

通用电气一分为三,强生一分为二——

国际企业巨头分拆渐成潮流

本报记者 袁 勇

昔日的“美国第一企业”通用电气近日宣布将进行重大重组,拆分为3个上市公司。无独有偶,许多经营状况依然良好的多元化工业巨头,近年也都进行了不同程度的拆分。巨头们的拆分不禁引人深思:曾经风靡世界的多元化大集团模式结束了吗?

昔日的“美国第一企业”通用电气近日再度引发全球关注。通用电气董事长兼首席执行官拉里·卡尔普宣布,公司将进行重大重组,拆分为3个上市公司,分别专注于航空、医疗健康和能源。曾经以多元化著称的通用电气,如今决然背弃了让公司壮大的发展策略。

事实上,通用电气并非近年来唯一进行拆分的大型集团。就在近日,强生也宣布,公司将拆分为两家上市公司,一家专注于药品和医疗设备,另一家专注于消费品。此外,许多经营状况依然良好的多元化工业巨头,例如西门子、霍尼韦尔、蒂森克虏伯等,近年也都进行了不同程度的拆分。

巨头们的拆分不禁引人深思:曾经风靡世界的多元化大集团模式结束了吗?

“第一企业”百年浮沉

美国通用电气公司于1892年创办,当时总部设在纽约州的斯克内克塔迪。随后一百多年来,通用电气逐渐成长为美国工业巨头。多元化经营可以让内部业务产生协同效应的理念,曾经在商界深入人心,主要推动者便是通用电气传奇首席执行官(CEO)杰克·韦尔奇。1981年至2001年,在他担任公司CEO期间,通用电气通过一系列并购实现了业务多元化。尤其是自上世纪80年代起对金融业务的介入,直接促成了通用电气市值坐上全球第一的宝座。

通用金融成立的初衷是帮助销售核心工业产品。但是随着美国金融监管进入宽松期,通用金融也迎来大扩张,营收占比一度超过一半,远超原来的主业。在美国工业增速逐步见顶的年代,金融业务帮助通用电气不断交出漂亮的财务报表。凭借金融业务提供的资金支持,通用电气四处兼并收购,每年都有大量价格不菲的收购案。并购又不断做大通用电气的业务版图和营收规模,拉升公司股价。

成也金融,败也金融。2001年“9·11”事件重创了通用电气的航空发动机业务和保险业务。2008年国际金融危机更是让通用电气的金融业务从发展引擎变成了累赘,使得公司深陷困境。为了摆脱这一局面,通用电气一面进

行瘦身,抛售部分业务,一面又不断进行新的收购,希望找到新的利润增长点。在这种情况下,通用电气的多元化策略带来的不再是协同效应,而是混乱。

一位通用电气中国区前员工告诉记者,他在通用电气工作的几年间,公司架构几乎每年都要调整,“以至于许多员工都不清楚,公司到底想要干什么”。发展策略不明朗,也让通用电气错失了移动互联网等种种机遇,在市场竞争中失去了先机。“事实上,通用电气也关注到了工业互联网等领域的潜力,甚至是市场中最早的关注者之一。但是公司没有坚定转型,而是希望在原有的多元化发展框架内推进,结果资源分配不均衡,业务顾此失彼,错失市场机遇。”该员工说。

通用电气的发展颓势让市场对其逐渐丧失了信心。曾经疯狂追捧通用电气的华尔街也改变了态度,公司股价进入长期低迷的状态,并在2018年6月份被剔除出道琼斯工业平均指数。标普道琼斯指数公司指数委员会负责人对此称:“诸如通用电气这类工业公司已经不再在美国经济中占有显著位置,通用电气被取代将会使道琼斯工业平均指数更好地衡量经济和股票市场。”

轻装上阵令人期待

“一分为三”可以让这家“百年老店”走出困境吗?尽管在外界看来,这是通用电气面对发展颓势的无奈之举。但是拆分之举显然得到了市场认可。在消息传出后,通用电气的股价出现了显著上涨。

拉里·卡尔普称,拆分计划将让每家公司都更加专注、灵活,从而推动长期增长。公司的重要股东特里安管理基金发言人也表示,从公司发展战略上看,这样做的理由很充分,“3家资本充足、行业领先的上市公司,每家都将有显著的运营重点、更大的战略灵活性和量身定做的资本分配决策”。

此外,相比当前的通用电气,拆分后的新公司也将得到更好的信用评级。在宣布拆分计划之前,通用电气就进行了大规模的资产出售和瘦身,根据计划,到今年底,公司

将降低750亿美元的负债,为新公司能够轻装上阵打下基础。

通用电气2020年年报显示,其传统能源、新能源、航空、医疗等几大主要业务板块营收体量相当,但是净利率水平却大相径庭。传统能源的净利率为1.6%,航空业务净利率只有5.6%,新能源的净利率甚至是亏损的,只有医疗业务的净利率达到了17%的较高水平。公司拆分后,医疗业务的经营负担将会显著降低。也难怪医疗业务负责人发文称,分拆计划“是一个振奋人心的时刻”。

虽然很难说通用电气的各大业务板块此后都能走出困境,但是相比捆在一起共同挣扎,公司拆分后,部分业务走出一片新天地的可能性显然大了很多。

多元化模式引争论

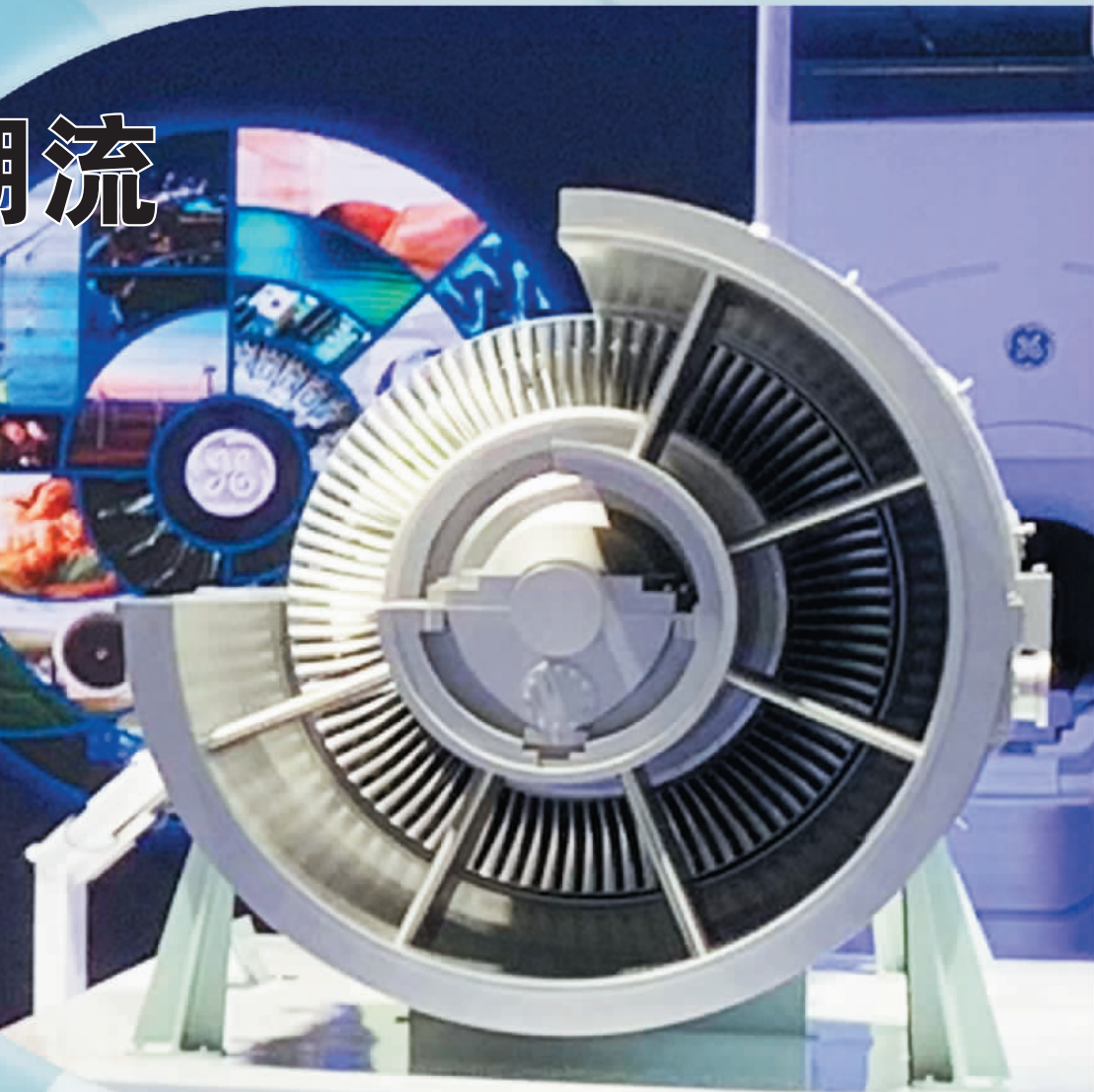
强生进行拆分的原因也有类似之处,也是为了更好梳理产品线,聚焦优势业务,通过更有针对性的商业策略为新巨头成长加速。

通用电气等巨头的教训似乎说明了这样一个事实:在技术迭代速度空前加快和私募股权模式盛行的今天,市场对于企业的反应速度和执行力要求大大提高。旧工业时代的多元化模式,往往导致企业决策流程过长,资源难以集中,已经难以适应这个时代。

匹兹堡大学金融学教授萨拉·莫勒就认为,通用电气拆分具有很明显的象征意义:“基本上,通用电气在告诉我们,企业规模并非越大越好。”

宾夕法尼亚大学沃顿商学院管理学荣誉教授迈克尔·乌瑟姆也认为,通用电气的拆分计划证明了大集团模式正在美国消亡:“如果一家公司旗下有几家不同的公司,华尔街就很难理解它或预测它一年后的业绩。此外,这种模式在挑选和提拔高级管理人员方面也面临更大困难。”

不过,也有人认为这样的论断稍显武断。金融时报首席商业评论员布鲁克·马斯特斯认为,对企业多元化战略的唱衰很早就开始了,但是通用电气拆分并不意味着这种模式的终结,只是标志着其进入了另一种循环。她认为,今天的科技巨头本质上也是多元化企业集团,例如亚马逊、苹果和谷歌等企业,都声称他们的众多业务具备协同效应。“一旦这些企业发展遇到困境,小企业就会抓住机遇迅速壮大,成长为新的大集团。”



图为第四届进博会技术装备展区通用电气展台。 本报记者 马春阳摄

拆分时间表:

- GE医疗**
计划免税拆分GE医疗,在2023年初成立一家以精准医疗为核心业务的公司,GE预计将保留19.9%的股份
- GE可再生能源与发电**
将现有GE发电、GE可再生能源和GE数字集团三大业务合并,计划在2024年初免税拆分,组建以引领能源转型为核心业务的公司
- GE航空**
完成这些交易后,GE将转型成为一家以航空为核心业务的公司,聚焦打造未来航空

GE三家独立上市公司

	GE医疗	GE可再生能源与发电	GE航空
运营重点	推动精准医疗领域的创新,应对关键疾病和临床诊治挑战	支持客户与社区,探索实现经济、可靠、可持续电力的解决方案	帮助客户提高效率 and 可持续发展能力,聚焦打造未来航空
装机量	超过400万	可再生能源装机量超过400吉瓦; 燃气轮机装机量超过7000台	约37700台商用飞机发动机和约26500台军用飞机发动机

世界贸易组织最新报告显示——

关键行业供应链受阻拖累全球货物贸易



本报日内瓦讯(记者杨海泉)11月15日,世界贸易组织(WTO)发布最新一期《货物贸易晴雨表》,全球货物贸易在从新冠肺炎疫情的最初冲击中强劲反弹后,复苏正在放缓,关键行业的生产和供应中断抑制了贸易增长,同时进口需求亦降温。

《货物贸易晴雨表》最新读数为99.5,接近该指数的基线值100,表明增长符合近期趋势。世贸组织在今年8月份发布的上期晴雨表读数曾创下110.4的纪录,反映出当时全球贸易复苏

的力度和去年疫情对贸易的冲击程度。全球贸易最近出现的供应冲击是导致最新读数下降的原因,包括上半年进口需求激增导致的港口拥堵,以及汽车和半导体等贸易商品的生产中断。

目前看,对贸易商品的需求也在放缓,出口订单的下降进一步拖累了《货物贸易晴雨表》指标。进口需求降温可能有助于缓解港口拥堵,但只要集装箱吞吐量保持在或接近于创纪录水平,积压和延误就不太可能消除。

最近一段时期,《货物贸易晴雨表》的所有分项指数都在下降,反映出全球货物贸易普遍失去了动力。汽车产品指数下降幅度最大,为85.9。由于半导体供应不足,全球汽车生产受到了影响。电子产品指数(99.6)也从趋势水平以上下降到了趋势水平以下。集装箱运输指数(100.3)和原材料指数(100.0)恢复到了接近趋势水平。只有空运指数(106.1)稳固地保持在趋势水平之上,这是因为船运商寻求以空运替代海运。

最新一期《货物贸易晴雨表》读数与世贸组织在10月4日修订后的贸易预测大体一致。该预测称,2021年全球货物贸易量将增长10.8%,高于3月份预测的8.0%,2022年将增长4.7%。该预测还显示,随着商品贸易量接近疫情前的趋势水平,2021年下半年的季度贸易增长将放缓。

世界贸易的前景继续被相当大的下行风险所掩盖,包括区域差异、服务贸易的持续疲软以及滞后的疫苗接种率,在贫困国家尤其如此。新冠肺炎疫情仍是贸易前景的最大威胁,因为新的疫情很容易破坏复苏。

世经述评

印度商工部针对进口较多商品列清单。研究增强本土产能,是本届印度政府“保内需、扩产能”的又一努力,但在通胀、失业等棘手问题没有得到有效解决的情况下,这一目标最终效果如何,还需打个问号。

自给印度能做到吗

最近,印度商业与工业部制定了一份特殊的清单,清单上列出了包括焦煤、数码相机等共计102种产品。这些产品有一个共同的特点:进口数量多,且数字仍在持续增长。印度商工部官员表示,会与其他政府部门分享这一清单,并在此基础上与各部门共同探讨如何增强本土产能,从而减少进口支出。

这是本届印度政府“保内需、扩产能”的又一努力。实际上,扩充本土产能一直都是印度总理莫迪及其执政党的施政重点。早在2020年5月份,莫迪就正式提出了名为“自给印度”的倡议,并将其作为自己第二任期的一项重要政策。考虑到印度人民党一直就有经济民族主义倾向,莫迪政府对于印度本土市场有如此程度的政策倾斜并不奇怪。

但经过这么长时间,印度政府努力倡导的“自给”,实际效果似乎并不理想。从刚刚过去的印度一年一度传统节日排灯节来看,尽管今年的排灯节依旧延续着喜庆气氛,但被不少媒体形容为笼罩在“阴霾”之下。这里的阴霾,既有字面的空气污染之意,也不乏意指今年排灯节上的尴尬局面:在新冠肺炎疫情的冲击下,印度原材料物

资进口激增,同时物流成本大幅攀升,这些因素共同导致今年排灯节的交易市场较之往年惨淡许多,欢乐氛围大打折扣。

排灯节的阴霾,可以看作是疫情以来印度经济困局的一个缩影。在疫情影响下,印度政府难以有效地实施各项经济改革,疲于用刺激方案来保经济复苏,通货膨胀水平由此推高。于是,通胀连同疫情原本带来的冲击一同“发酵”,让国内需求不断萎缩,本土产能的增强难上加难。在此情施普咄咄下,印度政府频繁地大范围提高关税,同时给前来投资的外国企业设立门槛,试图以此保护本土产业。但印度政府也因此受到外界质疑。在本土产能不景气的情况下,一味地使用贸易保护大棒对于“自给自足”并无益处,最后也只能影响本国的进口经济,还伤及自身国际形象。

从这一点来看,印度商工部此次制定的清单倒不失为一次明智的尝试。毕竟,与其给他国设卡,不如让自己做强。然而,这次尝试的最终成果如何,当前还无法下定论。在通胀、失业等棘手问题没有得到有效解决的情况下,印度政府想要增强本土产能很有难度。进一步说,印度政府如果真的制定出政策来提高国内的生产水平,政策实施之际又势必要从财政中挤出一部分资金进行早期投入。鉴于前一阵子印度政府刚刚宣布了“雄心勃勃”的100万亿卢比基建计划,如果这些计划全部提上议程,印度财政将面临的压力可想而知。

将本土市场做大做强,是莫迪政府贯穿其执政生涯始终的一个愿望,更是印度政府想要跃升成为经济强国所必须完成的任务。在疫情仍未散去的2021年,扩充本土产能对印度来说难上加难。印度“自给”究竟何时才能“自足”,恐怕还要打上一个问号。

本版编辑 徐 胥 刘畅 美 编 王子莹