

学校编码:

学号: 17620111154226

分类号_____密级_____

UDC_____

厦 门 大 学

硕 士 学 位 论 文

目标国社会舆论对中国企业海外竞购
的影响机理及应对策略研究

——基于多案例的分析

Research on the influence mechanism of the target countries'
public opinion on Chinese firms' cross-border mergers and
acquisitions and Chinese firms' coping strategy

——A multi-case study

PHAM SON TUNG(范山松)

指导教师姓名: 唐炎钊教授

专业名称: 企业管理

论文提交日期: 2014年06月

论文答辩时间: 2014年 月

学位授予日期: 2014年 月

答辩委员会主席: _____

评 阅 人: _____

2014年06月

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“√”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

摘要

随着中国经济实力的日益增强，越来越多的中国企业走出国门，掀起了一股中国企业海外并购的热潮。对于企业海外并购这一研究主题，学者们较多关注的是中国企业在海外并购后的整合问题，而对于竞拍过程中所面临的舆论干扰问题关注得比较少。因此，本文重点聚焦于以下几个核心问题：中国企业海外并购过程如何受到目标国所在的社会大众舆论的影响？具体有哪些非商业因素影响到中国企业跨国并购的成败？针对目标国社会舆论在并购过程中对中国企业的潜在负面影响，有哪些具体应对措施？

首先，本文重点针对目标国社会舆论对中国企业海外竞拍的影响机理进行现有文献和学术成果的理论综合，分析和论述。其次，选择了 4 个典型的中国企业海外并购的案例，通过逻辑分析和梳理得出目标国社会舆论对中国企业海外竞拍负面影响的主要因素；最后在案例分析的基础上，归纳总结出了中国企业海外并购中受到目标国社会舆论影响的作用机制模型以及应对机制模型，从而得出本文的研究结论，进而为中国企业在进行海外竞拍的过程中应对目标国社会舆论的影响提供一个较为全面和系统的思考方式。

关键词：跨国并购；非商业因素；国家安全；社会舆论；媒体

Abstract

With China's remarkably growing economy, an increasing number of Chinese enterprises are going abroad, leading to a boom of Chinese enterprises' cross-border mergers and acquisitions (M&A). With regard to the topic of cross-border M&As, the majority of scholars have mainly focused on the post-acquisition integration issues of Chinese enterprises, but little on the tough public opinions issues that Chinese enterprises might confront in the overseas M&A process. Therefore, this paper focuses on the following research questions: How is Chinese enterprises' M&A process affected by the target countries' public opinions? What are the non-business factors that might impact the success and failure of Chinese enterprises' cross border M&As? To deal with target countries' public opinions, what measures do Chinese enterprises take in the M&A process?

Firstly, I review the related literature and academic findings of the influence mechanism of target countries' public opinions on Chinese enterprises' overseas M&A. Secondly, after selecting four typical cases of Chinese enterprises' cross-border M&A, through logical analysis and systemization, this paper build the negative effect mechanism model between target countries' public opinions and Chinese enterprises' overseas M&A, and further the coping mechanism model. Thus, by combining with the current situations and problems that Chinese "going-abroad" enterprises might confront during the overseas M&A process, this paper provided a relatively comprehensive and systematic way of thinking for Chinese enterprises to cope with the influences of the target countries' public opinions during the M&A process.

Keywords: cross-border mergers and acquisitions (M&A); non-business factor; national security; public opinion; media

目 录

1 绪论	1
1.1 研究背景与问题提出	1
1.1.1 理论背景	1
1.1.2 实现背景	2
1.1.3 中国企业跨国并购几个特点	3
1.2 相关概念的界定	7
1.2.1 跨国并购概念	7
1.2.2 非商业因素	8
1.2.3 目标国社会舆论	8
1.3 研究思路，技术路线与结构安排	9
1.3.1 研究思路	9
1.3.2 技术路线	9
1.3.3 结构安排	10
1.4 本研究的创新点及方法研究	10
1.4.1 理论创新	10
1.4.2 方法创新	11
2 文献综述	12
2.1 中国企业海外并购过程中所面临的非商业因素干扰问题.....	12
2.2 如何应对目标国非商业因素的干扰	14
2.3 理论评述	14
3 研究方法与设计	16
3.1 研究方法	16
3.2 研究设计	17
3.2.1 案例选择	17
3.2.2 资料收集	18
3.2.3 数据分析	19

4 案例分析	20
4.1 中海油收购美国优尼科失利的案例分析	20
4.1.1 案例背景	20
4.1.2 案例分析和讨论	20
4.2 中铝并购力拓失败案例分析	22
4.2.1 案例背景	22
4.2.2 案例分析和讨论	23
4.3 北京第一机床厂成功并购德国科堡公司案例分析	24
4.3.1 案例背景	24
4.3.2 案例分析	25
4.4 联想成功收购 IBM 的 PC 业务案例分析	26
4.4.1 案例背景	26
4.4.2 案例分析与讨论问题	26
5 研究发现及模型的构建	30
5.1 目标国社会舆论对中国企业海外竞购的负面影响机制分析.....	30
5.2 中国企业海外竞购过程中目标国社会舆论的应对机制分析.....	32
6 研究结论及未来的展望	37
6.1 研究结论及启示	37
6.2 研究局限及展望	38
参考文献	40
致谢	45

Contents

Chapter 1 Introduction	1
1.1. Background to the study and proposal of issue	1
1.1.1 Background theory	2
1.1.2 Factual background	3
1.1.3 Some characteristics of Chinese enterprises' cross-border M&As	4
1.2. Division of related concepts	7
1.2.1 Concept of transnational merger (co-operation)	7
1.2.2 Uncommercial factors	8
1.2.3 The target countries' public opinion	8
1.3 Research orientation, instrumentation and organization	9
1.3.1 Research orientation	9
1.3.2 Instrumentation	9
1.3.3 Organization	10
1.4 Innovations and research methodology of the thesis	10
Chapter 2 Review of Literature	11
2.1 Related research of the impact of the target countries' public opinion on merger process	11
2.2 Research of extraneous risks of Chinese enterprises' overseas merger	11
Chapter 3 Research methodology and the design	16
3.1 Research methodology	16
3.2 Research design	17
3.2.1 Case selection (Selection of data)	17
3.2.2 Data summerization (Summerization of data)	18
Chapter 4 Case analysis	20
4.1 Case analysis of CNOOC's failure in purchasing American Unocal corporation	20
4.1.1 Case background	20
4.1.2 Analysis and discussions	20
4.2 Case analysis of Chinalco's failure in cooperating with Rio	22

4.2.1 Case background.....	22
4.2.2 Analysis and discussions	23
4.3 Analysis of Beijing first machine tool factory’s success in cooperating with German Coburg company	24
4.3.1 Case background	24
4.3.2 Analysis	25
4.4 Analysis of Lenovo’s success in purchasing the PC business of IBM	26
4.4.1 Case background	26
4.4.2 Analysis and discussion	26
Chapter 5 Model structure and discussions	30
5.1 Negative impact structure of the target countries’ public opinion about Chinese enterprises’ overseas merger	30
5.2 The model structure of responding to the target countries’ public opinion in the process of Chinese enterprises’ overseas merger.....	32
Chapter6 Conclusion, shortcomings and prospective research orientation	37
Ronference.....	40
Acknowledgement.....	45

图表目录

图 1-1 中国海外收购成功率（1999-2009 年）	2
图 1-2 研究技术路线	10
图 1-3 结构安排	10
图 5-1 目标国社会舆论对中国企业海外竞购负面影响机制.....	30
图 5-2 中国企业海外竞购过程中目标国社会舆论的应对机制	32
表 1-1 中国企业跨国并购失败案例	3
表 1-2 中国企业海外收购主要目的地	4
表 1-3 中国企业海外收购的产业分布	6
表 3-1 本文案例资料来源	18
表 5-1 目标国社会舆论对中国企业海外竞购负面影响机制在中海油竞购优尼科失败案例中的体现过程	30
表 5-2 目标国社会舆论对中国企业海外竞购负面影响机制在中铝竞购澳大利亚力拓失败案例中的体现过程	31
表 5-3 北一成功收购德国科堡案例过程中的目标国社会舆论的应对机制.....	33
表 5-4 联想成功收购美国 IBMPC 案例过程中的目标国社会舆论的应对机制	34

1 绪论

1.1 研究背景与问题提出

1.1.1 理论背景

随着中国经济的持续快速发展，中国企业通过海外并购以实现国际化已成为一种大趋势，但有研究指出，大约一半的中国企业海外收购尝试是以失败告终的。

^[1]面对中国企业海外并购所面临的高失败率，有些学者结合中国企业在海外竞购失败的典型案例，探讨了中国企业在海外竞购过程中应该防范的风险和对策，如徐芳（2006）在分析中海油并购优尼科失败的案例时指出，中国的国有企业在进行海外收购的尝试时，很容易受到一些非商业因素所影响，而且，被并购方所在的国家往往会援用一些特别法律来对中国的并购企业进行过多审查和监管。^[2]玉桂琴

（2008）也类似地认为，一旦参与兼并和收购的中国企业被认为或者被渲染为对被并购国的国家和社会安全造成威胁时，被并购方政府往往会对中方企业的并购行为进行额外的阻扰。^[3]胡平和李为（2008）也指出，中国企业在目标国进行并购往往会遭遇当地国家的安全审查风险，而且这种所谓的安全审查本身拥有很大的随意性。^[4]不少学者已经直接指出非商业因素是中国企业海外并购过程中的一个不能忽视的影响因素，没处理好非商业因素的负面影响往往成了中国企业走出去失败的一个重要原因，因为这些非商业因素往往会导致目标国以保护国家、经济、

社会安全等为借口而采用法律审查等手段对中国企业的竞购进行阻挠。但根据对现有文献的整理，发现鲜有学者能够系统地去分析目标国法律审查的随意性和中国企业海外竞购失败二者之间的一些内在联系。本文认为目标国法律审查的随意性意味着法律审查行为具有很强的主观性，而决定目标国的行政机构是否采取法律审查行动的一个极其重要因素就是目标国社会对于中国企业竞购行为的舆论氛围。也就是说，如果非商业因素产生消极的舆论氛围以及由此产生的舆论压力将迫使目标国政府采用法律审查等方式去“刁难”中国企业。因此，分析目标国社会舆论是如何影响中国企业的海外竞购结果以及该如何应对目标国社会舆论的潜在负面影响就显得非常有必要。

1.1.2 现实背景

近年来伴随着经济全球化进程的日益加快，国际市场对于中国企业发展日益重要，越来越多的中国企业开始走出国门开辟国际市场，中国企业的海外并购案例越来越多。^[64]从 1988 年 7 月，美国麦斯塔工程设计公司被首都钢铁公司收购，已成为中国企业跨国并购的第一个案例。^[79]在 2004 年中国企业通过跨国并购交易的数量是 45 个，投资总额 26.5 亿美元；其中包括韩国公司的 TFT-LCD 业务被京东用 3.8 亿美元整体并购；上汽以 5 亿美元收购韩国双龙；中国 Lenovo 公司以 12.5 亿美元的出价（加上 5 亿美元债务）收购美国 IBM 公司的个人计算机分部最为引人注目。^[79]研究表明，截至到 2010 年，中国企业在海外并购总额为 284 亿美元，同比增长近 4 倍，已打破记录。^[5]由此得可知，中国企业实现“走出去”的战略已初现成效，而且将来会有更多企业加入跨国并购活动中。美国的财经杂志《Business Week》已预测出，在将来 10 年内中国企业将会实现大规模的跨国并购，使世界企业竞争的整体格局发生变化。^[6]

尽管跨国并购被广泛认为是中国企业获得先进的技术研发，国际营销经验以及国际著名品牌的一种“捷径”，但它本身也是一个充满挑战性的道路，导致有大约一半的中国企业海外收购尝试失败告终。^{[1][17]}如图 1-1 所示。

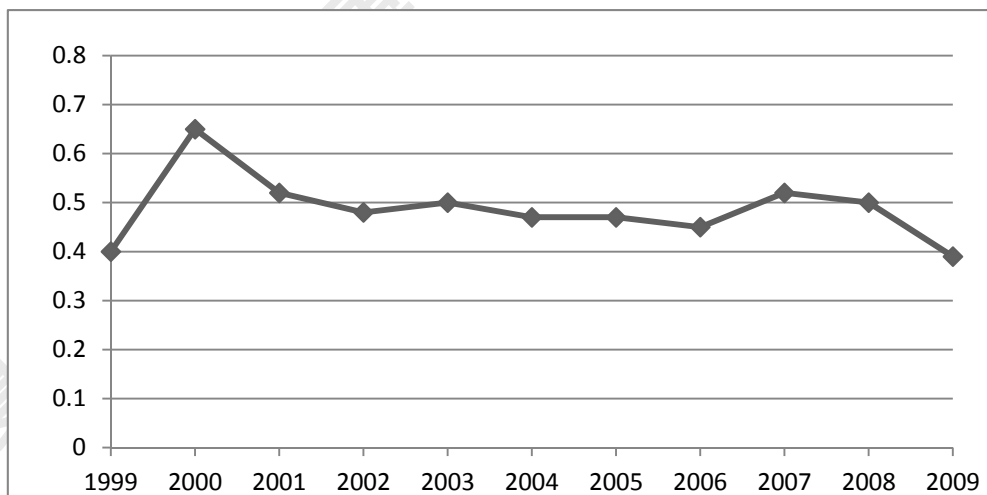


图 1-1 中国海外收购成功率（1999-2009 年）

资料来源：张建红，卫新江，海柯·艾伯斯．决定中国企业海外收购成败的因素分析[J]．管理世界，2010，(3)：97-107。此外，原作者（即张建红等，2010）是根据汤姆森金融公司的并购数据库提供的数据整理的。^[17]

从 2005 年起, 中国企业进行的几次重大的跨国并购出现失败告终的案例 (见表 1-1), 如中海油收购优尼科失败的案例, 中国铝业收购力拓, 中国电信设备制造商并购了美国加利福尼亚的服务器技术公司三叶草等, 中国企业海外并购失败的部分原因是跟非商业因素紧密相关的。

表 1-1 中国企业跨国并购失败案例

并购案例	并购时间	导致失败的部分原因
中海油并购优尼科。	2005 年 6 月中海油公司公布以价格达 185 亿美元去并购美国优尼科石油公司。	因国家经济安全和技术外泄顾虑被美国行政机构刁难。
中铝公司收购力拓公司	2009 年 2 月。	澳大利亚政客不支持等
中国电信设备制造商华华收购美国服务器技术公司三叶草公司。	2010 年 05 月。	美国外国投资委员会以国家安全受到威胁为由, 建议华为放弃收购三叶草公司。
中国华为和美国贝恩资本联手收购 3com 公司	2007 年	美方担忧国家安全

资料来源: 作者根据相关文献整理而成^{[36] [43] [2] [82]}

从表 1-1 中得知, 导致中国企业跨国并购过程失败的主要原因有: 政客不支持、缺乏谈判技巧与并购经验、国家经济安全问题和技術外泄问题、并购对象的规模和复杂度超过控制能力、社会大众的刻板印象。目前国内外管理界和学术界对该领域都进行研究较少, 本课题即在此基础上进行进一步的探讨研究。

1.1.3 中国企业跨国并购几个特点

尽管中国企业进行海外并购的出发点较晚, 并购规模也比较小, 但却有自身独特的成长路径。近年来, 在发达国家的成熟企业, 主要是在欧洲和美国的企业, 是中国企业进行跨国并购的主要目标。在跨国并购的过程中, 中国企业应该考虑发达国家企业与自身企业之间的特殊性与实际情况。中国企业是在市场经济建立及改革开放背景下, 在传统计划经济, 中国企业不可能实现企业并购行为。但是随着市场经济的逐步建立, 同时中国政府已实行了“抓大放小”、“国退民进”的

策略，不仅仅让民营企业得到更好的发展环境，此外国有企业竞争能力也愈来愈加强，引起中国的带有国有性质的企业也在不断进行跨国并购，并得到较迅猛地发展。^[70]与欧洲和美国的跨国公司的跨国并购相比，中国企业的跨国并购存在着诸多的挑战和困难，主要有以下几个明显的特点：

1. 并购的区域主要集中在欧、美、亚等发达国家或地区。

进 21 世纪以来，海外并购渐渐成为中国企业实施国际化战略的首要途径。2001 年，中国加入世界贸易组织（WTO），开启了中国企业跨国并购的浪潮。欧洲、美国等发达国家或地区已被中国企业视为最佳的并购目的地。首先，这些区域的企业往往具有丰富的自然资源和具备高水平的科学技术。^[65]其次，这些区域的要素市场、产品市场和金融市场发展水平相对较高，如美国，新加坡、香港、西欧。而且，这些区域的市场准入壁垒相对较少，更加欢迎国外企业的进入。此外，这些区域更加完善的金融市场也为中国企业进入这些区域提供了方便和支持。

表 1-2 中国企业海外收购主要目的地

国家&地区	收购意向		实际完成收购的交易数		成功率
	个数	所占比例 (%)	个数	所占比例 (%)	
香港	536	40.51	270	39.71	50.04%
美国	141	10.66	89	13.09	63.1%
澳大利亚	120	9.07	57	8.38	47.5%
新加坡	86	6.5	41	6.03	47.7%
加拿大	55	4.16	30	4.41	54.5%
英国	30	2.27	13	1.91	43.3%
日本	27	2.04	12	1.76	44.4%
德国	23	1.74	14	2.06	60.9%
马来西亚	19	1.44	10	1.47	52.6%
台湾地区	17	1.28	5	0.47	29.4%
韩国	15	1.13	9	1.32	60%
印尼	14	1.06	10	1.47	71.4%
法国	14	1.06	9	1.32	64.3%

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

廈門大學博碩士論文摘要庫