

“双庞”损兵萨博

■ 本报记者 李金玲

当地时间**2011年12月19日**，拥有**64**年历史的瑞典著名汽车品牌萨博向法院提出破产申请、法院当天即同意其破产申请。

萨博宣告破产，庞大汽贸集团股份有限公司(以下简称庞大集团)与浙江青年莲花汽车有限公司(以下简称青年汽车)随后各自发表公告与声明，萨博收购计划宣告终止。

据媒体报道，萨博破产，双庞或将损失约**10**亿元人民币。而青年汽车仍将孤注一掷，继续收购萨博破产后的剩余资产。

双庞或折损10亿元

就在萨博宣布破产前一周，来自中国的青年汽车还在为萨博注资输血**340**万欧元。根据公开资料显示，**2011**年**5**月，庞大以购车名义先后向萨博注资**4500**万欧元(约合**3.7**亿元人民币)订购了近**1900**辆汽车。

庞大集团董事长庞庆华在接受媒体采访时表示，“我们正在向萨博申报债权，至于能否收回，收回多少，只能取决于萨博资产的拍卖情况。但是**6**月份，萨博已经将位于英国的销售公司抵押给了我们。”

业内分析：庞大的**4500**万欧元的购车款打水漂的可能性极大。

庞大集团曾公告称，“鉴于本公司已向萨博汽车支付**4500**万欧元的购车预付款，本公司将尽快准备相关文件以向破产管理人申报债权，参与萨博汽车破产的法律程序；同时本公司将根据萨博汽车的具体情况，按照相关会计准则就前述购车预付款提取坏账准备。”



萨博破产，双庞或将损失约 10 亿元人民币

中石化钱换油

■ 本报记者 陈玮英

“不谋全局者，不足以谋一域；不谋万世者，不足以谋一时。”

从建设具有较强国际竞争力的跨国能源化工公司，到建设世界一流的跨国能源化工公司；从四大战略的提出：资源战略、市场战略、一体化战略和国际战略，到外加差异化战略和绿色低碳战略六大战略，中国石油化工集团公司的雄心被再一次激发。

一时间，中国石化成为了国际石油市场最为活跃的收购主体。

傅成玉熟门熟路

中国石化集团**12**月**23**日晚间宣布消息说，中国石化集团下属子公司国际石油勘探开发公司与加拿大**Daylight**能源公司，就**Daylight**公司**100%**股权收购项目**12**月**23**日进行了交割。至此，该笔收购成功完成了最后一步。

2011年，中国石化海外步伐可谓迈得铿锵有力。

在先后收购阿根廷**OXY**子公司**100%**股份、壳牌持有的喀麦隆隆克唐石油公司**80%**股份后，又以**51.8**亿美元的作价收购了葡萄牙**Galp**能源公司巴西公司的股份及对应的荷兰服务公司**30%**的股权。

近年，中国石化成功收购瑞士**Addax**公司和加拿大**Syncrude**油砂、安哥拉油气区块、俄罗斯**UDM**和哈萨克斯坦**CIR**公司等一批油气资源项目，形成了非洲、中东、南美、南亚太、俄罗斯-中亚、加拿大大油气生产盆地。

除陆地油田外，中国石化的触角还延伸向了煤层气、海上油田和油砂等非常规项目和替代油气等，而中石化在这些领域的投资也都堪称大手笔。

最终，庞大集团对于前期投入萨博的**4500**万欧元资金已做好了“认栽”准备。庞庆华表示，从目前情况看，庞大打给萨博的**4500**万欧元肯定会遭遇损失。其表态颇为无奈：即使最终**4500**万欧元都收不回来，但如果能在海外并购的道路上有所尝试和学习，那也是值得的。

青年汽车则认为，对萨博的前期投入“绝对物超所值”。

在萨博破产后，青年汽车收购萨博首席谈判代表，同时也是庞青年之女的庞彩萍曾表示，“如果萨博破产，青年之前投资也不会打水漂。”其解释，青年汽车已投入的资金，一部分用于成立瑞典萨博开发公司，其他资金换回的还有技术。

庞彩萍透露，青年汽车利用先前投入萨博的资金，已成功购买萨博全新开发的凤凰平台技术，这些资料已经拿回中国。“这个技术是非常高端的，绝对物超所值”。

事实上，在萨博破产之后，青年汽车仍有团队坚守瑞典。青年汽车驻瑞典代表称，仍然希望能收购一些萨博破产后的资产。

真金白银以外的收获

损失了**4500**万欧元，庞大却通过此次收购案在短期内收获了极高的关注度。

青年汽车的收获似乎更为实际一些。青年汽车首席谈判代表、青年汽车执行董事、庞青年之女庞彩萍回复媒体采访称，“青年在这次收购中粗略估计投入在**5000**万美元左右(约合**6**亿元人民币)，其中主要部分用于购买萨博自主开发的新凤凰平台。这个资料已经拿回中国了。”而庞青年也对女儿遥相呼应以示支持，“这个资料

比什么都重要，我们已经达到了预期的目的。”

据报道，庞彩萍还称，下一步将启用瑞典萨博汽车开发公司，用已经拿到的技术由瑞典萨博开发公司开发和生产**91.92.93.94.95.96.97**车型。

在“争取”研发团队方面也颇具戏剧性。

据悉，萨博破产保护期间，瑞典政府曾希望吉利取代“两庞”收购萨博。就在萨博研发团队解散之机，传闻曾接洽过萨博但拒绝参与竞购的李书福，也趁机大肆展开“挖角”行动。

萨博一宣布破产，沃尔沃就与瑞典的其他公司开始瓜分萨博“研发团队”。其中萨博旗下的独立咨询公司**Combitech AB**一口气就雇佣了**200**名原萨博工程师，沃尔沃也抢到了**40**多人，并计划继续抢**100**多人。

但迄今为止，青年汽车未有参与瓜分萨博研发团队的迹象，虽然青年号称早在今年**9**月份就与萨博母公司瑞典汽车在当地注册了一家技术开发公司，并声称已经购得萨博自己开发的“全新凤凰技术平台”。但据瑞典当地的知情人士称，没有通用的技术支撑，青年前期买到的所谓“全新凤凰平台”基本上什么都没有，这个平台上至少要有**2**年时间才能开发出新车。而外界担心的是，没有原萨博熟练工程师这个生产力中最活跃的“人”的要素，青年如何消化所购买的技术。

业内分析称，无论是庞大还是青年，都在收购萨博过程中积累了大量国际并购的宝贵经验，比如类似国际并购的规范流程和注意事项，跟被收购方政府部门的沟通方式，如何利用好权威的第三方中介机构，如何更好地了解和理解被收购方当地政府的法律法规等等，这都可以为今后可能的收购打下良好的基础。

联想并购 NEC 带来全新合作模式

联想集团**7**月**4**日发布公告宣布，今年**1**月宣布的并购日本**NEC**公司的交易于**7**月**1**日正式完成。如预期计划，联想集团和**NEC**成立合资公司，联想集团控制合资公司**51%**股份，**NEC**持有**49%**。联想集团还向**NEC**发行了**2811**万股普通股股票，价值**13.6**亿港元，合计**1.75**亿美元。联想同时宣布，新公司将继续保留**NEC**和联想两个品牌，两种品牌的**PC**都将保有现有的渠道，不过在售后上会有相互配合的服务。这种全新的经营模式就是在产权归属明确的情况下日本企业研发、中国企业量产的合作方式。

华能粤电收购全球电力公司 50%股权

中国华能集团公司和广东省粤电集团有限公司**4**月**11**日宣布，其合资的海外国际兴业有限公司以**12.32**亿美元的股权价值，成功收购印度**GMR**集团在全球电力公司中持有的**50%**股权。全球电力公司是一家全球领先的电力公司，拥有**12**座电厂，分布于四大洲五个国家(英国、荷兰、墨西哥、澳大利亚、菲律宾)，其中近**90%**为清洁高效的天然气联合循环发电机组，并拥有数个待开发电源项目。此次收购使华能成为我国电源分布最广、业务涉及国家最多的全球化发电集团。

中石油 357 亿入股加拿大油区

中国石油天然气股份有限公司**2**月**10**日宣布，该公司以**54**亿加元的价格收购加拿大能源公司旗下的峻岭油区**50%**资产权益。中石油此次收购的资产包括**5.2**平方公里的勘探开发生产区块、约每天**0.2**亿立方米的天然气处理能力、**3400**公里集输管线及**1**座地下储气库。**1**月**31**日，中石油宣布，已向英国最大化工公司英力士集团下属子公司提交要约，将为在欧洲建立贸易和炼油合资公司的股份收购支付总额为**10.15**亿美元，加快推进其欧洲油气运营中心的建设，双方将努力促成设立合资公司。

中国航企首次成功收购美国航企

4月**19**日，中国航空技术国际控股有限公司与美国德立达技术公司，在美国阿拉巴马州莫比尔市举行了收购美国大陆航空活塞发动机公司的股权交割仪式。此举标志着中航国际正式完成了全部的收购程序，拥有了大陆航空活塞发动机公司及维修服务公司的**100%**股权。据悉，中航国际此次收购大陆发动机公司严格按照中国政府和美国政府的相关规定操作，并顺利通过了美国外国投资委员会的审批以及反垄断的审查。这是中国航空企业第一次成功收购美国的航空制造企业。

中粮 1.36 亿澳元收购澳糖 99%股份

7月**19**日，中粮集团宣布已经持有澳大利亚糖业公司**Tully Sugar**接近**99%**的股份，历时**3**个月的澳糖收购案，以中粮集团的完胜告终。自**4**月**16**日以来，中粮集团、澳大利亚**Mackay Sugar**和国际巨头邦吉公司展开了对**Tully**公司股份的竞购。**7**月**4**日，邦吉宣布退出对**Tully**公司的竞购，并决定将其持有的**Tully**公司股份出售给中粮，从而使得中粮拥有的**Tully**公司股份达到**61.25%**。中粮最终要约出价为**44**澳元/股，合计**Tully**公司总价值**1.36**亿澳元。

五国企联合收购世界最大铌业公司

9月**2**日，由中信、宝钢、鞍钢、首钢和大钢组成的中国联合体通过成立一家名为中国铌业投资控股有限公司的特殊目的公司，已经完成以**19.5**亿美元的价格对巴西矿冶公司**15%**股权的收购。巴西矿冶公司是全球最大的铌矿企业，从事相关铌产品的开发、工业化和商业化运营。根据官方统计数据，巴西拥有全球最大的铌矿储量，而巴西矿冶公司拥有巴西最优质铌矿的开采权。五企业联合声明表示，本次投资对各方都具有非常重要的战略价值。

光明收购澳食品企业 75%股权

8月**29**日，中国光明食品(集团)有限公司与澳大利亚玛纳森食品控股有限公司签署协议，光明食品将以**5.3**亿澳元(约合**5.62**亿美元)收购玛纳森食品**75%**股权。根据协议，玛纳森食品其余**25%**股权将由其现有股东继续持有。这部分股权的股东主要是玛纳森食品创始人罗伊·玛纳森、公司管理层以及总部设在悉尼的私募基金公司**CHAMP**。光明食品希望此项收购有助于优质澳大利亚食品及品牌进入中国市场；同时，光明食品也可通过玛纳森食品的分销网络将光明的优质产品和品牌引入澳大利亚市场。

海尔收购三洋家用电器业务

10月**18**日，海尔集团和日本三洋电机株式会社就海尔收购三洋电机在日本的洗衣机和家用冰箱业务及其在印度尼西亚、马来西亚、菲律宾和越南的洗衣机、家用冰箱和其它家用电器销售业务正式签署收购协议。以此为契机，海尔将打造在日本以及东南亚地区的制造基地以及东南亚地区的本土化市场营销架构，实施海尔在东南亚市场(Haier及SANYO)以及在日本的(Haier及AQUA)双品牌运作机制。而且，此次并购将使海尔获得近**3100**名三洋员工资源。

美的并购开利拉美空调业务

2011年**8**月，美的电器宣布，将以**2.233**亿美元收购开利拉美空调业务的**51%**股权，收购标的为开利巴西、阿根廷、智利空调业务公司。**2010**年开利巴西、阿根廷与智利空调业务销售收入分别为**4.89**亿美元、**1.19**亿美元与**0.13**亿美元。并购开利拉美空调业务，延续了美的埃及扩张的路径。美的去年并购了开利在埃及的子公司**Miraco**公司**32.5%**股权。本次并购开利拉美业务，进一步加深了与开利空调业务的合作。

坚持2011，并购联想集团、庞大集团、中国蓝星集团、股份有限公司、中国华能集团公司、中国石油化工集团公司、中粮集团、光明食品集团、有限公司、海尔集团、美的集团、联想集团、庞大集团、中国蓝星集团、股份有限公司、