

## 集團董事總經理報告

自上市以來，長江基建成功經歷全球化及多元化發展進程，開創盈利新高。



## 全球化及多元化策略帶動增長

### 溢利超越港幣一百億元

長江基建於二零一三年樹立另一重要里程碑。集團溢利超越港幣一百億元，創下自一九九六年上市以來之新高。過往十七年，長江基建於多方面包括盈利、派息及市值等均錄得良好增長，往績昭著。

集團出色的表現有賴企業全球化及業務多元化之發展策略。長江基建於成立時為一家專注大中華業務的公司，在香港及內地從事水泥生產、電廠及收費道路業務。時至今日，集團已發展為具領導地位的環球基建企業之一，擁有多元化的投資組合包括發電、輸電及配電、配氣、供水及污水處理、收費道路、基建材料以及廢物管理業務；項目遍佈香港、中國內地、英國、荷蘭、澳洲、新西蘭及加拿大。

過去多年來，集團成功進軍不同行業及新市場。新收購項目不單為集團之投資組合增值，並帶來穩定回報。企業全球化及業務多元化之發展策略已成為長江基建保持增長動力的基石。

### 廢物管理 — 二零一三年新里程

長江基建於二零一三年開拓廢物管理業務，為集團發展揭開新一頁。

集團於年初透過收購 EnviroWaste 擴闊於新西蘭的業務版圖，並將投資組合拓展至廢物管理之範疇。有關收購的現金作價約港幣三十二億元（約四億九千萬新西蘭元），交易於二零一三年四月完成。

EnviroWaste 是新西蘭具領導地位的廢物管理公司之一，從事兩項核心業務：(1) 透過一支擁有約三百輛車之車隊收集廢物；及(2) 營運新西蘭最大的堆填區，該堆填區鄰近奧克蘭。EnviroWaste 於解決新西蘭廢物問題擔當重要角色。

收購完成後，EnviroWaste 已即時為長江基建提供穩定回報。





緊隨這項交易，由長江基建牽頭之財團於年中收購荷蘭最大的廢物轉化能源公司 AVR。是項收購的企業價值約港幣九十七億元（約九億四千萬歐元）。有關收購標誌著長江基建首度涉足歐洲大陸。

AVR 為一項轉廢為能業務。該公司的收益來源乃從廢物處理過程中生產蒸氣、暖氣及電力。除了來自生產能源的收入外，AVR 亦就所處理之廢物收費。此項環保設施有助解決荷蘭及其他鄰近歐洲國家面對的廢物問題。

該項投資預期可為長江基建提供穩健回報。

## 全球化及多元化發展成功歷程

自上市以來，長江基建成功經歷全球化及多元化發展進程，開創盈利新高。有關歷程大致可分為兩部分：(1) 千禧年前的一九九六年至一九九九年；(2) 千禧年後的二零零零年至二零一三年。

### 千禧年前

#### 大中華區

自一九九六年上市至一九九九年，長江基建主要專注於大中華業務。於短短三年間，集團迅速發展成為中國內地的主要基建投資者之一，投資項目遍佈全國七個省份，包括長度逾七百公里的收費道路，以及總裝機容量三千兆瓦的電廠組合。

隨著長江集團於一九九七年進行架構重組，長江基建取得電能實業有限公司（前稱香港電燈集團有限公司）百分之三十八點八七權益。當時，電能實業之主要業務乃為港島區及南丫島供電。

自此，長江基建與電能實業在多個海外收購中成為策略性合作夥伴。隨著電能實業的環球投資組合日益多元化，該公司海外業務的溢利於二零一一年開始超越香港業務。於二零一四年年初，電能實業分拆旗下之香港電力業務於香港聯合交易所上市。

## 千禧年後

由二零零零年至今，長江基建積極進行多項收購，並把新項目整合在投資組合當中。

### 澳洲

長江基建於九十年代後期開拓澳洲市場，為全球化及多元化發展揭開重要序幕。

於一九九九年七月，長江基建收購澳洲其中一家最具規模之天然氣配氣商 Envestra 的策略性權益，首度涉足當地市場。數月後，集團購入南澳洲省主要配電商 ETSA Utilities（現稱 SA Power Networks），進軍當地配電行業。

長江基建於二零零零年收購維多利亞省最大之配電商 Powercor，並於二零零二年收購為墨爾本商業中心區及市郊一帶提供配電服務的 CitiPower。現時，Powercor 及 CitiPower 的控股公司名為 Victoria Power Networks。

長江基建的澳洲投資組合擴展迅速，短短數年已成為澳洲最大的配電業務經營者之一。

## 集團董事總經理報告

於二零一二年，集團進一步加強於澳洲的投資，發展位於維多利亞省的電力輸送網絡，開拓可再生能源輸電業務。

長江基建於澳洲的發展歷程，乃集團整體擴張策略之縮影。隨著長江基建在所投資的市場經營、發展及擴張業務，增長模式或動力亦逐漸確立。集團在開拓新市場時，傾向作較細規模的投資，藉以加深對有關業務之了解，並於當地累積經驗和建立人脈網絡，以及增加對規管架構之認識。當長江基建管理層掌握當地投資環境狀況後，便會於該市場尋求更多收購機會。

### 英國

集團於英國市場的增長模式與澳洲相若。

長江基建於二零零四年購入規模相對較細的 Cambridge Water，首度涉足英國市場。集團有感該國的營商環境十分理想，遂積極於當地物色更多投資機遇，分別於二零零五年及二零零七年收購 Northern Gas Networks 及 Southern Water。

於過去數年，長江基建顯著加快於英國的擴充步伐。集團於二零一零年收購 Seabank Power，將英國投資組合拓展至發電之範疇。其後，集團迅速進行連串收購，包括於二零一零年收購 UK Power Networks、於二零一一年收購 Northumbrian Water，以及於二零一二年收購 Wales & West Utilities。

長江基建現為英國最大的海外投資者之一。集團的配電網絡供應英國約百分之三十電力，而旗下的配氣網絡亦為當地約百分之二十二人口提供服務。集團的供水服務覆蓋英國約七百萬人口，而污水處理服務覆蓋之人口亦相若。

### 加拿大

長江基建於二零零七年開拓加拿大市場，現與電能實業共同持有 Canadian Power(前稱 Stanley Power)。Canadian Power 於安大略省、阿爾伯達省及薩斯喀徹溫省持有六家電廠之權益。於二零一一年，集團進一步壯大當地之業務組合，聯同電能實業增持位於薩斯喀徹溫省之 Meridian Cogeneration Plant 的權益，將持股量提高至百分之一百。

### 新西蘭

長江基建於二零零八年收購 Wellington Electricity，將業務拓展至新西蘭配電行業。自此，集團於當地累積豐富營商經驗，並就多個投資機會進行研究。這促成集團於二零一三年成功收購 EnviroWaste 及開拓廢物管理新業務範疇。

## 成功背後的策略

透過企業全球化及業務多元化之發展策略，長江基建已由一家以大中華業務為主的基建公司，蛻變成為環球基建翹楚，於世界各地經營不同業務。



集團致力尋求能提供強勁、經常性及穩定現金流之投資良機。儘管投資組合分佈於不同地域及涵蓋多個行業，長江基建一直專注物色能符合集團審慎投資要求的項目。細看集團投資的國家及行業，旗下所有投資均有共同之處。

就地域而言，集團偏好投資於具備以下特質的國家：(1) 歡迎海外投資；(2) 具低主權風險；(3) 尊重合約精神；(4) 擁有清晰透明的法制；(5) 具備強健的財務制度框架；(6) 提供容易溝通的環境；(7) 提供集團熟悉的營商環境；(8) 擁有完善的規管制度；以及(9) 當地政府樂於與投資者溝通。

在選擇投資的行業時，集團則著重下列條件：(1) 規管框架以長期合約為依歸，以確保未來回報的穩定性及可靠性；(2) 能提供即時現金流及溢利貢獻；(3) 屬於集團具備經驗及熟悉的範疇；以及(4) 能與長江基建或長江集團其他成員公司的投資產生協同效應。



## 集團董事總經理報告

### 財務根基穩健

集團成功的增長策略乃建基於穩健之財務根基。儘管於過去數年積極進行收購，長江基建仍持有港幣五十九億五千八百萬元現金，負債淨額對總資本淨額比率為百分之八。自一九九七年起，集團獲標準普爾授予之信貸評級為「A-」。

雄厚的財務實力為長江基建的未來發展奠下穩健基礎。

### 貫徹全球化及多元化發展之路

放眼未來，長江基建將繼續實踐企業全球化及業務多元化之策略，為持份者創造更大價值。於二零一三年收購 EnviroWaste 及 AVR 正好凸顯集團持續擴展之策略。

長江基建一方面將繼續於既有營運據點及業務範疇物色投資機會，同時亦會於不同行業及世界各地尋求新收購良機。

集團將貫徹企業全球化及業務多元化之發展路向，並對前景充滿信心。

集團董事總經理

甘慶林

