

收购兼并

企业并购成功的五点建议

正确地进行企业收购和兼并（M&A）是企业发展的有效工具。本文指出了保障企业收购、兼并成功的注意事项。

文 | BILL CAIRNS 和 CARL STIEWE

某电子产品生产厂的总经理和他领导的团队打算通过兼并、收购企业来巩固自己的市场地位。为此，他制定了一份详细的企业收购战略计划，且该企业有着充足的收购资金。在过去的两年中，该企业领导团队收到了

市场和销售部门以及投资银行所提供、建议的收购企业名称，但这些建议与企业的收购战略和资金储备情况不太相符。有些收购目标虽然满足了这两个前提条件，但它们不愿被收购或兼并。您遇到过这种两难的困境吗？

利用 M&A 的企业收购和兼并战略可以了解到：收购何种企业才能巩固和加强自己的市场地位，收购过程中所遇到的问题往往不是战略方案自身的问题，相反是在战略实施过程中遇到的问题。以下描述的五点建议能够帮助您顺利地实现企业的战略。

并购战略的制定

企业并购常常被视为一种交易，但其涉及到企业领导者想要的一个企业发展过程。因此，对企业提出的第一点建议就是明确自己的战略目的，确定好合适的目标企业。这就要求进行严格的判断分析，以便达到“区分良莠”的目的。然后决策者才能做出有关企业并购后对双方都有利的经营理念和相互关系的决策。

第二点建议就是：如何找到适合并购战略且能够支付得起收购费用的企业？有些收购者的眼睛只盯着那些等待被收购的企业。这种做法会带来三方面的问题：等待被收购、兼并的企业仅满足了并购企业所达到的目标中的一部分。而最具吸引力的企业常常不主动接受被市场化（图 1）。另外，等待被并购的大型企业在市场上都具有很高的透明度，而等待被并购的中小型企业则不是这样。因此，具有良好的网络沟通、相互接触、建立起友好关系。最后，企业相互之间在价格方面的竞争只会把并购价格越抬越高。因此，最有意义的工作就是与尚未进入并购市场的企业建立起良好的关系。

双赢的环境

第三点建议就是：在并购战略中制定双方互赢的利益目标。资金财务状况在企业并购过程中具有阶段性的作用和意义，但战略或者私人之间的原因也能够起到阶段性的作用。因此，在并购接触之前，决策者要收集重要的



图 1 Carl Stiewe 先生说：“最具吸引力的企业常常不主动接受其被市场化。”

决策信息以及目标,这样可以更加清楚地把握并购的全局和前景。只有“通过从目标企业的角度进行的观察”做出的决定才有机会在双赢的基础上实现并购。

大型企业通常都通过 M&A 部门参与企业并购,该部门对需要并购的企业进行评估,分析它的财务经营状况,制定并购合同。而小型企业则往往向审计师和律师进行咨询。但在缺乏合适的、愿意被并购的企业的经营数据时,这种咨询无太大帮助。我们的建议四就是:自主进行客观的 M&A 评估,分析目标企业经营状况不佳的可能原因是非常重要的。有经验的 M&A 合作伙伴会帮助您避免走弯路,导致浪费时间。

第五点建议是:有些企业的领导人希望他们的中层管理人员在完成本职工作的同时收集一些有关于 M&A 方面的信息,这有利于促进领导者推动企业的经营。而且 M&A 工作也促进了企业其他能力的提高,促进了企业踏入其他的行业领域。并购需要一定的时间,同时集中精力并兑现承诺(图 2)。因此,企业也需要领导者需做出能够实现所有目标的决策。若不具备这种条件,整个领导团队要全力以赴,则这样的项目常常是费力不讨好,并且得不到理想结果的。最后,就目前来看并购不是最优先要处理的事情时,应完全放弃。若企业并购被视为一件非常重要的事情时,则要正



图 2 Bill Cairns 先生说:“成功的 M&A 需要耐心、也需要集中精力并兑现承诺。”

确、综合地使用企业内部和外部的资源。MM

MM 现代制造

2015年

特殊版位

抢订中...



关注MM《现代制造》微信,
关注有礼!



纸媒



在线



会议



服务



详细资料请垂询

广告部: 010-63326090-230



Vogel 弗戈工业媒体

www.vogel.com.cn

MM 现代制造
MASCHINENMARKT

MM创刊于1894年