展已購置的物業或土地。這些部分落成的房產雖處黃金地段，但礙於法律、財務及技術各方面的複雜因素，對有意收購的投資者來說困難重重。

在收購發展這些項目方面，瑞安建業積極運用它在建築及裝修業務的穩固基礎、專業的項目管理能力、地產發



展的專長和卓越的策略性投資整合技巧，以及在中國內地豐富經驗和網絡，得以享有獨特的優勢。在國際投資者心目中，瑞安建業代表品質保證，是吸引他們成為業務夥伴，與我們攜手合作的重要條件。

瑞安建業於二零零五年與投資銀行摩根大通及其他投資者合組財團，收購大連希望大廈，開展了停建房產業務。希望大廈為一接近竣工的三十八層甲級寫字樓，坐落於市中心的優越地點，形象尊貴。項目已順利落成，租金高於平均市值，為集團帶來豐厚回報。

停建房產業務發展迅速，目前我們在大連、青島、北京、成都已擁有五個項目，另外尚有多個項目處於籌備收購階段。集團致力成為中國內地停建房產業發展的領導者，現已朝目標邁進一大步。

## 香港的基業

轉型後的瑞安建業，雖以內地市場為據點，但在香港的建築業務仍是我們重要的基業。我們的建築和裝修業務不僅於行內佔領先地位，它們在項目管理及建築技術的穩固基礎，更有助集團在中國內地的業務拓展。

瑞安承建及瑞安建築目前的合約總值，雖然難與二零零零年全盛時期比較，但它們在公營建築項目的領域，仍佔一重要席位，並已建立維修工程業務。目前的建築合約及維修合約，



上海新天地

來自香港房屋委員會、建築署及多家公共機構。此外，瑞安建業亦正競投多份設計與施工合約，包括與保華建業以合營企業方式，攜手競投添馬艦新政府總部的大型發展項目。

澳門近年正逐步實現其發展成為「亞洲拉斯維加斯」的計劃，集團負責裝修及翻新工程業務的附屬公司德基於

二零零四年早着先機，參與在博彩及酒店業方面的裝修項目，至今已穩佔市場領導地位。此外，德基在香港大型企業辦公室的擴張及搬遷、購物中心及零售店舖各方面，均領先業界。憑藉其在裝修工程的項目管理專長，德基在集團停建房產業務的快速擴展中，起了積極的作用。



位於青島的停建房產業發展項目—展開建築工程前後

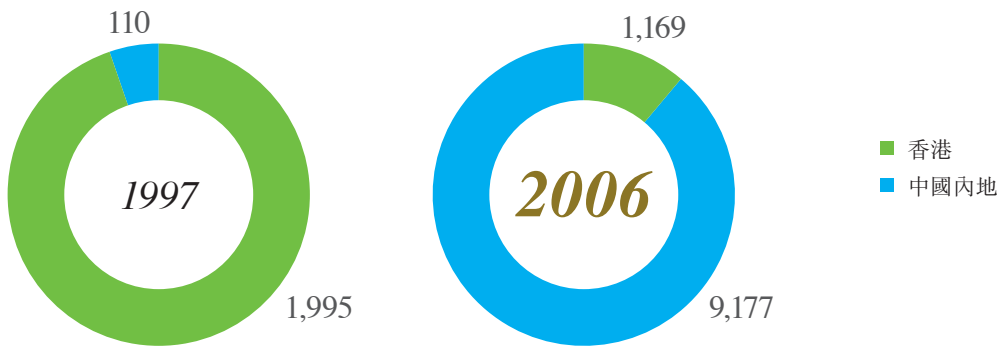
1997

- 水泥
- 建築
- 建築材料



### 按地域劃分 (資產總值)

(港幣百萬元)



### 創立創業基金投資組合

創業基金主要投資國內企業，持續為瑞安建業帶來可觀回報。首個基金長江創業基金I於二零零零年成立，其後相繼成立的長江創業基金II與On Capital China Tech Fund 創業基金，投資內地及香港的高科技企業。三個基金至今已悉數投資，範圍覆蓋廢油環保回收、動物飼料、電訊、電視節目、草本保健食品、環保包裝及生物製藥等創新產品及服務。

基金所投資的公司，均積極尋求在不同國際股票市場上市。集團創業基金表現優良，足以印證我們洞悉內地市場的優勢，能夠成功選取及把握投資機會。

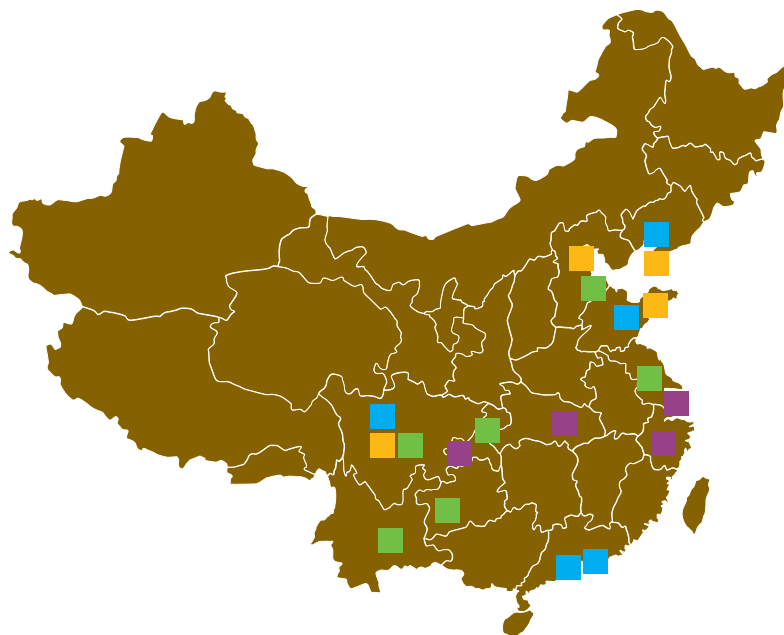
### 安渡風浪

過去十載，面對金融風暴和經濟低迷的衝擊，瑞安建業順利渡過，更不斷成長，成功將業務多元化，今日，集團在香港及中國內地市場佔據領導地

位，範疇包括停建房產發展、水泥供應以至建築業務，加上擁有瑞安房地產的重大權益及創業基金投資。現今的瑞安建業，與十年前上市時的情況相比，已煥然一新。

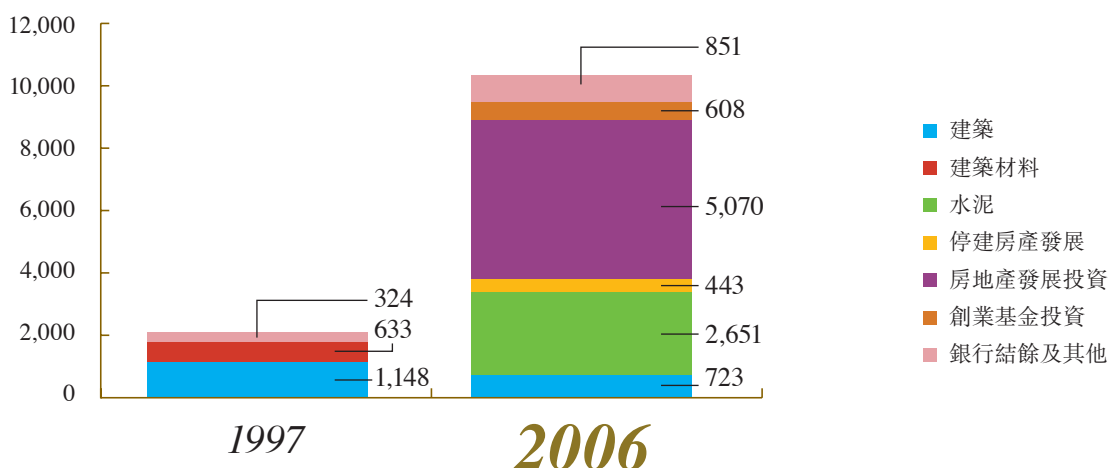
# 2006

- 建築
- 水泥
- 停建房產發展
- 房地產發展投資



## 按業務劃分 (資產總值)

(港幣百萬元)



集團的蛻變，印證了我們追求卓越以及推行企業管治的決心。這兩個主導宗旨有助集團建立強大的新業務，充份掌握商機。

盡善創新，以誠信公正的態度處理業務和員工關係，是我們的企業文化。我們制訂策略的方針是要不斷為股東增值，尋求長遠發展，致力於有潛力的行業和市場發揮我們的競爭優勢。集團的企業管治主旨是要努力維護及

提升股東的利益。為此，我們嚴格遵守有關監管規定，貫徹應用監控制度及常規，恰當地披露及維持高透明度的匯報，以及確保董事會有效運作。

我們期望在未來繼續朝著更宏大的企業經營要旨前進——致力為股東帶來具吸引力的回報，為客戶提供優質產品及服務，為員工提供發展事業的機會，獎勵優異表現，推行團隊精神，

共同建立誠信公正和追求卓越的信念，力求達致長遠的持續發展。

瑞安建業乘著穩固基石，昂然邁向業務發展的新紀元。我們對前景充滿信心，矢志為中國內地及香港的未來出一分力，建造更美好的明天。