

## 德国，全球领先技术之地

### 中集集团



秦钢，中集集团战略发展部总经理。| © 中集集团战略发展部总经理/GTAI

### 德国，全球领先技术之地

*“我们非常看重德国全球领先的技术和工程人才的素质。一个工程公司最重要的是人，德国工程师无论在知识背景，能力和工程业绩方面都非常出色。这可以有效地带动了我们的能力发展，这是我们选择德国的主要原因。”秦钢，中集集团战略发展部总经理。*

中国国际海运集装箱集团（简称中集集团）作为一家在深圳上市的跨国经营集团，从2008年到2012年四年期间，在德国投资了三家公司。秦钢作为该集团战略发展部的总经理，有着丰富的海外留学经验，并在中集供职了10来年。对这些投资计划他有着战略性的考虑。

2008年中集投资的第一个德国项目是2000万欧元收购了德国TGE公司60%的股份，这是中集集团能源化工食品装备板块中的一项重要业务。当时天然气作为清洁能源在中国需求很大，但是中国没有一家公司有能力与技术独立承接天然气（LNG）大型进口接收站的工程。因此收购在这个领域世界领先的德国气体工程公司TGE(TEG GAS Engineering GmbH)就成了战略发展的重要一步。“投资完成后，对中集来说在LNG工程中奠定了一个非常好的发展平台，最让我信服的就是德国的技术以及德国在工程方面的优势”，秦总说道。归属中集之后，在中集的帮助下，TGE拿下了中海油在宁波的大项目，按计划建造了三个16万立方米的低温储罐，获得中海油颁发的HSE管理嘉奖。之后又接下了中海油在深圳的大型天然气接收站项目。因此整个投资的结果是显而易见的，TGE的业绩提升了，赢利了。这种外国技术与中国市场的良好结合，优化了中集的天然气装备产业链，而且也让TGE公司获得了更多的订单和中国市场。

中集集团的第二个项目是2012年初用2650万欧元收购的德国拥有160年历史的Ziemann公司的核心资产。这是一家全球啤酒厂交钥匙工程以及糖化技术的领先供应商，当时公司由于经营不善，面临破产的困境。中集接收该企业后，挽救了300多个工作岗位，而且接收后的第一年，公司就在技术研发和市场营销方面做了很多的努力并取得成效。秦钢认为，这个项目的意义，就是弥补了中集在啤酒装备上的短板，满足了中集的战略要求。目前在啤酒酿造这一块，中集已逐步成长为全球技术领先的公司之一，而且该公司在业内率先开发啤酒厂能源阶梯利用的啤酒糖化工艺，因此获得德国政府授予的2013联邦优秀研发奖。在2012年，中集开始了他们在德国的第三个投资项目，成立了BSG（Burg Silvergreen）在金兹堡的生产和研发基地。中集投资3000万欧元，并计划雇佣当地300名员工。这个公司将生产冷藏车、侧帘车等挂车产品。从战略性考虑，秦总认为BSG拥有了德国在挂车领域的杰出人才，他希望利用德国当地的技术和人才优势与中国的制造和成本优势相结合创新商业模式，建立强于竞争对手的优势，打开欧洲市场。目前的计划是把各种挂车零部件标准化，模块化，犹如乐高积木一样，这些零部件在德国设计，在中国生产，然后在德国组装完成成品。中集是为数不多的几家中国企业在德国投资生产基地的企业。谈到德国人工成本高于中国的问题时，秦总很坦然：“我们的市场在欧洲，中国制造的产品运往欧洲的物流费用是很高的。因此在德国设厂就要在当地生产，接近客户。另一个重要的因素是德国技术在全球的认知度很高，德国制造是高质量的象征，因此我们的战略是将德国制造发挥最大的作用。成批的零部件在中国生产降低成本，关键的设计和组装仍旧在德国，这种组

合会在品牌和成本上取得优势，而且拥有更多的盈利机会。”目前中集为了让中国制造的零部件产品达到德国制造的质量标准，正在与德国的专家团队一起设计设在中国的一个零部件生产线，通过德国的先进技术理念，提升中国的生产质量，满足欧洲的市场需要。

秦钢对目前的投资项目很满意，第三个项目正在建设中，他非常保守地不做出评论。但是对于第一，第二个项目，公司取得了很好的经营成果。他认为如果中国企业希望在海外投资，首先要考虑清楚为什么要来这里投资，就是说投资的目的要想清楚。其次，投资的方式要选择适合自己行业和目前发展阶段的方式，可以并购，可以直接投资，也可以采取技术或商务合作方式，关键要考虑清楚其中的利弊。再次，运营很重要。文化、经营理念差异是存在的，并购前后一定要想清楚整合方案，是保留原有管理班子，还是派人参与管理，如何管理好并购企业，如何与国内企业协同，这些具体的问题都可能会影响整合效果。第四，投资前要充分过了解德国的投资运营环境，德国政府部门提供了不少优惠的政策，要去了解利用。德国的官方投资机构也会免费提供很多很好的咨询。德国联邦外贸与投资署 (Germany Trade & Invest) 便是一家值得信赖的公司，它是德国联邦政府下属的一个机构，除了为德国企业提供外贸信息外，它还希望为在德投资的外国公司提供咨询和支持。该署的行业专家将为有意来德的中国投资者提供市场分析、选址决定、战略策划、投资和发展项目以及法律和税收咨询。它为投资者所提供的咨询服务均为免费。该机构在北京设有办公室，并有中文网站 ([www.gtai.com/cn](http://www.gtai.com/cn)) 联系方式：010 -65396726/27



Yi Cao | © GTAI/illing & Vossbeck Fotografie

## 联系方式

曹奕 Yi Cao

☎ +49 (0)30 200 099-163

✉ [联系方式](#)

---

保留所有权利。再出版-部分引用-仅通过事先的明确同意方被许可。尽管悉心认真但对内容不承担任何负责。

© 2019 Germany Trade & Invest

根据德国议会决议德国联邦经济和能源部负责支持德国联邦外贸与投资署。