

# 国资委规范央企“走出去”：央企境外投资需制定退出机制

本报讯(记者董伟)4月10日,国务院国资委对外发布了《中央企业境外投资监督管理暂行办法》(下称《办法》)。《办法》称,中央企业原则上不得在境外从事非主业投资。有特殊原因确需投资的,应当经国资委核准。另外,国资委还要求,中央企业加强境外投资风险管理,加强风险预警,制定突发事件的应急预案和风险发生后的退出机制,做好风险处置。

这是继2011年《中央企业境外国有资

产监督管理暂行办法》和《中央企业境外国有资产管理暂行办法》后,国资委又一个针对中央企业境外投资的文件。这3个文件被认为是“构成了国资委对中央企业境外国有资产监督管理的制度体系”。

截至2010年年末,99家中央企业在境外和港澳地区投资设立境外单位(不含境内业务境外上市和境外企业返回内地投资)资产总额已高达2.66万亿元;2010年实现营业总收入2.9万亿元;实现利润1105.8亿元。

在阐释《办法》出台背景时,国资委有关负责人称,近几年来,随着中央企业“走出去”步伐加快,境外投资规模迅速增长,投资国别从亚洲非洲向欧美国家和地区逐步拓展,投资的行业从传统矿产资源、制造业向服务业转变,投资方式从绿地投资向股权投资等多样化方式尝试,投资的质量和效益明显提升。但同时也应看到,目前中央企业境外投资仍处于初级阶段,还存在一些需要关注的问题,境外投资为企业战略服务的意识不强,投资项目前

期研究不够深入,投资风险控制能力和利用全球资本市场的能力有待进一步提升。

去年,中国铁建沙特轻轨等海外投资巨亏等已经引起国人关注。不少专家指出,目前中国多数跨国企业依然是分散的对外投资,而非真正拥有全球一体化的生产体系和完整的全球产业链。长期以来,缺乏对外投资的经验和相关分析机制,中国企业在突然被推上“投资方”的过程中显得准备不足。这是非常危险的。

针对此种情况,《办法》延续之前文

件的精神,继续对中央企业境外投资多方规划。《办法》要求,中央企业投资应符合国民经济和社会发展规划和境外投资产业政策;符合国有经济布局和结构调整方向;符合企业发展战略和国际化经营战略,突出主业,有利于提高企业的国际竞争力;投资规模与企业资产经营规模、资产负债水平、实际筹资能力和财务承受能力相适应;遵守投资所在国(地区)法律和政策,尊重当地习俗。

《办法》还要求,中央企业应严格执行内部决策程序,做好项目可行性研究、尽职调查,发挥境内外社会中介机构和财务、法律等专业顾问的作用,提高境外投资决策质量。同时,中央企业应当加强境外投资风险管理,收集投资所在国(地区)风险信息,做好对风险的定性定量评估分析,制定相应的防范和规避方案,加强风险预警,制定突发事件的应急预案和风险发生后的退出机制,做好风险处置。

## 一周观察

徐嫩羽

世行将中国经济增长  
预期下调至8.2%

4月12日,世界银行在北京发表《中国经济季报》,对2012年中国经济增长预期下调至8.2%。报告称,受消费需求增长缓慢、出口下降、投资增长减速加快等因素影响,今年中国经济增长速度将创下13年来新低,但中国有足够的政策空间,可以应对下行风险的出现。

从长期看,中国经济的前景取决于能否应对主要的结构性挑战。过去,中国在取得快速经济增长和结构转变的过程中,付出了经济、社会和环境失衡的代价。随着传统的经济增长动力趋弱,GDP的增长可能会逐渐减速。中国应该坚持将关注点从增长的速度转向发展的质量,并提高创新能力。国务院发展研究中心研究员张立群认为,中国经济增长正在向着一个质量效益更高、代价更小、更可持续的方向转变。经济发展就像长跑,跑得快还要跑得好,才能为继续跑积累能量。

发改委约谈食用油企

4月上旬,国内食用油价格普遍出现较大幅度的上涨。国家发改委表示,已经约谈了相关企业,争取能够把价格控制在一个平稳合理的区间。据国家发改委人士介绍,官方对粮食、蔬菜、食用植物油等食品价格上涨较为敏感,只有把主要食品价格涨幅控制在合理的范围内,今年全年CPI的走势才会比较乐观。11日,金龙鱼高层表示,公司会继续配合国家发改委完成保证食用油市场供应的任务。

不仅是食用油,日化产品、奶粉、快餐行业等民生用品均开始上调价格。有专家指出,我国正进入生产要素成本周期性上升阶段,成本推动型涨价可能会扩散至越来越多的行业,如果“成本涨价”形成惯性,将加大通胀压力和宏观调控难度。工业社会依赖的不可再生资源不断锐减,当务之急是依靠科技创新、推动节能降耗、提高生产效率,促进经济发展的良性循环,保障人们生活水平。

索尼发布最严重亏损预报

4月10日,索尼公司宣布其2011财年亏损进一步扩大,预计将净亏损5200亿日元,亏损额同比翻番。这是索尼连续第四年出现净亏损,也是该公司史上最严重的亏损。为此,索尼最快将在2012财年结束前裁员1万人,相当于总员工数的6%。

日本家电企业将2011年的糟糕表现归咎于日本大地震、欧美债务危机、日元走强、泰国洪灾等。但是,不得不承认的是,中韩家电的崛起,电视地位的迅速下落,错误的产品策略,也是日系企业没落的原因。日本企业重视廉价资本和制造技术,而非产品创新。他们继续制造着过去领先世界,而如今却鲜有创新、缺乏创意、连年亏损的产品。在这个时代,真正赚钱的不是流水线上的制作者,而是研发创新者。

宝钢斥巨资买技术成果累累

近日,宝钢计划将几年前不惜斥资140多亿元购买的COREX炼铁工艺项目卖给新疆八一钢铁集团,八一钢铁集团正在对该项搬迁工程进行招标。在宝钢,COREX项目一直处于亏损状态。钢铁行业权威专家称:“COREX炼铁成本要比普通的高炉成本1吨高出数百元,是没有任何竞争力的”。

与传统的高炉炼铁不同,COREX项目直接用煤和铁矿石生产铁水,不需要炼焦和烧结工序,在环保方面具有明显优势。宝钢经过3年的科研攻关,利用COREX废渣自主研发成功COREX冶炼废渣,符合国家节能减排、资源综合利用和可持续发展要求。但是,由于项目所需的块煤、焦炭、球团和块矿的成本较高,COREX炉在实际运营中效益不大,已经成为宝钢股份的沉重包袱。宝钢将其搬迁到新疆地区,则有可能盘活资产、扭转这一局面。有网友说,中国如果不加快技改,学费只会越交越多。

螺旋藻铅超标  
两次检测结果大相径庭

针对螺旋藻铅超标两次检测结果大相径庭的质疑,4月10日,国家食药监局表示,两次检查采用的都是铅限量为2.0mg/kg的标准,之所以出现结果前后不一致,是因为第一次是“监测”,第二次是“监督检查”,属于两项不同的监管工作,两次结论并不冲突。一个月之内,监管部门的两次检测结果截然不同,不少消费者表示一头雾水。

媒体援引涉事企业负责人的话,直指两次结果不同为“企业公关”的结果。目前,消费者对实情并不了解,大部分消费者采取了谨慎态度。国家食药监局应该更加有责任感地担当保证中国食品安全的重任,消费者也理应获得更多的知情权。

# 刘振亚出书解读“大能源观”

本报记者 陶涛

4月10日,国家电网公司总经理刘振亚所著《中国电力与能源》一书在北京首发,该书首次提出“大能源观”概念,阐释了电力在能源战略中的中心地位。刘振亚在书中提出:“能源发展方式转变是一项宏大的系统工程,电力在其中居于中心地位。制定实施能源战略,促进能源发展方式转变,应坚持以电力为中心。”

这一说法引来各界专家的热议。中国科学院院士、清华大学教授卢强对“以电力为中心”的说法表示赞同。中国科学院院士周孝信表示,能源和环境问题已经成为世界上大家非常关注的问题,也是我们中国发展过程中面临的关键问题,“书中提到‘要鼓励电力消费’,因为我们电力在一次能源使用效率上是高的,多用电等于减少排放”。

电力在能源战略中的地位

近年来,全球能源安全和气候变化问题日益突出,国内煤、电、油、气、运紧张局面反复出现,生态环保形势日趋严峻,以新能源和智能电网为标志的新一轮能源技术革命不断孕育发展,电力在能源发展中的中心地位更加凸显。刘振亚认为,解决能源发展面临的突出矛盾和问题,推动能源发展方式转变,关键在于电力。

国资委研究局局长彭华岗表示,需要从经济社会发展全局的角度考虑电力能源问题,“该书从能源的产业链、能源的政策、能源的市场角度来看,是对能源发展非常完整的思考,对我们进一步制定国家能源发展方略起到积极借鉴作用”。

能源战略以电力为中心,是指制定实施能源战略,推进能源发展方式转变,要立足我国煤炭储量丰富、可再生资源丰富、油气资源相对不足的国情,顺应全球能源发展趋势,把电力平衡作为能源平衡的重要支撑点,把发电作为一次能源转换利用的重要方向,把电网作为能源配置的重要基础平台,把提高电气化水平作为优化能源结构、提高能源效率的根本措施。

国务院发展研究中心产业部部长冯飞坦言:“放开两头、监管中间,形成多买方和多卖方的电力市场,这个说法我们10年前就耳熟能详,但是我觉得对于电力体制改革方向性问题,后来存在着争论,认识不尽一致,在这个时期把电力体制改革进一步改革的思路又提出来,加以强调,同时,把电力行业面临的可持续发展、可再生能源发展这样的问题,又放到电力体制改革大背景下考虑,电力体制改革既坚持了方向,又赋予新的内容和特点。”

终端能源消费的电能替代

2009年电能占世界终端能源消费比重

为17.3%,比1980年上升6.4个百分点;与此同时,煤炭和石油占终端能源消费的比重呈下降趋势,分别降低了3.2和3.7个百分点,世界主要国家的电气化水平都呈不断升高趋势。

我国电能在终端能源消费中的比重高于世界平均水平,2010年达到21.3%,但还低于日本5个百分点左右。同时,我国煤炭占终端能源消费的比重较大,2010年达到44.0%,与同期世界平均水平相比仍然较高,电能消费比重上升的空间较大。

周孝信表示,能源输送体系的建设值得关注,在输煤输电的问题上,他建议提高输电比例。“我觉得将来西电东输、或北电南输这个量还是会很大的,我们以前曾经想到30年、40年后逐渐减少,后来发现不对,这个数字在继续增加。因为我们人均用电量还比较少,现在大概人均3400度电,而美国是人均1万多度,发达国家几乎是人均七八千度。”他认为,要实现这样的目标,西部能源必须要开发,即便西部来自自身发展需要更多的电力,相当一部分还是要输出。

刘振亚也在书中提出,煤炭、石油、天然气等化石能源之间作为工业原料时的相互替代作用比较明显,但在其他很多重要领域,电能也可以对这些化石能源产生替代作用。中国工程院院士薛禹胜认为:“把一次能源和二次能源联系起来,并且强调煤炭作为一次能源的关键,电能作为二次能源的关键,从保障电力角度拓展大能源观点,这对于能源协调和优化将起到重要作用”。

高盛投资管理部中国副主席及首席投资策略师哈维铭认为,《中国电力与能源》一书里清楚讲到西方发达国家已处于经济发展比较成熟的阶段,消费领域对于电力需求、投资领域对电力需求和生产环境对电力需求基本平起平坐,“即便将来经济发展模式转变以后,消费增长很大程度上还依赖电力能源,这对于短期投资结构、长期经济增长模式转变以及能源消费都指出了明确的方向”。

归根结底要发展坚强智能电网

刘振亚认为,电网建设投入不足导致我国特高压和配电网“两头薄弱”问题突出。一方面,从能源基地至负荷中心的大规模、远距离、高效率输电通道建设严重滞后;另一方面,配电网结构不合理,供电能力弱,“卡脖子”问题依然存在,供电可靠性有待提高。因此,需要加快发展“一特四大”战略,即建设以特高压电网为一骨干网架,各级电网协调发展的坚强智能电网,加快空中能源通道建设,实施输煤输电并举,促进大煤炭、大水电、大核电、大型可再生能源发电基地的集约高效开发,实行大规模、远距离输电和全国范围优化配置能源资源。

在彭华岗看来,近些年,能源行业“走出去”的企业也在不断地增多,但是客观地说,与世界一流企业相比,我国企业还有差距,要更多的研究、更多的去争取各方面国家政策支持,加速培育大企业、大集团。他表示,“一特四大”战略是国家电网根据我国特有的国情提出来的

的,“奥巴马来中国,回去也讲智能电网,这是中国创造的,在国际上也有很大影响”。

厦门大学中国能源经济研究中心主任林伯强认为,“一特四大”战略是个全新的视角,这个可能有争议,无论争议如何,这个战略的基本思路是将传统的被

动保障电力供应产业链配套职能变成主动参与资源配置、技术创新、环境空间配置等,“我希望今后更多的能源行业,包括石油、天然气、煤炭等,从国家整体环境资源配置、能源资源配置、技术创新等方面,主动参与国家能源建设,保障能源供给”。



受油价上升和高铁的影响,2012年上半年航空公司业绩增长是大概率事件。  
CFP供图

在“走出去”战略上,工程机械行业的“变形金刚”们并不喜欢横冲直撞

## 收购“隐形冠军”正当其时

管理时评

众石

一向富有争议的三一重工,与德国老牌企业“大象”泵车实现快速“闪婚”。这让处于低迷时期的工程机械市场格局突变。

从规模上看,这桩只有3.6亿欧元的跨国并购,算不上桩大生意。但如果考虑到被并购方德国普茨迈斯特公司在业内所拥有的“隐形冠军”的美誉,这次联姻就显得很有意味。

什么叫“隐形冠军”?就企业特性而言,此类企业几乎不为大众所关注,但在其特定的专业市场中,它却有着主宰者的地位。它们可能“专注到偏执”,不但要在细分市场做到“老大”,而且要求远霸占这个位置。

普茨迈斯特就是这样的公司。50多年来,它只生产“大象”牌混凝土泵车,在欧美市场上是名副其实的“冠军”。10年前,在中国市场上“大象”泵车也一度拥有“神”一般的地位,曾占有60%以上的市场份额。

只是在这些年,当三一重工、徐工和中联重科等中国本土公司崛起后,才将它挤下“王位”。目前该公司在中国市场占有率不超过10%。

处于城市化高深阶段的中国有着庞大的基建市场。这使工程机械行业正经历跨越式发展。那些生产挖掘机、装载机、起重机等“变形金刚”的企业,业绩指标总是“翻跟头式”的增长。

据称,三一集团董事长梁稳根飞到德国与“大象”的创始人施莱姆特“相亲”时,讲了一个细节:1995年,他曾在北京一个工地上足足等了一个多小时,只是为了一睹“大象”泵车的芳容,然后用相机拍下照片,回去对刚刚踏上创业征途的同事们说,“哪天我们能造出这样的泵车就好了!”

那时,很难想象十几年后能有这样一桩“姻缘”。如今,三一重工的目标是成为世界工程机械的前三强。中国工

程机械市场2010年已经占全球市场份额的47%以上。

这桩并购完成后,欧洲生产混凝土泵车排名前三的公司,都已经与中国的“后起之秀”实现联合。中联重科3年前并购了意大利顶尖的工程机械制造商CIFA公司。徐工已锁定另一家德国企业施维英,正紧锣密鼓敲定并购事宜。

显然,在“走出去”战略上,中国工程机械行业的“变形金刚”们并不喜欢横冲直撞。

2009年金融危机阴云密布时,三一重工就认为,这正好给中国企业“打到对手后方去”提供了绝佳的良机。因为,中国企业有国内庞大的市场作支撑,回旋空间巨大;欧美市场加速萎缩,不少资质不错的企业陷在了金融债务的泥潭里。

企业分析人士刘巴洋认为,透过三一这桩并购可以发现,在后金融危机时代,中国企业海外并购的目标,已经逐步从“鸡肋”大品牌转换为中小型、专业化且运营良好的企业,“吃小鱼”已成趋势。

这只是些暂时受困于欧债危机沙滩上的“小鱼”。的确,眼下金融危机的后遗症,仍然极大影响着欧洲某些中小制造业企业的经营环境,融资困难、劳动力成本上升等负面问题仍然困扰着这些企业。

单从工程机械行业看,德国企业更加侧重高端制造市场,在亚洲市场快速成长的同时,忽视了中低端市场与中低端产品的开发,错失企业发展的时机。这反而给了中国的“学生们”后来居上的历史机遇。

可以说,欧洲各国在传统制造业领域仍有不少资质相当不错的“隐形冠军”。这些坚强的“小鱼”与中国制造当前的发展状况非常契合。

相比而言,华为公司在美国的并购遭遇挫折,缘于美国把IT产业完全看做战略垄断行业;中海油的失败同样,在石油资源领域,美国从来都认为其经济霸权的专属领域。

除了“隐形冠军”的企业资质,在并购对象的选择上,还有一些值得总结的一桩“姻缘”。如今,三一重工的目标是成为世界工程机械的前三强。中国工

其一,家族式企业,股权结构较为简

《2012中国企业调查报告》显示——

## 八成企业称中国市场竞争激烈

本报讯(记者周凯)最新发布的《2012中国企业调查报告》显示,82%的受访者认为中国的竞争激烈(53%)或者非常激烈(29%)。受访公司指出,最主要的竞争对手为民营企业,其次是国有及国有控股企业。

该报告由中欧国际工商学院调查发布,目的是帮助中国企业对经营环境所提供的机会和挑战有更好的认识,以便制定出更好的战略。该调查研究是由602位来自不同岗位的高管共同完成的,其中有228位首席执行官、总经理和企业主,其余则来自各企业主要部门:人力资源、财务、市场营销、销售、执行及研发。在这些高管中,78%为男性,其余22%为女性,他们的平均工作年限为14年。问卷内容涵盖企业背景、经营业绩、生产与供应、投资与融资、人力资源、市场竞争、销售管理、创新与研发、知识产权、政府政策、外贸与对外投资、前景与挑战等广泛话题。

随着发达国家深陷经济衰退的泥沼之中,中国越来越被视为为数不多的仍能实现良好商业回报的地区之一。根据该报告调查,尽管中国市场竞争激烈,但中国本土和在华外企对在中国开展商业活动的前

景信心十足。

此项研究的一项重要组成部分是企业信心指数。该指数显示,两个被调查群体——本土企业和在华外企对2012年持乐观态度。对于未来5年在中国的运营前景,从0(完全没有信心)到10(最大信心)的区间内,他们的平均信心指数达到了7.24。

与企业信心指数相对应的,是83%的受访公司2011年是有盈利的,10%达到收支平衡,只有2%出现大幅亏损。总体来说,受访公司在中国市场的盈利性很好。

该报告还显示,大部分受访公司在2011年面临的挑战与2010年类似,人力资源管理仍然是首要问题。受访公司称,很难找到称职的中层管理人员以及工程技术人才,他们不是缺少必要的技能就是工资期望太高。同时,创新成为企业成功的重要因素,原材料价格以及人力成本的上漲,使中国企业丧失了成本优势,被迫将发展重心转向创新,研发以及其他能使企业增值的活动。

中欧国际工商学院的研究团队推测,为了应对上述挑战,受访公司将主要在商业模式的转型或者升级、人力资源管理以及创新这三方面提升公司整体竞争力。