

对日化企业并购重组的思考

任利锋, 杨卫兵, 杨 李
(上海社会科学院, 上海 200025)

摘要: 介绍了企业之间并购重组的条件和标准, 分析了并购重组能否加速日化企业发展, 最后, 指出了并购重组过程中遇到的问题。

关键词: 日化; 企业; 并购; 重组

中图分类号: TQ423 TQ649 TQ658

文献标识码: D

文章编号: 1006-7264(2012)03-0039-03

国家倡导的“深化国有企业改革, 推进国有经济战略性调整, 加大企业并购重组力度, 培育大型企业集团”战略思路, 引导一批企业进入这个行列。北京一轻控股有限责任公司和北京日用化学二厂共同投资组建的北京一轻日用化学有限公司在 2011 年 3 月 9 日揭牌, 全面整合北京一轻日化行业资源, 着力实现集团化发展。据悉, 北京一轻日化公司由北京丽源公司、北京金鱼科技股份有限公司和北京日用化学二厂等企业组成, 注册资金 5 010 万元, 旗下拥有“金鱼”、“宝贝”、“熊猫”、“奥琪”、“华姿”和“紫罗兰”等都是曾在北京辉煌一时的品牌。新公司成立后, 通过整合日化企业和市场资源, 有助于进一步打造“北京创造”品牌, 提升市场影响力和号召力。

日化企业是和国民息息相关的行业企业, 人民生活水平的提高随着日化企业的不断发展壮大而不断提升。日化企业要想发展壮大, 并购重组目前不失为一条捷径。纵观 19 世纪中期以来, 世界经济尤其是发达国家的发展过程和外资公司的发展路径, 日化企业的强盛一直摆在各国经济战略的重要位置。今天, 人们已经认识到并购和重组在日化企业发展过程中的重要作用。

1 收购的条件和标准

全球日化行业企业并购有很多, 但是以很多世界著名公司的收购经历来看, 他们的收购一般具有 5 个标准: ① 对增长迅速、业务集中和勇于创业的新兴公司最感兴趣, 并寻找在技术和市场营销领域见长的

优秀团队; ② 被收购的公司必须朝着与收购公司相同的方向发展, 比如宝洁收购吉列主要是看重其与自身业务的互补性, 而且吉列产品具有很高的市场知名度, 发展远景很好; ③ 收购对象要能和收购方的治理层协同工作; ④ 收购对象必须能立即产生收益, 很多收购方公司董事会还要求从收购对象中获得长期利益; ⑤ 只收购那些具有理想地理位置的公司。一般企业收购的条件只要符合上述的几个标准, 那么, 就目前市场的发展情况来看, 并购重组不失为一条好的路子。

2 并购重组加速日化企业发展

日化行业的企业并购重组越来越活跃, 尤其是随着日化企业规模的不断扩大, 跨国公司间的并购重组就更为突出。绝大多数案例表明, 日化企业每进行一次并购重组就像人体注入一次新鲜血液, 就会带来新的生机, 市场占有率就不断扩大, 核心竞争力会大大提升。无论是西门子、摩根、波音, 还是我们熟悉的日化领域, 如: 宝洁并购吉利; 联合利华完成北美衣物洗护业务的出售; 欧莱雅收购伊夫圣罗兰美容公司; 陶氏收购罗门哈斯; 强生成功收购大宝; 巴斯夫收购汽巴; 奥奇丽集团与广州欣瑞公司成功重组; 上海家化收购四川可采; 立白收购桂林汉高、四平汉高、天津蓝天和上海高姿等企业, 此外还收购了奥妮商标, 逐步丰富产品系列; 罗地亚收购江苏飞翔化工有限公司等更是如此。随着中国经济的不断发展和对外开放的不断深化, 日化企业对并购重组的认识也不

断深化,尤其是随着中央鼓励走出去的战略思想的深化,国内企业的并购重组活动在逐年增加,日益活跃。

首先,企业并购重组是企业做大做强的重要举措。做大与做强存在着辩证关系,也是一个相互联系的统一体,做强是关键,做大是基础。但是不顾核心竞争力而单纯追求做大、单纯追求规模的做法是不可取的。

很多跨国企业都是通过并购重组实现做大做强的,以宝洁公司为例,宝洁公司始创于 1837 年,至今已有 170 多年历史,是世界上最大的以销售日用消费品为主的大型跨国公司。在其百年发展历程当中,经历了数百次较大的并购重组,积累了丰富的并购重组经验。1980 年,宝洁已发展成为全美最大的跨国公司之一。通过收购 Norwich Eaton 制药公司(1982)和 Rechar-dson-Vicks 公司(1985),公司活跃于个人保健用品行业;通过 20 世纪 80 年代末和 20 世纪 90 年代初收购了 Noxell, Max Factor 和 Ellen Betrix 公司,宝洁在化妆品和香料行业扮演着重要角色。这些收购项目也加快了宝洁全球化的进程。为了充分发挥跨国公司的优势,宝洁建立了全球性的研究开发网络,研究中心遍布美国、欧洲、日本和拉美等地。宝洁的护舒宝、海飞丝、飘柔、潘婷、沙宣、碧浪、佳洁士、舒肤佳香皂、玉兰油香皂、舒肤佳沐浴露、玉兰油沐浴乳、激爽香皂、激爽沐浴露、玉兰油护肤系列、SKII、佳洁士牙膏、佳洁士牙刷、碧浪和汰渍洗衣粉、帮宝适纸尿裤、品客薯片和得宝纸巾等成为全球知名的品牌,市场上的佼佼者。2001 年,宝洁公司从施贵宝公司收购了全球染发和护发领导品牌伊卡露系列。2003 年,宝洁收购了德国威娜公司。1988 年宝洁公司在广州成立了在中国的第一家合资企业——广州宝洁有限公司,从此开始了宝洁投资中国市场的历程。目前,宝洁公司已陆续在广州、北京、上海、成都和天津等地设有十几家合资或独资企业。宝洁在华投资总额已逾 10 亿美元,拥有约 4 000 名员工。在 2010 年 500 强榜单中排名第 66。

其次,并购重组是企业调整结构的重要方式。随着改革开放的深入发展,国有体制改革不断取得突破,企业自加入世贸组织以来踏上了快速发展的轨道。建设速度不断加快,规模不断扩大,但是在投资建设过程中,严重存在着重复建设的情况,产能过剩,产业集中度低,企业结构、产业结构和组织结构不尽合理。距离资源节约型和环境友好型企业差距较

大,造成日化企业资源浪费,效率低下情况比较严重。按照市场规律,并购重组可以促进企业间的优胜劣汰,可以提高产业集中度,使得结构趋于合理,增强企业的核心竞争力,避免恶性竞争。

2012 年 1 月 10 日,阿克苏诺贝尔宣布已完成收购专业表面活性剂生产商博兴华润油脂化学公司。此项收购将提高阿克苏诺贝尔在亚洲市场的生产能力,此项交易首次公布于 2011 年 7 月 27 日。博兴公司位于山东省,是腈工艺路线胺类及衍生物产品的供应商,其产品常被用于织物柔顺剂、沥青添加剂和护发产品等多个工业和消费品领域。2010 年销售额达 1 亿欧元,其各项业务活动均将整合到阿克苏诺贝尔表面化学品业务中。阿克苏诺贝尔总部设在荷兰阿姆斯特丹,是全球重要的油漆和涂料生产商,也是特殊表面活性剂、合成及生物聚合物的供应者。2010 年在华销售额为 13 亿欧元,力争到 2015 年中国区销售额达到 200 亿元人民币。此项收购必将能提高阿克苏诺贝尔在中国地区多个工业和消费品领域的竞争力。

再次,并购重组也是实现企业走向世界一流的重要途径。近年来,由于跨国公司在不断开展和扩大,中国市场已经呈现国际竞争的局面。据统计,世界 500 强企业中进入中国市场的已经有 480 多家,如果我们的企业只在国内从事生产经营,虽然面对的也是跨国公司的竞争,但对游戏规则难以熟悉,将难以成长为跨国公司。如何走出去是我们需要考虑的问题。日化企业要想在激烈的市场竞争中取得成绩,就应该积极抓住时机,需求并购和重组。在日化行业,诸如,北京一轻控股有限责任公司和北京日用化学二厂共同投资组建的北京一轻日用化学有限公司,这是实现北京市“十二五”发展规划已明确提出“深化国有企业改革,推进国有经济战略性调整,加大企业并购重组力度,培育大型企业集团”的战略思路。

3 并购重组过程中的问题

并购重组作为优化资源配置、有效提升企业竞争力的有效手段,既是企业发展的战略,也是企业发展的一种措施。并购重组的对象如果选择的正确,可以促进企业的跨越式发展,如果操作不当,往往会让企业背上沉重的负担,有可能拖垮企业。在企业改制、资产重组或企业并购过程中,并购双方应兼顾经济效益和社会效益,并购方要对并购项目的发展环境、财务状况、生产经营、企业文化制度和潜在风险等情况

做详尽了解, 科学决策, 加强风险管理。被并购企业应将提高职工安置率、加强品牌保护、环保节能和技术创新等置于优先考虑的方案中, 促使并购行为成功实施。要做好并购企业发展环境调查、做好并购企业相关财务信息调查分析、做好并购企业的潜在风险分析、推进科学决策机制和高度重视风险管理等。这些都是并购重组过程中必须引起足够重视的问题。

上海家化隶属于上海市国资委, 是国企在竞争性行业的标杆企业。外资收购下, 小护士、大宝、丁家宜等都已先后臣服, 上海家化成为日化产业仅剩的本土大品牌, 对产业环境而言, 它的坚守有着不言自明的意义。而恰恰就是这样一块优质资产, 上海国资委要“拱手让出”。须知, 被出售的国有资产多是陷入困局的“破落户”。国进民退的氛围下, 上海家化的重组颇耐人寻味。红杉资本、淡马锡和凯雷资本等20多家投资机构, 路威酩轩、复星、海航和平安等多家中外实业集团都相继参与竞逐。而且, 多种经济与商业的敏感问题在此处纠结: 国进民退、上市公司管理、民族品牌、产业与资本、收购与反收购等商业生态进化的特质在彰显, 经济环境变革的元素在交集, 这次并购显得有些沉重。

在刷掉外资背景和短期投资者之后, 上海家化最终接过了平安价值70亿元的橄榄枝, 但是真的能像平安标书中所说的, 在未来5年追加投资70亿元, 帮助家化在2015年突破160亿元的销售收入吗? 平安凭什么? 凭借葛文耀与平安马明哲的惺惺相惜? 还是凭借平安背后强大的资本? 抑或是凭借平安与政府的良好关系? 答案都是否定的。上海家化取得今天的市场地位, 实际上并不差钱, 也不差销售渠道, 真正差的是如何整合各界资源, 在日化领域甚至是其他领域获得更大的突破。但是, 这并不是短期内容易做到的。众所周知, 从目前而言, 上海家化所涉及的领域还算不上大日化的概念, 只是在某些细分领域如花露水和汉方化妆品市场取得了成功, 其花了不少心思打造的高端品牌“双妹”, 市场表现不如人意, 而按照

平安并购后的计划, 将着力于推动家化在时尚产业的发展, 包括高端手表珠宝、高档时装、精品酒店及旅游地产开发等, 这种战略思路是令人担忧的。

上海家化被重组释放了几个重要信号, 它是不是数年来的“国进民退”趋势的中止、回复到“民进国退”路线的信号? 上海家化推却外资, 花落中资, 是否代表官方不欢迎外资收购国资? 如果其间隐藏官方立场的信息, 其风向是仅仅止于民生消费行业, 还是将扩及传统不动的国有产业, 如水、煤、电甚至铁路? 以上3个疑问恐怕是国际企业, 尤其是那些已经进入中国市场的大型国际企业, 眼看中国商业版图变化之时, 脑中浮现的3个关键问题。此外, 此案例的过程中, 上海家化多次辞谢财务性、金融性的投资, 是否代表诸如风险基金和私募基金等短期财务投资的时代已经进入尾声? 中国政府不再欢迎短期融资和过桥融资等中转性的投资行为? 平安入主上海家化, 就单一事件的属性而言, 它是国退民进、中资挂帅、战略投资压倒财务投资和多元化战略压倒专精化战略的四者综合。

以上这些并购重组过程中的问题耐人寻味, 难道只有这样被并购重组才是日化企业走出去的唯一途径吗? 至少在今后相当长一段时间内, 中国的日化企业没有其他更好的路子可走。

4 结语

并购重组活动在企业的发展过程中起着很重要的作用, 自企业诞生以来就伴随其左右, 尤其是对适者生存的最好阐释, 对不断提高企业的竞争力发挥着重要作用。近年来, 不仅是日化企业间的并购重组越来越活跃, 单笔交易额也越来越大。并购和重组在每个企业的不同时期有着不同的定位和重点, 目前已经成为现代企业家们的战略、决策、管理和驾驭把握机遇的一种能力的重要体现。在慎重与果断中选择并购重组策略, 做大自身, 让自己的企业走向世界, 逐步成长强大。

Thinking about the merger and reorganization of daily chemical enterprises

REN Li-feng, YANG Wei-bing, YANG Li

(Shanghai Academy of Social Sciences, Shanghai 200025, China)

Abstract: The conditions and standards for enterprise merger and reorganization were introduced in this paper. It also analyzed whether reshuffle can really accelerate the development of cosmetic enterprise or not, and pointed out some problems encountered in the process of merger and reorganization at last.

Key words: daily chemical; enterprise; merger; reshuffle