

国际海运企业并购分析及启示

齐绍江 刘臣

(青岛远洋船员学院 青岛 266071)

摘要: 文章通过对近年来国际航运企业典型并购案例分析,找出并购背后的外因和内因,进而总结出海运企业并购的启示。

关键词: 国际海运企业 并购 原因 启示

经济全球化促进了海运贸易的繁荣,为全球国际海运企业,特别是各大集装箱航运企业提供了丰厚的利润,也促使航运企业由单纯的竞争走向战略合作,以此谋求更大的发展。

为了追逐利润,企业经营者都有扩大生产规模的愿望和动力,但由于世界造船市场仍然是“卖方市场”,以及航运企业经营压力大等一系列因素影响,企业通过内部增长方式,也就是建造新船的方式来迅速扩大经营规模的条件并不具备。航运企业一方面要应对各种成本的上升,另一方面也需应对欧盟拟取消班轮业的反垄断赦免,以及由于2005年航运企业并购,尤其是马士基公司以绝对的领先优势给其他航运公司带来的压力,成为航运企业不得不面对的问题,并购作为一种选择更加引起航运企业的关注。

1 国际海运企业并购典型案例

国际海运企业并购起伏较大,但总体是呈上升趋势。具体来看,自1995年以来,已发生了有记载的30多次兼并合并的案例(其中较为重要的并购见表1)。

表2 Maersk 及 Safmarine 并购前后运力统计表

船公司	排名	自有船(艘)	平均运力 TEU/艘	租船(艘)	平均运力 TEU/艘	船舶总数(艘)	总运力 TEU	平均运力 TEU/艘	占前20大比例
Maersk	1	54	3 282	67	1 436	121	273 440	2 260	9.87%
Safmarine	21	16	1 383	23	1 137	39	48 292	1 238	17.4%
Maersk 集团	1	79	2 977	107	1 316	186	375 977	2 021	12.1%

1999年7月23日,A.P. Miller集团又以8亿

收稿日期:2008-09-06

作者简介:齐绍江(1977-),男,辽宁盘锦人,讲师,主要从事航海教育工作。

表1 航运界较为重要的并购表

年份	航运企业并购情况
1996年	渣华班轮运输公司与铁行班轮运输公司签署了对等合并的协议
1997年	新加坡东方海皇轮船公司又成功地收购了美国总统轮船公司
1997年	韩进收购德国胜利
1998年	法国达飞轮船收购澳洲国家航运(ANL)
1999年	马士基兼并美国海陆
1999年	CMA 成功收购 CGM,成立 CMA CGM the French Line
2005年	马士基收购铁行渣华
2005年	法国达飞轮船收购法国达航航运
2005年	德国赫伯罗特(Hapag Lloyd)在8月21日公布它的母公司TUI集团以20亿美元现金成功地收购了加拿大太平洋(Canada Pacific,简称CP)

其中,马士基航运(Maersk Lines)自1999年以来先后收购了其他三家公司,对世界航运格局产生了巨大影响。

马士基航运是A.P. Miller集团属下的集装箱运输公司,1999年元旦,A.P. Miller集团以2.4亿美元收购了南非箱运(Safmarine)集装箱航运公司,但是保持南非箱运独立品牌。马士基之所以购买南非箱运,是为了弥补马士基航线网络的不足。

1998年5月两公司各自情况及收购后新公司1999年5月份的情况如表2所示:

资料来源:中远集运研究中心

美元的价格购买了美国海陆公司的国际班轮业务及相关码头业务,完成其第二次大收购,同时诞生了国际班轮业的巨无霸—马士基—海陆公司(Maersk—Sealand)。当时马士基收购了美国海陆公司约70

艘集装箱船、20万个集装箱、5万个底盘车、IT系统以及相关的18个集装箱码头业务,同时承担美国海陆的部分债务。

马士基和海陆的国际班轮业务合并后命名为“马士基—海陆”,并以此品牌经营。新公司拥有250艘船,总运力超过55万TEU,成为全球最大的集装箱班轮公司。尽管马士基与海陆的合并进一步

加强了其在航运业的领头地位,但1999年10月6日,欧盟委员会在进行了相关的反垄断审查后,仍认为其不存在垄断威胁,最终还是批准了两家公司的合并。1999年10月10日,A.P. Miller集团开始以新的面目经营海陆国际航线。

1999年5月份两公司情况及兼并后的新公司2000年5月份的情况如表3所示:

表3 Maersk及Sea-Land并购前后运力统计表

船公司	排名	自有船(艘)	平均运力TEU/艘	租船(艘)	平均运力TEU/艘	船舶总数(艘)	总运力TEU	平均运力TEU/艘	占前20大比例
Maersk	1	79	2 977	107	1 316	186	375 977	2 021	12.1%
Sea-Land	8	48	2 942	18	1 866	66	1 74810	2 649	5.6%
MaerskSea-Land	1	95	3 296	142	1 823	237	571 919	2 413	16.6%

资料来源:中远集运研究中心

2005年5月11日,A.P. Miller集团正式宣布全面收购上市公司—荷兰铁行渣华公司,收购价为每股57欧元,总金额为23亿欧元(约29亿美元),并于同年5月13日向皇家铁行渣华的股东派发1欧元股息。这是马士基三大收购活动中力度最大的一次。马士基集团的此次收购令全球航运界为之震撼,集装箱船队运力规模世界第一的马士基与全球排名第三的铁行渣华的合并,诞生出世界集装箱班轮业的“超级航母”。这笔交易,使马士基公司的全球市场份额从大约10%提高到将近15%,使它更加领先于它最接近的竞争对手—地中海航运公司,此举也成为全球航运业有史以来最大的一次收购案。

2 国际海运企业并购的原因

国际海运企业并购归根到底是由现代海运企业的根本目标所决定的:即实现企业股东利益的最大化。航运企业通过兼并收购引入新的管理机制,改造被兼并班轮企业的混乱及低效的管理方法,有效利用被兼并企业的资产,从而使兼并后的企业获得的价值大于兼并收购前两个航运企业价值的简单相加,即产生了“1+1>2”的效果。与内部发展相比较,采用兼并收购的战略具有快速性、低风险性和经济性的明显的优势。

2.1 国际海运企业并购的外在原因

2.1.1 战略上的调整和运输业务的重组是各大船公司之间实施收购或兼并的最基本原因。

通过与其他船公司的相互收购与兼并,可以及时了解市场信息,掌握市场的变化趋势与竞争对手的最新动态,把握市场机会,找准本公司在各航线上的综合竞争能力的位置,尽早的对未来航运走势做出准确的预测,从而巩固自己在某些航线上的地位。

2.1.2 船公司的投资回报率持续低下亦是造成各大船公司相互收购兼并的重要原因。

通过购并可以充分的利用被收购公司在航线上天时、地利、人和的优势地位,找准更细化的目标客户并加以渗透,对提高营运效益将起到很大的作用;通过相互购并还可以优化资源配置、改善航运服务、增加企业营业收入、提高航运企业竞争力,各家船公司之间的强强联合可实现资源共享、降低营运成本、进一步抢占市场份额。

2.1.3 并购能有效遏止由于航线上运力严重过剩所引起的相互恶性杀价现象,保持航线的稳定健康发展,船公司也能得到良好的增长。

2.2 国际海运企业并购的内在原因

2.2.1 大的更大、强的更强

在航运竞争中,其趋势就是小的变大,大的变强,强的变得更强,否则就要被吃掉或破产,一个海运企业通过合并或兼并另一家海运企业,不仅可能扩张自己的船队规模,而且可以消除潜在的竞争对手。

2.2.2 强强联盟

规模效益是海运企业成败的关键,强强合作是增大规模效益、降低海运企业管理成本的有效手段。强强联盟是一种协作效应,使海运企业管理成本的降低,进而导致更大的利润产出。

2.2.3 集资

在国际海运界,如果一家海运企业要想在资本市场进行筹资,资本市场一般对其反应比较冷淡;如果两家海运企业联合起来在市场上进行筹资,国际资本市场会对其发出友好的表示。在合二为一后,一家“现金富裕”的海运公司可以提高整个新的合

并公司的举债能力,降低金融杠杆度,大大降低向外举债的成本。

2.2.4 获取技术与人才

常常有这种情况,一家具有发展潜力的海运企业因缺乏某种技术或管理人才而不能得到全面的发展。如果这家海运企业不能得到这种技术或人才,或自己研究和开发的费用高于由合并、兼并所带来的成本,就要采用合并与兼并的方式来获得此种技术与人才。

2.2.5 税收

税务考虑常常是合并、兼并的主要目的之一。在世界海运界流行着“税收损失结转”的做法,即某一海运企业因各种因素导致经营亏损时,可以享受所在国的税务结转的纳税救济。以税收考虑为目的的兼并不适用于控股公司。

2.2.6 流动性

在国际海运界,两家小公司的合并或一家大公司与一家小公司的合并给股东权益带来更大的流动性,它增加了股票的可交易性,股票流动性的提高对股东来说具有极大的诱惑力。

3 国际海运企业并购启示

从上述国际海运企业的并购案例中可以得到如下启示:

3.1 收购是实现运力快速扩张和跳跃式发展的有效途径

从以上并购案例看,集装箱班轮公司通过并购除了进一步完善航线网络和服务外,船队运力在短期内得到迅速扩张,在全球排名迅速提升,实现规模经济效益和协同效应。

3.2 要谨慎选择合适的并购对象

海运企业的并购不仅仅是竞争对手的强强联合,更多的是在合作的基础上走向融合。因此,在选

择合适的并购对象时要考虑以下几个方面:

(1)船队运力。要结合公司运力升级目标,选择运力规模合适的并购对象。同时从并购后的整合管理角度出发,还要注意被收购对象的船队结构;

(2)经营专长。在考虑并购对象时,一方面要考虑并购对象可有效增强公司主干航线实力;另一方面也可考虑在特定区域航线经营有专长的船公司作为收购对象,以弥补公司的弱势市场,做到优势互补;

(3)文化背景。在考虑收购对象时,文化背景也是需要注意的因素。文化背景相近,二者融合的速度相对快一些;文化背景相差较远,二者磨合期可能会长一些。

3.3 根据自身战略发展定位把握好并购时机

关于并购时机的考虑,无论是市场高位收购还是市场低位收购,都各有利弊。在市场低位收购,收购金额较低,但收购成本的回收要等到下一个市场高位期到来的时候才能开始。如东方海皇收购总统轮船、马士基兼并海陆。而在市场高位收购,虽然收购金额较高,但是此时收购,一方面资金充足,机会较多;另一方面,可以借助市场景气的高收益回报尽快收回投资。如马士基收购铁行渣华就是一个典型的例子。

参考文献

- [1] 刘斌,陈双喜. 国际海运业合并兼并的动机和方式研究(三)[J]. 世界海运,2001(5).
- [2] 丁立. 迅速崛起的加拿大太平洋轮船公司[J]. 海运情报,2001(8): 16.
- [3] 张建华. 环球航运兼并本格森的重要启示[J]. 中国远洋航务公告,2003(7).
- [4] 卢峰. 集装箱班轮运输企业的兼并与收购[J]. 浙江交通职业技术学院学报,2003(4).

