

福耀玻璃出海起风波

买得起 还须 守得住

■ 刘琼

购方是为了获得企业的经营权,当然也有中企直接到美国去建厂。但是,中企在美国运营之路走得并不顺畅。

不仅是曹德旺在美国的玻璃制造厂被麻烦缠身,对于并购或直接投资美国公司的中国企业来说,美国工会在很大程度上是影响并购决策的重要因素之一。例如,2007年3月,中国一汽曾意欲收购处于困境中的克莱斯勒公司,然而这个计划最终未能实施,主要原因并不在钱上,而在于缺乏应对强大的全美汽车工人联合会的经验。

此外,频发的美国工会组织的工人罢工也给中国企业带来巨大影响。比如,2006年美国西海岸港口工人长达10多天的罢工就给中企带来巨大损失。中远集团的7艘船滞留在西海岸,每艘船每天的费用约24000美元,而船只滞留又延误了下一班货物的运输,不但影响了运输收入,大量货物积压也增加了保管费用。受影响的不仅是航运公司,外贸企业由于货物无法运出蒙受损失,国内企业也因为原材料无法运达而停工。

不易取的海外真经

让中国企业有些头疼脑热的,不仅有美国工会,还有企业文化、人力资源、管理模式等方面的不对标。近年来,一些国内企业投资海

外地产业,屡屡在市场高点抢资产,企业对在境外并购的目的性和必要性等基础工作研判不足,对并购项目没有进行充分论证,暴露出诸多盲目性。对外经贸大学国际经贸学院教授卢进勇说。

卢进勇认为,中企海外收购项目遭遇诸多阻碍的主要原因来自三个方面:

一是估值不当带来高溢价风险。海外收购能够获得技术、品牌等无形资产,推动企业转型升级,但支付的价格普遍偏高。并购高溢价会给我企业带来很大的经营风险和财务风险。

二是前期考察不足带来审查风险。据美国财政部发布的报告,2015年,遭到美国海外投资委员会(CFIUS)审核最多的是中国投资者。进入2016年,由于CFIUS的干预,美国芯片制造商仙童半导体拒绝了华润微电子的收购要约,中联重科收购特雷克斯宣布告吹。

三是水土不服,遭遇企业融合风险。一些高端制造业企业收购了企业,但最终却没有获得技术。原因在于,国外企业被收购后并没有和中国企业良性互动,被收购的海外企业认为我们没有将其当成培育对象,完善研发体系,因此他们反而可能把技术拿回去,把企业做空,或者通过工会的渠道举行罢工等干扰企业的运行。卢进勇进一步解释道。

养肥自己 还要承担责任

中国企业海外并购之路想要走得稳、走得好,除了应树立正确的投资理念外,做好当地企业的尽职调查也尤为重要。

中国世界贸易组织研究会副会长、商务部国际贸易经济合作研究院原院长霍建国表示,在并购国外企业时,不仅要获取标的企业的技术,还要对其文化理念、核心价值有深入了解。国内企业家应当适时放下戒备心,学习如何与标的所在地的工会、商会打交道,融入当地的企业家圈子。

中欧国际工商学院金融系教授王丛认为,企业需要冷静思考海外并购的动机和效果,考虑到并购面临的客观难题,以最有利的方开拓国际市场。

他建议,企业在选择投资标的时,要更加谨慎。首先,寻求体量小的标的,不要动辄上百亿、上千亿美元。并购体量越大,整合风险越大,失败率越高。其次,中企可与海外当地私募基金一起收购企业。这样,国内企业可以将自身利益与国外基金利益绑定在一起。

王丛还提醒,企业在实现全球化过程中,不要总是想着并购,可以尝试一些并购的替代形式,比如合营组建第三方公司,在当地设厂,有时能取得和并购同样的效果。

◆ 企业动态

太太乐拓展海外市场 构建新战略支点

本报讯 乘着“一带一路”建设的东风,上海太太乐食品有限公司发展再创新思路,立足自身优势,培育对口产品,发展海外市场,圆“鲜满天下”的梦想。

目前,太太乐年产量在18万吨左右,出口至美国、加拿大、日本、东南亚、中东等多个国家和地区,为各国消费者带来了鲜美的滋味。通过十几年来在国际市场的耕耘,太太乐品牌在北美华人中已是家喻户晓,在日本及东南亚市场也具有广泛的知名度。

未来,太太乐将依托“一带一路”,进一步拓展在沿线国家和地区的布局,构建新的战略支点。

随着新亚欧大陆桥的通车,在铁路沿线国家,太太乐也都做了针对性市场开发计划,希望通过货运代理公司寻找沿线国家的客户,建立和拓展国际营销渠道。太太乐还将加快市场考察和市场建设,重点布局俄罗斯、哈萨克斯坦等国家,构建新的海外战略支点。

从市场现状看,国际市场对复合鲜味调味料的认识较少。对太太乐来说,让世界首先了解鲜味,可能是产品在国际化舞台规模化发展的必备条件。目前,太太乐已编写出一本鲜味科学专著,计划筹拍《鲜味的秘密》6集社会人文纪录片,并将翻译成多国语言,在更多国家进行鲜味科学知识普及。太太乐正在计划举办第六届国际鲜味科学研讨会,届时将邀请来自各个国家的名厨、专家学者、国际采购商等,他们都将成为中国鲜味嫁接海外市场的宣传桥梁。(李洋)

中国石油装备出口 最大单完成验收

本报讯 记者日前从宝鸡石油机械有限责任公司海外服务中心了解到,该公司为阿联酋国家钻井公司(NDC)研制的钻机在阿布扎比完成验收后,已做好开钻准备。至此,中国石油装备出口历史最大单即将画上圆满句号。

宝鸡石油机械有限责任公司为石油集团所属的石油钻采装备研发制造企业。2009年至2015年,该公司与中东地区最大钻井公司NDC先后3次签订总金额近65亿元,共39套沙漠快速移运钻机合同。

为高效高标准执行NDC项目,该公司首次采用项目管理模式,在生产组织、质量控制、海外运作及服务等方面积累经验。同时,在阿布扎比成立海外服务中心,建立24小时人员及配件动态数据管理体系,使现场安装周期缩短46%,累计节约人工成本210余万元,为用户创收6500万元,交付钻机数由最初1个月1台,提高到1个月4台。历时7年的运作为该公司国际项目运作积累了丰富经验。(单宝睿)

摩拜单车登陆全球第100城曼彻斯特

共享单车国际化进程取决于智能水准



资料图片

共享单车国内激战正酣,而在海外的竞争大幕也已徐徐拉开。近日,全球智能共享单车首倡者和领导者摩拜单车宣布登陆全球第100城——英国第二大城市、欧洲工业革命发源地曼彻斯特,并同步进入毗邻曼市的索尔福德(Salford),并将以此为踏板陆续推进到更多欧洲城市。

摩拜单车欧洲市场开拓成果,得到了包括曼彻斯特市议会领袖理查德·李爵士(Sir Richard Leese)、大曼彻斯特地区市长安迪·伯纳(Andy Burnham)、索尔福德市长保罗·丹尼特(Paul Dennett)等的认可。据了解,摩拜单车对两座城市做了详细调研和了解,与当地市政府及交通管理部门深入沟通,最终赢得青睐。摩拜单车计划首批在曼彻斯特和索尔福德投放1000辆智能共享单车,后续将逐步增加投放量,以满足不断增长的需求。

与摩拜单车的欧洲市场开拓相比,ofo受到的关注度和认知度似乎要低了几个数量级,造成这一现象的原因,很大程度上在于ofo的投放规模过小,仅仅在英国剑桥投放20辆,是摩拜单车的1/50。尽管剑桥和摩拜单车所登陆的曼彻斯特相比城市规模较小,不过20辆的投放规模的确有限,加之ofo小黄车定位能力一直是其短板,因此在业内人士看来,这次投放更像是一次“摆拍式”的宣传。

除了规模过小,ofo与当地城市政府部门、交通管理部门的合作,也一直未曾见诸当地主流媒体,在很大程

度上造成了投放后影响力不足。

另外,分析人士认为,技术层面的差距,或是两者投放规模及受欢迎程度相差悬殊的原因所在。摩拜团队针对城市共享出行的特点,全新设计车辆,整合上下游供应链,发明了智能共享单车这一新物种,研发了拥有自主知识产权的卫星定位智能锁,并以此为基础构建了全球最大的移动互联网平台,以创新驱

动摩拜单车的成长。所以说,摩拜单车在开放性的城市环境中,以物联网等前沿技术做到了精细化运维、有序投放,并以此来约束和规范用户文明骑行。这些都让摩拜单车登陆英国两座城市时加分不少。

反观ofo,出身于校园这一闭环环境,最基础的卫星定位功能一直难以解决。因此从技术层面来讲,ofo本质上与城市公共自行车差

别不大,却又不如后者管理有序。

分析人士认为,共享单车出海是中国企业创新输出海外的大事,不过急功近利不做好产品,或只是以此来博取眼球或获得投资者的信心,那便是本末倒置,在真相曝光后,很可能会影响到企业自身形象和市场扩张战略。在这一点上,摩拜单车和ofo的两种不同做法,给了我们正反两样板。(汉网)

并购国际名牌 企业应找准合作发力点

随着“一带一路”建设的深入推进,越来越多的中国企业对未来发展提出更为强烈的诉求,海外并购已成为中国企业寻求在短期内突破资源能力瓶颈、迅速实现目标的主流方式。

然而,夏普日前在美国起诉海信集团,要求收回北美电视品牌使用权一事,却引发企业如何引进并使用海外技术和品牌的思考。

争夺北美电视品牌使用权的背后

据了解,夏普此前将北美市场5年的电视品牌使用权授予海信,但现在要求海信停止使用其品牌,并至少赔偿1亿美元。夏普方面的理由是,海信以夏普品牌销售低品质和低价格的产品等违反

了合约。

在亚马逊全球网站上,北美用户对海信与夏普的合作产品并不看好,甚至出现一些差评,其中70寸的电视销售满意度差评占83%。记者浏览评论发现,用户投诉的主要内容为电视采用的是海信屏幕而非用户期望的夏普屏。

与北美市场不同的是,夏普在中国市场表现抢眼。经去年中国企业富士康注资夏普,夏普在第一季度零售量规模同比增长42.6%。富士康集团副总裁陈振国认为,经富士康赋能,将会帮助富士康集团打通与终端消费者的联系,形成最终闭环的最后一里路,富士康也会持续投入进行新技术研发,让夏普的市场占有率不断扩大。

在产业技术、市场的密切合作整合背后,实际上是中国思维与日本工匠精神交互整合。在2016年8月收购夏普成功后,郭台铭就曾公开向媒体说,投资夏普很重要的一点是看重了它两万个设计者、工程师所具有的工匠精神。

引进并利用 海外技术和品牌是并购关键

日前,胡润研究院携手易界DealGlobe首次发布的《2017中国企业跨境并购特别报告》显示,中国企业去年海外投资并购交易金额大幅增长150%。

从2016年的数据来看,民营企业成为中国企业海外并购的主要推动力量,其交易数量较上年增加了3倍,并在交易金额上超过国有企业。而从2017年一季度的数据

分析,83%的海外并购交易是由民营企业参与发起的。

但在中企的国际化进程中,蛇吞象方式本身也暗藏隐忧。2004年,TCL集团收购汤姆逊,但在2005年、2006年连续亏损两年。与汤姆逊合资成立TTE欧洲公司后,又遭遇清算后遗症。2011年3月,要求TCL集团、TCL多媒体及其4家全资子公司向TTE欧洲之法定清盘人赔偿约2.11亿元。

TCL集团交出的高昂学费给急于国际化的中国企业提了个醒:企业如何更好地引进并利用海外技术和品牌,是进行海外并购的关键问题。

完成交易只是海外并购迈出的第一步,怎样经营交易获得的资

产业务更具挑战性。普华永道中天会计师事务所的一位海外并购人士表示,针对消费品行业,中方企业从海外并购中通常买到的是品牌、产品、渠道,而背靠潜力巨大的中国市场,如何能够使海外业务(品牌)成功落地中国,并且创造出超越其本身的价值,成为决定海外并购成败的关键。

从事海外并购研究的专家认为,“一带一路”建设的推进,更需要富士康与夏普类似的互利协商,开放合作,通过两个合作主体的融合下释放出切实的价值,不仅要走出去,让国际社会分享中国发展的红利,也要引进来,让海外的先进技术推动中国的消费升级。(本报综合报道)



资料图片

中国企业海外并购经历前几年高歌猛进后,今年由热转冷。专家认为,出现这种情况,一方面是因为监管趋严,另一方面是由于企业在交学费之后,走出去时遭遇了水土不服。

日前,玻璃大王曹德旺就面临着这样的窘境。

近日,一篇题为《中国工厂遇到了美国工会》的报道称,曹德旺在美国建厂时遇到困难。因曹德旺此前解雇了几位美国高管,福耀正面临着全美汽车工人联合会(UAW)发起的激烈工会运动,以及一名前经理提起的诉讼。

◆ 市场前沿

2025年中国累计对外直接投资额将翻三番

本报讯 6月16日,中国民营经济国际合作商会与北京大学国际经济研究所联合发布《“一带一路”年度报告(2017)》。这份由外国专家担任总撰稿的报告为解读“一带一路”倡议提供了不同的国际视角。

在这份《报告》中,“一带一路”倡议被认为是中国走出去的2.0版。《报告》认为,中国在2009年至2013年间,已经通过国有企业涉足公共投资,来保持增长率与国内目标持平,但是通过国有企业走出去,建立的投资渠道是不够的,私人投资也必须跟上,“一带一路”倡议则为投资提供了动力、保护、基础和程序。

参加此次《报告》发布会的联合国世界经合组织前总干事唐纳德·约翰斯顿在演讲中提到,推进“一带一路”能够建立一个促进全球化的平台。“一带一路”基础设施建设能让很多中亚国家受益。“一带一路”倡议对参与国不是竞争而是相互补充合作。

为了控制风险,保证回报,《报告》还建议将“一带一路”倡议制度化,成立一个自治机构,让它行使一定的权限,并且承担相应义务,这一机构的主要目标功能包括联系、沟通、监管以及甄别项目等。(冯彪)

中企在澳基础设施领域投资创新高

本报讯 毕马威与悉尼大学日前联合发布了《2016年中国企业在澳投资报告》。《报告》显示,2016年,中企在澳大利亚的投资金额达到114.9亿美元(153.6亿澳元),仅次于2008年的投资峰值。其中,在基础设施和农业领域的投资再创新高。

《报告》指出,2016年中企在澳投资延续了之前的趋势,不但交易数量突破记录,在行业 and 地区分布上也更加多元化。能源领域的投资首次超越了矿业。塔斯马尼亚获得了2.8亿澳元的农业投资,而新南威尔士州仍是中企投资澳洲的主要投资目的地(占比53%)。

商业地产已经连续三年成为中企在澳洲投资的主要行业,在2016年占总体交易量的36%。中企在基础设施领域的投资创下新高,达到43.4亿澳元。农业领域投资在2015年只有3.75亿澳元,2016年则超过了12亿澳元,达到有史以来最大规模。能源类投资突破11.5亿澳元,医疗行业投资依然强劲,达到13.5亿澳元。(孟江)