



之外拓篇

全球經濟持續低迷的當下，浙江民企卻藉機加速海外併購步伐，並借此實現產品提升、早前收購法國企業並引入頂級品牌高管的絲綢企業萬事利，最貴的絲巾售價達上萬元人民幣，與頂級品牌相若。正泰集團董事長南存輝、萬豐奧特董事局主席陳愛蓮等多位浙企掌門人在近日舉行的世界浙商論壇上透露，他們利用當前國際經濟疲軟的契機，已分別在德國、加拿大和捷克等發達國家收購了相關企業，成功實現了在研發、高端製造等領域的全球佈局。

■香港文匯報記者 白林森，通訊員 黃子秋、張小媚 杭州報道

■正泰集團收購的德國太陽能企業。



借低潮出海併購 浙江民企實現轉型

# 引愛馬仕高管 產品「升呢」國際化



■萬事利主席屠紅燕和總裁 Patrick Bonfond。

同樣一塊絲綢面料造成的絲巾，在中國絲綢市場上只能賣50元-100元（人民幣，下同），但若經過愛馬仕的設計、加工和包裝，其售價則高達幾千元；全世界90%的絲和80%的絲綢來自中國，然而一些國際品牌價格上千元絲巾背後，中國絲綢企業卻只賺取到低廉的加工費。

## 藉併購拓角擴闊國際視野

儘管中國服裝服飾企業為破解品牌與附加值難題，尤其是尋找國際差距，中國企業已探尋多年，但成功者卻寥寥無幾。杭州絲綢企業萬事利雖然在內地頗具知名度，亦逐漸躋身高端行列，但卻根本無法與愛馬仕、LV等國際品牌相提並論。早前，萬事利利用歐洲經濟低迷的契機，直接收購了法國里昂有着100多年歷史的絲綢企業MARC ROZIER，並成功挖來了愛馬仕(Hermes)前高管Patrick Bonfond。

萬事利集團董事局主席屠紅燕表示，收購了法國企業和聘請愛馬仕前高管後才發現，之前對國

際市場的認識很不全面。比如以最初的原材料環節為例，Patrick Bonfond曾透露，愛馬仕80%的絲綢原料來自巴西，只有20%來自中國。其中重要的原因，除了巴西氣候條件比較穩定、適合飼養蠶繭外，更重要的是巴西養繭是農場式的，而中國以散戶為主，品質難以統一。

## 頂尖設計師打造時尚精品

再比如說設計，愛馬仕一條90cm×90cm的絲巾售價4,000元左右，與它設計創新的投入分不開。除了公司內部有40個設計師，愛馬仕絲巾業務在全球外聘了80個頂尖設計師，這120個設計師每年出的新款絲綢總共只有15款，並且所有設計都是手繪的，款款是精品。而萬事利等中國企業的設計都是用軟件，可能一個設計師1年就能設計15款。

「中國也有高品質的蠶絲，但是此前大部分都用於出口了，」屠紅燕說，「現在我們也採用6A級的蠶絲(品質最好的生絲)，並且也從法國、香港等地聘請一流設計師，希望設計生產出有國際時尚感又能體現中國文化的最好產品。」

## 中國品牌法國製造夢成真

經過與法國公司及Patrick Bonfond一年來的磨合，萬事利的絲綢產品從質地、設計到工藝與國際品牌的差距日漸縮小。屠紅燕表示，「現在，時尚方面我們交給法國、香港的設計師，文化類禮品我們和當代藝術家、書畫家合作，刺繡產品我們找了很多非物質文化遺產傳承人，我們已經在人才方面實現了專業化、國際化。而且最重要的是做了20多年貼牌加工，現在我們終於可以實現中國品牌法國製造，以前想都不敢想。」

通過海外投資，浙企實現了在研發、高端製造等領域的全球佈局。如萬向集團投資2.95億美元，收購美國菲斯科新能源汽車公司，大大增強了在新能源汽車領域的研發實力；臥龍龍電氣以3,230萬美元併購的意大利SIR公司，是法拉利等高級跑車配套商，其掌握的機器人技術全球領先。民建中央副主席、經濟學家辜勝祖認為，浙企在境外收購的高質量項目，將極大地促進浙江在工業4.0領域的發展。



■萬事利已實現中國品牌法國製造。

## 正泰低價買德光伏企



■正泰集團董事長南存輝。

今年初，正泰董事長南存輝宣布，集團旗下的浙江正泰太陽能科技有限公司收購了德國老牌知名光伏企業Conergy旗下法蘭克福的組件業務。Conergy位於德國東部法蘭克福與登市，曾是歐洲最大的太陽能集團。但因外部環境及企業經營等多方面原因，Conergy在2013年面臨破產。

## 價格不到600萬歐元

南存輝表示，德國Conergy頂峰時期的市值高達50億歐元，此次收購為資產收購，價格不到600萬歐元。而類似的中國國產自動化生產線加上所有的廠房和動力設施，投資在1,400萬歐元左右。如果是全德國產自動化設備，價格將再高出40%左右。據了解，當時正值歐洲對中國大

陸生產的太陽能組件進行雙反以及實行最低價格保護時期。正泰集團考慮到Conergy擁有先進的技術和設備，且資產價格合理，廠房人員和客戶群穩定，成本下降空間較大，有利於拓展高端新客戶等因素，開始參與談判收購，並最終於2014年初完成交割。

今年2月20日，德國勃蘭登堡州法蘭克福奧登市議會正式通過了正泰太陽能德國工廠附近「正泰大道」(Chint Avenue)的道路命名方案，成為德國歷史上第一條以中國企業命名的道路。

據悉，德國此前很少以外國企業命名當地道路，僅為本土的極少數企業(如西門子、博世、戴姆勒等)給予過此類殊榮。



■正泰太陽能德國工廠全自動生產車間。

## 萬豐速戰速決擴產品鏈



■萬豐奧特主席陳愛蓮。

術研發中心，目前在美國、英國、中國等五個國家設有6個生產基地和全球研發中心，與特斯拉、保時捷、奧迪、奔馳、寶馬、豐田、福特、通用等世界高端品牌汽車均有長期合作，年銷量佔北美美合金壓鑄汽車零部件總量的65%。

## 冀成汽車零件「模塊化冠軍」

收購Meridian，被視為萬豐奧特全面國際化和實現結構優化轉型的發展戰略的關鍵。萬豐奧特主席陳愛蓮說，「收購Meridian，既是基於萬豐自身的戰略定位考慮，也是對未來汽車產業發展趨勢的順應。萬豐奧特

經20年發展，已經成為全球汽車鋁合金輪轂的最大生產基地。但萬豐未來的發展，並不滿足成為「單打冠軍」，而是要成為汽車零件行業的「模塊化冠軍」，萬豐一直在尋找合適的併購對象。」

值得一提的是，收購中有包括內地主流整車企業在內的3家中企同時參與競購，最終，萬豐僅用3個月時間完成了這樁收購。

浙江省商務廳公佈的統計數據顯示，今年上半年，浙江省經備案、核准的赴境外投資企業和機構共計300家，對外直接投資額57.36億美元，同比增長1.35倍。

## 上半年浙江企業境外投資數據

- 一、全省經備案、核准的赴境外投資企業和機構共計300家，對外直接投資額57.36億美元，同比增長1.35倍。
- 二、浙江研發及技術服務對外直接投資大幅增長，其中技術研發投資同比增長了11.62倍。
- 三、浙江製造業對外投資12.91億美元，同比增長3倍。
- 四、浙江在「一帶一路」沿線國家投資項目有72個，同比增長1.18倍；投資金額為22.18億美元，同比增長8.86倍。
- 五、全省經核准設立的境外營銷網絡項目共293個，中方投資額為42.54億美元，佔總量的74.16%。

## 投資「一帶一路」國家增長快

除了大量企業赴境外併購外，浙江企業的國際產能合作也日趨緊密。今年上半年，浙江製造業對外投資12.91億美元，同比增長3倍。其中，青山控股集團投資7.73億美元，設立印尼青山不銹鋼有限公司；巨石集團為巨石埃及玻纖公司增資9,500萬美元，生產玻璃纖維……

在對外投資的國別中，浙企對「一帶一路」沿線國家的投資增長尤為迅猛。今年上半年，浙江在沿線國家投資項目有72個，同比增長1.18倍；投資金額為22.18億美元，同比增長8.86倍。投資國家遍及「一帶一路」主要區域，佈局態勢良好。

同時，資本輸出帶動了商品輸出，據統計，今年上半年浙江全省經核准設立的境外營銷網絡項目共293個，中方投資額為42.54億美元，佔總量的74.16%。



■辜勝祖

相當長的歷史階段內，以工業為主導的經濟格局不會改變，因此要高度重視實體經濟。

目前內地不少地方出現了經濟增速放緩甚至停滯，比較典型的就廣東的東莞和浙江的溫州，其中，溫

## 專家：適時佈局贏得主動

州實體經濟的「脫實向虛」尤為突出。那麼如何才能重振中國製造業新的輝煌？這就要求中國製造業要轉型升級，要從低端走向中高端。

## 以併購實現海外高層嫁接

辜勝祖認為，當前中國製造業的轉型升級必須解決好幾方面的事情，一是智能化，要加速機器換人；二是信息化，要積極利用互聯網+；三是服務化；四是國際化。這其中，以正泰集團為代表的浙商企業，不僅對內進行升級，而且走到美國、歐洲、加拿大、非洲等國家與地區，以併購方式實現海外的高層嫁接。

他說，中國企業向外拓展，最好是走到歐洲等發達國家與地區，只有這樣才能實現與「高手下棋」，與巨人同行，實現真正的高位嫁接。因為歐洲的企業不

僅有品牌，有技術和良好的銷售渠道，更重要的是可以低成本實現高位拓展，為企業未來的國際競爭贏得主動。

德國盛瀚投資銀行亞洲區經理蔣婷蓮透露，由於世界經濟不景氣，歐洲許多資質不錯的企業面臨困境，其中許多是家族制的百年老企業，僅德國就有不少這樣的企業，尤其值得中國企業購買或合作。

## 中企出價較高成功率高

「經濟狀況好的時候，這些百年老企業市值都很高，現在不少這樣的企業面臨困境，有些甚至走進破產的邊緣，售價就比市場價低了很多。」

蔣婷蓮稱，之前德國企業出售時一般先考慮歐美國家企業，基本不會考慮中國企業。但現在不一樣了，因為中國「土豪」的國際競爭力、影響力與日俱增，出價也比較高，收購成功率非常高。