

# 袁亚非:海外并购能否成功关键问题是协同

在民营企业里,谈及创新转型不得不提三胞集团。由于不断的跨国并购以及产业版图顺势扩张,发家于零售业的三胞集团旗下业务现已涉及商贸流通、金融投资、文化传媒、信息服务、健康养老等领域,成长为资产庞大的“商业帝国”。而这一系列布局背后都是由三胞集团的灵魂人物——集团董事长袁亚非主导的,他的另一个身份是全国政协委员。

今年的全国两会,袁亚非格外兴奋,凭借三胞集团的实践案例,他作出了“大力支持民营企业‘走出去’,加快品牌大国建设”的提案。同时,他还提出要大力发展精准医疗产业,推进健康服务业供给侧改革。

近日,在接受记者采访时,袁亚非透露,三胞集团正在努力打造以大消费、大健康、大金融为核心的产业生态系统,“未来集团会积极寻找和把握更多的、合适的投资机会,在更广阔的商业领域引进国外的先进商业模式,促进中国企业转型升级。”

谈及三胞集团的转型经验,袁亚非表示,集团今后将更追求协同,包括产业与产业之间的链接、商业模式与商业模式之间的互补,以及数据间的共享等。整体逻辑是所有的并购都基于把好的、先进的东西先引进再链接,并服务于国内市场。

## 转型 借力并购革新业务模式

“通过海外并购,引进先进产品、技术、商业模式及管理系统,这有利于深化供给侧改革,激发企业活力和消费者潜力,优化消费结构,推动中国经济转型升级。”这是在今年全国两会上,袁亚非公开讲的一段话。

过去两年,三胞集团在袁亚非的带领下不断创新业务模式,并发力“走出去”,借助并购推进国际化。

2014年是三胞集团“国际化发展元年”。这一年的4月份,在袁亚非的带领下,三胞集团旗下上市公司南京新百收购了福来莎的控股公司 Highland Group 89%股权。这一跨国大并购受到业界高度关注,袁亚非声名大噪。同年,三胞集团又将以色列领先的民营医疗护理服务公司 Natali 纳入麾下。

目前,在三胞集团的海外并购名单中,有

美国上市公司麦考林、福来莎、Natali、美国最大新奇特产品连锁企业 Brookstone、联交所主板上市公司万威国际等。

今年全国两会期间,袁亚非向记者透露了集团的海外并购逻辑及目的。他表示,“一方面,通过海外并购引进国外先进产品、技术、商业模式以及管理系统,激发企业活力,推动商业模式的转型升级。比如三胞通过旗下公司和战略合作伙伴收购的英国企业 HOF 和 Hamleys,就是为了通过引入 HOF 先进的自有品牌和买手模式,打造场景体验式商业百货,推动国内传统百货向现代百货转型升级。另一方面,促进国内外产业间的相互协同,充分统筹国内外两个市场,在将国外企业‘引进来’的同时,推动中国企业‘走出去’。”

“如今,互联网社会什么是最重要的?速度!所以,我经常讲,我们不是融合而是协同,协同好了才有速度,这个协同指三个协同:产业与产业之间的链接;商业模式与商业模式之间的互补;以及数据与数据之间的共享。”全国两会期间,袁亚非对记者讲到集团的并购逻辑和产业协同价值时表示,未来三胞集团的大方向就是发展“大健康”、“大商业”和“大金融”,所有的并购都是基于把好的、先进的东西引进来并相互链接这一逻辑。

中国企业“走出去”时,往往会遇到品牌认知度的问题,尤其是在欧美发达市场,但要从头建立品牌优势的成本又非常大。袁亚非认为,通过并购海外知名品牌可以迅速提升国内企业的品牌国际知名度。

随着不断的扩张,对三胞集团来说,将“吃进”的海外资产同自身融合成了关键问题。袁亚非亦表示,中国企业海外并购不乏诸多失败案例,很多企业在完成收购之后,会进行文化、人员、系统等整合,“在三胞,我们不是要融合、整合,而是要协同。并购完成后,要选好人搭好班子,制定好股权激励,产业与产业协同、模式与模式的互补、资源与资源的共享,价值观相互理解和尊重,这就是协同。”

在袁亚非看来,管理上要结合中国的“道”+西方的“术”。他举例说,儒家思想的本质是以人为本,因此在人才管理上要包容,而围绕管理要做的事其实就三件:定战略、找角儿(找人)和定激励政策。



由于不断的跨国并购以及产业版图顺势扩张,对三胞集团来说,将“吃进”的海外资产同自身融合成了关键问题。董事长袁亚非亦表示:“在三胞,我们不是要融合、整合,而是要协同。并购完成后,要选好人搭好班子,制定好股权激励,产业与产业协同、模式与模式的互补、资源与资源的共享,价值观相互理解和尊重,这就是协同。”

## 国际化 建议政策支持民企

由于外部环境以及行业变革的推动,眼下“走出去”成为诸多中国企业家的选择。袁亚非表示,对于民营企业来说,每一次转型升级都面临很多挑战,同时也是跨越式发展的机遇期。

对于企业国际化的建议,袁亚非认为,除

了要建立一支世界级水平的人才队伍、在资金上有一定准备外,企业还要充分评估并购时国内外可能遇到的双重挑战,“海外主要是法律、法规和制度的风险。每个国家的法律体系都不一样,企业需要时刻关注东道国的政策变化,像美国这种有两套法律和政策体系的联邦制国家,情况会更加复杂。”

“走出去”不仅是要买人家的技术,买人家的资源,更多的是要买人家的逻辑、方法论以及管理系统。我们为什么不思考一下人家为何能活下来?”袁亚非说道。

谈到对民企“走出去”的理解时袁亚非称,三胞集团的海外并购都是为了服务国内市场,国内市场大但缺经验。当然,民营企业“走出去”自身也要做足准备。在今年全国两会提案中,袁亚非就提出,民营企业“走出去”既有利于企业发展,也有利于推动中国“品牌大国”建设。而要进一步加快“品牌大国”建设,国家还应继续完善和落实政策支持,为民营企业国际化发展做好保障工作。

他建议,政府要建立健全支持企业“走出去”的知识产权保护政策体系,建立海外维权援助机制,为企业提供相关的法律法规咨询、培训以及知识产权评估等服务。同时,政府也可以指定专门机构或网站提供相关信息查询等服务,帮助企业发现和化解潜在的知识产权风险。

据记者了解,3月7日,袁亚非联合多位政协委员就保护知识产权,修订《商标法》提出了新提案。

袁亚非表示,中国的《商标法》是注册在先原则,国外则是使用在先原则,基于这样的差异,在中国出现了一批“商标客”专门注册商标然后伺机牟利,这种行为需要得到遏制。政府应支持并鼓励民营企业抱团“走出去”,以降低成本与风险,打造企业品牌和区域品牌。

## 格局 大商业 + 大金融 + 大健康

“世界上唯一不变的就是变化。”袁亚非非常把这句话挂在嘴边。目前,致力于创新转型的三胞集团已经确立了“大商业”、“大金融”、“大健康”三大核心产业板块,并围绕这个战略进行一系列布局,以应对不断变化的商业环境。

发家于零售业的袁亚非对商业百货格外钟情,他向记者描述了这样一个链接,“在商业百货领域,集团收购了 HOF 是为了将其领先的买手制和自有品牌引入中国,同时我们的新奇特已经形成一个完整体系。Brookstone 是新奇特产品的销售和供应链管理系统;万威国际是新奇特产品的研发设计及加工制造;万点通是低频、高值、高毛利产品的展示和销售手段,可以解决库存问题,未来还可以销售金融商品。再加上战略合作伙伴 Hamleys,未来集团会把 HOF、Hamlays、Brookstone 以及国外专业的水族馆引入中国,首先在南京的新街口集体亮相,打造场景和互动体验的先进商业系统。”

三胞集团的更多产业亮点集中在大健康方面。袁亚非在提案中也提及,在大健康领域要发展精准医疗,这有利于提高疾病诊治与预防的效益,避免无效医疗造成的医疗资源浪费和对患者的再次伤害。建立中国海量基因数据库,为提升公众体质和“健康中国”发展提供支撑,这些是加强医疗健康服务业供给侧改革的重要方向。

袁亚非认为,精准医疗是今后人类医学发展的一个方向,而精准医疗要以干细胞、脐带血、基因等为基础才能做。健康医疗包括养老,对于中国这样一个有近 14 亿人口的国家来说,将是一个非常大的产业。健康医疗未来对我国 GDP 的贡献“不会低于两个点”。

“Future defines future(未来定义未来)。”就像我几年前到以色列收购一家养老公司,中国未来有几亿人要养老,这是个大产业,但我们做养老产业缺少经验,人家已经搞了几十年、上百年的养老,其经历的很多困难很多方法,可能是我们没有经历过的。那我们把它买来在中国落地,可以吸取很多经验。”他如是说。

袁亚非透露,未来集团还会与全国各地的妇联家政在家政护理、机构养老方面进行合作,打造养老院、护理院加护理学院于一体的养老综合体。同时,从脐带血业务入手,未来也会进军精准医疗、基因工程等领域,打造以肿瘤、妇产、血液病为特色的专科医院,建立中国最大的民营医院管理集团。通过上述产业布局,我们希望通过旗下金融、百货、3C 连锁、地产等构建一个多产业协同、高效率运营、跨区域跨国别的产业布局。(王敏杰 赵娜)

# 纳智捷新大 7MPV ECO HYPER 幸福上市

3月上旬,纳智捷新大 7 MPV ECO HYPER 正式上市。新大 7 MPV ECO HYPER 以“全家享在一起”为产品理念,力求打造出来一款最适合中国三代同堂家庭出行的 MPV。

据了解,全新上市的新大 7 MPV ECO HYPER 配备 2.0T 和 2.2T 两款发动机,并推出舒享型、豪华型、智享型、旗舰型四款

不同配置车型,以满足用户差异化需求。

为了真正做到让“全家享在一起”,新大 7 MPV ECO HYPER 的产品团队对家庭用户的实际用车需求进行了深度探究,从空间、安全、动力、科技等四个方面出发,对产品进行进一步的优化和提升,以四大产品核心优势将新大 7 MPV ECO HYPER 打造成同级别中的高品质车型。(王桦)

# 林左鸣:发展爱飞客项目 带动产业共同发展

3月8日,由中国航空工业集团公司(以下简称中航工业)和国务院国资委新闻中心主办,中航通用飞机有限责任公司承办的“爱飞客之夜”在北京钓鱼台国宾馆举行。

会上,中航工业董事长林左鸣表示,目前,国内经济正经历深刻的结构调整和转型升级,在这种环境下,中航工业积极贯彻落实中央部署,充分发挥在通用飞机研制、通航运营等方面的优势,积极融入区域发展经济圈,搭建开放、合作、共享的平台,采取“互联网+通航+X”的模式,打造了“爱飞客”创意项目。“其旨在解决通航制造业中存在的结构性过剩与实际

经济社会生活中通航服务供给不足矛盾,带动交通、旅游、文化等产业共同发展,促进供给升级和需求增长。”

谈起爱飞客创新具体事例,林左鸣说道,2015年,中航工业在河北石家庄和湖北荆门举办爱飞客飞行大会,通过创意经济和航空文化的组合,在短短几天内为两个城市创造 50 万人次以上的消费需求,引起了国家的高度重视。

“2016年,中航工业还将以新疆为试点探索“互联网+通航+旅游+X”的创意发展实践,助推旅游资源丰富省区旅游业转型升级,并参与到边疆少数民族地区的精准扶贫工作中去。”林左鸣说道。(中新网)

# 25 亿海外用户吸引国内企业 互联网出海迎爆发期

3月11日,易点天下董事长兼 CEO 邹小武表示,海外近 25 亿广大移动终端用户基础和较小的竞争格局更吸引着国内企业,未来互联网出海迎来黄金时代,企业对于整合的“一站式平台”出海服务的需求愈发强烈。

实际上,中国企业的出海趋势愈发突出,出海企业也从简单的产品输出向技术、业务模式以及资本输出转型,海外近 25 亿广大移动终端用户基础和较小的竞争格局更吸引着国内企业,海外市场拓展也拥有较大的市场增长空间。

而现阶段中国出海广告主主要分为工具类 APP、移动游戏和跨境电商三大类,其中工具类 APP 属于“刚需”,将伴随手机用户数量增长而稳定增长,移动游戏则具有增长快、容量大、付费能力强的特点,而跨境电商将会成为出海领域增长潜力最大的市场,目前中国的跨境电商规模已经达到 4000 亿,并还在高速增长中。对此,邹小武

表示,未来互联网出海迎来黄金时代,企业对于整合的“一站式平台”出海服务的需求愈发强烈。

值得注意的是,移动效果营销服务商的“身价”也水涨船高。近日,易点天下登陆新三板,并以每股人民币 9.5 元在新三板定向发行 1004.07 万股,据此其市场估值达 6 亿。事实上,易点天下为原新三板企业高曼重工更名而来,其业务涵盖广告网络、原生广告、搜索社交、移动 DSP 以及线下渠道等一系列营销推广方案,帮助国内互联网产品以及国外产品 Quirk、Paytm 在海外市场提升曝光量和下载量。

为了迎合互联网企业走出去,除了移动营销,易点天下的新战略也布局了金融服务领域,未来会帮助中国资本配置到全球资产上,公司将结合自身对中国人资本情况的了解与各国市场资源的了解,助力中小企业对接资本,解决资产配置与跨境金融信息不对称问题。(许桢)

# 张近东:农村电商亟须打造全产业链

农村电商和创业环境是今年全国两会关注度较高的热词。全国政协委员、苏宁云商董事长张近东根据苏宁转型互联网企业的自身经验,提出通过系统培训,让“互联网+”意识进入农村;下月苏宁创业园将正式开营,并聘请包括凯文·凯利在内的多位创业导师成为其合作伙伴,为创客们提供专业指导。

## 打造农村电商孵化器

京东、阿里、苏宁等电子商务企业纷纷布兵农村,或通过加盟拓展农村销售网点,或通过深入村镇的服务点为工业品下乡做前阵,或通过农产品进城拓展新业务增长点。刚刚公布的政府工作报告也明确提出“推动电子商务进农村”。

农村虽成为电商大军的新战场,但农村的物流、人才等弊端也是现实。张近东表示,农村地区电商人才缺乏、农民对电商的接受度不高已经成为电子商务在农村进一步发展的瓶颈。不仅如此,目前,农村电商培训大多局限在教授电商平台的使用环节上,并未形成从农户生产、计划到平台运营、产品推广、物流运输的全产业链深入。

张近东建议,应该由国家牵头来打造一个跨平台的农村电商教育孵化体系,将各类涉农专家、企业电商平台专家、数据分析专家等聚集在这一平台上,打造一个可持续发展的农村电商人才培养生态圈,从前端入手,进行全方位培训。

同时,通过政策支持和资源配置,鼓励具有实力的电商企业尤其是大型平台企业为农村电商人才提供实践机会和共享大数据等,进一步促进农产品进城,增加农民收入,利用农村电商实现脱贫致富。

“不断改进电子商务人才的培养模式,培养更多符合市场需求的专业人才,尽快弥补农村电商的人才缺口,才是农村电商持续健康快速发展的必由之路。”张近东强调。

## 创新是“剩者为王”

“创新从来不是三天打鱼、两天晒网的事



情,不仅需要创意,还需要资金、技术、人才等大量的资源整合,以及时间的积累。”张近东认为,创新是引领发展的第一动力,而创新就是“剩者为王”,往往最后坚持下来的企业才是最成功的企业,坚持到最后的创新才具有价值。

一流企业做生态,二流企业做平台,三流企业做产品。实际上,在营造创新创业生态圈方面,苏宁已经超前行动起来。去年 12 月苏宁正式对外宣布前期投入 3 亿元启动资金,在其南京总部附近打造集工作、休闲、娱乐为一体的创客空间,往往最后坚持下来的企业才是成功的创客空间今年 4 月将正式开营。除了硬件上的扶持,苏宁还将邀请包括凯文·凯利在内的多位创业导师成为其合作伙伴,为创客们提供专业指导。

“我们要在 IP、影视、影院、足球、游戏、创业孵化等方面,为年轻人打造事业、梦想与快乐的一揽子支持平台,为年轻人创造成长的风口。”常常把创业比做终身职业的张近东,显然更乐于为广大创客们提供支持。当然,这无疑将为旨在构建生态圈的苏宁带来新鲜血液,也可推动社会创新发展。

## 首谈与格力破冰

传言多日的苏宁与格力打破两年僵局将

再度合作一事,张近东笑而承认,这也是苏宁方面首次对双方合作对外发声。张近东坦言,互联网时代没有永久的敌人,合作是共识。格力是知名品牌,苏宁没理由不卖。张近东强调,“与董姐是多年老朋友”。一句话化解了苏宁与格力断交两年的恩怨。

张近东表示,苏宁已完成互联网转型,在 2015 年已经与阿里巴巴集团、万达集团达成合作,对于品牌企业苏宁是合作的。格力是知名品牌,苏宁没有理由不卖格力产品。

对于 2004 年苏宁与格力因协议条款未谈妥而中止合作一事,张近东认为,企业发展中有各自的规划,苏宁与格力都是有个性、发展目标的企业。不同时期企业有不同利益,企业利益发生冲突的时候选择合作与不合作是正常的。格力上世纪 90 年代后期开始走专卖店、区域公司模式,而苏宁走的是大连锁路线。两种方式是有冲突的,不合作是有企业判断的问题,是有各自主张的问题。今天看,实际是新的渠道问题,线上线下多渠道发展的问题。现在大家把过去问题看淡了,合作是必然的。

另外,对于一些电商企业的亏损问题,张近东直言,“如果亏 10 亿元苏宁就会赔掉,100 亿元我就不会出现在这里。苏宁亏 100 亿元的话,给整个社会带来的损失可能就是 1000 亿元”。

(吴文治)

生活服务

文县国家税务局: 2016年3月8日 兹有我辖区管户文县佳奇摩托车销售部不慎将作废发票两份发票代码:162001520020、票号:00419569、00430283,正、作废发票存根 12 份发票代码:162001520020,票号:00419568、00430280-00430282、00430284-00430287、00430288-00430291 丢失,现特此证明 文县国家税务局第一税务分局 2016年3月8日 ●注销公告:成都栖源文化广播有限公司经股东会决定解散本公司,请债权债务人自公告之日起 45 日内向公司清算组申报债权债务事宜。

证明 徐全波,2014 年成都理工大学英语专业本科毕业,就业报到证(编号:201410616205992)于 2016 年 3 月 10 日遗失作废,特此声明。

遗失公告 四川省双流县地方税务局于 2006 年 8 月 22 日颁发给双流县华阳四河旅行社税务登记证副本(川地税蓉字:510122195411230529)号。 林贞建位于永安镇双坝村 1 组 1 栋 2 层 1002 号、1 层 1001 号房屋产权证 双权 0734254 遗失 ●王小芹位于华阳街道华府大道一段 599 号 77 栋-1 层 28 号车库产权证;双权 0345834 遗失

●注销公告:成都五斗米电子商务有限公司经股东会决定解散本公司,请债权债务人自公告之日起 45 日内向公司清算组申报债权债务事宜。 ●王小芹持有的位于华阳街道华府大道一段 599 号 18 栋 2 单元 1.2 层 2 号的房屋产权证;双权 0376476)遗失 ●刘勇位于华阳街道滨河路二段 169 号骑龙国际 3 栋 2 单元 8 层 802 号的房屋产权证(证号:双权 0376476)遗失 ●遗失证明:张洪博,男,513001199504200015,遗失时间:2016 年 3 月 8 日 ●许琪遗失成都市技师学院学生证学号 1223020231 声明作废

●注销公告:成都斗米电子商务有限公司经股东会决定解散本公司,请债权债务人自公告之日起 45 日内向公司清算组申报债权债务事宜。 ●黄开位于武侯区长寿路 13 号 49 栋 2 单元 4 层 8 号的房屋产权证;监证 2434565 遗失 ●遗失成都文理学院信息技术系李昕学生证,学号 201417025114,声明作废 ●郑礼学遗失成都市技师学院学生证学号 1223020210 声明作废 ●杨文钦遗失成都市技师学院学生证学号 1223020206 声明作废 ●李再旭遗失成都技师学校学生证学号 122302047,声明作废 ●陈毅飞遗失成都市技师学院学生证学号 1223020240 声明作废 ●陈毅飞遗失二代身份证,证号 510182199702036819 声明作废 ●四川师范大学文理学院印悦遗失学生证 201316025186 作废

公告总汇 权威发布 企业公告、证件遗失、声明等广告登报 成都市三环内可免费上门服务

欠款债务 经济纠纷 咨询 成功付费 028-66217717