



中国走出去智库丛书

战略 金融 法律 品牌



# 走出去观察

China Going Global Observer

制造业 | 全球投资并购

中国走出去智库 (CGG) 编著



机械工业出版社  
China Machine Press

战略 金融 法律 品牌



# 走出去观察

China Going Global Observer

制造业 | 全球投资并购

中国走出去智库 (CGG) 编著



机械工业出版社  
China Machine Press

## 图书在版编目 (CIP) 数据

中国走出去观察：制造业、全球投资并购 / 中国走出去智库 (CGG) 编著. —北京：机械工业出版社，2014.5

(中国走出去智库丛书)

ISBN 978-7-111-46330-6

I. 中… II. 中… III. 制造业—工业企业—对外投资—研究—中国 IV. F426.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2014) 第 063546 号

## 中国走出去观察

中国走出去智库 (CGG) 编著

出版发行：机械工业出版社（北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码：100037）

责任编辑：刘利英

版式设计：李鸿伟

印 刷：北京诚信伟业印刷有限公司

版 次：2014 年 4 月第 1 版第 1 次印刷

开 本：165mm×240mm 1/16

印 张：23.25

书 号：ISBN 978-7-111-46330-6

定 价：49.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换

客服热线：(010) 68995261 88361066

投稿热线：(010) 88379007

购书热线：(010) 68326294 88379649 68995259

读者信箱：hzjg@hzbook.com

版权所有·侵权必究

封底无防伪标均为盗版

## 《中国走出去观察》编委会

|      |     |                    |                  |         |     |
|------|-----|--------------------|------------------|---------|-----|
| 顾问   | 韩震  | 吕立山 (Robert Lewis) |                  |         |     |
| 编委会  | 万猛  | 毛宇辉                | 白桦               | 吕立山     | 闫建霖 |
|      | 李成钢 | 杨建国                | 张克               | 张学兵     | 张欣韵 |
|      | 陈勇  | 林明杰                | 明瑜               | (按姓氏笔画) |     |
| 总编辑  | 万猛  |                    |                  |         |     |
| 主编   | 白桦  |                    |                  |         |     |
| 副主编  | 傅宏宇 | 万方                 |                  |         |     |
| 编辑   | 赵杰  | 屈丽丽                | 王雪稚              |         |     |
| 英文编译 | 康毅  | 余倩倩                | 肖诺伦 (Nolan Shaw) |         |     |
| 美术编辑 | 子墨  |                    |                  |         |     |

### 声明:

《中国走出去观察》内容为一般性问题讨论,不作为具体跨境交易或具体情况下的专业金融、法律、财务、品牌、评估和风险管理意见。本书以中文为主,英文为辅。文章有摘要和结论,供企业决策者在繁忙的工作之余快速浏览到有价值的信息,同时,针对国际化过程中的企业具体工作人员,英文文章为全文,并辅中文摘要和结论。欢迎读者就有关内容或相关领域提出问题,共同交流和探讨。互动信息请见网站 [www.cggthinktank.com](http://www.cggthinktank.com)。

## 序 一

# 中国走出去智库大有作为

改革开放以来，特别是2001年我国“入世”以来的十余年间，随着中国经济的崛起，国家实施企业走出去战略，我国企业对外投资取得了长足发展。伴随企业走出去步伐的加快，我国从“引进来”经济为主，逐渐向“引进来”与“走出去”并行的经济发展模式转变。在权威部门发布的海外投资并购数据中，2000年中国的境外并购额为18亿美元，2004年为48亿美元，2008年为103亿美元，2012年发展到652亿美元。2013年前11个月达到802亿美元。可以看到，我国企业海外投资正在进入一个新阶段。企业跨境投资的规模、实力和能力不断增强，在竞争激烈的国际市场上占据了重要位置。

我国企业走出去虽然取得了可喜的成绩，但很多企业在海外投资的过程中仍面临了诸多风险和挑战。世界经济深度调整，国际市场有效需求不足，一些东道国政局动荡，以及中国企业自身国际化核心竞争力尚待提高，中国企业海外之路还很漫长。

走出国门后，企业面对的将是什么呢？这是值得长久深入研讨的一个新课题。企业走出国门后，面对的是另一个世界，另一个政治与法律环境，另一个文化与社会。中国企业只有以建设性的姿态参与，以共赢的心态维护并改善有利于中国发展的世界商业文明和秩序，才能保证企业的海外安全，才能赢得世界和各东道国民众的尊重。

在所有的走出去风险因素中，核心的问题是中国企业的国际软实力亟待提升。走出去企业更应当注重东道国的政治、经济、法律、文化与历史研究，对人文社会环境和社会责任的深度重视，中国企业在这方面的研究极为不够，在海外投资中，一些企业陷入困境，甚至失败，代价巨大。

接下来，是数月沉下心来，组建团队，整理数据，阅读文献，静心思考，搭建框架，整合资源等工作。并相继着手创办 CGG (China Going Global) 走出去智库网，编撰 CGG 走出去智库系列丛书，组织 CGG 走出去国际论坛，以及创办 CGG 微信公众账号、CGG 视频公开课等。

我们希望，在 CGG (China Going Global) 智库平台上，中国走出去企业、政府主管部门、行业协会、媒体，与来自国内外的战略、金融、法律、财税、战略公关、评估、人力资源等专家一道，多方资源和信息汇入与聚合，深度分享与互动。

的确，中国企业走出去不单是走出去创造财富，更是东方商业文明的传承，以及融入全球的新商业文明的缔造。随着中国经济的崛起，中国将为世界秩序的维护与改善做出更大的贡献。

从这个层面上说，中国走出去智库的使命和价值观是与“走出去”企业一道，走得好，走得稳，走得赢，一起“贡献中国，影响世界”。

万猛

中国走出去智库总编辑

## 序二

# 抓住“走出去”机遇

中国正在迎来新一轮的对外投资战略机遇期。

十八届三中全会《中共中央关于全面深化改革若干重大问题的决定》指出，要扩大企业及个人对外投资，确立企业及个人对外投资主体地位，允许发挥自身优势到境外开展投资合作，允许自担风险到各国各地区自由承揽工程和劳务合作项目，允许创新方式走出去开展绿地投资、并购投资、证券投资、联合投资等。

来自商务部的数据显示，2013年，中国境内投资者共对全球156个国家和地区的5090家境外企业进行了直接投资，累计实现非金融类直接投资901.7亿美元，同比增长16.8%。

在行业投资增速方面，制造业从上一年占投资总额的7.5%上升到2013年的9.8%，增长较快。中国国际贸易促进会公布的“2013中国企业对外投资现状及意向调查”显示，中国对撒哈拉以南非洲投资比重最大的是制造业，份额超过总投资的30%，而并非采矿业等。这意味着中国制造业企业海外投资越来越受到各国的欢迎。

与此前国企或有海外特殊关系的民企到原材料输出国投资矿产和能源等行业不一样，现在中国的海外投资已呈现出越来越多元化的特征，除了建立原料基地外，建立生产基地和销售网络的投资也不在少数。而投资于欧美的公司则更将主要着眼点放在获得欧美企业的品牌和技术，为其国内的生产和销售提升竞争力。

另一方面，改革开放以来，中国民营经济得到很大发展，占GDP比重超过了三分之二，税收已过半。自十一届三中全会召开至今，36年间，中国的民营企业从原来不足10万家发展到目前超过1000万家，数量不仅占据了中国企业的绝大多数，民间资本也占全社会资本的比例超过60%。民营经济已成

为促进中国经济增长、改善民生和实现“中国梦”的重要推动力量。

一些民营企业已经具备了进入国际市场的能力。2013年1~11月,中国民企对外投资首次超过了国企,达到50%以上。在对美直接投资中,民营企业大约占到了总金额的76%和项目总数的近90%。民营企业海外业务拓展已经逐步呈现出投资规模扩大、方式多元化、领域广泛化和向高端产业链进军等新特征。从吉利收购沃尔沃、双汇收购史密斯菲尔德等大手笔收购运作来看,民营企业参与国际竞争的能力已经得到了显著提升。

在走出去的过程中,民营企业将逐步探索出一条符合自身特点的路径;在经营领域上,海外投资的质量也要不断提升。可以预计,未来一个阶段将是民营企业海外投资发展最迅速的时期。

目前,中国企业的海外直接投资也存在一些问题,主要体现在,一些投资项目的效益不佳,某种程度上看,这主要与投资决策过程草率、对外投资目标不明确、对所在国的投资环境了解不充分等原因有关。

与“抄底海外”相比,理性投资、着眼长远已成为当前中国企业“走出去”的着力点。如果说中国企业海外投资前几年是“找饭吃”,现在要开始“讲营养”;过去是“长个子”,现在开始要“强肌肉”了。

CGG中国走出去智库的成立恰是这一背景下的有益尝试和实践,这一市场化的实务智库平台不仅可以为企业提供智力支持,更可以提供包括交流、培训、服务等系统化的解决方案和海外对接。

中国走出去的历史,可追溯至古代丝绸之路,而海上陶瓷之路亦从2000多年前的秦汉时期开始。中国企业现在实施“走出去”战略,积极参与国际合作与分工、竞争,更需要打造一批具有核心技术、产业链链接的中国跨国公司。

王钦敏

全国政协副主席、全国工商联主席

## 序 三

# 贡献中国 影响世界

在2011年、2012年由北京外国语大学法学院牵头组织的国资委系统企业“走出去”培训中，我与战斗在“走出去”一线的朋友们交流，深刻理解了中国企业海外投资的收获与成功、伤痛与失败。通过进一步个案和整体的研究，更能看出，无论是国企，还是民企；无论是企业、政府，还是民间机构，大家对一个具有前瞻性和应用性、能够互动交流的“走出去”智库平台的渴望。

加之多年来，我和北京外国语大学内外的同仁们对“中国走出去”的观察和研讨，成立一个研究智库——“中国走出去智库”的想法呼之欲出。出乎意料的是，这个想法引起了圈内外人士的支持、关注和鼓励。

智库思想的生产力，特别是具有前瞻而实用的智库，比单单创造财富本身更重要。目前，国内已经有一些关于“走出去”的智库，各有优势和特点。这些走出去智库从不同的定位发端，但都有一个共同的梦想——中国梦。我想，走出去智库是促进中国走出去的积极力量。

由此，中国走出去智库成立。它隶属于北京外国语大学，立足于全球化背景下的中国现实，联合境内外专业机构，整合懂中国、懂世界、懂行业领域的专家，与中国企业一道研读制胜之道。

中国走出去智库侧重于走出去“战略、金融、法律、品牌、风险管理”的观察与分析，集全球和中国一流原创性、应用性的新思想源泉。力求前瞻与实务，并注重对国际秩序和规则，以及“走出去”东道国政治、经济、金融、法律、历史人文和社会责任的观察和研究，注重中国企业走出去人文精神的建设。

针对上述企业走出去所面临的挑战，我国政府在走出去战略中，一方面通过签订双边或多边投资保护协定，为走出去企业提供法律保护框架。另一方面，政府通过外交手段，最大限度地争取外国政府、公众、媒体、企业等不同方面对中国企业的认同，为中国企业在海外创造良好的经营空间。

令人欣喜的是，在全球化和中国企业走出去的大背景下，来自于政府和民间不同领域的智库应运而生，并渐渐成长起来。智库是一国发展的思想财富库，对一国的经济、政治、文化、社会、历史都将产生重大影响。隶属于北京外国语大学的中国走出去智库是众多研究智库之一，它的走出去“战略、金融、法律、品牌”的定位更注重实用性与前瞻性。我们希望，中国走出去智库为中国和世界之间搭起一座桥梁。

研究机构和民间智库的积极作为，可以帮助中国企业分析、研讨与走出去密切相关的问题，包括战略规划、投融资、税收筹划、法律与规则、文化与传播、风险管理和社会责任等等，提出了针对中国企业走出去发展的创新性解决思路。在理论探索和经验归纳的基础上，通过大量应用工具的指导，帮助中国企业多方位地提升国际核心竞争能力，有效应对走出去过程中的各种挑战。

翻开中国历史的画卷，中国企业走出去的历史虽然不长，但取得的成绩斐然。中国企业坚定而勇敢地走出国门的步伐更印证了中国经济的全面崛起，我们看到了民族伟大复兴的光芒。在这样一个灿烂的时代，中国走出去企业、中国走出去智库将大有作为。

萬部胆

## Contents 目 录

- 序 一 中国走出去智库大有作为
- 序 二 抓住“走出去”机遇
- 序 三 贡献中国 影响世界

## 第一章 全球投资并购 —— 制造业篇

- 跨境并购助力制造业产业升级 / 3
- 如何提高中国企业国际并购成功率 / 7
- 投行视角：制造业跨境并购的融资筹划 / 17
- 战略视角：海外并购 CEO 必须知道哪些事儿 / 23
- 专访信永方略管理咨询公司合伙人林明杰
- 法律视角：中国企业境外投资税务筹划 / 29
- 案例分析——制造业企业海外并购融资路径  
及担保安排 / 37
- 品牌视角：中国公司的海外传播——树立形象和维护声誉 / 45

## 第二章 全球投资并购 —— 欧洲篇

如何成功收购欧洲资产 / 53

欧盟并购控制政策精要 / 75

中国企业如何在德国成功投资 / 89

——潍柴动力并购凯傲集团（KION）案例分析

英国跨境并购法律实务 / 100

## 第三章 全球投资并购 —— 美国篇

“走出去”之路如何从弯到直 / 115

如何避免重蹈日企远征美国的覆辙 / 128

企业在美国投资审批许可策略 / 133

并购美国上市公司交易结构设计 / 157

在美退市路径详解 / 167

## 第四章 知识产权

揭秘支撑华为全球扩张的知识产权战略路径 / 177

“未雨绸缪”胜于“亡羊补牢” / 189

——以东盟为例分析中国企业知识产权保护策略

把控美国专利诉讼中的风险 / 195

中国企业在欧洲的专利诉讼 / 203

——聚焦德国专利诉讼

如何运用 Practical Law 多国别数据库 / 215

——以英美加澳知识产权登记规则和战略比较为例介绍

## 第五章 欧美反垄断、反倾销、反贿赂

别让欧盟反垄断专员盯上你 / 233

——欧盟卡特尔法规概述

如何应对国际“双反”调查 / 243

谨防严苛的美国反垄断法跨国“长臂处罚” / 253

英国《反贿赂法案》和美国《反海外腐败法》比较 / 261

## 第六章 国际销售 —— 美国产品责任概述

美国产品责任风险入门指南 / 275

遵守美国《消费者产品安全法》 / 283

美国儿童产品安全规范指南 / 291

## 第七章 国际合同管理

退而结网：构筑企业强大的合同管理系统 / 299

起草一份绝佳的国际销售和采购合同的 11 个步骤 / 311

为未来缔结合同 / 319

——中国企业在国际商事交易中签署合同的  
优势及必备条款  
分析

## 第八章 实用数据

“中国投资监测”数据库 / 329

——如何追踪中国企业赴美投资趋势数据

美国智库观察：中国出境投资五大趋势 / 335

致谢

第一章 | Chapter One

## 全球投资并购 —— 制造业篇

## 摘要

2008 年以来，全球金融危机使得大量拥有优质技术资源的欧美百年老店经营困难，频现出售机会。中国这个新兴市场亦成为成熟市场企业所欲的结盟对象。一个要买，一个要卖，市场中双掌合击，成就了一轮中国企业走出去的强劲潮流。

当下中国走出去，已经实现从资源导向型跨境并购向技术导向型并购的升级，且升级不断深化。从制造业案例看，2008 年中联重科收购意大利 CIFA、2002 年三一重工收购德国普茨迈斯特，徐工集团收购德国施威英，中国工程机械行业的三大巨头分别收购了一家国际巨头，从而促进了国际水泥泵车市场天翻地覆的变化。

中国企业不仅仅已经进入一个汲取先进技术为目标的阶段，而且相当多中国企业已经成为国际市场的重要参与者甚至领导者。因此，这些中国企业的跨境并购，事实上推动了国际市场的重组和整合。本文为中国的制造企业提供了更广阔、更宏观的战略思路。



闫建霖

中信证券董事总经理、国际业务管理委员会委员、投行委决策会委员、香港投资银行业务主管，中信证券并购业务线行政负责人，并担任中国证监会第四届并购重组委委员。2006年加入中信证券，拥有丰富投资银行经验，曾作为万科100亿元A股公开增发和59亿元公司债、华夏基金51%的股权出售、中航工业集团2.1亿美元收购美国西锐飞机公司、双汇发展165亿元管理层收购暨全面要约收购、深圳发展银行291亿元整合吸并平安银行、嘉士伯啤酒3.51亿美元收购重庆啤酒股权等项目的总负责人。

yanjl@citics.com

## 跨境并购助力制造业产业升级

Facilitating Advances in the Chinese Manufacturing Industry Through Cross-Border Transactions

文/闫建霖 张欣韵 中信证券

2011年以来，伴随着欧美发达市场金融危机的一轮周期，中国企业对外并购的经典案例不断涌现，特别是集中于制造业领域，不乏具有相当行业影响力的成功案例。

作为对跨境并购机会高度关注的投资银行机构，中信证券发起和参与了一系列成功的并购项目，并对这一市场趋势进行不断深化的思考，在这里同大家分享。

### 技术导向型渐成中国跨境并购主流

Technology-oriented transactions are gradually becoming the mainstream of cross-border transactions by Chinese enterprises

在跨境并购中，中国制造企业经历了从资源导向型跨境并购向技术导向型并购的升级。

据彭博数据库统计，在过去10年中，装备制造业的跨境并购数量和交易金额从5700万美元增长到17.7亿美元。这一增长趋势则伴随着能源、资源类企业并购比例的逐步下降。

这一趋势符合发展中经济体的经济规律。改革开

放以来，中国经历了30多年的高速增长，逐步在全球确立了“世界工厂”的制造业中心地位，而能源和资源在这一阶段，是维持“世界工厂”核心地位的一个原料保证。因此在这一阶段，不仅资源进口量大，而且不乏中国企业到海外收购相应资源储备。

伴随着“中国缺乏‘中国创造’”的声音，特别是中国制造业逐步走入国际市场，积极参与国际竞争之后，如何提高中国制造能力，积累独立研发能力，建立国际品牌，成为制造业企业共同的话题。

因此，我们观察到最近几年，越来越多的装备制造企业走出去，进行跨境并购工作。

## 装备制造企业面临的国际环境有利于走出去 Equipment manufacturing enterprises are facing an international environment that is favorable for going global

前几年欧美市场的金融危机，使得大量拥有优质技术资源的百年老店经营面临困难，出售机会频现。其中，有些是独立经营的精品企业，规模较小，承受经济周期的能力较弱；有些则是行业巨头，出于战略考虑，希望切分非核心或者相对夕阳的产业。

同时，很多欧美企业具有内生动力，通过出售股权，与中国等新兴市场企业建立联盟。随着新兴经济体的兴起，传统市场的人力成本、研发成本都相对更高，在国际市场失去优势，如何通过资本联系，在新兴市场建立更加有成本优势和市场优势的新业务，为卖家所关注。

另外，不容忽视的是更加宏观的历史周期。“二战”之后，美国和欧洲均经历过10~20年的黄金发展时期，特别是“马歇尔计划”之后，欧洲有不少新



张欣韵

中信证券执行总经理，并购业务线联席负责人，特许金融分析师，负责中信证券的跨境并购业务。具有丰富的跨境交易经验，负责的跨境交易包括中航工业2.1亿美元收购美国Cirrus飞机制造公司、NML公司与印度Tata战略合作、NML公司多伦多交易所8000万加元增发、英国Old Mutual 1亿美元中国合资保险公司、中国黄金2.2亿加元收购加拿大上市公司金山矿业42%的股权等。  
zhangxinyun@citics.com