

“过来人”劝中国内地企业：海外并购不能赶时髦

■ 华才伟

越来越多的中国内地企业正加入到海外并购行列。一些拥有并购经验的“过来人”劝说它们,并购不能赶时髦,否则将容易吞下苦果,并购失败的概率比好莱坞影星离婚率还要高。

11月29日,中国并购公会在香港召开第十届年会,邀请内地、香港等地的“过来人”交流并购心得。这些“过来人”中,即有原政府高官,也有知名企业负责人。他们或他们所在的企业,即有并购成功的经验也有失败的教训。

并购不能“一窝蜂”

以2001年香港中银集团重组和2007年9月到2010年3月中国工商银行先后完成的三次海外成功并购为例,原中国银监会主席刘明康直言,并购不是赶时髦,必须紧扣企业自身战略发展的客观需要。只有在战略上增合力减损耗、增效益减成本,并购交易才有可能成功。

中银、工行进行上述重组、并购时,刘明康分别担任中国银行董事长、行长和中国银监会主席。他表示,这两家银行的重组、并购分别是在1997年亚洲金融危机和2008年国际金融危机前后完成的。这说明成功的并购,未必一定要在处于牛市的好年景时发生。只要抓住时机,精心操作,熊市并购也可成功。

尽管中银、工行先后取得成功,但刘明康一再告诫中国内地企业,并购要谨慎。他说,在其统计表上,如果没有明确的战略目标、规划,就跑出去并购,导致失败的概率高达20%;违反工作程序、长官先行导致失败的概率占25%;缺乏认真尽职调查导致的失败占25%;不重视并购后的适时整合、缺乏重视企业文化,导致的失败各占10%。

刘明康说,不要以为和别人喝得酩酊大醉,就可以心心相印,交易就一定成功。应该先把律师、会计师派过去,了解对方的法律、



●原中国银监会主席刘明康

会计制度和

刘明康之外,对并购表现出谨慎态度的还有汇丰亚太区副主席兼行政总裁王冬胜。

王冬胜引述他人的话说,跟好莱坞明星的婚姻相比,企业并购失败的概率更高。汇丰有140年的并购经验,但在美国也出现过并购失败的案例。并购不是单纯地把资产合并,不能“一窝蜂”,要考虑清楚相关因素。否则,面对失败时将惨不忍睹。

黑石并购20年经验:有备而来

中国内地企业赴海外并购时,需向西方同行借鉴经验。黑石集团大中华区主席梁锦松亦获年会之邀,介绍黑石集团在全球买卖公司20多年、年均回报率达20%的经验。

梁锦松说,并购之前,要有清楚的投资理念,要看清行业前景,经济低潮时并购的估价



●黑石集团大中华区主席梁锦松

会更合理;要做详尽的尽职调查,不希望有明显的失误;交易环节安排要巧妙,尽量避免风险。

梁锦松表示,交易一旦完成,就要做好管理被购公司的准备,甚至要提前做好最初100天的工作计划,决定是否调整业务、是否更换管理层。要把被购公司管理层与股东的利益挂钩,如果认为管理层不称职,就要尽快更换,不要花太多时间寄望对方可以改善。

梁锦松还介绍说,过去20年黑石之所以赚钱,所谓的“财务杠杆”因素只占一成多,三分之二的增值来自被购企业效益的提高。企业效益的提高依靠做大规模、降低成本等。

并购浪潮:沉舟侧畔千帆过

劝说中国内地企业慎重行事的同时,刘明康相信,在传统产业产能过剩、利率环境或



●汇丰亚太区副主席兼行政总裁王冬胜

将变动、新技术成熟等因素刺激下,并购浪潮或将到来。

刘明康表示,亚太地区很多国家的产能出现过剩,企业出现亏损。此外,美国的“量化宽松”政策已经走到尽头,明年第二季度很可能缩小甚至退出“量化宽松”。届时,流动性将发生很大变化,美元利率不断攀升,资产价格应声下跌,很多企业将面临考验。

刘明康、梁锦松等人相信,今后会有更多内地企业到海外并购,寻找新的国际市场、技术和人才。在总结对并购的看法时,刘明康引述古诗说,沉舟侧畔千帆过,病树前头万木春。

对中国内地企业的并购前景,港交所行政总裁李小加认为,过去20年中国内地企业陆续到海外并购融资,获得国际经验。预期今后10年,随着经济、人民币国际化不断发展,内地的资本输出将迎来重要发展期,期待内地企业的海外并购会更加成功。

中资企业家获颁荷兰政府“经贸使者奖”

由荷兰国家外商投资局和荷兰中资企业协会联合举办的第六届中荷经贸论坛11月26日在荷兰代尔夫特举行,中国检验认证集团欧洲公司总经理李敏燕女士在会上获颁荷兰政府“经贸使者奖”。

本届中荷经贸论坛的主题是科技与创新。荷兰外商投资局总裁巴斯·普勒斯介绍说,除了物流、商贸、吸引外资方面的优势以外,荷兰在吸引中国投资、促进中荷两国经贸共同发展方面也有许多独特的创新能力与优势。

“随着中国企业‘走出去’政策的进一步实行,我相信会有越来越多的中国公司来到荷兰发展,聚焦创新,”普勒斯说,“或许一两年内,我们不仅将会看到更多中国公司到荷兰来投资,而且这些公司或许会与我们的大学以及科研机构合作。”

中国驻荷兰大使陈旭在致辞中说,荷兰已连续10年成为中国在欧盟的第二大贸易伙伴,去年贸易额超过670亿美元。荷兰也是欧洲第三大在华投资国。中国近年来在荷兰建立了370多家企业。他指出:“这一切成就是来自于中国经济的持续增长、荷兰开放的市场以及诸多中国企业家的努力。”

会上,普勒斯代表荷兰政府向中国检验认证集团欧洲公司总经理李敏燕女士颁发了“经贸使者奖”,以表彰她在发展本企业的同时,积极推进中荷双边经贸往来所作出的贡献。李敏燕:“这一奖项是对中检集团欧洲公司的肯定,更是对所有在荷兰发展的中资企业家的肯定。”(潘治 闫磊)



●中国外文局局长周明伟

中国企业海外形象塑造研讨会在京召开

随着全球经贸合作的逐步深入和中国企业国际化步伐日益加快,如何塑造中国企业的海外形象也受到各方关注。在11月29日举办的首届中国企业海外形象塑造研讨会上,专家指出,相关各方应积极研究新形势下中国企业“走出去”面临的新特点,为推动中国企业在海外市场的进一步发展提供帮助。

此次研讨会由中国外文出版发行事业局主办、中国报道杂志社承办,吸引了近百名政府、企业代表及专家与会。会议主要围绕中国企业海外形象塑造的核心话题,为中国企业实施“走出去”战略,积极塑造中国企业海外形象、提升中国整体国际形象提供建设性思路。

与会专家表示,近年来越来越多的中国企业拓展国际市场,在这种背景下,无论是国有企业还是民营企业,能否有效提高国际公关能力、树立良好的海外形象,不仅关系到“走出去”企业的市场经营,而且关系到外部世界如何看待中国的发展、如何评价“走出去”的中国企业和个人。

中国外文局局长周明伟从跨文化交流的角度考察了中国企业海外形象塑造问题。他表示,在国际格局变化与中国崛起的大背景下,中国企业走出去要讲好“中国故事”,同时需要正确处理文化差异问题。汤森路透集团新媒体中国区副总经理刘子建表示,中国企业需注重几个方面以提升软实力,包括契约精神、财务透明、关注环保与社会责任、资助NGO与研究机构等。商务部研究院海外投资研究中心副主任周密指出,当前我国企业“走出去”整体上还处于初级阶段,在当今国际环境下中国企业更需要加强社会责任意识。

中国报道杂志社社长陈实表示,中国企业在深刻融入国际经济的同时,也面临着日益增多的经济、政治、文化方面的挑战。今后政府、企业、媒体等相关各方应共同努力,围绕中国企业海外形象塑造这一大课题,以不同方式深入关注,为企业“走出去”提供智力支持和服务,助力中国企业在海外的拓展,也为中国国家形象的塑造发挥积极作用。(周文林)



●奇虎360科技有限公司总裁齐向东获奖

紫荆花杯杰出企业家奖在港揭晓 16位民营企业企业家获奖

“2013年紫荆花杯杰出企业家奖”颁奖典礼11月28日在港举行,奇虎360科技有限公司总裁齐向东、福建七匹狼集团主席周永伟等16位优秀民营企业企业家获奖。

全国政协常委、国务院参事、中华全国工商业联合会副主席林毅夫,中央政府驻港联络办公室副主任王志民,特区政府教育局局长吴克俭等近300位嘉宾出席颁奖典礼。

林毅夫在致辞时表示,今天民营经济在国民经济总量上占了50%,80%以上的就业和90%以上的新增就业都是由民营经济创造。民营经济在推动国民经济快速发展、提高自主创新能力、保障民生、促进社会和谐方面作出重要贡献。本次获奖的民营企业企业家都是民营经济群体的杰出代表。

奇虎360科技有限公司总裁齐向东表示,民营企业在中国具有非常大的发展机会,尤其在新兴行业和领域。十八届三中全会把民营经济与公有制经济并列作为国家经济基础,体现出国家对民营企业的支持。

“紫荆花杯杰出企业家奖”由香港理工大学于1997年首办,旨在表彰对中国工商业及科技发展和社会进步作出积极贡献的优秀民营企业企业家,并通过搭建香港与内地企业合作平台,为香港及国家的经济发展增添动力。16年来,共有147位企业家获奖。得奖者皆为行业翘楚,对中国工商业有重大贡献。(苏晓)

陈德铭:两岸机械制造业应形成合理战略分工

海协会会长陈德铭11月29日率海协会经贸交流团一行抵达台中市参访。

下午3时许,陈德铭一行来到台中精机公司。该公司主要生产数控机床、注塑机等精密机械仪器,年营业额近100亿元新台币,目前在天津、上海、广州等地设有工厂。

“我以前开过车床、刨床。”陈德铭说,自己早年和机械制造打过交道,熟悉这一领域。

陈德铭说,随着3D打印的出现,大陆对五轴联动数控机床等精密机械的需求不断增长。台中在这方面具有产业优势。“所以我和同事们就想来台中学习参观,看看台中的优势到底在哪儿,值得我们学习的地方在哪儿”。

他表示,台中可以把一部分机械制造放到其他地方去,例如把加工外包到大陆去,以便把更多精力放到研发设计和国际营销上。这样两岸可以形成合理的战略合作与分工。

“但我这些‘空想’能否实现,还需要和台湾企业家‘对对表’。”陈德铭说。

台中精机公司董事长黄明和说,自己1992年首次到大陆考察,当年即决定在天津投资1500万美元设厂。现在两岸经济交流合作越来越密切,自己也从黑发变成白发。20多年来,自己在两岸已往返数百次。这些年来,公司负责人走遍大江南北,在大陆推广数控机床。

厦门海沧:转型升级变“失”为“得”

■ 巫奕龙 沈汝发

厦门岛外的海沧区曾与3个超大型台资工业项目擦肩而过,失去了3次大幅提升经济指标的“机遇”。然而,决策者迎难而上,调整发展战略,加速转型升级,实现了从偏僻渔村到工业新区再到宜居港城的跨越。

变“失”为“得”——赢来更大发展空间

全国设立最早、面积最大的台商投资区海沧原本要成为化工城。1989年,台型表示将在大陆投资70亿美元兴办115万吨乙烯项目,这个后来确定落户海沧的石化项目就是轰动一时的901工程。后来,由于台湾方面的原因工程最终搁浅。但901工程让海沧开放的大门洞开,几年后,台商投资区100平方公里用地全面实施开发和对外招商,“星星点点几村庄”的海沧开启工业化进程。2007年,备受瞩目的PX项目迁出海沧,此后的富士康项目也因种种原因与海沧失之交臂。“光PX一个项目一年的工业产值就是2000多亿元;至于富士康,光招工就高达5万人,所带来的产值和三产带动都是很可观的。”厦门市委常委、海沧区委书记郑云峰说。

三大项目未能落地,海沧的生产总值、工业产值、财政收入等大受影响。“但正因为如此,海沧没有变成石化基地、代工工厂。”郑云峰说,“海沧山、海、湖、岛、城的健康生态美才能保留下来,为实现可持续发展奠定基础。”

近年来,海沧持续攻坚克难,发展“大港口、大产业、大社会”,加速迈向东南国际航

运中心、海西先进制造业基地、对台交流合作先行区、厦门健康生态新城区。如今,海沧已跻身“全国百强区”前20强,成为全国社区管理和服务创新实验区;去年生产总值突破400亿元,比10年前建区时翻了近两番,平均每平方公里土地创造财政收入逾亿元。

依港而兴——大港口带动大产业

海沧26公里海岸线可建万吨以上泊位32个,已建成22个,目前集装箱吞吐量占全市一半、全省三分之一,50多条航线直达全球主要港口。郑云峰说:“港口经济是海沧转型升级的主要着力点。”

依托日益成长的大港口,海沧整合物流、信息、资本、人才等要素,“无中生有”地锻造出支柱性新兴产业和现代服务业。

海沧每年投入约2亿元,扶持朝阳型的生物医药产业。6年前从1万平平方米孵化器起步的生物医药港规划10平方公里,研发新药占全省八成;万泰沧海推出了全球首支戊肝疫苗、全国首支宫颈癌疫苗。

“今年生物医药产值可达100亿元,‘十二五’末可望拿下300亿元。”海沧台商投资区管委会副主任张善美说,生物医药是海沧制造业转型升级的主力。目前,石化占海沧工业产值的比重已从鼎盛时期的七成降至不足三成。

海沧不产油、不炼油,却拥有全国第二大石油交易平台——厦门石油交易中心。总经理杨端军说,中心成立3年来,借助当地优越的条件,发展迅猛,去年交易额突破400亿元,今年8月电子交易上线,全年交易额有望超千亿元。

“非常感谢两岸的经济合作,特别是ECFA(两岸经济合作框架协议)将数控机床及相关零部件列入早收清单。”黄明和说,ECFA实施后给台湾机械制造业带来不少商机。2011年公司的营业额增长约43%,而去年营业额增长超过一倍。

他表示,大陆作为世界工厂,对数控机床的需求十分巨大,而台湾在数控机床制造方面拥有技术优势。希望两岸互利合作,共同制定行业标准。“两岸加起来是世界最大的,应该联手合作赚世界的钱”。

当日,陈德铭一行还参访了台中中部科学工业园区与友达光电公司。据悉,30日交流团将赴新竹参访。(查文晔 田颖)

与此同时,海沧致力打造红酒、钢材交易中心和汽车、石材等专业市场。与2003年相比,三次产业比重中,二产从95.3%降至71.6%,三产从4.1%升至27.9%。

生态宜居——岛外再现“美丽厦门”

走进海沧,但见绿树成荫,绿道纵横,海天一色,白鹭翩翩。

“绿色福利”,与日俱增。近年来,海沧投资2.4亿元建成大屏山、彩虹等11个公园,海沧大道、滨湖路获评“厦门最美道路”第二、四名。集生态、文化、景观、通行于一体的绿道建设方兴未艾,22公里的海沧湖绿道和北部33公里的山水绿廊最近相继建成。

在配套了厦门首个公共自行车系统的海沧湖绿道上,海风轻拂,鸟语花香,居民游客三五成群,或慢跑,或漫步,或骑行,享受都市“慢生活”。海沧城建集团有限公司董事长李金景说,海沧规划建设的绿道总长逾240公里。

文化气息,日渐浓郁。海沧持续扶持提升发轫于民间的玛瑙镇、油画村等文化创意产业基地。东孚是全国最大的玛瑙生产基地,近年来成功嫁接雕刻艺术,提高了文化品位,增强了发展活力;海沧油画村是全国三大油画产业基地之一,手工油画产量居全国之首;海峡两岸中医药博物馆正在建设中,原PX项目用地将完成华丽的“退二进三”。

和谐社会,共同缔造。海沧区设立之初即以“小政府、大社会”模式推进开发建设和社会治理,去年实现社区责任网格化、平台信息化、管理精细化、服务人性化“四化”管理全覆盖。