

# 民营企业须慎重应对外资并购

## ——由达能和娃哈哈的合资纠纷所想到的

外资对民营企业的并购都不是强制的,是纯粹的市场行为。达能集团并购娃哈哈集团的纠纷值得民营企业警示。民营企业须对外资并购有个正确认知,并做好应对外资并购的充分准备

单东 / 文

法国巨型跨国公司达能集团并购中国大型民营企业娃哈哈集团的纠纷,不仅成了近期国内媒体炒作的一个热点,而且在法国企业界和舆论界亦引起了强烈反响。不论结局如何,此案值得中国民营企业警示。为此,笔者就外资并购问题谈几点拙见。

### (一) 跨国并购是市场行为

据联合国贸易与发展会议的统计资料,跨国并购已成为跨国直接投资的最主要方式。1999年,全球企业并购成交总额超过20000亿美元,其中属跨国并购的占一半以上;2000年全球10大并购案所涉及的金额就超过8000亿美元,其中5500亿美元来自跨国并购。由格瑞贝斯环球财经推出的《中国并购调查》预测:全球的并购已经进入高潮。2006年,全球宣布的并购已经达到45%的增长,亚洲范围的并购必将成为全球并购市场下一阶段的重点。随着全球经济一体化的发展,越来越多的跨国公司相继进入中国这个富有潜力的市场。据统计,2005年国内并购创记录地达到1251单,其中外资所占比例达10%以上,而外资的收购标的额平均高出内资收购的50%。2006年的中国资本市场,最大的看点莫过于外资对中国企业的并购。外资并购,无论是交易金额,还是发生数量,都达到了一个前所未有的高度。中国已成为仅次于日本和澳大利亚的亚太地区的第三大并购市场。

从资金来源看,国际收购资金主要包括:跨国企业、QFII及各种私募基金,其中近年来国际私募基金已逐渐成为并购的主

角。其投资领域开始由网络、通讯、软件、生物等高风险、高成长性的高科技行业渗入到日用消费品、机械、食品、建材、纺织、电器、石化、能源等传统制造业,还有房地产业、商业、金融业等现代服务业以及物流、传媒、动漫、医疗保健等新兴产业。如从德国波尔并购活力28,到法国达能参股娃哈哈、控股乐百氏、并购上海梅林、海虹股份,再到最近闹得沸沸扬扬的法国SEB并购苏泊尔以及法国的施奈德与德力西合资等等。考察出现在我国的外资并购风潮,所有的并购都非强制性。显然,这是在世界经济一体化的国际环境下出现的市场行为。

### (二) 外资并购的积极影响

外资并购有利于国家经济结构的调整。外资(主要是跨国公司)对我国企业的并购,除少数国有企业须经国资委批准外,并购的绝大多数是上规模的龙头民营企业。外资并购有一定的积极影响,从宏观上看:第一,外资并购有效地推动经济结构调整,提高资源配置效率。通过具有相当优势的跨国公司(包括世界500强)的并购,可以使中国企业特别是民营企业实现资产重组,从而促进生产要素向更高效益的领域转移,提高经济资源和生产要素的利用效率。对行业来说,外资的进入将会引发新一轮的创新和技术进步的竞争,使整个产业得到升级和结构调整的机会,推动国民经济结构调整。第二,外资并购有助于国有企业民营化改制。我国国有企业改制仍处在攻坚阶段,除了国有垄断企业和国家控制

的国有企业外,绝大多数竞争性国有企业都将改制为混合所有制。当前国企在改制过程中存在三方面的资金缺口:一是社保资金缺口;二是竞争性行业中国有资产达数万亿元,其中很大部分资产需要变现;三是涉及国企贷款的另一面——银行不良债权的处理。通过跨国公司并购这些企业,既可弥补国企改制资金的短缺,又可推动我国资本市场的发展。

外资并购对民营企业发展的促进作用。第一,利用外资并购解决民企资本短缺,实现民企的再次发展。在金融宏观紧缩政策下,民企融资难问题更加突出。随着外资并购的到来,民营企业完全可以利用跨国公司的并购或合资的机遇吸收外部资源把企业做大。面对当前土地资源的严重短缺,外资并购还成为实现“无地招商”的重要途径。第二,外资并购引入了先进技术和管理经验、品牌、国际市场渠道,能全面提升行业的市场竞争能力与经营层次。这一现象在中国汽车业表现得尤为突出,在中国汽车市场叱咤风云的汽车品牌,无一不渗透着外资的技术和品牌优势。第三,外资并购有助于促进体制转换和民营企业的人才培养,引入优秀的管理理念和决策机制。不难发现,外资并购后的民营企业以前家长式的管理不复存在,“家长们”再也无法以个人的意志来决定一个公司的命运。并购促进民营企业的制度变革,加快培养一批能够胜任大型跨国公司现代化和国际化经营管理的人才。从长期发展看,在这方面

的积极意义甚至远远超过对当前经济增长、就业和出口的推动作用。

### (三)不可忽视外资并购可能出现的消极影响

外资并购虽然对我国经济发展有许多利好,但亦不可忽视并购可能出现的消极影响。跨国公司无论是并购中国的民营企业抑或国有企业,他们看中的是被并购的企业在中国的销售网络和渠道、市场渗透力和影响力。从已经被外资并购的企业可以看出,它们都是在国内有相当大的市场占有率和影响力以及有较高品牌号召力的企业,都是行业的龙头企业,由此也会带来一些负面影响。

从宏观方面看,第一,外资并购可能对国内企业产生挤出效应。在被并购之后,一些企业随即纳入跨国公司的生产体系,与外资结合而形成规模经济,从而对国内新形成的投资有可能构成进入壁垒,产生挤出效应。这种挤出效应不仅表现在外资直接进入的领域,甚至会出现于相关联产业的有关企业。第二,外资并购可能造成国有资产流失。对民营企业来说,由于产权清晰,所有者主体到位,基于利益的驱动,在外资并购过程中,不太会出现民营企业资产的流失,但国有企业情况不同。国有企业存在制度不健全、监管不严的缺陷,在外资并购过程中往往会发生国有资产流失问题。如果把外资并购看成一个市场,那么这个市场不仅是一个不完全竞争的市场,而且在很大程度上是一个买方市场。第三,并购可能会造成某些产业部门的生产向外资集中。

从微观方面看,第一,外资并购不一定使中方企业达到双赢目的。跨国公司并购的绝大多数都是我国上规模的龙头民营企业,这些企业在国内管理和技术上都处于领先地位,但是与国际跨国公司相比无疑是弱小的,许多民营企业缺乏双赢的资本。由于实力差距太大,在并购之初实际上就决定了胜利的天平往往不在中方这一边。第二,外资并购可能使国内企业丢失一些优秀品牌。对于进入中国市场的跨国公司来说,既想利用本土优秀品牌快速获取中国的市场渠道,又想以自己的品牌取代中国的优秀品牌。外来资本进入一个新市场,买断当地的品牌通常是成本最低廉的。买断品牌,一来可以利用原来的竞争对手在

当地市场的影响力,将其纳入自己的经营范围;二来可以无障碍地扩大自己的品牌,并逐渐淡化被买断的优秀品牌的影响力,甚至使其消失。这样的例子,如活力28、乐百氏、梅林正广和等。

### (四)正确认知,慎重应对外资并购

近年来,随着外资跨国并购中国民营企业热潮的出现,引起了一些民营企业家的强烈反响,甚至个别民营企业家以极其偏激的情绪抨击外资并购。笔者认为,之所以会出现这些问题,和一些民营企业家对外资并购缺乏正确的认知有关。众所周知,并购是一种市场竞争。中国是WTO的成员国,因而对于正当的跨国市场竞争,无权将其拒之国门之外。加大改革开放的力度,欢迎更多的国际资本进入中国市场,这是我国的重要国策。我们不能随意把跨国公司对我国民营企业或国有企业的并购上纲为对我国经济安全的威胁。对跨国公司的并购,民营企业要有平和的心态。民营企业家不仅要视并购为动力,还应把并购带来的竞争压力转化为动力。所幸的是,我国一些地方政府和部门对国际并购有正确的认知。在法国施奈德并购中国德力西案中,省市领导都对这次合作给予了充分的肯定,认为引进施奈德电器这样的世界500强企业对于当地经济来说,有着积极的作用。这次合作,将会引发新一轮的创新和技术进步,这是政府愿意看到的。

一些民营企业家曾经寄希望于政府出面干预,希望政府有关部门对外资并购做出行业垄断和威胁国家经济安全的定性,并要求政府禁止外资在中国的并购,但至今未被国家权威部门所采纳。相反,2006年8月,商务部发文指出,中国还没有一个行业真正被外资企业垄断。商务部指出,随着改革开放步伐加大,一些被国家政策限制的行业允许外资、民营企业进入,这对中国的产业安全更有利。不能因一个产业或者一个行业在市场竞争中遭遇困难,就把问题上升到国家经济安全的高度,这样做往往会使某些企业以国家经济安全为名行企业保护之实。保护,并不能促进行业的健康发展,却时常阻碍技术创新,从而使整个行业丧失发展动力。商务部的这一论断十分正确。2007年3月18日,商务部部长薄熙来在第八届中国发展高层论坛晚宴上再次

重申了中国对外资的欢迎态度。针对外资并购案引发的争议,薄熙来表示,跨国并购是全球跨国直接投资的一个重要方式,也是有效方式,总的趋势是要发展,在发展的过程中规范、在规范的环境中发展。

当前,我国民营企业或国有企业无论是立足国内市场还是走向国际市场,面对全球市场的超强竞争所拥有的竞争强项是有限的,传统的低成本等竞争优势也将逐渐减少或被一些国家所取代。而在全球市场上的超强竞争中起关键作用的是人才、技术、品牌等因素,我国民营企业必须努力获取这一切。面对这场机遇和挑战并存的外资并购风潮,民营企业要借助这一极好的机遇,积极应对,慎重选择,充分利用外资并购的正面效应,争取共赢。欲达此目的,在并购过程中,应特别注意以下几个方面:

第一,努力提高自身价码,争取控股权,慎重应对,谨防纠纷。49%和51%从数字上说只是相差了2个百分点,但是这两个百分点的意义重大,关系到公司的控股权。掌握了控股权,在公司的重大决策上就有了较大的发言权,就不会出现如乐百氏那样,为了尊重大股东的意见而实行大幅度裁员,导致公司管理框架不可收拾。达能和娃哈哈的并购纠纷值得警示:法国达能集团和中国娃哈哈集团合资,达能拥有娃哈哈合资公司51%的股份。后来,双方又达成协议:由达能公司再投资40亿元来控股娃哈哈的下属公司。根据这一协议,同意由合资公司独家生产和销售娃哈哈品牌的食品和饮料(据媒体报道,宗庆后对协议很后悔,并想收回协议,但为时已晚)。纠纷的直接导火线据说是宗庆后掌控的下属公司继续生产和销售与娃哈哈合资企业相同的产品,目前纠纷已公开化。达能指责“杭州娃哈哈食品饮料营销有限公司以非法的手段销售与娃哈哈合资企业相同的产品,并非利用合资企业的经销商和供应商资源开展业务活动”;而娃哈哈则指责达能试图迫使娃哈哈董事长宗庆后低价出售这些下属公司。该并购纠纷不仅被国内媒体炒得沸沸扬扬,而且频频见诸于多国媒体。纠纷结局如何,还须等待时日。中国的民营企业家应吸取本并购案的教训,对外资并购必须慎重对待。当然,控股权要力争,但这不是由我国民营企业一方说了算的。并购是一种

博弈,取决于实力和谈判技巧。若一旦形成共同协议,就要执行约定,严格守信。

第二,要维护品牌形象。品牌是企业竞争力的重要体现,也是重要的竞争手段。知名品牌是企业产品、质量、技术、服务等多个环节的积累而折射出来的一种综合竞争力。一个企业的成功,往往就是企业具有自主权的知名品牌的成功。与企业相比,知名品牌的美誉度和产品形象更容易得到市场的认同。因此,几乎所有具有远见的企业家都付出长期的努力,致力于品牌形象的建设与推广宣传。可是,在外资并购过程中,中方企业谈判的筹码更多的是企业产品质量、技术水平和固定资产,而对品牌往往重视不够、保护不力,从而导致自有品牌的丧失。有的在对企业的价值进行评估时,无形的品牌价值通常被忽视或低估,甚至出现转让全部股权而商标品牌却分文未计的情况。部分企业即使保住了品牌,也可能被束之高阁。有些外方企业控股后很想打自己的品牌,对本土品牌不感兴趣,导致一些曾经深入人心的品牌逐渐销声匿迹。当今世界激烈的市场竞争,实质是品牌的竞争。某一行业领导品牌的销售规模明显高于同行业第二品牌,排在后面的品牌相继被淘汰出局,很多行业甚至只有第一品牌。失去自有品牌对企业、对当地经济的发展都是巨大的损失,几乎等同于将市场直接拱手让给竞争对手。但是,如果外资公司的品牌在国际上的知名度超过本土企业的品牌,则另当别论。

综上所述,外资对民营企业的并购也好,合资也罢,这一切都不是强制的,是由企业自主决定的,是企业之间的正当竞争,是纯粹的市场行为。民营企业是否接受并购或由谁控股,都不是由单家企业说了算,而是由当事双方的企业共同协商达成的(如果一方出现恶意并购,另一方完全有权拒绝)。笔者认为,我国民营企业不但应该以积极的态度面对外资并购,还应该把外资并购带来的利好最大化,而把并购可能带来的消极影响降为最低。这才是我国民营企业在外资并购风潮中立足于不败之地的最优选择。**浙**

(作者为浙江省民营经济研究中心主任、浙江财经学院教授、浙江省人大常委会立法专家成员)

## 基本公共服务均等化： 现实要求和政策路径

基本公共服务均等化的目标就是促进居民消费的平等化,减少因财富、收入的不确定性而导致的消费差距过大。教育、医疗和住房之所以成为社会关注的重大民生问题,其本质是消费不平等日益严重的表现。公共服务均等化的制度设计应围绕促进基本消费平等化而展开

刘尚希 / 文□

党的十六届六中全会通过的《中共中央关于构建社会主义和谐社会若干重大问题的决定》提出“完善公共财政制度,逐步实现基本公共服务均等化”,明确了各级财政支持构建社会主义和谐社会的方向和任务。尽管基本公共服务均等化已经成为当前的热点问题,但我国理论界并未就此达成统一的认识,也未对基本公共服务均等化给出一个准确的定义。从理论角度分析,即便在西方经济学论著中也未发现有关公共服务均等化的系统论述。由于公共服务与公共行政、公共管理紧密相联,因此它不是单纯财政的问题。某种意义上说,公共服务是经济问题,也是社会问题,同时又是政治问题。

### 基本公共服务均等化提出的背景

中央之所以提出逐步实现基本公共服务均等化,有其特定的现实背景。目前我国GDP已经达到20万亿元,与改革开放初期相比增长了近13倍,堪称世界经济奇迹。GDP快速增长,国家综合实力逐步增强,财政收入规模迅速扩大。在喜人

的成就面前,也清楚地看到人们在各方面的差距也随之拉大,主要体现在四个方面:一是城乡差距。目前我国城市与乡村之间的经济差距十分明显,包括教育、医疗、交通、信息、就业等各个方面。二是地区差距。这种差距随着我国经济总量的增加而不断扩大,东部突飞猛进,中西部发展滞后。三是群体差距。高收入者、工薪阶层和农村居民形成收入不同的群体,即便在城市或农村也形成了有明显差距的群体。四是个人之间差距,在不同行业,同一行业不同部门,同一部门不同单位,个人收入差距日渐扩大。从上述四个方面的差距来看,个体差距是由于个人禀赋不同造成的,其存在具有一定的合理性。但城乡差距、地区差距和群体差距往往是由于个人禀赋之外的原因导致的。譬如农民,由于其出生地在农村,是农业户口,由此丧失许多机会,即使出来打工,也受许多限制,这种境遇主要是由于制度原因造成的,仅靠个人的努力是无法消除的。

上述差距的形成与我国经济发展相关联,同时也与我国现行制度不健全密