

# 相信变革的力量

## ——惠而浦入股合肥三洋侧记

■ 本报记者 李春阳 郭 伟 通讯员 林 娜

2013年1月31日,历时5年多的家电下乡补贴政策终告完结,家电行业高速增长时代终成过去。今明两年,家电企业将会处于一次较大的变革期,无论是上游的制造业抑或是下游的零售服务业,主动变革已经成为新家电时代的主旋律。

2013年8月12日,美国惠而浦通过上海全资子公司以34.01亿元(约5.6亿美元)完成对三洋电机的接盘和定向增发,共获得在A股上市的合肥荣事达三洋电器股份有限公司(以下简称合肥三洋)51%的股份,成为公司第一大股东。合肥市国有资产控股有限公司将持股23.34%,为第二大股东。交易完成后,三洋电机、三洋中国将不再持有合肥三洋的股份,合肥三洋也拟更名为惠而浦荣事达(中国)电器股份有限公司或惠而浦(中国)电器股份有限公司。

关于合肥三洋的股权变动,合肥方面早就开始考量惠而浦这样的国际家电巨头。一年半前就和惠而浦接触,双方一拍即合。此番变革或将改变未来中国家电格局。预计,2014年惠而浦将正式入主合肥三洋。届时,惠而浦亚太经营中心将迁至合肥。在更长远的规划中,合肥将成为惠而浦全球最大生产基地和全球研发中心。届时,惠而浦的到来,将助推合肥成为名副其实的全球家电制造基地。

“惠而浦是推动合肥三洋进一步发展的最合适的合作伙伴,这项投资将有助合肥三洋在中国家电市场继续发挥主导作用,会使所有利益相关方,包括股东、员工和公司的业务合作伙伴受益,同时也将促进合肥市经济的持续发展。”合肥三洋董事长金友华如是说。记者从话语中进一步领会了变革的深意,并感受到变革的力量以及企业将要成就真正意义上的变革的决心。

### 主动变革的选择背后

合肥,中国家电制造基地。2011年,合肥的家电产量超越青岛、顺德,跃居全国第一。合肥冰箱产量占全国1/3、洗衣机占全国1/4,在全国每4台白色家电中,就有1台产自合肥。

“合肥不能仅仅是家电生产工厂,亟需更多的国际化品牌落户,来增强合肥家电在全国乃至国际上的核心竞争力。”一位业内人士这样告诉记者。

合肥三洋,2008年以来,持续保持高速发展,业绩增速多年居国内家电业第一位。2011年底,合肥三洋提出“532”战略规划。根据这一规划,该公司计划从2012年起,用5年时间打造三大品类,达到年销售洗衣机800万台,冰箱400万台;生活电器600万台;核心部件1000万台套的战略目标,到2016年实现200亿元销售收入。

合肥三洋的历史很短,但是异常耀眼,从早期的创牌荣事达、合资三洋,到近年的“532”战略规划、帝度崛起、荣事达回归,企业的成长一直伴随着变革者的气场。如果把合肥三洋看做是一篇作文的话,那么它的题目一定就是变革。变,是唯一不变的真理。面对快速变化的时代,合肥三洋考虑的不是变还是不变,而是往哪儿变、如何变、怎样变得更快更好。几番权衡,合肥三洋最终选择了惠而浦。

为什么是惠而浦?其实,合肥方面早就开始考量惠而浦这样的国际家电巨头。一年半前就和惠而浦接触,双方一拍即合。

从惠而浦方面来看,作为全球最大的白色家电制造商,在美洲市场份额第一、欧洲第二,但是亚洲只占其总销售的5%。其中,在竞争激烈的中国家电市场,惠而浦的市场份额进不了前10。长期以来,惠而浦一直谋求在中国这一全球最大的市场实现突破,并进行大规模布局,但始终未有突破口。

对合肥三洋来说,其主营业务在洗衣机、冰箱等白电,势必选择白电品牌为合作对象。国内家电企业的品牌竞争力不够,而且在激烈的同业竞争中,不排除将合肥变成“加工厂”的可能。这并不是合肥方面所想看到的。如果不引进战略投资者,提高品牌的抗风险能力,

就会对未来的经营带来隐形的潜在风险。

合肥三洋,被视为家电业中的黑马,近几年发展迅速,已经建立起全国性的分销平台,拥有充满增长机遇并具规模的制造基地;惠而浦,全球五百强企业之一,也是全球领先的白色家电制造和销售企业。这对主人公的角色对比,衬托出整个事件深沉而辽远的背景,给人以丰富的想象空间。

从理论层面分析,合肥三洋牵手惠而浦,可谓优势互补。最终,经过层层谈判,2013年8月12日合肥市政府与惠而浦签订协议。股权变革中所有精彩的情节,无不是事件逻辑自身发展的结果,了无雕琢,浑然天成。

### 海阔鱼跃的战略意义

根据双方签署的协议,惠而浦开出的条件,对合肥颇有吸引力。除了入主合肥三洋外,惠而浦还将在合肥建立全球研发中心,进行一系列投资。

根据规划,重组后合肥三洋在体量上将呈现爆发式增长,2019年合肥三洋的销售额将达到500亿元,2024年1000亿元,将合肥三洋建设成中国第一大洗衣机制造商、前三大冰箱制造商和中国出口第一家电企业。在品类创新上,合肥三洋将借助惠而浦产品平台,建设涵盖白色家电多品类的产品线。

根据协议,惠而浦及其关联方在中国境内的跨境采购业务,同等条件下优先从合肥三洋采购。另外,惠而浦已与合肥三洋就业务转移、存货处置、在华企业整合等方面做出安排。合肥三洋将在本次发行完成后托管广东惠而浦,并在36个月内整合其微波炉业务;海信惠而浦50%股权将本着消除同业竞争的原则作出妥善安排。

也就是说,惠而浦将面向中国的采购、营销、代工业务及研发中心整合至合肥,在合肥建立惠而浦亚太经营中心、全球研发基地和全球最大生产基地。而且,惠而浦授予合肥三洋在中国实质性独占使用惠而浦中英文商标,许可费100万元/年。业内人士称,相对于惠而浦品牌的全球影响力,100万元/年的价格几乎可以忽略不计。而且,根据相关方协议,“三洋”商标将继续供合肥三洋使用。这样,重组后的合肥三洋就将同时拥有“惠而浦”、“三洋”、“帝度”、“荣事达”四大品牌。

惠而浦公司董事长兼CEO杰夫·费蒂格表示,未来将结合合肥三洋的技术能力,向其提供投资进一步提升研发及产品创新能力,通过联合形成值得信赖的品牌组合。

合肥三洋方面称,收购完成后,惠而浦将通过品牌和技术注入为合肥三洋带来新的业务,提供综合性的生产平台。而以合肥三洋为平台的冰箱、洗衣机、微波炉等电器的体量将同步放大,这将主要来源于国内的销售及惠而浦在全球的采购。

在同业竞争问题上,惠而浦成为合肥三洋的控股股东后,会首先解决同行业竞争问题,即凡是合肥三洋已有业务,包括未来规划的业务,惠而浦将全部集中到合肥三洋,而不再使用其他代工工厂。

### 四方共赢的重组之旅

据业内人士预测,惠而浦入主合肥三洋后,原有的公司名称合肥荣事达三洋电器股份有限公司势必更改,有可能改为惠而浦荣事达(中国)电器股份有限公司,而从惠而浦将中国业务全部整合至合肥的层面考虑,也不排除使用惠而浦(中国)电器股份有限公司的名称。

无论最终的名称如何定,重组对合肥市层面、合肥三洋、日本三洋电机、惠而浦,都是利好。首先,从合肥市层面讲,新的国际化品牌的进入,特别是世界五百强企业将亚太经营中心落户合肥,在合肥乃至安徽历史上,都是第一次。这对合肥城市形象的提升,有无形的裨益。

从合肥三洋来看,解决了品牌风险的后顾之忧,有利于公司的长远发展。惠而浦、三洋的国际化影响力以及销售渠道,将使合肥三洋旗下的自主品牌帝度的国际化布局如虎添翼。对惠而浦来说,逐鹿中国市场终于找到突破口,入股对象又是合肥三洋这样一家高成长性的家电企业。

经过20载的风霜雪雨,合肥三洋人逐渐沉淀出的那份自信、笃定和绵延下来的自强不息,亦从未改变。如惠而浦国际总裁Mike Todman所言:“合肥三洋是一家管理良好的盈利性企业,拥有不错的前景,由一支经验丰富且能干的高管团队领导,拥有提供强劲业绩的过往记录。”

有识之士分析,惠而浦控股合肥三洋后,将与三洋、帝度、荣事达等品牌合理协调,双方整合技术、营销、海外资源,未来将发生“1+1>2”的效果,对国内的三四级市场发展亦有非常大的帮助,也将冲击其他名牌的市场占有率,从而影响白电市场的竞争局面。今后,国内洗衣机市场亦将会形成海尔、美的与小天鹅、惠而浦与荣事达等几巨头争霸的格局。

愿景来自于行动,变革是一场旅程。与惠而浦的合作,给合肥三洋带来的将不仅是资金和技术、品牌和产

品,更有面向国际化的视野和管理。通过此次战略合作,惠而浦将以合肥三洋为平台建立亚太经营中心、全球研发基地和生产基地。公司上下将通力合作,致力于建设成中国第一大洗衣机制造商、前三大冰箱制造商和中国出口第一的家电企业,共同的目标是,到2024年,打造一个千亿级世界家电企业。

风云激荡,惊涛拍岸。新家电时代的韩幕已经拉开。合肥三洋与惠而浦,心手相连,彼此传递着正能量,正着手构建白电世界的万里长城。未来,或许他们将重新定义白电。

坐而观,不若起而行。相信变革的力量。

### 相关链接

|                                                                                                                                                                                   |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|
|                                                                                              | 合肥三洋 |
|                                                                                              | 惠而浦  |
| <p>合肥三洋是由原荣事达集团公司和日本三洋电机株式会社等共同投资成立的中日合资企业,坐落在合肥高新技术产业开发区,1994年11月正式投产,是国内智能模糊控制全自动洗衣机和微波炉制造商,主要生产洗衣机、冰箱、微波炉及核心部件等产品。2004年7月企业在上海证券交易所A股正式上市。公司先后被评为“全国优秀外商投资企业”、“中国最具创新力企业”。</p> |      |

