



热门文章

用多元线性

何加强会计

国外汇储备

间借贷利率

国衍生金融

章

章

品市场竞争

业银行走混

国存款保险

国创业板市

华夏并购案

[2008年11月]中国企业海外并购及其风险分析

【字体 大 中 小】

作者: [刘重] 来源: [本站] 浏览:

一、中国企业海外并购概论

并购是“兼并与收购”的合称。企业并购通常是指一个公司吞并一个或多个公司,或者两个公司合并成为一个公司的行为。而海外并购是企业并购的一种特殊形式,即本国企业购买国外股份或者是出资购买国外企业的现有资产,从而达到控制国外企业的生产经营活动并从中获取经济活动。

(一) 我国企业海外并购的动因分析

21世纪中国经济腾飞,很多国内企业选择了海外并购的方式扩大规模、寻求发展。不同的企业的动因也是多种多样的,根据我国的特有国情,结合并购动因的理论分析,综合来说我国并购有如下几点主要原因:

1. 规避贸易壁垒。贸易壁垒每年约影响我国400亿~500亿美元的出口,可见贸易壁垒对我国前大。加入WTO以后,我国许多行业遭到反倾销调查,给我国造成了巨大的经济损失。国际贸易限制企业向东道国出口,却不限制企业在东道国生产产品。海外并购可以规避贸易壁垒,为东道国获得产品的生产能力,开拓更广阔的市场和销售渠道,同时结识更多的客户。这样不但开了贸易壁垒,还降低了海外交易费用,提高了企业的收益水平,也为企业今后的国际发展路。

2. 获取核心技术提高企业竞争力

获取核心技术是海外并购的一个重要动因。技术力量薄弱一直是中国企业成长发展的瓶颈。经济的到来,企业之间的竞争主要集中在具有高附加值的行业。竞争的重点由生产领域逐渐技术创新领域。企业之间的竞争也由原来的降低成本转变为技术创新上的竞争。一些企业在通购获取核心技术方面,进行了勇敢的尝试。例如联想集团斥资17.5亿美元收购IBM公司的PC,收购联想不但获得了IBM在PC业务上的所有客户关系、销售渠道、生产设施等,更为重要的是并购获得了IBM的PC所有研发力量和专利。

(二) 我国企业海外并购的主要风险

1. 政治法律风险。当前我国企业进行海外并购面临的最大的风险是政治法律风险。由于跨国企业经济命脉的重要性,各国根据海外并购往往会依据自身的国情制定相应的法律和法规,以的产业结构和经济发展的稳定,以及国内企业的利益。跨国公司在实施海外并购时,会遇到和政策的制约,产生政治法律风险。目标国家的政局是否稳定,我国与目标企业的外资关系政府的干预,都会影响并购的效果。每个国家的公司法、反垄断法和国家安全法等法律都各不得并购的时间延长,成本增加,并购的成功率也相应下降,使得并购后的整合难度加大。

2. 财务风险。并购财务风险是企业由于并购而涉及的各项财务活动引起的企业财务状况恶化果损失的不确定性。并购的财务风险主要来自信息不对称带来的隐性风险、融资风险、杠杆债风险、并购后成本剧增带来的流动性风险以及利率和汇率风险等等。

(1) 融资风险与偿债风险。融资风险主要是指能否按时足额地筹集到资金,保证并购的顺利是并购活动是否成功的关键。如果采用杠杆收购,并购公司就需要通过借款来增加公司的财获得目标公司的产权,再从目标公司的现金流量中偿还负债。收购资金中过高的负债比例,当的收购时机和策略都会带来杠杆收购的偿债风险。

(2) 流动性风险。由于资本结构中债务比率过高,企业需要对债务资本的提供者支付较高的偿,这些利息的支出又会使得企业的现金流相应减少,造成债务压力非常沉重,缺乏短期融支付困难,从而带来流动性风险。这种风险尤其体现在以现金作为并购支付方式的企业中。

3. 经营风险。公司的经营风险是指并购后,由于无法使整个企业集团产生经营上的协同效应规模经济和优势互补,或者并购后规模过大,管理跨度增大而产生规模不经济,导致经营产产品积压,公司的销售额减少,竞争力下降等。经营风险产生的原因主要包括如下几方面并购总体方案策划疏漏或者预测有误。第二,并购后,市场发生较大变化,如新竞争者出现需求改变等等导致并购后企业无法按原方案进行生产与销售。第三,目标企业的员工、客户众对新品牌的认同和接受程度不足。第四,目标公司与并购公司的经营战略不一致使得自身入混乱的局面。经营风险会导致管理失控、利润减少,影响企业的长期发展。因此在并购前应该进行科学的决策和统一的部署,提前预测可能出现的种种问题,作好防范措施。在并购注重整合,实现生产、管理、经营和品牌的一体化。

4. 并购整合风险。根据贝恩管理咨询公司(Bain&Company)的一项关于并购失败的调查研究表明:从全球范围内企业并购的失败案例分析,80%左右直接或间接地源于企业并购之后的整合。整合是整个并购过程中的核心内容,也是决定企业并购成败的关键。

(1) 人力资源整合风险。人才是竞争的实质,留住人才是企业成功的决定性因素,尤其是管理人员、技术人员和熟练工人等核心人才。核心人才的流失不仅会导致关键职位的空缺,而且很可能引起企业内部信息的泄漏和关键客户群的丢失。然而公司并购后,由于原企业员工对新的公司、管理模式、薪酬制度和高层管理者都不太了解,难免会造成人员的流失,或者被并购方人员工作消极,造成工作效率和生产效率的下降,引起人力资源整合风险。

(2) 文化整合风险。企业文化是企业在长期生产经营实践中形成的具有本企业特色的价值体系。在中国企业海外并购的整合中,并购双方常常存在着严重的文化冲突。这种冲突不仅源于企业本身,而且源于根深蒂固的中西方文化差异和碰撞。具体的表现就是不同背景下的企业的管理方式、员工的思维习惯、工作习性等各方面存在的巨大差异。目前中国企业还没有形成国际化的成熟的企业文化,作为一个弱势文化企业整合强势文化企业,本身就具有较大的困难。在并购整合期,目标企业如果发现自己的企业文化受到威胁,就会产生强烈反应,甚至抵制并购方采取的各种措施,从而引起整合时的文化冲突,阻碍企业的并购整合。

二、我国企业海外并购的风险防范措施

(一) 积极应对海外并购风险的非经济因素

由于非经济风险因素众多,在不同国家、不同行业所面临的情况都不一样,这就要求我国企业首先要认真研究,对可能受到的各种非经济干扰因素作出系统评估。可以通过大型国际投资咨询公司和我国

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

120+ renowned advisors reveal what to buy and what to sell

Meet face-to-face with top investment experts

Acquire a global market perspective

Discover profitable investment insights...

The WORLD MONEY SHOW

insights... investment boutique discover

国有商业银行设在该国的分支机构了解投资国的政治、法律、社会状况和投资项目的资信等情况，尽量避免参与政治阻力巨大、法律障碍多的并购项目。第二，我国企业要加强沟通，与当地建立良好的外交关系，让他国政府、社会公众充分了解中国的市场经济体制建设情况、中国的对外政策以及企业自身的状况，树立负责任的企业形象，将误解消除到最低限度。第三，中国企业需要借助他国及国际友好组织和社会人士的帮助，消除恶意阻挠并购的各种力量的影响，推动并购按市场规则进行。第四，要熟悉目标国家的各项政策措施、法律法规、国际惯例，并研究其未来的走势，避免企业发生严重的方向性错误。同时还要考虑政治原因、反垄断法的限制、反不正当法的限制和限制海外并购的政策。

(二) 合理控制财务风险

首先，并购企业应结合自身的情况和目标企业的情况选择适当的支付方式。支付方式有现金支付、股票支付和混合支付三种。如果采用现金支付方式，并购方就必须考虑自己有没有足够的资金及时付现以及现金回收率和回收年限等。如果采用股票支付方式，并购方就要首先确定其大股东在多大程度上可以接受。因为这种方式会对原有股权比例产生重大影响，有可能导致股权稀释而降低了对目标企业实际经营控制权的力度。其次，还要考虑目标公司的股东的偏好以及目标公司的资本结构。要选择对目标公司完成并购后的资本结构有利的支付方式，使目标公司的股东或董事愿意出让股份，以保证顺利地完成并购活动。所以通过双方协调来确定支付方式是相当重要的。最后，就是要合理地安排支付的时间和数量。可以采用分期支付的方式或主动与债权人达成偿债协议。虽然分期支付可能会增加并购的总成本，但却可以减轻并购企业一次性支付大量现金所带来的短期需求负担，并购后企业的营业收入可以作为后期的支付金额的融资金来源。

(三) 了解情况，加强管理

为了防范经营风险，首先就要充分了解情况，在并购时选择可融性强、善于合作的目标企业，这样将有利于促进并购过程的顺利完成和兼并后的管理整合。同时还要考虑目标企业的经营范围与本企业是否相似。如果相似，那么在并购后就不需对目标企业进行大的调整便能很快进行有效的管理和控制。接着，要对并购企业和目标企业的经营战略进行调整，使其目标一致，有利于实现并购后的协同效应和规模经济。在并购的同时要建立风险管理体系，避免盲目扩张带来的经营不善。最后，要努力争取将本土企业的低成本经营模式与被并购的海外企业的创新意识和技术领先优势结合起来，合理安排不同企业之间股权与资产的重新配置，适当调整管理模式和销售策率，加强公司的运营能力，提高整体管理效率。

(四) 正确选择整合战略规划

我国的很多企业由于对海外并购整合的风险缺乏战略意识，没有完整而可操作的整合规划方案，而导致了并购的最终失败。因为不同的企业处于不同的文化习俗、社会制度，具有不同的并购动机，整合战略规划实施的重点也各不相同。因此，要规避海外并购的整合风险，应当从战略的高度来重视和搞好整合的战略规划。要在力争实现整合协同效应的基础上，解决战略目标、市场、人力资源、营运及管理、组织机构、企业文化等要素及资源的配置和组合，将整合规划纳入企业并购战略体系。要在并购前充分估计整合的难度，对整合成本及目标公司风险进行评估，提前制定好各种方案和措施，加快运营整合的速度和效果。这些要素之间相互影响和制约，缺一不可。只有正确处理它们的相互关系，并购整合才能达到最佳协同效应。

成功地完成海外并购对于中国企业来说还是一大挑战。如何结合企业的实际情况，防范海外并购的风险，这是我国的跨国企业亟待解决的问题。我国企业海外并购还处于初级阶段，因此针对实际企业案例而进行的风险分析还有待进一步丰富，况且各个企业并购的效果还不能马上作出定论，需要更长时间的检验。这篇文章的写作过程同样也是一个学习的过程。笔者的知识有限，对文中一些内容和理论的阐述难免出现偏差，使文章存在一些不足和缺陷，希望在日后的学习中进一步完善。

参考文献：

- [1] 武勇 潭力文《论中国企业跨国并购》[J]《经济问题探索》2004年
 - [2] 胥朝阳《企业并购的风险管理》[M] 中国经济出版社2004年10月第一版
 - [3] 郭杰 肖善《企业跨国并购问题分析》[M] 中国三峡出版社2004年第一版：P20-26
 - [4] 史建三著《跨国并购论》[M] 立信会计出版社1999年1月第一版：P186
- (作者单位：东北财经大学会计学院)

【 评论 】 【 推荐 】

评一评

正在读取...



笔名：



评论：

发表评论

重写评论

[评论将在5分钟内被审核，请耐心等待]

【注】 发表评论必需遵守以下条例：

- 尊重网上道德，遵守中华人民共和国的各项有关法律法规
- 承担一切因您的行为而直接或间接导致的民事或刑事法律责任
- 本站管理人员有权保留或删除其管辖留言中的任意内容
- 本站有权在网站内转载或引用您的评论
- 参与本评论即表明您已经阅读并接受上述条款

Copyright ©2007-2008 时代金融



EliteArticle System Version 3.00 Beta2

当前风格：经典风格

云南省昆明市正义路69号金融大厦