

内功决定“走出去”效果

随着中国经济实力的增强，中国企业在海外掀起阵阵并购高潮，然而相关阻力随之增加。如何提高成功率？除了常见的并购教科书里所提到的企业能力提升之外，我们还特别需要关注中国市场经济体系本身，也就是企业的境内生存环境本身的建设，这虽然是海外并购的间接因素，但却是更基础、更深层次、更决定性的因素。

近期一大热门事件是德国芯片设备制造商爱思强Aixtron公司并购案。上周，德国经济部撤回了此前对于中国企业收购爱思强的收购批准，企业界普遍感到惊讶，因为德国向来对外资十分宽松友好。

针对中国企业赴德投资并购受阻，商务部新闻发言人沈丹阳呼吁德国“在安审中提高透明度，明确判断标准，给予各方投资者平等待遇”。

近年来中国企业大举进行海外收购，而面临的抵触情绪似乎在加强。据投资机构GrisonsPeak统计，自2015年年中以来，总计近400亿美元的中资收购计划绝大部分遭到否决。自去年7月以来，中国买家总共放弃了11项大型收购，原因主要是美国、澳大利亚和其他地方的有关部门收紧了审查。

首先是中国企业不透明的问题，例如去年复星试图控股英国老牌私人银行KleinwortBenson而未能通过审查，就是因为其资金缺乏透明度；其次是收购目的和商业逻辑令对方生疑。尤其对于中国国企投资的所在国而言，最大的担心来源于投资背后的非商业因素；另外，中国企业的不规范问题也令国外决策者疑虑，例如国企海外投资的腐败问题，使用资金的方式非常“任性”而不受约束等等。

欧美国家，也就是中国海外并购的主要目的地，对中国市场的准入开放度、投资环境规范性有更高的期待和要求。

据商务部公告，德国联邦副总理兼经济和能源部长加布里尔1日在北京表示，德方一如既往地欢迎中国企业扩大对德投资，他同时提出，也希望中方进一步改善德国企业关注的市场准入条件和投资环境。无独有偶，《福布斯》双周刊网站日前刊登的一篇探讨中国企业海外并购的文章也提出：“真正的问题在于，中国究竟何时才会实行开放，允许外国投资获得比较公平的竞争环境。在这一时刻到来前，我们可以预计，有更多的交易将会失败。”

商务部部长高虎城对加布里尔表示，中国将继续扩大对外开放，推进外资管理制度改革，为来华投资的外国企业营造良好的投资环境。而此前，中国已经在自贸试验区推进外商投资审批体制改革试点，探索实施准入前国民待遇加负面清单管理模式。今年9月，全国人大又修改外资企业法等四部法律，增加一条规定：对不涉及国家规定实施准入特别管理措施的，将相关审批事项改为备案管理。此次修改具有重要意义，是构建我国开放型经济新体制的重要一步。

如同内政决定外交，市场经济的内功决定海外并购的成果。对中国当下来说，“内功”首先应该是市场经济体系建设本身，其次才是企业的经营管理能力、整合全球资源能力的提升，这些都是中国企业提高海外并购成功率的基石。