

专家视角

中国企业海外收购应该更狡猾些

贾新光

近日来,国内几家企业为争购一个濒临破产的企业忙得不亦乐乎,一个比一个高调。让人感到奇怪的是:世爵这个要饭者居然牛得不得了,还要开出苛刻的条件。常言道:买的没有卖的精,但是也不尽然,我觉得中国企业应该回忆一下通用对大宇的收购。

1999年8月,债权银行要求出售在金融危机中受到重创的大宇汽车,通用汽车最早提出收购大宇的方案,据说作价20亿美元,韩国觉得这个价格太低,

1999年12月宣布公开拍卖大宇汽车。

当时有5家企业参与角逐,其中戴-克与现代组成策略联盟,通用和菲亚特联合投标,福特公司则单独提交收购建议。通用汽车最先示好,标出了45亿美元的收购价、福特汽车开出了69亿美元的最高价,令通用汽车黯然而退。

当时有人说:大宇的财务报表是“恐怖报表”,账面资产约17万亿韩元,总债务超过18万亿韩元,已经资不抵债了。但是美

国的多数投行都对这一资产报告质疑。他们认为:大宇汽车的洞并不止这么一点点。由200名财务人员、工程师组成的福特研究团进一步了解大宇汽车的财务状况后发现,大宇汽车果然存在隐瞒债务的现象,福特公司无法预测69亿美元的投资是否可获得回报,于是决定放弃收购。

福特退出后,戴-克也踟蹰起来,现代宣称,现代收购起亚汽车仅仅1年零10个月,尽快完成对起亚的改造才是现代最迫切

的任务,实际上已经无意再行收购。

通用汽车静观其变,为自己增加谈判的筹码,在大宇汽车宣布破产被法院监管6个月以后,通用汽车才着手进行实质性并购的步骤。在关于收购哪些资产和收购价格方面,双方一开始存在较大分歧。艰苦的磋商使双方迟迟难以达成交易,而时间的推移使负债累累的大宇汽车公司承受越来越大的压力。2002年3月,双方达成最终协议:通用以2.51亿

美元接管大宇汽车的3个汽车工厂、8个海外销售机构和1个零配件工厂,获得新合资公司42.1%的股权。大宇的债权人占33%、铃木占14.9%、上汽占10%。总收购资金应该是5.96亿美元,而被收购的大宇的4个厂的资产值达7亿美元,也就是负溢价(折价)收购。另外债权人的出资额是1.97亿美元,通用本来出资4亿美元,把铃木和上汽“拉下水”后,自己最后只出资2.51亿美元。

比起当初福特的64亿

美元,通用的收购成本等于零。

所以,建议对萨博的收购,首先要求世爵公布真实的财务情况,以使所有参加竞拍的企业了解收购的真实风险;其次是要实行招标方式,也就是所有的企业都有平等的机会,不要让世爵一家一家地骗;第三是第二家企业不要急于跟进,要静观其变,特别是要迫使世爵跌破底线;第四就是最好在萨博破产之后收购。

中国的企业应该狡猾一些,不要让世爵牵着鼻子走。

· 一周声音 ·



庞庆华
庞大集团董事长

“投资都是后话,目前最关心萨博能否尽快复产、能否让这只母鸡下蛋?”庞大集团董事长庞庆华在与世爵签署谅解备忘录后表示,“只要能尽快复产,其他问题都可以顺利解决,包括资本。庞大与萨博合作,以销售为切入点,慢慢恢复萨博的生产,难题才能得以破解”。

此前,庞大明确指出将另寻找一家汽车生产企业作为合作伙伴,他透露,“目前究竟选谁一起合作,要等我从瑞典回来后,对萨博考察完才能做决定”。

点评:无论从哪个角度看,庞大与萨博开展整车合作都很不靠谱,庞大集团与萨博的合作,希望不是发昏的举动,也不是帮助萨博在中国开展的一场秀。



康思远
华晨宝马汽车CEO

“华晨宝马让我们自豪的不仅是产量的提升,更是质量的保证。这25万辆在中国生产的BMW汽车全部拥有与宝马集团全世界任何工厂的产品相媲美的高品质。”华晨宝马汽车CEO康思远日前在华晨宝马第25万辆下线仪式上表示,宝马集团将进一步加强对中国市场的战略承诺,对新工厂的投资由起始阶段计划的5.6亿

欧元增至10亿欧元,使位于沈阳的新工厂尽早具备年产20万辆的产能。

点评:华晨宝马的发展壮大对宝马集团在中国的成功至关重要,沈阳的新工厂比原计划的规模更大,设备更先进,但中国市场造的车能否进入欧洲,还是要看宝马的脸色才行。



魏建军
长城汽车董事长

“路虎、萨博的合资传闻都是没有的事!我们希望找一个更好的作为我们的老师。”长城汽车董事长魏建军近日在谈到合资传闻后坚决予以否认,他认为中国汽车产业的发展时间还很短,中国市场很大,国内外环境也较好,长城汽车未必做不成国际品牌。即使合资也不是以引进技术为本,而是要学习一种理念、管理的方式、国际化的思想、品牌建设的经验。如果能跟大企业高端品牌合作诚然也是长城汽车的一个愿望,但前提是先耕好自己的“田”。

点评:虽然表面上看来长城汽车的发展速度比其他自主品牌慢一些,但坚持品质的长城汽车不仅在国内表现优异,在国外市场也屡屡实现惊人突破,不被国内外关注都很难。

商报记者 蓝朝晖/整理
厂家/供图

纸上谈车

看不懂锦湖轮胎为何“翻供”

钱瑜

上周,锦湖轮胎再次成为焦点。

在锦湖轮胎召回刚刚满月之际,锦湖轮胎中国董事长李汉燮却向媒体表示,不管是召回的轮胎还是因检测而更换的轮胎,品质都没有任何瑕疵,锦湖轮胎在产品质量没有问题的情況下进行了一次召回。

这样的表态让外界大跌眼镜,是李汉燮说错了?还是大家听错了?在锦湖轮胎召回已经成为事实的情况下,李汉燮却公然翻供,他想向外界传达什么信息?这有点让人看不懂。

让我们先来回顾一下锦湖轮胎召回的始末。

今年的央视“3·15”晚会上,锦湖轮胎被曝光在其天津工厂超量使用返炼

胶用于轮胎制造。

被曝光后的第二天(3月16日),锦湖轮胎天津工厂的品质保证部部长尹宗大承认超量使用返炼胶用于轮胎制造的现象在工厂确有发生,但频率不高。

此后,锦湖轮胎发表声明称,针对几个不同时段生产的锦湖轮胎进行召回。

既然进行召回了,本以为这件事情就算告一段落了,但李汉燮的表态却让外界的目光再一次聚焦到了锦湖轮胎。

李汉燮表示,一个轮胎出厂前必须经过安全质量检测,包括抗压能力、耐久性能、高速旋转等方面的检测,而这次锦湖轮胎进入召回批次的产品通过了质检总局的检测,“为了

重新恢复消费者的信心,锦湖轮胎在没有质量问题的情况下自发组织了一场召回”。

李汉燮的表态让人看不懂,他是想增加消费者对锦湖轮胎的信任吗?但这样的做法并不明智。

中国有句古话,“人谁无过?过而能改,善莫大焉”。大意是谁能不犯错误呢?犯了错误而能改正,没有比这更好的事情了。

锦湖轮胎既然已经实施召回了,如果想挽回消费者的信任,那锦湖最需要做的就是检测和召回环节给予车主最大的便利。而不是向媒体表示自己没错,但为了消除消费者的疑虑,锦湖当起了“活雷锋”。

当然,也应该注意锦

湖是不是真的被“冤枉”了。此前曾有消息称,锦湖召回事件是由一家整车制造商所为,但此后这件事便不了了之。

如果锦湖真的被“陷害”了,李汉燮就应该把这家整车制造商制造这次召回事件的始末全盘托出,而不是“犹抱琵琶半遮面”地表示,召回的轮胎经过质检总局的检测,品质是没有问题的,那锦湖只能引起媒体的新一轮关注和消费者更大的反感。

其实,李汉燮此次表态的根本目的是担心锦湖轮胎在中国的利益受损,但锦湖轮胎现在应该做得更彻底,更透明。否则,这样的“翻供”并不会带来任何积极的效果。

请让“差异”更实在点

王万利

毕竟,纳智捷的车型在上海车展上大家都见过,其品牌理念也都多多少少地听其高层们介绍过。实话说,参加台湾裕隆纳智捷之旅时,我也是带着一脑袋问号去的。只不过,随着参观工厂、了解产品、体验汽车生活馆等一步步走下来,那些问号一个一个地变成了惊叹号。原来差异化就在那一点一滴的改变上,而这些改变,不亲身体验往往容易忽视。

与其他品牌相比,纳智捷的车型配置上有两处细节差异让人印象深刻。首先是防盗座椅,简单点说就是车辆不使用时驾驶座椅前移,椅背倾至方向盘前,没有钥匙启动,偷车者压根儿坐不进去。就这样一个看似简单的设计,使纳智

捷在台湾上市两年多,失窃率始终保持为零。

此外,纳智捷的经销店不叫4S店,名为“汽车生活馆”。不少人与我一样,本以为这就是一个不少厂家喊着的“顾客是上帝”口号般的噱头,但真正接触后才发现完全不一样。硬件条件堪比豪华品牌尚不值得夸耀,“初步了解-体验剧场-互动体验-展车介绍-技术讲解-售后体验”几大环节处处透着与众不同。挑一条简单的说,其车型报价全部通过电脑系统,所有经销处无二价,仅这一点就完全可以省了我们买车前询价、砍价地折腾。

是的,就是这么一点点的差异将参观者集体“洗脑”了。

纳智捷能否靠“差异”成功现在还不好说,其所宣称的一处处世界领先技术与配置带来的高性价比到底有多高,也尚需市场检验。但我想说的是,几处不同真的很让人震撼,汽车市场未来的竞争原来还在细节上。

那么,是不是与其争着“变型”,硬生生地憋出不同的概念,抢着往前跑,高喊一些还没有影的未来技术,倒不如踏实地去琢磨某些细节的改进?当然不是说让汽车厂商都放弃那些超前的设计,而是希望大家在顾着未来的同时也分点心思想想眼下。毕竟,在真正买车时,很多人都会觉得一个防盗座椅的功能更胜于那些“更具视觉冲击力”的改款、“变型”。