

<<兼并与收购>>

图书基本信息

书名：<<兼并与收购>>

13位ISBN编号：9787300045993

10位ISBN编号：7300045995

出版时间：2003-10

出版单位：人民大学

作者：施嘉岳译

页数：222

译者：施嘉岳

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

<<兼并与收购>>

内容概要

本书共有8篇文章。

《并购大师的经验之谈：参与研讨会的CEO如何实施成功的并购策略》内容涉及公司收购与自身成长之间的权衡，并购形式的最新发展以及公司并购的成功之道等方面。

《善意并购的艺术》讨论了成功的并购者是如何实施并购策略的。

《你是否为一项并购付出得太多?》进一步分析了公司并购的价格和时机问题。

《股票还是现金：并购中买卖双方的利益交换》为并购双方董事会进行交易方式的决策过程提供了一个分析框架，同时也提供了SVAR和SPAR两种分析工具，帮助并购双方对股东股份置换时的风险进行定量分析。

《这项并购可以挽救吗?》通过一个虚拟的并购案例和市场人士为当事人所做的个案分析，指出整合两家不同经营风格与企业文化的公司所应作出的种种努力。

同样，《谁留下，谁离开?》也采用了虚拟案例的方式向我们揭示了公司合并时解决人事问题的途径，其中的“选秀会”策略值得很好体味。

《使交易获得真正意义上的成功：通用电气财务公司如何发挥并购的效益》则通过对通用电气财务公司并购历程的考察总结了发挥并购整合价值的四条宝贵经验。

此外，公司发展的“财富之轮”开创者模型更被奉为并购实践的经典模式。

最后，《整合管理者：特殊时期的特殊领导者》通过五个并购实例指出了整合管理者在公司整合中所起的关键作用，并且告诉我们胜任这一特殊工作所应具备的素质，即迅速适应各种复杂环境，灵活借助外部专家的咨询能力，消除公司之间文化与感知上的差别。

本书的出版在引入了国外成熟完善的并购理念的同时，也必将拓展我们的并购思路，推动国内并购活动的蓬勃发展。

国内公司的管理与决策人士将从中领会公司并购的领导艺术，而由此生发出的生活智慧对一般读者也是裨益良多。

<<兼并与收购>>

书籍目录

1 并购大师的经验之谈：参加研讨会的CEO如何实施成功的并购策略 丹尼斯·凯利2 善意并购的艺术 罗伯特·J·艾洛 迈克尔·D·沃金斯3 你是否为一项并购付出的太多 罗伯特·G·埃克勤斯 克斯坦·L·莱恩斯 托马斯·C·威尔逊4 股票还是金钱：并购中买卖双方的利益交换 阿尔弗雷德·拉泼伯 马克·L·西罗威尔5 这项并购可以挽救吗？ 萨拉·克利夫6 谁留下，谁离开？ 戴维·A·莱特7 使交易获得真正意义上的成功：通用电气财务公司如何发挥并购的效益 罗纳德·N·埃斯科纳斯 劳伦斯·J·狄摩内克 苏珊娜·C·弗朗西斯8 整合管理者：特殊时期的特殊领导者 罗纳德·N·埃斯科纳斯 苏珊娜·C·弗朗西斯

<<兼并与收购>>

章节摘录

在皇冠瓶盖封蜡公司，我们自认为在成本控制方面很在行，因此也努力想在公司上下建立一套更加协同一致的成本控制体系。

事实上，在我们所处的包装行业里，我们的利润水平是最高的。

所以，当大家和我们一样进行公司并购的时候，奉劝大家一定要三思而后行。

你可能根本不知道会遇到什么麻烦，有时候你也很难仅凭直觉就发现问题的症结所在。

戴维·科曼斯基：在一家跨国公司里面，试图用以美国为中心的文化作为主导是徒劳的。

我们必须以更加开阔的视野来看待这个问题。

我们应该期望员工在我们的战略指引下按照我们的规矩办事。

我们当然不会期望他们违背这些基本的要求。

但坦率地说，我们并不在乎他们采取什么具体措施来完成这些任务。

我们应该适应当时当地的通行做法。

从全球角度来看，在我们这个行业真正算是成功的也只有高盛、摩根斯坦利和我们自己，这是因为我们比其他国家的投资银行更加灵活，更具适应性。

尼古拉·穆尔：文化差异绝不是一个简单的地域问题。

不同的公司有着不同的工作态度和风格。

比如，在普华永道公司和库珀公司合并的时候，我们就得把那些在商场上争斗了40多年的竞争对手整合成一个群体。

可以想见，企业文化的融合是并购成败的重要因素。

你必须在它们之间建立互信，这就得靠重视管理与时间上的磨合。

埃德·利迪：我们不能对企业文化的融合持有过高的要求，这一点很重要。

你也不能要求并购的模式都得完全一样。

在过去的12—15个月里，我们就接手了四五个并购案。

在一些案例中，我们将两家公司完全融为了一体。

而在另外一些案例中，曾经很好地完成过合并工作的员工却因工作难以开展而懊恼不已，这时我会对我的手下说：“我并不想让你们将这两家公司完全融合为一体，它们应该有自己的独立性。

”总之，并购的方式与手段因收购方与被收购方所处的行业与产品类型而异。

以开展而懊恼不已。

这时我会对我的手下说：“我并不想让你们将这两家公司完全融合为一体，它们应该有自己的独立性。

”总之，并购的方式与手段因收购方与被收购方所处的行业与产品类型而异。

丹尼斯·凯利：下面谈一下并购中的方法问题。

你们是怎样来完成并购的？在这当中你们最关注的问题又是什么呢？拉伊·古普塔：在谈判的开始阶段，我们会倾向于关注生意本身，但随着谈判的进行，你会越来越关注你的谈判对象与谈判的进程。

通常情况下，在谈判结束时你会特别留意后者。

首先，你会去弄清楚他们的级别高低，权责范围。

我们收购默顿公司的时候，就派了一个新的管理团队在宣布交易后一天去考察这一问题。

这样做对管理人员帮助很大，他们不再只关注交易的内在因素，也会同时关注其他外部因素。

在实施并购战略时，忽视影响并购的外部因素往往是导致失败的一个关键原因，因为在那种情况下，你无法激励员工的士气，同时也失掉了宝贵的客户资源。

一旦你正确地应对了上述问题，下一步就可以进行像计算机网络的互联、财务整合等一些基本的工作程序了。

你也不能低估这一阶段工作的难度。

尤其是在早期阶段，你经常会发现自己无法及时地获取信息以做出正确的决定。

这时选人用人就显得很关键了。

<<兼并与收购>>

你得根据不同的场合和不同的阶段选用合适的人才去完成相应的工作。这些人一方面足可信任，另一方面他们应该能够运用已有的数据和自身的直觉做出迅速而正确的决断。

埃德·利迪：当我们宣布进行一项收购时，我们会力图勾画出并购后企业的整个管理结构。我一直认为：只有在你的收购计划与进行收购的动机完全契合时，才应该开始真正的并购工作。在好事达保险公司，我们的并购小组总是与公司的战略规划部门进行着密切的合作。前者会不断地提醒做出规划的人：这次并购的目的何在？收支能够相抵吗？如果能够，我们应该采取什么措施来提升被收购公司的业绩表现，使它能够与母公司的发展相适应？并购总是处于有利于自身的动机，可我们将最终从收购中得到些什么？对此，我们总是在不断地进行交流。在公司内部、被收购的公司以及华尔街的投资银行之间，我们会针对同样的话题展开讨论。通过这种办法，我们会就并购问题达成广泛的共识。

麦基·麦克唐纳：在一次并购完成之后，你将面对的是一群为自己前途感到担忧的员工。在你回答他们这个问题之前，他们不会听进去什么别的事情。当然，你不能说：“大家不用担心，不会有我曾经读过这样一些有趣的数 什么人事变动。”我据：在8小时工作制下，正常人 们应该解释清楚公司一天的有效工作时间是5--7小 新的管理结构的实施时。

在管理方式发生变化的情况 步骤·如果你能够使下，他们的有效工作时间会缩减 大家相信新的管理结 到不到1小时 构会很好地发挥它的 功效，这当然就会解除大家的一些疑虑。下一步你就可以重点抓住关系到计划成败的少数几个人，那问题就自然容易解决了。这一点对跨国公司尤为重要。

在我们从日本三菱公司(Mitsubishi)那里收购“牧马人”品牌的服装业务时，我们就碰到了这里谈到的文化冲突问题。

我们无法将那些试图立即将公司“美国化”的人安插进去。

我们必须理解当地的游戏规则，至少在它发生变化之前你得有足够的耐心。

简·莱斯利：迅速地了解被收购方基层管理者的情况是至关重要的。

1994年我们收购斯特林制药公司(sterling)的时候，我们就曾雇用一家咨询公司来调查评估这家公司经理人员在每一个州的业务情况。

他们仅用3周就完成了调查工作。

调查结果显示；这家公司的管理者士气很高，完全不知道自己已身处险境。

事实上，在以后新成立公司的86个职位中，来自斯特林公司的就占据了57个。

丹尼斯·科兹沃夫斯基：我曾经读过这样一些有趣的数据t在8小时工作制下，正常人一天的有效工作时间是5~7小时。

在管理方式发生变化的情况下，他们的有效工作时间会缩减到不到1小时。

这种情况在合并的公司当中也存在。

因为在这种情况下，人们不可避免地会为自身着想。

因此迅速行动使大家能够各尽其职就显得非常关键。

在蒂科国际公司，我们从被收购的公司员工中选拔人才充实到新的岗位上。

我们会把公司的目标与策略告诉他们，关注他们的反 应，最后往往不是那些高层经理而是他们手下的人最先理解并拥护这些新的政策。

<<兼并与收购>>

媒体关注与评论

译者前言 本书荟萃了《哈佛商业评论》多年来并购方面的经典文章，作者或者是并购领域的学界精英，如丹尼斯·凯利、罗纳德·N·埃斯科纳斯、罗伯特·G·埃克勒斯和阿尔弗雷德·拉泼伯，或者是并购活动中的行家里手，如劳伦斯·J·狄摩内克、克斯坦·L·莱思斯和马克·L·西罗维尔。

多年来，他们的思想和经验影响了无数管理者，由此决定了本书在公司并购领域的地位。

本书中文版的出版对于推动中国目前正在兴起的并购浪潮具有非常可贵的指导意义和实践价值。

本书共有8篇文章。

《并购大师的经验之谈：参与研讨会的CEO如何实施成功的并购策略》内容涉及公司收购与自身成长之间的权衡，并购形式的最新发展以及公司并购的成功之遭等方面。

《善意并购的艺术》讨论了成功的并购者是如何实施并购策略的。

《你是否为一项并购付出得太多?》进一步分析了公司并购的价格和时机问题。

《股票还是现金：并购中买卖双方的利益交换》为并购双方董事会进行交易方式的决策过程提供了一个分析框架，同时也提供了SVAR和SPAR两种分析工具，帮助并购双方对股东股份置换时的风险进行定量分析。

《这项并购可以挽救吗?》通过一个虚拟的并购案例和市场人士为当事人所做的个案分析，指出整合两家不同经营风格与企业文化的公司所应作出的种种努力。

同样，《谁留下，谁离开?》也采用了虚拟案例的方式向我们揭示了公司合并时解决人事问题的途径，其中的“选秀会”策略值得很好体味。

《使交易获得真正意义上的成功：通用电气财务公司如何发挥并购的效益》则通过对通用电气财务公司并购历程的考察总结了发挥并购整合价值的四条宝贵经验。

此外，公司发展的“财富之轮”开创者模型更被奉为并购实践的经典模式。

最后，《整合管理者：特殊时期的特殊领导者》通过五个并购实例指出了整合管理者在公司整合中所起的关键作用，并且告诉我们胜任这一特殊工作所应具备的素质，即迅速适应各种复杂环境，灵活借助外部专家的咨询能力，消除公司之间文化与感知上的差别。

本书的出版在引入了国外成熟完善的并购理念的同时，也必将拓展我们的并购思路，推动国内并购活动的蓬勃发展。

国内公司的管理与决策人士将从中领会公司并购的领导艺术，而由此生发出的生活智慧对一般读者也是裨益良多。

在本书的翻译过程中我得到了和君创业·闻洁工作室的闻洁女士和熊妍妍女士的大力支持与帮助，在此表示感谢！由于译者水平有限，译文中难免存在一些疏漏，敬请读者批评指正。

刘巍 2003年4月

<<兼并与收购>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>