

海外观察

日本三大家电品牌脱困启示录

□金叟

富士康将以约60亿美元价格控股夏普,成为本周日本媒体铺天盖地报道的大事件。夏普,这一日本国宝级品牌即将落入一家台湾代工工厂之手,深深刺伤了日本产业的自尊心。

何止夏普?索尼、松下、夏普,日本家电产业的这三张名片近年来集体遭遇经营困境。和冷酷的现实相比,脆弱的自尊不值一文,问题的关键在于如何脱困。

夏普、松下、索尼,分别以卖身、转型、整合的方式试图走出困境,结果如何尚不可知。但观察这三种脱困方式,对正处于转型升级的中国企业来说,不失为一次极佳的学习机会。

最近五年来,夏普有四年出现巨额亏损。2011年亏损4000亿日元,2012年亏损5000亿日元,2013年扭亏为盈,但2014年又亏损2223亿日元。最新财报显示,2015年前三季度亏损额为1083亿日元。

成立于1912年的夏普可谓百年老店,从平板电视到液晶显示器,夏普曾有过多个“日本第一”、“世界第一”的创新产品。但近年来,日本企业的一个通病在夏普身上表现得尤为突出,即过度重视产品内部升级的“精益求精”,而忽视创新带来的需求变化和替代。

例如,在夏普最擅长的液晶电视领域,夏普的精力主要集中在如何提高显示效果、色域宽度、刷新帧率,以及降低能耗、缩小体积等“精益求精”的研发方向。但问题在于,液晶电视这个行业正处于萎缩态势,智能手机等创新产品已经开始重构人们对于显示设备的需求。

陷入困境的夏普在技术方面故步自封以至于尾大不掉,在经营方面则过度保守,迟迟不愿引入外国投资。

事实上,富士康掌门人郭台铭在2012年就曾提出收购9.9%夏普股份的建议,随后又拿出7000亿日元的夏普重组方案。但孰料日本经济产业省主管的半官方基金“产业革新机构”半路杀出,既拿不出合理的重整方案,又试图阻止日本品牌旁落他国。最终,富士康和夏普的合作被拖延数年,也令夏普错过引入外部投资者重组业务的最佳时机。

百年老店,如今落得靠卖身脱困,实则也是企业文化过度封闭、僵化的恶果。如今,创新的内涵已不止于“精益求精”,更应当是“开天辟地”,同时国际资本合作亦是顺势所趋。夏普未能及时适应这两大潮流是其失败根源。

和夏普相比,松下的转型决心则更为坚定。成立于1918年的松下近年来遭遇最严峻的经营危机。2012年和2013年,连续两年出现高达7000亿日元的年度亏损。考虑到家电行业扭亏无望,松下迅速做出战略转型,把发展重心从B2C转向B2B。

今年初,松下就决定将原本负责电视、摄像机以及电话的约400名电子技术人员,集体转岗至松下旗下的“汽车及工业系统公司”。松下在汽车行业的布局已日渐清晰:投资16亿美元在美国内华达州为特斯拉建设电池工厂,投资500亿人民币在山东建立面向中国用户的汽车电池工厂,斥资5000万美元在横滨建设无人驾驶实验基地……

除汽车外,松下在LED灯、智能家居、智能小区解决方案等养老、医疗领域也广泛布局。通过在重点产业加大布局力度以及拉长产业链,松下相较于夏普实现更为成功的转型。松下2014年净利润1200亿日元,预计2015年也将实现大幅盈利。

和松下的转型脱困不同,日本另一大电子巨头索尼的脱困之路是整合。从2008年到2014年,这七年中索尼有六年出现亏损。自小在美国长大、说着一口流利英语的平井一夫临危受命,以独特的美式领导方式让这家老牌日本企业脱胎换骨。

平井一夫上任后的口号是“One Sony”即“一个索尼”,意在拆除大企业不同部门之间的壁垒,打破山头林立的局面,提高整体企业效率。同时,他大刀阔斧地砍掉发展前景不佳的笔记本业务,并将连年亏损的电视业务分拆独立。

在美国开放文化中浸淫多年的平井一夫对日本大企业的僵化体制极度反感。例如,索尼相机部门不愿意将顶级技术提供给手机部门,因为担心这会影响卡片的销量。而在“One Sony”理念之下,平井一夫打通两大部门,让相机部门为索尼Z系列手机编写照相程序并提供镜头和传感器,并让两大部门联合设计无线传输照片技术。这一改革结果是,索尼A系列相机已成为目前和移动终端匹配最佳的相机系统,而索尼手机则拥有超越苹果的拍摄画质。

索尼最新发布2015年财年第三季度(2015年10-12月)财报显示,公司净利润达1201亿日元(10.01亿美元),同比大幅上涨33.5%。

夏普、松下、索尼这三家日本老牌企业的脱困经验总结起来大概有如下三条:以开放心态迎接技术革新和国际资本,以坚定决心实现业务转型、打破僵化经营体制整合企业优质资源。

在当今时代,创新速率不断加快,商品和资本的全球化发展趋势也日渐明显。企业要想基业长青,就必须以开放的心态去面对未来。

海外聚焦

夏普 百年老号恐被收购

□本报记者 张枕河

2月25日上午,日本夏普召开临时董事会,决定接受中国台湾鸿海集团的收购方案,其中包括直接出资在内的7000亿日元的援助。夏普拟向鸿海定向增发,后者将以4889亿日元(约合人民币285亿元)收购前者股票,鸿海将获得夏普约66%有表决权的股份,成为其母公司。

尽管随后鸿海方面表示,需要厘清一些内容,双方“暂缓签约”。但业内普遍认为,夏普这家日本百年电子巨头距离被收购仅一步之遥,在经历持续亏损后,收购可能助其重现光芒。受此影响,夏普股价今年以来已累计上涨近20%。

接受鸿海收购计划

据日本经济新闻报道,日本夏普公司2月25日召开临时董事会,决定接受鸿海精密集团重建方案。夏普将接受鸿海包括直接出资在内的7000亿日元援助。这是外资企业第一次收购日本的大型机电企业。

夏普2月25日提交有价证券申请书,宣布接受鸿海出资。鸿海以4889亿日元收购夏普股票。以鸿海接受第三方定向增发的形式,出资后的比率最初约为66%。鸿海还透露,首先向夏普支付1000亿日元作为保证金。收购股票的4889亿日元和保证金1000亿日元均包含在总额7000亿日元的援助额中。

实际上,四年前夏普就与鸿海达成协议,同意后者向夏普主体出资,但随后因股价下滑,一直未能实现。今年2月5日,鸿海董事长郭台铭曾亲自前往位于大阪市的夏普总部,就7000亿日元收购方案进行细节磋商。当天,夏普宣布将于2月末公布最终结果。

然而在夏普表示接受收购要约时,鸿海却表示“暂缓签约”。

金融城传真

英国政商大佬忙“站队”

□本报记者 邓茜 伦敦报道

自从上周卡梅伦在布鲁塞尔与欧盟方面就欧盟改革问题达成协议,并宣布将在6月23日就英国是否脱欧进行全民公投后,这一周英国国内难得消停,政商各界大佬开始纷纷“站队”,表明自己的立场。这一话题的热度和影响已经外溢到股市及汇市。就连中国“首富”王健林2月23日在牛津公开课上也被问到如果英国脱欧会不会降低英国的投资吸引力。

英国首相卡梅伦已在多个场合重申自己的立场,他认为欧盟方面已经就给予英国“特殊地位”协议达成一致意见,英国应该留在改革后的欧盟之中;英国只有留在欧盟才能保证英国的强大,否则一切都将陷入不确定之中。内政大臣特雷莎·梅也支持英国留在欧盟,她说即使英国留在欧盟,边境的控制权也在英国自己手中,因为英国不会加入申根协议。

华尔街夜话

中资企业美国并购遇挫

□本报记者 江宇娟 华盛顿报道

美国财政部近期公布的报告显示,中国企业在美投资获美国外国投资委员会(CFIUS)审查的数量从2012年至2014年连续三年位列第一。今年来,已经有两笔涉及中国企业的并购计划因CFIUS审查而被迫放弃,其中包括飞利浦公司与金沙江创投主导的投资基金的交易,以及清华紫光计划收购镁光的案例。

彼得森国际经济研究所非常驻高级研究员西奥多·莫兰表示,在全球大地缘政治紧张背景下,认为美国不会对来自中国和俄罗斯等潜在对手在美投资交易进行严格审查,这种想法相当天真。其中,对于来自中国和俄罗斯国有企业投资将有可能面临更加严格的审查。

德勤和哥伦比亚大学此前发布的一份针对中国企业在美投资的联合研究报告指出,包括对中国在美投资交易担忧的主要原因包括:国有企业在中国经济中占主导地位以及认为中国企业与中国军方有关联;国家补贴用于帮



CFP 图片

25日鸿海方面发布一份声明称,夏普此前递交一份新的关键文件给鸿海团队,鸿海在25日夏普召开董事会前通知对方,鸿海必须厘清一些内容,并在双方达成共识前暂缓签约。

有媒体报道,导致鸿海推迟签约的原因是,夏普又披露一些新的信息,特别是存在约合200亿人民币的“或有债务”。

连续五季大幅亏损

在最新收购消息传出前,夏普已经连续五个季度出现季度亏损。最新财报显示,受计提近60亿日元特别损失影响,该公司第三财季净亏损达到247亿日元(约合2.09亿美元),低于市场预期。市场分析师此前预计,夏普

第三财季净亏损将为80亿日元。而在此之前,夏普已连续四个季度出现季度亏损。

在截至去年12月底的前三财季,夏普的运营亏损为290亿日元,净亏损为1083.3亿日元,营收则同比下滑7.1%。尽管夏普预计,本财年(截至今年3月31日的一年内)的运营利润将达到100亿日元,营收为2.7万亿美元,但目前看来实现该目标几乎没有可能。

业内人士表示,如果站在夏普的角度来看,近几年夏普经营状况一直走下坡路,被收购对其而言是较好的选择,夏普在液晶等业务上仍具有优势。对鸿海而言,其业务主要集中在消费电子上,对液晶面板有极大的需求量。收购以液晶为主营

的夏普,对于鸿海自身今后的发展以及竞争对手三星等抢占市场都很有利。

实际上,有意收购夏普的还有日本政府企业复兴基金、日本产业革新机构。日本产业革新机构曾表示,将向夏普注入3000亿日元(约合25亿美元)资金,将该资金分配到夏普的液晶显示面板业务和剩余业务当中。该机构认为,3000亿日元足以令夏普终止亏损并实现复兴。

一个月前,《日本经济新闻》援引消息人士话称,夏普当前更青睐于接受鸿海的报价。

野村证券首席信贷战略师Toshihiro Uomoto表示,无论是鸿海精密还是日本产业革新机构的方案,都有可能让夏普实现复兴,但二者各

海外选粹

世界经济是否弹药耗尽

如今,全球股市正处熊市,而黄金作为动荡时期的避风港,正经历三十多年以来最好的一次开局;银行违约的保险成本也呈大幅飙升,而有美国经济衰退的言论开始甚嚣尘上,这似乎在暗示刚于去年12月宣布加息的美联储,或再被迫采取负利率政策。

不过,最令人揪心的还是发达国家应对经济疲弱的相关武器有可能不再奏效。自2007年至2008年全球经济危机爆发以来,各中央银行仿若天降大任,纷纷成为刺激经济的主角,直至2012年,各央行的权力达至巅峰,以致欧洲央行行长马里奥·德拉吉甚至放言,“将不惜一切代价”拯救欧元。

彼时,全球债券市场不断上扬,经济危机似乎渐行渐远。但刺激经济并非一劳永逸。尽管近年来各央行一直不懈努力,全球经济仍显疲弱。同时通胀率持续走低,市场对于货币政策的信心开始动摇。一度提振市场信心的各央行更开始制造新的恐慌:欧洲及日本央行先后颁行负利率政策令投资者开始担心银行收益,导致银行股价走低;而量化宽松政策则造成新兴市场债务不断累积。基于以上种种因素,投资者开始担心全球经济或陷入二次衰退,且政策制定者有可能已无粮草可用。

《经济学人》杂志认为,在全球经济呈现低增长率、低通胀率的情况下,正面消息是刺激经济之策,且大有可为;负面消息则是,各央行已难再独当一面,急需各国政府伸出援手,而与当年各

央行纷纷出台宽松货币政策不同,各国政府更倾向于紧缩开支。

如今,各发达国家政府与央行间正展开激烈,其中最为激进的政策思路是将财政政策与货币政策融为一体,选项之一便是通过直接开印钞票为公共开支提供融资(或减税),该思路亦被戏称为“坐着直升机撒钱”。

与量化宽松不同,“坐着直升机撒钱”想绕过银行和金融市场,将新鲜出炉的钞票直接揣进人们的衣兜。但这一鲁莽行为往往会事与愿违,刺激人们挥霍而非节省开支。另一大政策思路则试图通过政府授权的收入政策影响工资及定价策略,以防止经济下滑。该政策旨在全面提高工资水平,包括采取税收激励措施,以促进工资一价格螺旋式上升,这也是上世纪70年代政策制定者们

杀手脚之一。不论基于上述哪种思路,其风险都不可小觑。而政府还可以借助风险相对较小的财政政策工具刺激经济。历数经济危机以来的几年间,大多国家因放贷过多,一时难以收回贷款,尤其是德国,由此不断推高借贷成本。据测算,如今全球超过7万亿美元政府公债收益为负。基于此,债券市场及评级公司未来将更青睐主要用于基础设施建设的政府公债的收益,并加大对这类公债的支持力度。放宽松管制为另一优先选项,包括放松对劳动力及基础设施建设法律限制并改革收法规等,以刺激经济增长。(石璐)



《经济学人》