

# 如何成功并购欧洲公司

慕尼黑, 2013年 6月



---

1. 为何中国公司要收购欧洲公司?	2
2. 如何收购欧洲公司?	6
3. 并购咨询师的角色任务	10



## 1. 为何中国公司要收购欧洲公司？

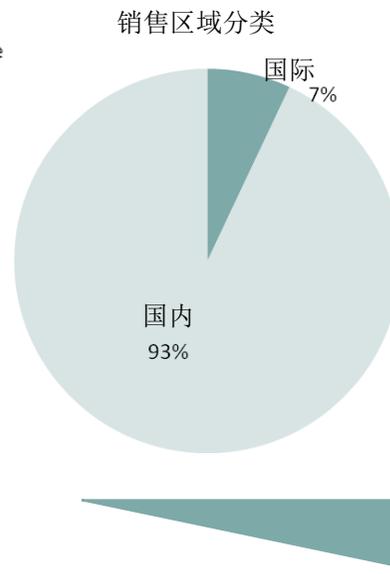
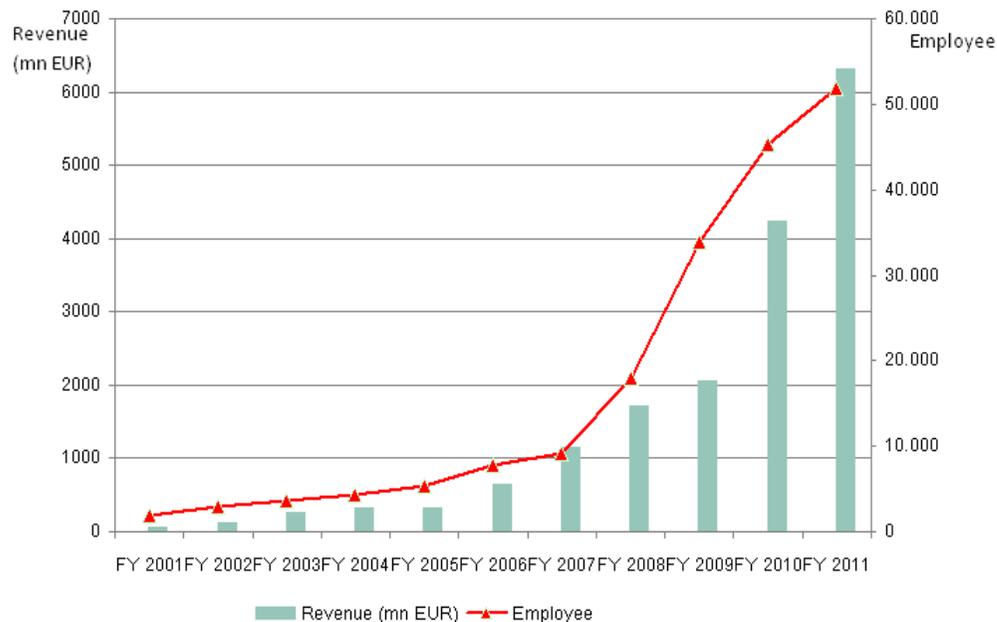
# “并购”是企业成长的一种工具



- 收购一家公司是企业的快速成长通道
- 广泛意义来说，收购或出售公司是企业成长的重要手段
- “并购”（M&A，兼并和收购）可以是：收购或出售公司全部或部分、建立合资公司或者兼并公司等
- 并购充满着机会、风险。所以，要用专业的并购手段来降低风险，确保并购交易的成功

数据: Raffel CD公司数据

# 范例: SANY 并购德国 Putzmeister



- 并购前三一重工在海外并没有很大的声誉
- 三一重工一直在寻找一个享誉海外的国际品牌

2012年4月 **SANY** → 收购 → **Putzmeister**  
 年产值5亿欧元

数据: 三一重工年报; Raffel CD公司数据

通过并购, 三一重工成功扩大海外市场份额



## 收购满三载 中联重科的CIFA开始盈利

作者: 李少林

来源: 中国证券报·中证网 2012-02-01 23:05:00

【大小: + -】 【打印】 【评论】

2008年9月, 中联重科(000157)联合弘毅投资、高盛和曼达林三家私募基金, 以2.71亿欧元收购意大利混凝土机械企业CIFA100%的股权。如今收购满三载, 2011年CIFA开始盈利。尽管CIFA并没有带来预期中的盈利, 但还是成功地提升了中联重科在混凝土机械上的技术优势。

### 2.71亿欧元摘得世界第三

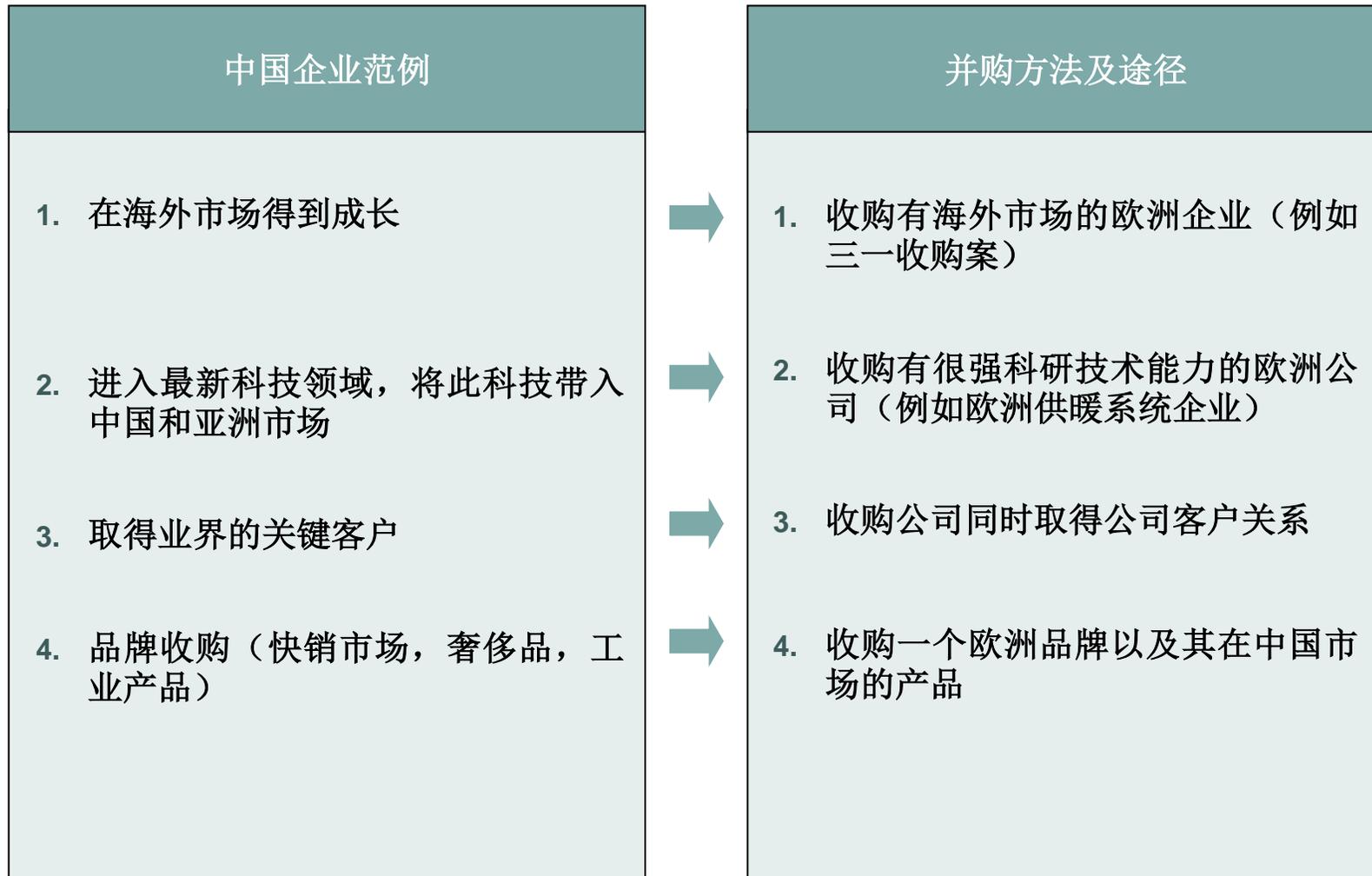
2008年9月底, 以中联重科为首的共同投资方与意大利CIFA公司股东签署收购交割协议, 正式完成了对CIFA公司的全资收购。CIFA在混凝土机械领域当时世界排名第三。

2008年  **ZOOMLION** → 并购 → **CIFA**

## 通过并购CIFA, 中联重科提升了技术和全球销售网络的建设

Source: Raffel CD

# 为何中国企业并购欧洲企业？

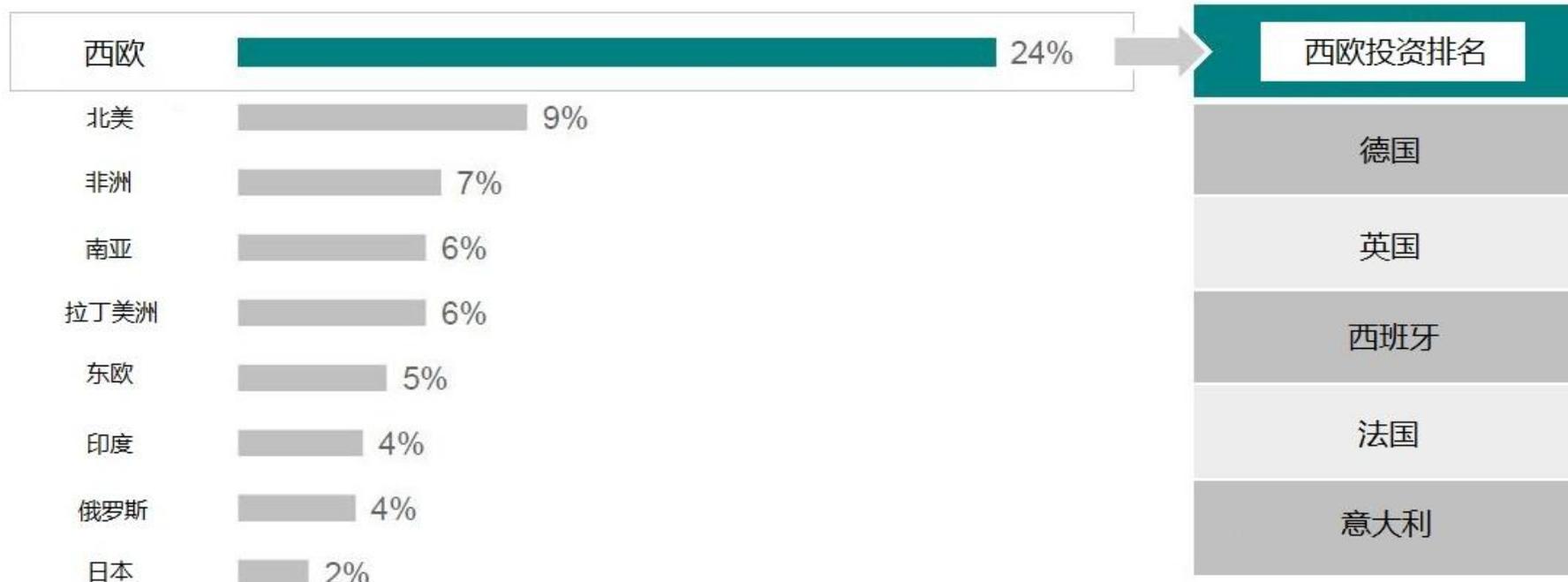


数据: Raffel CD公司数据

# 西欧·德国·将会成为未来吸引投资的第一块热土



„你是否已经打算到以下地区投资呢?“



数据：该报告有400名大企业经历级别的人员参与调查

## 德国是中国企业投资的首选。



## 2. 如何收购欧洲公司？



1. 正确的策略和并购对象  
并购之后应该对企业做什么？
2. 正确的并购价格  
公司如何估价，估价多少？
3. 正确的项目管理和并购流程  
哪些是必须的并购步骤？
4. 正确的“并购后整合”  
如何整合并购后的企业？

需要：

工具、技术和成功并购的基本知识

（并购程序见后页）

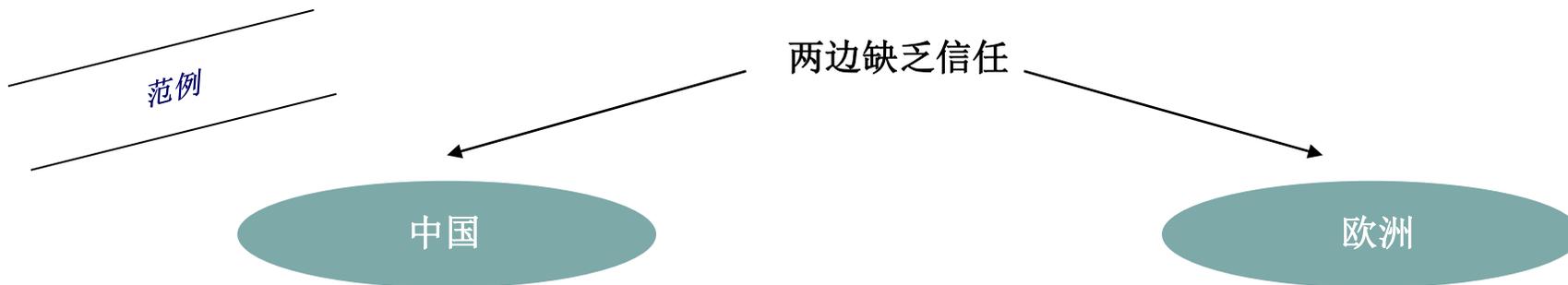
数据: Raffel CD公司数据



- 与被并购公司（并购对象）取得联系
- 并购对象的信息（数据和实质）
- 与被并购对象所有者初次协商
- 发出意向书
- 法律、金融和商业上的尽职调查
- 对被并购对象深入调查
- 目标企业最终评估
- 对公司价格谈判
- 对出售价格，买卖双方担保，费用条款等进行协商
- 有时候会涉及复杂的谈判过程
- 双方签订合同
- 交易完成

数据: Raffel CD公司数据

# 对于并购欧洲企业，信任很重要



“我可以信任欧洲的企业人吗？”

“交易后公司会如何表现？”



“我能信任中国买家吗？”

“交易后他们会对我公司做什么？”

数据: Raffel CD公司数据

## 要成功并购欧洲企业，中间桥梁很重要



### 3. 并购咨询师的角色任务



## 咨询师的角色

1. 项目管理：协商各个对象（双方企业所有者和管理者、律师、审计等）
2. 发现并购对象的价值
3. 对于交易价格和条件进行谈判
4. 解决冲突
5. 完成交易

## 如何聘用咨询师

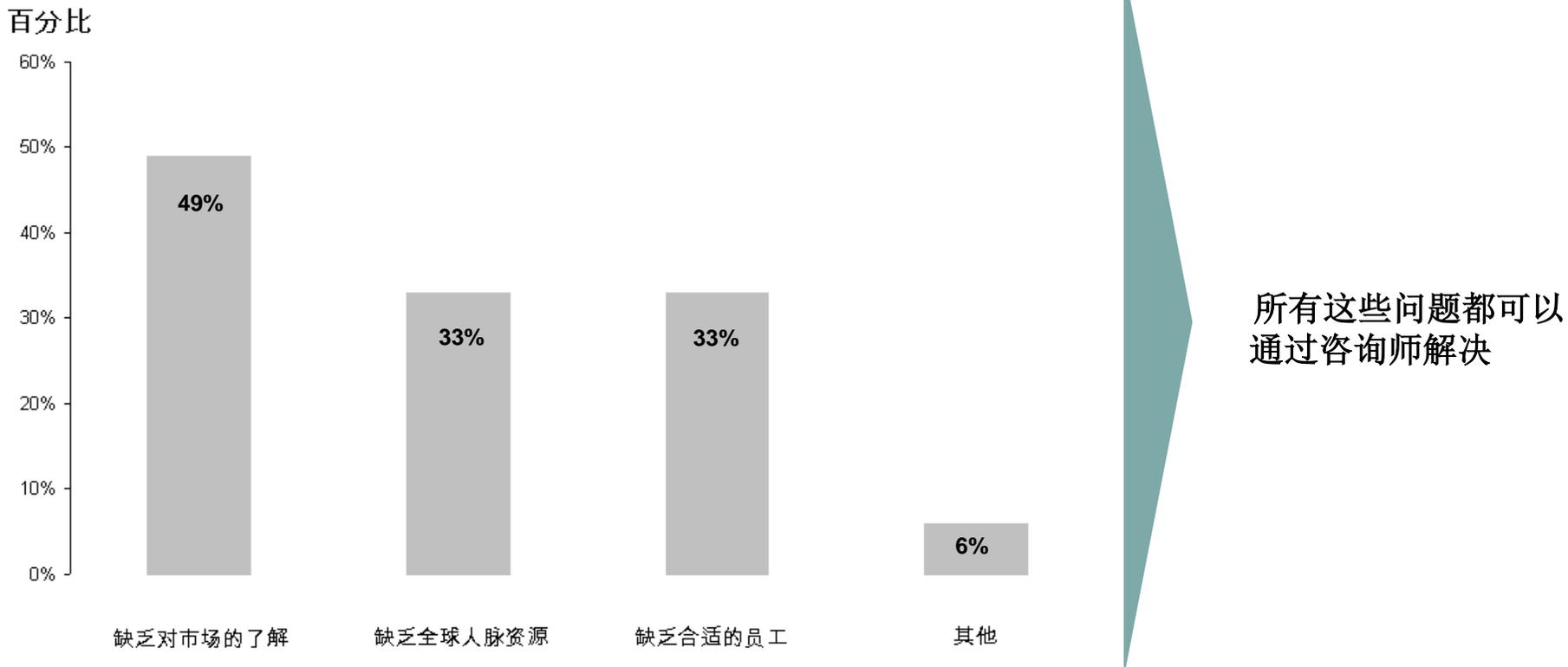
1. 对于并购或出售交易推荐聘用专业咨询顾问
2. 一个专业咨询师或为买家或为卖家提供服务，但不会同时为两家工作
3. 咨询师费用：按月结算的顾问费加上交易成交后的提成

数据: Raffel CD公司数据

# 咨询师可以解决的主要问题



## 中国公司投资海外(美国, 欧洲等)的主要难点



数据：安永 2012 分析报告，该报告有400名大企业经历级别的人员参与调查

过去中国企业不启用咨询师，但将来大部分的中国业主将会在全球并购中聘用咨询师

# MelchersRaffel is the company for successful Euro-China transactions



合资企业



- 在欧洲和亚洲的**25**个城市有丰富的技术和人脉资源，**1.700**名员工工作在科技，消费品和奢侈品市场
- 在中国有**150**年成功经商经历
- 办公点香港，上海，新加坡和德国慕尼黑
- 客户服务：
  - 战略：  
商业发展  
设计商业模式
  - 并购：  
公司购买和投资  
组建合资公司和联盟
- 联系：  
E-mail: [info@melchersraffel.com](mailto:info@melchersraffel.com)  
[www.melchersraffel.com](http://www.melchersraffel.com)

- 成立：**1806**年，德国不来梅（总部）
- 集团公司：全球超过**50**家，在欧洲，东南亚和中国
- 亚洲分公司和代表处：**25**
- 其他地方：南非，埃塞俄比亚
- 欧洲员工：大约**600**人（**500**人在德国）
- 全球员工：**1.700**（**1.000**在亚洲）



- 为大中型企业做咨询。乐斐尔咨询公司员工的员工有工业和咨询经验的国际背景。
- 乐斐尔咨询公司的并购业务（购买和销售的企业和经营单位），结合了必要的**M&A**的技能，强有力的战略和市场的专业知识。这使得为客户创造卓越的价值。

Source: Raffel CD