

全产业链经营成就行业巨头 恒逸石化将打通最后一公里

证券时报记者 李小平

恒逸石化 000703 前身萧山针织厂,原本是为了解决“上山下乡”青年的插队劳动而设立的。不过,让人难以想象的是,在这群知识青年热血奋战的土地上,如今已成长出石化化纤行业的一棵参天大树。

2001年,营收10亿元;2005年,100亿元;2017年,1000亿元。几十年的发展,恒逸集团已经从袜厂、纺织厂,如今变身成为全球化纤行业龙头企业。旗下上市公司恒逸石化,2011年正式上市,在集团首次突破千亿的2017年,恒逸石化的营收也达到了642.84亿元。

在骄人的成绩背后,恒逸石化的产业布局令人艳羡。目前,公司已率先在同类企业中实现“涤纶+锦纶”双产业战略布局,旗下PTA参控股产能及PET产能位列全国前列;产品产销率连续多年基本实现100%。文莱PMB石化项目(简称“文莱项目”)即将投产,也意味着公司打通了整个石化全产业链的最后一公里。

从昔日严重亏损的针织厂,到如今成长为石化化纤行业的千亿巨头。这一切,从邱建林(恒逸石化实际控制人)进入恒逸石化开始改变。近日,证券时报“上市公司高质量发展在行动”报道组走进恒逸石化,专访邱建林,试图寻找这家行业巨头的成长秘笈。

走合作化道路

恒逸石化的总部萧山南明珠大厦,位居钱塘江南岸。萧山的纺织、服装企业众多,左邻(绍兴)右舍(诸暨)也是纺织成片。繁荣的产业结构,使得这里成为了全国乃至全球最大的化纤产地之一。

恒逸石化的前身是萧山针织厂,该厂的成立与知识青年的“上山下乡”有关。1974年,为了解决14名杭州市棉纺局系统干部职工子女的插队劳动的问题,市棉纺局下属杭州袜厂支援了几台手工袜机,创办了萧山县衙前公社针织厂,以手工工场式的缝合袜子为主。1988年,更名为萧山色织厂。恒逸石化实际控制人邱建林,黑色西服内搭白色衬衫,干净利落。在接受证券时报记者采访时,邱建林表现得睿智谦逊,让人如沐春风又深受启发。

1991年8月,邱建林受当地政府委托,被派遣到萧山色织厂做厂长。27年过去了,说起当时进厂的情景,邱建林至今还记忆犹新:到了这个工厂才知道,企业已经严重亏损,工人的工资已经拖欠了大半年。当时,萧山色织厂总资产260万元,其中银行债务200万元,账面净资产60万元,年销售收入不到1000万元。

临危受命的邱建林,也没有辜负组织的厚望。当时,恰逢1992年小平同志南巡讲话,这对我们是一个绝好的机会,我们也是趁这个机会发展起来的。“说起恒逸石化的成长史,邱建林神采飞扬,感染力十足。那时候,我的感觉是全民下海,乡镇企业、个体企业,甚至是部队、中央机关等等,都在鼓励发展企业,我们也借助政策的东风,吸引了联营,向上游发展。”

1993年6月,本着“老厂办新厂,一厂办多厂”的发展方式和多方联合、规模发展的经营方针,设立杭州恒逸实业总公司。1994年10月18日,浙江恒逸集团有限公司正式成立,公司由此形成了化纤纺丝、织造、印染一条龙的生产经营体系。

就是随着改革开放的深入,乡镇企业兴起了改制热,恒逸集团于1997年改制成民营企业。邱建林称:当时,以我为代表的经营管理团队,十多位管理层作为持有人进行企业改制,这对于我们来说是一次生产力解放的机会。”

中国2001年正式加入WTO,对于中国化纤行业又是一次新的机会。邱建林如是说。恒逸集团2001年跨过了10个亿的年销售额,也进入了新的发展阶段。

2001年5月,浙江恒逸聚合物有限公司一期项目顺利投产。恒逸集团率先在国内民营企业中成功进入聚酯熔体直纺项目;2003年,恒逸集团跟聚盛集团携手,进入聚酯上游产业,开始筹建宁波逸盛PTA项目,成为国内第一家进入PTA产业的纯民营企业。

邱建林称:我们始终走合作的道

路,从而使恒逸石化确立了行业的地位。”比如说锦纶行业,2012年,与中石化合作建成己内酰胺项目。由此,恒逸集团在国内同行中形成了独一无二的“涤纶+锦纶”双产业驱动模式。

在合作化发展道路上,恒逸进入了连续多年跨越式发展的高增长期。2001年,实现营收10亿元;2005年,100亿元;2017年,1000亿元。几十年的发展,恒逸已经从袜厂、纺织厂,如今变身成为全球化纤行业龙头企业。

打通上下游穿越周期波动

石油、PTA(精对苯二甲酸)和MEG(乙二醇)价格的大起大落,投资者早已司空见惯。PTA和MEG,又是生产涤纶长丝的主要原材料,二者合计约占涤纶长丝生产成本的85%左右。在涤纶长丝生产过程中,生产1吨涤纶长丝,大致需要0.855吨PTA和0.335吨MEG。

以2014年为例,当年四季度,国际原油价格出现“断崖式”下跌,从而导致石化产业链产品价格快速下跌,以PX和PTA为例,PX合约结算价从约1万元/吨跌至6000元/吨,PTA合约结算价从约8000元/吨跌至5000元/吨,跌幅约为40%。受此影响,产品跌价损失严重,部分产品出现暴亏。

值得注意的是,在大多数化纤企业严重亏损的背景下,恒逸石化控股子公司浙江逸盛却依然保持盈利;己内酰胺公司,更是凭借领先的成本控制和混合所有制优势,在行业困难重重的背景下,同样实现了盈利超亿元的骄人业绩。与此同时,恒逸石化的聚酯差别化纤维盈利能力也在持续上升,以恒逸高新为例,2015年100万吨的差别化纤维实现了近1.6亿元的利润,在最不景气周期下单吨净利依然达到200元。

在这份骄人的成绩单背后,是恒逸石化积极拓展产业链,抵御行业周期性波动的能力在增强。

据介绍,由于长期以来我国PTA工业发展滞后于下游加工工业发展,导致PTA缺口很大,供需矛盾相当突出,国内市场将近70%的PTA产品是依赖进口。为规避原料价格波动带来的经营风险,有效整合产业链优势,提高企业核心竞争力,拥有自己的PTA产能,成了恒逸石化的当务之急。

在聚酯项目取得成功,恒逸石化便将下一步目标,锁定在聚酯的上游原料PTA上。2003年,恒逸石化成为国内第一家进入PTA产业的纯民营企业。

国内PTA、聚酯及己内酰胺产业的快速发展,原料瓶颈越来越突出,PX、MEG等进口依存度非常高,不利于国内纺织化纤产业的长远发展。就恒逸石化而言,PX、MEG等主要原料进口依存度达到90%以上。为此,恒逸石化又从战略高度,积极探索向上游发展的道路,又启动文莱PMB石化项目建设。该项目已于2011年6月获得国家发改委和商务部境外投资项目核准。

恒逸石化这样的产业布局,可能对熨平市场的周期有一定的帮助。”邱建林称,整个链条的上游部分,炼油+PX,如果占整个上市公司资产的80%的话,在市场形势好的时候,可能就是一个非常靓丽的年份,但因为整个链条上的商品,过剩是一种常态,短缺是一种暂时现象。

正如邱建林所言,在市场形势好的2018年,恒逸石化交出了一份靓丽的成绩单。今年前三季度,公司实现营业收入608.29亿元,同比增长29.18%;实现归属上市公司净利润22.04亿元,同比增长63.20%。其中,公司第三季度的净利润达到11亿元,创下了历史新高。这主要归功于公司拥有PTA权益产能615万吨,价差每扩大100元/吨,公司利润就会增厚4亿元。

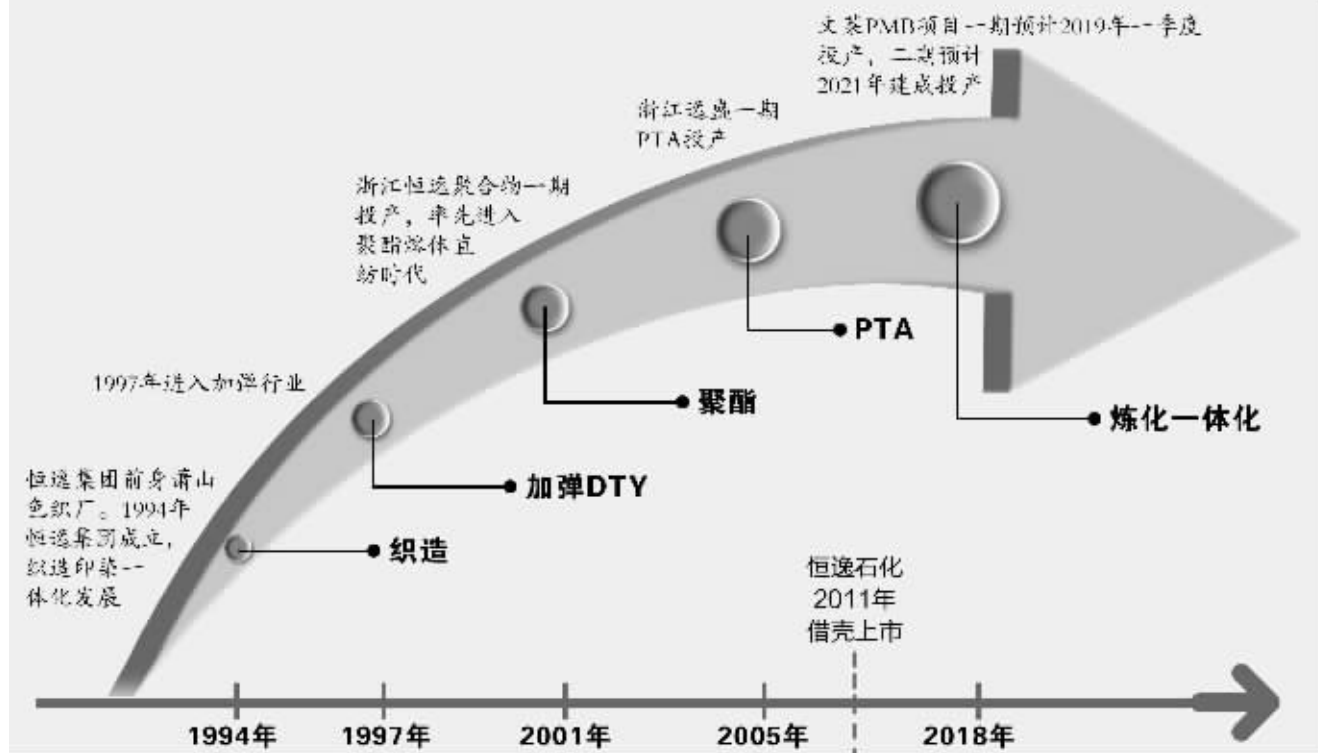
目前,恒逸石化的PTA、PET市场份额分别为36%、18%。强大的产能规模优势,使得恒逸石化在原料采购端,议价能力强。据悉,该公司旗下的逸盛,是亚太地区PX合约价(ACP)定价的七家下游企业之一,通过ACP体系,每吨成本较同行水平低200-300元。

邱建林称,打通全产业链,实现产业链一体化发展,可以提高自身中下



李小平/供图 李小平/制图 官兵/制图

恒逸石化的业务逐步向上游挺进



游产业原料供应及产品销售稳定性;同时,产业链整体协调运营,可以降低物流成本,有效控制产品库存,锁定产业链内生效益,抵御周期波动。

苦练内功转换发展动能

在接受记者采访时,邱建林直言,最近几年,恒逸石化除了在增加产能,扩大生产规模以外,还在练内功。

首先,加大科研创新的投入力度。在差别化纤维及其生产技术领域,恒逸石化共申请专利124件,其中发明专利73件,实用新型专利51件。特别是通过自主创新,自主研发,攻克多个技术难关,研发出了“逸钛康”并实现量产。

据悉,“逸钛康”是恒逸研发团队,经过两年多时间的反复小试、中试,通过采用全新配位化学结构的钛系催化剂及复合催化体系,开发出了一种无铈环保聚酯,从源头上根本解决了后续印染生产铈污染问题。

另外,围绕着“提效益、降成本”运营主线,增加节能减排技术的研发和应用,加大生产主体成本控制力度,向节约要效益。

实际上,环境保护做好了,不完全是增加企业成本的概念,也可能是节约成本的概念。”邱建林称,比如说,以前每生产1吨PTA,需要170-200度电。2002年,恒逸石化通过引进美国技术,现在自己开发的第二代技术,只要20度电。正在建设的第四个工厂,以后的外购电将是零,为什么?通过自身的尾气的回收,生产内循环,再进入到压缩机再发电,就可以做到内循环平衡。

另据了解,恒逸石化在原有的日立

技术的基础上,开发了改进工艺的PTA技术,大幅降低投资成本,能物耗均处于行业领先水平,并在大连建成了全球单线规模最大的300万吨/年PTA装置。PTA、醋酸单耗分别可达0.652和0.31,以宁波逸盛为例,每年相较行业平均水平可分别节约PX约1.62万吨,醋酸约10.8万吨,大幅降低原料成本。

邱建林称,今后几年中,科研创新对公司盈利的贡献,会逐年增加,因为恒逸已经到了这个规模,也必须做这一步。

“新制造”进入甜蜜期

两个月前的杭州云栖大会上,阿里巴巴董事局主席马云对“新制造”的系统阐述,让外界对“新制造”给予了前所未有的关注。但“新制造”对于邱建林来说,却不陌生。

今年2月,恒逸石化与阿里云达成战略合作,启动代号为“恒逸工业大脑·飞兔行动”项目。根据协议,双方依托阿里云的云计算、大数据、AI人工智能等核心技术以及专家服务,构建智能化、智慧化大数据平台,为恒逸石化的生产、运营、物流以及销售等各项业务提供平台支撑和智能决策支持,助力恒逸石化智能制造转型升级和落地实施。

恒逸工业大脑·飞兔行动”于今年3月在浙江巴陵恒逸己内酰胺有限责任公司正式实施落地。阿里ET工业大脑团队通过对历年锅炉燃烧数据进行数据挖掘,建立了复杂的算法模型,深度学习,形成了智能化的燃烧推荐参数来指导实际生产。

经过4个月的调整优化,恒逸工业大脑·飞兔行动”获得了可喜的阶段性能

果,在既不更新设备、也不改变原料和生产流程的基础上,燃煤发电效率提升了2.6%,最大程度拓宽了降本增效空间,提高了企业经济效益,普及推广前景极为广阔。恒逸单在节煤方面就有数千万元的收入,而且是持续收入,真正意义上实现了品效合一。

邱建林称,通过半年多来的合作,恒逸石化与阿里ET大脑的合作已从“磨合期”进入“甜蜜期”,目前有近十个项目多线同步并行,并且双方开始尝试建立集团级集中式大数据平台,以推进全集团数字化转型。

实际上,除了“工业大脑”计划,恒逸石化正在通过推动机器换人、黑灯工厂、大数据、物联网等与公司业务进行结合,逐步实现制造到智造的转变。

目前,恒逸石化正在投资建设的海宁新材料产业园,已被列为海宁市重大项目之一,该产业园以打造“黑灯工厂、无人工厂”为目标,拟在生产过程中应用最顶尖智能制造模式,打造高性能纤维生产智能化工厂。该项目还将在能源的梯级利用、节能降耗、“三废”治理等方面实现提升,大力推进绿色制造。

在机器换人方面,恒逸石化通过单数数据流理念,全面打造数字化工厂。由此,恒逸石化在行业内率先突破了工业视觉图像检测技术和人脸识别技术的应用落地。

“机器换人”不仅缓解劳动力成本上带来的压力,而且智能装备可以提高生产效率,降低单位时间内的成本,从而增大盈利空间。2017年,恒逸高新新材料公司减员300多人,并使运营成本降低26%,产品研制周期缩短3个月,生产效率提高55%,单位产值能耗降低12%,

良品率提升了1.2%,库容利用率从70%提升至87%,发货效率提升了40%。

根据计划,恒逸石化将在2020年之前,完成以产品全生命周期为主线智能制造平台建设。

“最后一公里”明年通车

在化工化纤领域,恒逸石化的产业优势,不仅体现在“涤纶+锦纶”双轮驱动,更有建设中的恒逸文莱PMB石化项目。

谈及文莱项目,邱建林直言,这是恒逸石化向上游产业链延伸的重要战略性举措,文莱项目的投产建设,也意味着恒逸石化在整个产业链中,打通了最后一公里。

公开资料显示,文莱项目,系文莱近年来最大的单一外商投资项目,一期投资34.45亿美元,原油加工能力800万吨,生产150万吨对二甲苯和50万吨苯。该项目位于文莱PMB Pulau Muara Besar,大摩拉岛,占地面积260公顷,其中,恒逸石化占70%股份,文莱政府占30%股份。2015年11月,恒逸石化宣布了38亿元的募资计划,募投项目正是文莱项目。

接受记者采访时,邱建林称,目前,文莱项目总体进度已完成70%,目前全力进行大件设备和工艺管道安装等工作,计划2018年底装置中交,2019年一季度项目正式投产。现在,不仅是一期项目在顺利推进,恒逸已经在着手二期的规划了。

作为首批列入“一带一路”的重点建设项目,文莱近年来最大的单一外商投资项目,文莱项目受到中、文两国政府高层的高度关注。“文莱项目从开始到现在,一直很感谢国家各个部门对恒逸石化的大力支持。”邱建林称。

据悉,2018年5月,连接PMB岛与文莱陆地的大摩拉岛大桥正式通车,极大地方便岛上物资输送,促进项目建设;2018年5月,文莱项目最重的大件设备(旁路装置抽余液塔,重1170吨,高度79.5米)安全顺利吊装,为项目后续施工奠定了坚实基础;2018年6月,文莱市政生活用水顺利引入PMB岛,有效改善岛上员工用水条件,为后续人员上岛提供有力保障。

邱建林称,文莱项目的产品销售方案是,所有PX均将出口至中国,供应恒逸的PTA工厂。同时,计划将有40%-45%的汽油、柴油和柴油优先供应文莱国内需求,并帮助当地发展油气下游产业,对文莱的GDP、就业率、相关配套产业以及财政带来举足轻重的贡献。随后,将其他炼化产品针对性供应于东南亚邻国。

根据此前测算,待文莱二期项目建成后,恒逸石化的上下游规模将基本匹配,规模均衡。届时,公司将实现大炼化到PX、PTA、聚酯长丝上下游内部全匹配的“柱型”一体化产业链。借助PX、苯供给得到保障之便利,恒逸石化在中下游进一步布局的思路将得以全面盘活。