

互联网并购要预防“后遗症”

■ 韩丛 报道

2013年，“并购”成为内地互联网的关键词。业界并购消息此起彼伏如过江之鲫：阿里巴巴宣布入股微博，投资高德地图；百度确认收购PPS、91无线；腾讯收购金山网络、搜狗……过去的一年间，互联网行业陷入打鸡血式收购与被收购的兴奋之中。综合数据显示，仅2013年上半年国内已完成的互联网并购案就有18起，而从3月份到8月份，每个月都有超过上亿美元案例。百度收购91无线全部股权的消息一度将互联网并购潮推向顶峰。

互联网行业的巨额投资并购日益频繁背后，是互联网行业竞争的日益白热化。从战略和布局上看，阿里巴巴投资的方向主要在：移动互联网、电子商务生态链、金融三个方向，腾讯在围绕微信展开收购打造移动生态链条，百度则在围绕移动、O2O和LBS的生活服务等方面进行布局。综合外界分析，移动互联网的发展及对入口的抢夺是并购潮的重要诱因。

不可否认，2013年并购案例的增多和金额的提高，说明中国互联网产业日益成熟、实力也在增强。如此情形之下，互联网的巨头收购多是抱着弥补自身的短板、开辟更多入口的美好愿望采取行动。不过，愿望终究是愿望，因为有的战略收购只是“理论上”可行，现实中收购整合似乎不是那么简单。1+1=2或者1+1>2，而是长路漫漫的难以整合、自身管理等“后遗症”，



甚至于稍有不慎便是亏损。

曾几何时，被外界形容为“神一样的创业者”马云主持收购雅虎中国，如今却成为其在收购整合上留下的败笔：2005年，阿里巴巴收购雅虎中国全部资产，同时得到雅虎10亿美元投资，雅虎置换阿里巴巴集团40%的股份。而在2012年9月，阿里巴巴集团耗资76亿美元才从雅虎手中收回21%的股份，自己手上的雅虎中国已经完全变成了一个毫无用处的“废人”，甚至需要阿里花钱供养，目前中国雅虎团队从北京将迁至杭州，改做阿里巴巴公益项目。究其原因，有经销商曾认为，一定程度上阿里巴巴、雅虎最初对渠道等方面的整合策略是失败的。

再看去年广泛被外界广泛关注的优酷土豆合并，虽然优酷创始人古永锵认为

优酷网和土豆网的合并会带来网络视频行业结构和经营状况的改善，但事实却是优酷土豆集团2013仅第三季度当季就净亏损2186亿元的现实。尽管业内人士多表示，未来视频行业将越来越集中，态势也将越来越趋于稳定，但如今从优酷土豆来看，合并的优势似乎并不明显。此外，两家合并的企业能否在管理模式、企业文化方面兼容，也成为合并之后不得不去面临的“后遗症”。曾有分析认为，优酷在首席执行官古永锵的带领下风格更公司化，而土豆网在创始人王微的领导则更具创业性，二者要整合将面临重重困难。

凡此种种案例，不一而足。现如今，百度旗下爱奇艺宣布收购PPS，PPS的老对手——PPTV创始人兼CEO陶闯即在微博

发表了他对此宗收购的三大“有感”。有感之一，即指出“补偿了爱奇艺客户端视频的短板”。这桩看上去1+1>2的买卖，真的能实现理想中的效果吗？还有百度、阿里巴巴、360等互联网企业的那些收购案，真的都能收到理想中的效果吗？恐怕任重道远，除了战略眼光独到之外，收购之后的管理、企业文化融合等都是要严肃面对的关键因素，稍有不慎，便会留下“后遗症”，其不良影响自不必多说。

战略、管理、文化等之外，还有一点值得关注：2013年互联网行业收购潮大规模集中爆发的背后，是收购方逐渐意识到与其耗时积累，不如收购来得简单快捷的利弊权衡。只是，这样一味图省事儿的商业收购策略，真的没有“后遗症”吗？

物流行业将面临新一轮洗牌

■ 东静 报道

2013年，“夺命快递”成为一个触目惊心的词语。一位普通居民因为收到快递而中毒死亡。媒体详细地还原了这场悲剧的全过程，发现从快递企业接到收件方的货物，到给货物打包装车，再到寄送至客户家中，每一个环节都存在漏洞才导致了惨案的发生。

这个结论简直是触目惊心。快递的每一个环节都存在漏洞，那消费者人身和财产的安全谁来保证？然而事实上，这还只是快递行业问题的冰山一角，暴力分拣、私吞无主快递、出卖客户信息等，跟此次事件性质类似的案例不在少数，甚至还有人成功地通过快递寄送炸弹对他人实施了报复。

快递业问题频出是必然的结果。近几年来，在电商业疯长的刺激下，快递业也跟着野蛮生长起来，进入门槛又很低，快递企业迅速在全国遍地开花。据了解，快递企业业务量的年增速高达30%，而根据国家邮政局的统计，截至去年底，我国具有经营许可的快递企业有9000家，值得注意的是，这9000家中，前6家占据了市场份额的79%，可以想象，小散快递企业的竞争有多激烈。

除了恶性的同质化竞争，还有跟不上节奏的配套设备和管理机制。此次事件暴露出的一个严重问题就是：没有哪家快递企业会落实验视制度，这一来是因为企业单线条的利益导向思维，不愿意花成本在检验上，二来国内也确实缺乏相关的检验技术和设施。而另一方面，法律意识同样淡薄，有的企业也从节约费用考虑，选择没有资质的快递企业寄送危险品。两者一遇，惨案的发生就顺理成章了。

而快递业这种粗放管理甚至无管理的背后是加盟模式。就全国而言，它在全国有1800家加盟商，公司也坦诚对于像此次涉事的山东潍坊与湖北荆门这种小地方的加盟商，的确疏于管理。由于资金有限，很多民营快递企业都采用加盟模式在全国跑马圈地，抢占地盘，这些加盟商在给企业贡献了可观的利润和市场份额的同时也带来了各种问题。

毒快递事件后，邮政局立即下令整顿快递企业，要求严格执行验视制度，并拟推行快递实名制。有从业人士表示，未来民营快递企业的发展模式必将是以直营为主，辅之以加盟代理。而此次的夺命快递事件，无疑将成为推动这种模式转变的一剂催化剂。

经过这次的毒快递事件，有人猜测很多小型的不规范快递企业将遭遇行业清洗，快递业将面临一次大的重整，一场物流行业内的洗牌正在悄然进行中。

“凉茶大战”需回归理性

■ 韩丛 报道

如今，消费者认为如今的加多宝才是我们以前常喝的“王老吉”，也知道加多宝“还是熟悉味道”。如此看来，加多宝的品牌置换已经取得成功。不过，2012年的品牌争夺战之后，加多宝与广药王老吉在2013年的战争却进入了迷失状态。

2012年加多宝丧失了王老吉品牌授权之后，借助《中国好声音》第一季取得了品牌置换成功，随后也算是打了几个漂亮仗。比较而言，广药王老吉刚抢回商标后，似乎始终没有想好如何操控，在高战中多处于被动。如果说2012年竞争双方的“战争”是围绕品牌争夺，到了2013年竞争双方的“战争”则是营销大战，且思路逐渐呈现为非理性：打开电视，加多宝的广告几乎是无处不在，不同阶段、不同版本，改名篇、销量篇、配方篇……，王老吉的广告也相对此前多了起来，有你的地方方便有我。

加多宝与广药王老吉的恩怨可谓是“新仇旧恨何时了，往事知多少”：自2011“王老吉”商标合同争议案拉开序幕以来，过去的2013广药王老吉与加多宝一直在针锋相对。粗略统计，从2012年广药集团从加多宝收回“王老吉”商标使用权后，广药集团和其组建的广药王老吉大健康公司在全国各地先后发起了14起左右对加多宝的诉讼，几乎达到每个月1件的超高频率。2013年12月20日，王老吉诉加多宝虚假宣传案宣判，广州中院一审判决加多宝败诉，判加多宝赔偿2013年的相关广告，赔偿广药1081万元，并在媒体上向广药集团公开道歉。

如今，这场持续两年的商战似乎在司法上告一段落，变化也已在“争战”中产生：谁是正宗凉茶已不重要。重要的是，不论对加多宝、广药还是对凉茶市场而言，官司的输赢不在纸面，而在双方策略的转变、消费者的选择。

更重要的是，外界对商战意义的思考已远大于事件本身，一定程度上“争战”已推动市场更为关注品牌的恰当、理性管理，但是再多的非理性营销大战恐怕就招人烦了。

特别值得一提的是，2013加多宝在广告营销方面投入高达30亿元，占销售额的15%，王老吉20亿元广告预算，却占到销售额的50%。作为快消行业领头羊的宝洁公司，每年营销方面投入则控制在销售额10%左右。如此看来，加多宝与广药王老吉的非理性状态自不必多言。

外资企业应正视中国的改变

■ 曹东辉 报道

2013年，在华外企一个接一个的上了头条，不过并不是因为他们在华有了哪些突出贡献，而是因为一个接着一个的丑闻被曝光。

9月16日，多美滋为抢夺新生儿“第一口奶”而进行的商业贿赂被曝光。这是发生于跨国外企的又一起商业贿赂丑闻。实际上2013年，葛兰素史克、阿斯利康、赛诺菲、优时比——这些原本人们并不熟知的外企名称第一次进入国人的视野，就是通过“灰色空间”。国内掀起的规模空前的医药商业贿赂整治风暴，让国人惊呼原来外企也这么深谙行贿之道。我们不禁要惊叹：在华外企这是怎么了？

曾几何时，外资企业曾经令国人高山仰止，是我们学习的榜样，是我们赶超的目标。可近几年来，许多外资企业来到中国后，并不如人们想象中那么循规蹈矩，而是有失检点，越来越多的丑闻正在击碎外资的神话。有的耍小聪明，在价签上忽悠消费者，家乐

福、沃尔玛就是如此；有的行贿索贿、恶意竞争，行贿如明讯，索贿如力拓；还有的搞虚假广告、恶意抢注，如西门子抢注中国品牌海信的商标……

值得注意的是，对于外企在华商业贿赂，中国司法机关的角色正在悄然起变化。从葛兰素史克四名中国高管被查，到最新案情及时披露，舆论把这种外企商业贿赂案件的侦办，称之为比较罕见。与此形成对比的，是2012年之前的多起外企商业贿赂案，涉事外企或静默不语，或简单应对了事，中国相关部门则很少公开回应。由此，一些外企慢慢的被“惯”出了毛病。这种“微妙”变化背后，折射出外企在华更多的“中国化”处境。亦可以说，外企在过去享有的种种显赫与隐性的超国民待遇，均正在终结。

对于中国的这一改变，有国外媒体恶意揣测，是中国政府在针对在华外企，但很明显这一揣测是无根据也站不住脚的。中国商务部沈丹阳就一再强调：“在此我愿再次重申，中国政府坚持对外开放的方针是坚定不移的，中国积极利用外资的政策没有也不会改变。”

企业恶斗是该变个玩法了

■ 曹东辉 报道

2013年10月，《新快报》记者陈永洲因报道中联重科股份有限公司财务问题，被长沙警方跨省抓走，缘由是涉嫌损害商业信誉罪。随后新快报连发《请放人》《再请放人》呼吁释放陈永洲。此事最终以陈永洲认罪，《新快报》公开道歉而告一段落。不过事件并未就此完结，身为主角之一的中联重科，以及与三一重工多年以来的恩怨，一同再次走入了人们的视线。

其实，中联重科和三一重工的商战纠葛，已经持续了10多年，只不过现在比以前更加严重，并且增添了媒体和政府的第三方角色罢了。三一与中联同发迹于湘之地，二十余年的同城拼搏中，两家名不见经传的企业在群雄逐鹿中胜出。虽然走的路径不同，在发展中也都有磕磕碰碰，但最终都一路过关斩将，成为行业翘楚。所谓一山难容二虎，两家公司隔湘江而望，前后角力20余年。市场你争我夺、舆论口诛笔伐乃至人才互相流动，都是见怪不怪。

不过争斗并没有限于此。自2012年开始，三一重工、中联重科这对冤家，相继卷入间谍门、裁员门、微博门、行贿门等多起口水战。最终导致，梁稳根携三一迁都北京，并亲自调到前台讲述三一恨别长沙背后辛酸故事，称不堪中联重科恶毒攻击。随着三一北上，两家的争

端暂时平静了一段时间。然而，2013年5月18日起，中联重科董事长助理高辉连发五则微博，矛头直指三一重工总裁向文波，瑜亮之争烽烟再起。

可能是俩家企业身上有太多相似之处，所以导致他们纷争不断：成立时间只相差两年；掌门人的年龄也仅相差一岁。同城、同业、同为行业翘楚，产品重合度又极高，连重要的经济数据都非常接近。同时，湖南人“吃得苦，耐得烦，不怕死，霸得蛮”的特质也都深深烙印在了两家企业身上。但二者之间的气质又是那样的迥然不同。前者张扬，后者内敛；前者草根，后者出身名门。

先来看看三一，它是一个富有攻击性的企业，湖南人的蛮霸气在它身上体现的淋漓尽致。三一掌门人梁稳根，从砸掉铁饭碗到白手起家艰苦创业，从一度陷入绝境到成为中国首富，这位出身草根的创业者可谓历经了大风大浪。然而至今却依然保持创业初的行事风格，据说董事会开会，与他一同创业的兄弟们也可以对他拍桌子，每个人都能提不同意见。虽然对外梁稳根给人的印象是低调内敛，发声的大多是“第一嘴”向文波。然而，向文波所言可能也正是梁稳根心中所想，后者只是没有站到前台而已。

中联虽是个绵里藏针的企业，但其掌舵者詹纯新并非没有霸气的一面，他的知识份子气质和国企出身给中联

打上了更明显的烙印。据中联内部传闻，詹纯新在成功上市之后也曾控制不住情绪，把自己关在房里号啕大哭。一位熟识詹头脑的高层称，他思维缜密，善于表达，为人礼数周到，对各种关系都用心经营，又善于保持距离，这是中联重科能够有惊无险走过MBO之路的关键。同时，他也带有技术派的习惯，非常理性，追求完美主义者，容不得一丝一毫的闪失，几乎不允许自己和员工发生一点差错。

两家纷争历时多年，且事实眼花缭乱，如今真实性一时已难以查证。湖南省工程机械行业管理办公室一位人士曾称：“三一和中联这种竞争是避免不了的。在市场紧缩、蛋糕变小的情况下，工程机械企业的规模却一天比一天大，于是有了比较激烈的竞争，在这过程中采用一些不当手段，是预料之中的。”除了工程机械市场蛋糕增量萎缩导致竞争白热化原因外，还有分析人士认为，这场“恶斗”更像是企业文化，或者说是商业基因的对决。

市场经济中，我们应鼓励企业彼此间的竞争，因为有竞争企业才能有进步。而有竞争就必有摩擦，竞争不一定就意味着“你死我伤”。世界上就有很多相同行业的企业，因为在同一个城市因为竞争而得到同步发展的，比如华为与中兴。“中国制造”要走出国门，抢滩海外市场，而不是“窝里斗”。



互联网金融下冷思考

■ 东静 报道

2013年可谓是互联网金融风风火火的一年，也被定义为互联网金融的元年。各大互联网公司纷纷加入金融领域，各种8%、10%的理财产品夺人眼球，百姓们“喜大普奔”。各大基金、保险、证券、银行转战网络，与互联网企业竞争合作，打得一片火热，演绎了互联网金融2013年的新变局。

2013年6月5日，支付宝推出余额宝增值服务“余额宝”，用户存放在支付宝的钱，在支付宝网站内即可直接购买货币基金等理财产品。这意味着，用户存放在第三方支付平台的余额不仅能用于消费支出，还能“钱生钱”获得收益，这一颠覆性的功能引起了极大的反响。随后，10月28日，百度理财正式上线。相隔仅几天，11月1日，淘宝理财公布首批17家基金淘宝店。12月18日，网易宣布推出在线理财平台“网易理财”。与此同时，12月24日，百度再次推出“百发”……各大互联网企业纷纷牵头，推出不同的互联网理财产品，给用户带来全新的金融体验，掀起互联网金融的高潮，消费者也沉浸在高收益的喜悦中。

在互联网大鳄的步步紧逼之下，银行也开始反击，工行交行等率先推出类余额宝产品，建行也正在筹备代销渠道T+0业务的上线，另有多家股份制银行和城商行也在与易方达、广发等基金公司接触。另有消息显示，中国移动、中国联通和中国电信等三大运营商，也正与公募基金的电商部门积极接触，按照业内人士分析，预计合作模式仍是通过已有的客户优势渗入金融领域。

在互联网金融一片欣欣向荣的景象下，监管是不能被忽略的。其实早在百度百发推出前，就已经引起各监管机构的高度重视。在临发售前几天，相关部门发布信息称，“互联网基金销售业务应该遵守基金法规定，将核查‘百发’计划的业务合规性。”

但互联网金融产品推广环节“踩红线”的行为仍旧接踵出现，多家第三方机构已经收到罚单。互联网金融的风险，不仅不可能因为互联网巨头的强大实力而得到完全消减，反而会因其资金流量巨大以及其混业金融的业态，更容易引发系统性金融风险。

据悉，近日互联网金融协会已获国务院批准成立。业内人士表示，这标志着互联网金融业务将被正式纳入监管，互联网金融的相关法规也将很快出台。

在互联网金融的爆发之际，监管就显得更加重要。对于监管规则的完善来说，可以从几个方面着手。一是对某些新型的具体互联网金融模式，逐渐出台有针对性的规则；二是使得线下已有的规则，进一步在线上落实；三是加快民间融资法律制度的完善，为互联网融资的健康发展奠定根本性基础。

监管部门应当尽快制定可操作性的监管标准，并强化新一轮互联网金融的监管实践，以避免P2P网贷乱象的重演，也确保互联网金融会向着健康的态势发展。