

「企业」

# 兼并与收购

QIYE JIANBING YU SHOUGOU ANLI

「案例」

王东 编著  
张秋生



清华大学出版社

<http://www.tup.tsinghua.edu.cn>

北京交通大学出版社

<http://press.bjtu.edu.cn>

高等学校经济与工商管理系列教材

# 企业兼并与收购案例

王 东 张秋生 编著

清华大学出版社  
北京交通大学出版社

· 北京 ·

## 内 容 简 介

本书搜集了国内外企业并购实践中的一系列典型案例,这些案例发生在不同的经济背景下和不同的行业中。在展示这些案例的过程中,提出一些值得关注和思考的问题,以使读者对企业并购的理论和操作技巧有更深入的理解和认识。所述案例涉猎面广、时效新、代表性强。案例涉及国际国内的各个行业,既有并购史上的经典案例,又有最近几年发生的颇具影响力的案例,且各具特色,能够从不同角度给读者以启示;每个案例的分析介绍较一般同类书籍更加全面、细致,并且结合案例的介绍,提出了供读者思考、讨论的问题,能较好地适应教学需要。

本书的读者对象为高等院校经济类、管理类学生,兼并收购研究工作者和企业管理人员。

**版权所有,翻印必究。**

**本书封面贴有清华大学出版社激光防伪标签,无标签者不得销售。**

### 图书在版编目(CIP)数据

企业兼并与收购案例/王东,张秋生编著. —北京:清华大学出版社;北京交通大学出版社, 2004. 2

(高等学校经济与工商管理系列教材)

ISBN 7-81082-259-4

I. 企… II. ①王… ②张… III. 企业合并-案例-高等学校-教材 IV. F271

中国版本图书馆CIP数据核字(2004)第001740号

责任编辑:孙秀翠 特邀编辑:张丽萍

出版者:清华大学出版社 邮编:100084 电话:010-62776969

北京交通大学出版社 邮编:100044 电话:010-51686045, 62237564

印刷者:北京瑞达方舟印务有限公司

发行者:新华书店总店北京发行所

开本:787×960 1/16 印张:25.25 字数:588千字

版次:2004年2月第1版 2004年2月第1次印刷

印数:1~5000册 定价:32.00元

# 前言

20 世纪 90 年代后半期,全球并购活动达到了前所未有的高潮,2000 年创下了全球并购交易额 3.4 万亿元的历史记录,占当年世界经济总量的十分之一强。近年来,全球并购活动开始放缓,并购交易额维持在每年几千亿的规模。而与此同时,伴随着我国市场经济的不断发展,我国的并购活动正以每年 70% 左右的速度高速增长,成为全球并购市场中的一个亮点。目前,我国已经加入了世界贸易组织,随着全球经济一体化和市场一体化的到来,中国企业将面临着更加激烈的竞争。而且,我国经济体制改革正进入攻坚阶段,需要进一步调整国有经济的布局 and 结构,深化国有企业改革,并购重组必然会发挥更加重要的作用。

并购涉及管理、财务、金融、税收、法规等多方面的复杂知识,甚至还会涉及政治的敏感性,一项成功的并购活动堪称一件艺术品。但在已经发生过的并购活动中,失败的案例却远远多于成功的案例,我们必须从中吸取经验教训,以免重蹈覆辙。本书搜集了国内外企业并购实践中的一系列典型案例,以供我国的企业家们借鉴。值得注意的是,我国企业的并购绝不能照搬国外企业并购的经验和方法,必须考虑到我国的经济环境和我国企业的实际状况。

本书作为《企业兼并与收购》(北方交通大学出版社 2001 年 10 月出版)的配套书目,既能适应高等院校的教学需要和理论工作者的研究需要,又能供实际操作人员借鉴参考。

本书的编写工作由张秋生教授(北京交通大学经济管理学院博士生导师)主持,案例一~案例七、案例十四、案例十五、案例十九~案例二十三、案例二十七、案例二十八、案例三十~案例三十四由王东(北京交通大学经济管理学院讲师)编写,案例八~案例十三、案例十六~案例十八、案例二十四~案例二十六、案例二十九由周绍妮(北京交通大学经济管理学院讲师)编写。

本书的出版要感谢北京交通大学出版基金委员会和中国企业兼并重组研究中心提供的资助,同时要感谢刘岩、吴丽青(北京交通大学经济管理学院硕士研究生)在案例搜集和整理方面所做的辛苦工作。最后还要感谢清华大学出版社、北京交通大学出版社为本书的出版所做的一切努力。

由于作者的水平有限,书中难免存在不足之处,敬请各位读者批评指正。

编 者

2004 年 2 月

# 目 录

|                                   |      |
|-----------------------------------|------|
| 第一部分 案例分类索引 .....                 | (1)  |
| 一、按并购双方的行业关系划分 .....              | (1)  |
| 二、按出资方式划分 .....                   | (1)  |
| 三、按是否通过并购方的同意划分 .....             | (2)  |
| 四、按是否通过证券交易所公开收购划分 .....          | (3)  |
| 五、按并购后是否合并为新公司划分 .....            | (3)  |
| 六、特殊类型的并购 .....                   | (4)  |
| 七、按并购的知识要点划分 .....                | (4)  |
| 八、按并购双方所处的行业划分 <sup>①</sup> ..... | (5)  |
| 第二部分 中国篇 <sup>①</sup> .....       | (7)  |
| 案例一 宝延收购战 .....                   | (7)  |
| 一、背景 .....                        | (7)  |
| 二、争夺控制权 .....                     | (8)  |
| 三、法规依据与“风波”平息 .....               | (9)  |
| 四、“宝延风波”的意义 .....                 | (10) |
| 五、案例后续 .....                      | (11) |
| 案例二 珠海恒通并购棱光实业 .....              | (19) |
| 一、并购概况 .....                      | (19) |
| 二、恒通究竟给棱光带来了什么 .....              | (22) |
| 三、棱光走出恒通的阴影 .....                 | (26) |
| 四、案例评述 .....                      | (29) |
| 案例三 康恩贝并购凤凰 .....                 | (32) |
| 一、背景 .....                        | (32) |
| 二、并购过程 .....                      | (32) |
| 三、康风重组的积极作用 .....                 | (34) |
| 四、康风失败的原因 .....                   | (34) |
| 五、康风重组失败后的浙江凤凰 .....              | (35) |
| 案例四 华润集团在中国房地产业的收购 .....          | (39) |
| 一、香港华创收购北京华远 .....                | (39) |



|                              |       |
|------------------------------|-------|
| 二、华润收购深万科 .....              | (44)  |
| 三、“华远”退出华远 .....             | (50)  |
| 四、中国华润重组及对深万科的影响 .....       | (52)  |
| 案例五 中远收购众城实业 .....           | (54)  |
| 一、中远-众城案例概况 .....            | (54)  |
| 二、中远-众城案例的并购与重组技巧分析 .....    | (58)  |
| 三、财务顾问在本案例中所起作用的分析 .....     | (62)  |
| 四、中远-众城案例的意义 .....           | (64)  |
| 案例六 清华同方并购案 .....            | (66)  |
| 一、清华同方兼并江西无线电厂 .....         | (66)  |
| 二、清华同方兼并鲁颖电子 .....           | (73)  |
| 案例七 大港油田收购爱使股份 .....         | (83)  |
| 一、案例介绍 .....                 | (83)  |
| 二、收购成功的原因分析 .....            | (86)  |
| 三、买壳上市成本收益分析 .....           | (94)  |
| 四、收购风险及风险控制分析 .....          | (99)  |
| 五、总结 .....                   | (109) |
| 案例八 北大青鸟收购北京天桥 .....         | (111) |
| 一、行业背景 .....                 | (111) |
| 二、北京天桥、北大青鸟重组的概况 .....       | (115) |
| 三、北京天桥与北大青鸟的重组过程 .....       | (118) |
| 四、案例评述 .....                 | (124) |
| 案例九 中国的 MBO 案例 .....         | (133) |
| 一、民营企业的 MBO 案例——四通 MBO ..... | (133) |
| 二、上市公司的 MBO 案例 .....         | (139) |
| 三、中国 MBO 的特殊问题 .....         | (148) |
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力 .....    | (154) |
| 一、合并双方概况 .....               | (154) |
| 二、合并各方的基本动因 .....            | (154) |
| 三、合并方案和操作程序 .....            | (156) |
| 四、确定折股比例的方法 .....            | (156) |
| 五、合并后存续公司的情况 .....           | (158) |
| 六、合并对股东的影响 .....             | (161) |
| 七、后续情况 .....                 | (162) |
| 案例十一 华联商城与新长江 .....          | (168) |



|                                              |       |
|----------------------------------------------|-------|
| 一、并购的行业背景 .....                              | (168) |
| 二、并购双方的背景 .....                              | (169) |
| 三、并购过程 .....                                 | (173) |
| 四、并购后的整合 .....                               | (175) |
| 五、分析思考 .....                                 | (180) |
| 案例十二 中国啤酒行业并购案例 .....                        | (185) |
| 一、我国啤酒行业背景介绍 .....                           | (185) |
| 二、燕京啤酒收购山东无名和三孔酒厂 .....                      | (186) |
| 三、青岛啤酒并购嘉士伯啤酒案 .....                         | (190) |
| 四、华润蓝剑合资 .....                               | (197) |
| 案例十三 中国石油重组上市 .....                          | (203) |
| 一、公司简介 .....                                 | (203) |
| 二、重组背景 .....                                 | (203) |
| 三、重组上市过程 .....                               | (204) |
| 四、重组的后续追踪 .....                              | (206) |
| 五、重组的问题 .....                                | (207) |
| 案例十四 盈动收购香港电讯 .....                          | (209) |
| 一、盈科数码动力有限公司（简称盈动）的背景 .....                  | (209) |
| 二、香港电讯的背景 .....                              | (214) |
| 三、盈动收购香港电讯的过程 .....                          | (215) |
| 四、盈动收购香港电讯后的债务偿还 .....                       | (217) |
| 五、案例评述 .....                                 | (219) |
| 六、收购完成后的电讯盈科 .....                           | (220) |
| 案例十五 胜利股份的股权之争 .....                         | (222) |
| 一、股权争夺的相关各方 .....                            | (222) |
| 二、股权争夺过程 .....                               | (225) |
| 三、通百惠失败的原因分析 .....                           | (229) |
| 四、股权争夺战评述 .....                              | (230) |
| 案例十六 中国航空业并购案例 .....                         | (236) |
| 一、中信海洋直升机股份有限公司收购中国北方航空黑龙江通用航空公司<br>资产 ..... | (236) |
| 二、中信海洋直升机股份有限公司收购中国南方（集团）珠海直升机公司<br>股权 ..... | (238) |
| 三、中信海直后续发展情况 .....                           | (239) |
| 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 .....                        | (244) |



|                         |       |
|-------------------------|-------|
| 一、收购的背景 .....           | (244) |
| 二、收购过程 .....            | (245) |
| 三、案例评述 .....            | (248) |
| 案例十八 一汽集团系列并购案 .....    | (251) |
| 一、一汽简介 .....            | (251) |
| 二、收购四家企业,建立轻型车基地 .....  | (252) |
| 三、兼并星光机器厂,取得市场优势 .....  | (253) |
| 四、收购金杯股份,形成统一基地 .....   | (253) |
| 五、对上述并购案的评析 .....       | (254) |
| 六、入主天汽集团,增强竞争力 .....    | (255) |
| 案例十九 联想收购汉普 .....       | (260) |
| 一、收购过程 .....            | (260) |
| 二、背景和动因 .....           | (261) |
| 三、并购后的“融合” .....        | (262) |
| 四、收购评述 .....            | (265) |
| 案例二十 TCL收购德国施耐德 .....   | (267) |
| 一、收购过程 .....            | (267) |
| 二、背景和动因 .....           | (268) |
| 三、TCL收购施耐德后的CEO风波 ..... | (269) |
| 四、收购评述 .....            | (270) |
| 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 .....  | (273) |
| 一、背景和动因 .....           | (273) |
| 二、收购过程 .....            | (274) |
| 三、收购评述 .....            | (275) |
| 案例二十二 新桥投资惜别深发展 .....   | (280) |
| 一、案例背景 .....            | (280) |
| 二、案例过程 .....            | (281) |
| 三、新桥投资惜别深发展的原因分析 .....  | (284) |
| 四、本案的启示 .....           | (287) |
| 案例二十三 格林柯尔的并购迷局 .....   | (289) |
| 一、格林柯尔的由来 .....         | (289) |
| 二、格林柯尔的战略构想 .....       | (289) |
| 三、战略实施 .....            | (290) |
| 四、格林柯尔之迷 .....          | (296) |
| 五、案例评述 .....            | (298) |

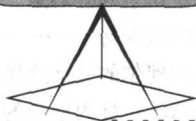


|                                                               |       |
|---------------------------------------------------------------|-------|
| 案例二十四 中国上市公司要约收购案例 .....                                      | (301) |
| 一、南钢股份要约收购案简介 .....                                           | (301) |
| 二、成商集团要约收购简介 .....                                            | (302) |
| 三、两起要约收购案例特征分析 .....                                          | (304) |
| 四、与要约收购相关的政策法规 .....                                          | (307) |
| 第三部分 国际篇 .....                                                | (310) |
| 案例二十五 发行垃圾债券为杠杆收购融资的案例 .....                                  | (310) |
| 一、美国 Pantry Pride 公司收购 Revlon 化妆品公司 .....                     | (310) |
| 二、KKR (Kohlberg Kravis Roberts) 收购雷诺-纳比斯科 (RJR Nabisco) ..... | (311) |
| 三、垃圾债券筹资的分析 .....                                             | (312) |
| 案例二十六 波音兼并麦道 .....                                            | (315) |
| 一、并购背景及动因 .....                                               | (315) |
| 二、并购过程 .....                                                  | (318) |
| 三、并购后续 .....                                                  | (318) |
| 四、案例评述 .....                                                  | (321) |
| 案例二十七 戴姆勒-奔驰与克莱斯勒合并案 .....                                    | (323) |
| 一、合并过程 .....                                                  | (323) |
| 二、合并背景 .....                                                  | (323) |
| 三、合并带来的影响 .....                                               | (324) |
| 四、合并后的戴姆勒-克莱斯勒 .....                                          | (325) |
| 五、戴姆勒-奔驰与克莱斯勒合并的价值评估与换股比例确定方法 .....                           | (328) |
| 案例二十八 思科公司的发展之道 .....                                         | (335) |
| 一、利用并购快速低成本扩张 .....                                           | (335) |
| 二、及时调整策略——提高内部资源利用效率 .....                                    | (338) |
| 三、利用网络提高竞争力 .....                                             | (339) |
| 四、再次利用并购抢占客户资源 .....                                          | (340) |
| 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购 .....                                     | (343) |
| 一、两公司背景 .....                                                 | (343) |
| 二、并购动因 .....                                                  | (343) |
| 三、并购过程 .....                                                  | (344) |
| 四、并购结果 .....                                                  | (345) |
| 五、并购后的沃达丰——艰难消化 .....                                         | (346) |
| 案例三十 AOL 并购时代华纳 .....                                         | (350) |
| 一、并购背景 .....                                                  | (350) |
| 二、并购过程 .....                                                  | (351) |



|                                 |       |
|---------------------------------|-------|
| 三、投资者对 AOL 并购时代华纳的反应 .....      | (352) |
| 四、并购后 AOL 时代华纳的表现 .....         | (353) |
| 五、案例分析 .....                    | (359) |
| 案例三十一 AT&T 的分拆与收购 .....         | (361) |
| 一、前两次分拆——美国电信业从垄断到竞争的演变缩影 ..... | (361) |
| 二、大规模并购扩张 .....                 | (361) |
| 三、第三次大规模分拆 .....                | (364) |
| 四、案例评述 .....                    | (367) |
| 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根 .....       | (369) |
| 一、举世瞩目的银行兼并 .....               | (369) |
| 二、兼并背后的故事 .....                 | (370) |
| 三、国际银行业的并购策略与发展趋势 .....         | (374) |
| 四、银行业并购的风险与挑战 .....             | (379) |
| 案例三十三 通用并购霍尼韦尔 .....            | (381) |
| 一、并购背景 .....                    | (381) |
| 二、失败原因——欧盟否决 .....              | (382) |
| 三、案例分析 .....                    | (383) |
| 案例三十四 惠普并购康柏 .....              | (385) |
| 一、合并过程 .....                    | (385) |
| 二、背景分析 .....                    | (386) |
| 三、整合措施 .....                    | (389) |
| 四、迄今为止的合并效果 .....               | (390) |

## 第一部分



## 案例分类索引

### 一、按并购双方的行业关系划分

#### ◇ 横向并购

- |                                    |                                      |
|------------------------------------|--------------------------------------|
| 案例四 华润集团在中国房地产业的收购<br>..... (39)   | 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 ... (273)           |
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力<br>..... (154) | 案例二十六 波音兼并麦道 ..... (315)             |
| 案例十二 中国啤酒行业并购案例 ..... (185)        | 案例二十七 戴姆勒-奔驰与克莱斯勒合<br>并案 ..... (323) |
| 案例十六 中国航空业并购案例 ..... (236)         | 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购<br>..... (343)   |
| 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 ..... (244)        | 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根<br>..... (369)   |
| 案例十八 一汽集团系列并购案 ..... (251)         | 案例三十四 惠普并购康柏 ..... (385)             |
| 案例二十 TCL 收购德国施耐德 ..... (267)       |                                      |

#### ◇ 纵向并购

- |                       |                             |
|-----------------------|-----------------------------|
| 案例六 清华同方并购案..... (66) | 案例二十三 格林柯尔的并购迷局 ..... (289) |
|-----------------------|-----------------------------|

#### ◇ 混合并购

- |                          |                             |
|--------------------------|-----------------------------|
| 案例一 宝延收购战 ..... (7)      | 案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... (111)  |
| 案例二 珠海恒通并购棱光实业..... (19) | 案例十一 华联商城与新长江 ..... (168)   |
| 案例三 康恩贝并购凤凰..... (32)    | 案例十四 盈动收购香港电讯 ..... (209)   |
| 案例五 中远收购众城实业..... (54)   | 案例十九 联想收购汉普 ..... (260)     |
| 案例七 大港油田收购爱使股份..... (83) | 案例三十 AOL 并购时代华纳 ..... (350) |

### 二、按出资方式划分

#### ◇ 现金购买资产

- |                              |                            |
|------------------------------|----------------------------|
| 案例二十 TCL 收购德国施耐德 ..... (267) | 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 ... (273) |
|------------------------------|----------------------------|



### ◇ 现金购买股票

- |                      |       |                           |       |
|----------------------|-------|---------------------------|-------|
| 案例一 宝延收购战 .....      | (7)   | 案例十六 中国航空业并购案例 .....      | (236) |
| 案例二 珠海恒通并购棱光实业 ..... | (19)  | 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 .....     | (244) |
| 案例五 中远收购众城实业 .....   | (54)  | 案例十八 一汽集团系列并购案 .....      | (251) |
| 案例七 大港油田收购爱使股份 ..... | (83)  | 案例十九 联想收购汉普 .....         | (260) |
| 案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... | (111) | 案例二十三 格林柯尔的并购迷局 .....     | (289) |
| 案例十一 华联商城与新长江 .....  | (168) | 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购 ..... | (343) |
| 案例十四 盈动收购香港电讯 .....  | (209) |                           |       |
| 案例十五 胜利股份的股权之争 ..... | (222) |                           |       |

### ◇ 资产换股票

- |                   |      |
|-------------------|------|
| 案例三 康恩贝并购凤凰 ..... | (32) |
|-------------------|------|

### ◇ 股票互换

- |                              |       |                           |       |
|------------------------------|-------|---------------------------|-------|
| 案例六 清华同方并购案 .....            | (66)  | 案例二十八 思科公司的发展之道 .....     | (335) |
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力 .....    | (154) | 案例三十 AOL 并购时代华纳 .....     | (350) |
| 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合并案 ..... | (323) | 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根 ..... | (369) |
|                              |       | 案例三十四 惠普并购康柏 .....        | (385) |

## 三、按是否通过并购方的同意划分

### ◇ 善意并购

- |                           |       |                              |       |
|---------------------------|-------|------------------------------|-------|
| 案例二 珠海恒通并购棱光实业 .....      | (19)  | 案例十八 一汽集团系列并购案 .....         | (251) |
| 案例三 康恩贝并购凤凰 .....         | (32)  | 案例十九 联想收购汉普 .....            | (260) |
| 案例四 华润集团在中国房地产业的收购 .....  | (39)  | 案例二十 TCL 收购德国施耐德 .....       | (267) |
| 案例五 中远收购众城实业 .....        | (54)  | 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 .....       | (273) |
| 案例六 清华同方并购案 .....         | (66)  | 案例二十三 格林柯尔的并购迷局 .....        | (289) |
| 案例八 北大青鸟收购北京天桥 .....      | (111) | 案例二十六 波音兼并麦道 .....           | (315) |
| 案例九 中国的 MBO 案例 .....      | (133) | 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合并案 ..... | (323) |
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力 ..... | (154) | 案例二十八 思科公司的发展之道 .....        | (335) |
| 案例十一 华联商城与新长江 .....       | (168) | 案例三十 AOL 并购时代华纳 .....        | (350) |
| 案例十四 盈动收购香港电讯 .....       | (209) | 案例三十一 AT&T 的分拆与收购 .....      | (361) |
| 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 .....     | (244) | 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根 .....    | (369) |
|                           |       | 案例三十四 惠普并购康柏 .....           | (385) |



### ◇ 敌意并购

- 案例一 宝延收购战 ..... (7)
- 案例七 大港油田收购爱使股份 ..... (83)
- 案例十五 胜利股份的股权之争 ..... (222)
- 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购 ..... (343)

## 四、按是否通过证券交易所公开收购划分

### ◇ 公开直接收购

- 案例一 宝延收购战 ..... (7)
- 案例七 大港油田收购爱使股份 ..... (83)
- 案例十一 华联商城与新长江 ..... (168)
- 案例十五 胜利股份的股权之争 ..... (222)

### ◇ 协议收购

- 案例二 珠海恒通并购棱光实业 ..... (19)
- 案例三 康恩贝并购凤凰 ..... (32)
- 案例四 华润集团在中国房地产业的收购 ..... (39)
- 案例五 中远收购众城实业 ..... (54)
- 案例六 清华同方并购案 ..... (66)
- 案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... (111)
- 案例九 中国的 MBO 案例 ..... (133)
- 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力 ..... (154)
- 案例十二 中国啤酒行业并购案例 ..... (185)
- 案例十四 盈动收购香港电讯 ..... (209)
- 案例十六 中国航空业并购案例 ..... (236)
- 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 ..... (244)
- 案例十八 一汽集团系列并购案 ..... (251)
- 案例十九 联想收购汉普 ..... (260)
- 案例二十 TCL 收购德国施耐德 ..... (267)
- 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 ..... (273)
- 案例二十三 格林柯尔的并购迷局 ..... (289)
- 案例二十六 波音兼并麦道 ..... (315)
- 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合并案 ..... (323)
- 案例二十八 思科公司的发展之道 ..... (335)
- 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购 ..... (343)
- 案例三十 AOL 并购时代华纳 ..... (350)
- 案例三十一 AT&T 的分拆与收购 ..... (361)
- 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根 ..... (369)
- 案例三十三 通用并购霍尼韦尔 ..... (381)
- 案例三十四 惠普并购康柏 ..... (385)

## 五、按并购后是否合并为新公司划分

### ◇ 吸收合并

- 案例五 中远收购众城实业 ..... (54)
- 案例六 清华同方并购案 ..... (66)

① 本案最后双方达成了协议。



|                                    |                            |
|------------------------------------|----------------------------|
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力<br>..... (154) | 案例十六 中国航空业并购案例 ..... (236) |
| 案例十一 华联商城与新长江 ..... (168)          | 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 ... (273) |
| 案例十二 中国啤酒行业并购案例 ..... (185)        | 案例二十六 波音兼并麦道 ..... (315)   |
|                                    | 案例三十四 惠普并购康柏 ..... (385)   |

### ◇ 新设合并

|                             |                                    |
|-----------------------------|------------------------------------|
| 案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... (111)  | 并案 ..... (323)                     |
| 案例十四 盈动收购香港电讯 ..... (209)   | 案例三十 AOL 并购时代华纳 ..... (350)        |
| 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 ..... (244) | 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根<br>..... (369) |
| 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合        |                                    |

## 六、特殊类型的并购

### ◇ LBO

|                                    |
|------------------------------------|
| 案例二十五 发行垃圾债券为杠杆收购融资的案例 ..... (310) |
|------------------------------------|

### ◇ MBO

|                            |
|----------------------------|
| 案例九 中国的 MBO 案例 ..... (133) |
|----------------------------|

### ◇ 委托书收购

|                            |
|----------------------------|
| 案例十五 胜利股份的股权之争 ..... (222) |
|----------------------------|

## 七、按并购的知识要点划分

### ◇ 并购中的企业估价

|                                    |
|------------------------------------|
| 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合并案 ..... (323) |
|------------------------------------|

### ◇ 换股比例的确定

|                                    |                                       |
|------------------------------------|---------------------------------------|
| 案例六 清华同方并购案 ..... (66)             | 案例二十七 戴姆勒 - 奔驰与克莱斯勒合并案<br>..... (323) |
| 案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力<br>..... (154) |                                       |

### ◇ 并购融资

|                                    |
|------------------------------------|
| 案例二十五 发行垃圾债券为杠杆收购融资的案例 ..... (310) |
|------------------------------------|



## ◇ 并购整合

- 案例二十七 戴姆勒-奔驰与克莱斯勒合并案 ..... (323)
- 案例二十八 思科公司的发展之道 ..... (335)

## ◇ 并购会计处理

- 案例六 清华同方并购案 ..... (66)

## ◇ “壳”资源的价值分析

- 案例七 大港油田收购爱使股份 ..... (83)

## ◇ 反收购

- 案例一 宝延收购战 ..... (7)

# 八、按并购双方所处的行业划分<sup>①</sup>

## ◇ 金融

- 案例二十二 新桥投资惜别深发展 ..... (280)
- 案例三十二 大通曼哈顿兼并 JP 摩根 ... (369)

## ◇ 航空

- 案例十六 中国航空业并购案例 ..... (236)
- 案例二十六 波音兼并麦道 ..... (315)
- 案例三十三 通用并购霍尼韦尔 ..... (381)

## ◇ 电讯

- 案例十四 盈动收购香港电讯 ..... (209)
- 案例十七 阿尔卡特收购上海贝尔 ..... (244)
- 案例二十一 网通收购亚洲环球电讯 ... (273)
- 案例二十九 沃达丰对曼内斯曼的敌意收购 ..... (343)
- 案例三十一 AT&T 的分拆与收购 ..... (361)

## ◇ 电子、信息技术

- 案例六 清华同方并购案 ..... (66)
- 案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... (111)
- 案例十一 华联商城与新长江 ..... (168)
- 案例十四 盈动收购香港电讯 ..... (209)
- 案例十五 胜利股份的股权之争 ..... (222)
- 案例十九 联想收购汉普 ..... (260)
- 案例二十八 思科公司的发展之道 ..... (335)
- 案例三十 AOL 并购时代华纳 ..... (350)

<sup>①</sup> 并购双方处于不同行业者，按两个行业归类；若某公司涉及多个行业，以主营业务为分类依据；若无法区分主营业务，则不进行归类。



案例三十四 惠普并购康柏 ..... (385)

## ◇ 石油

案例七 大港油田收购爱使股份 ..... (83)

案例十三 中国石油重组上市 ..... (203)

## ◇ 电力

案例十 龙电股份吸收合并黑龙江华源电力 ..... (154)

## ◇ 运输

案例五 中远收购众城实业 ..... (54)

## ◇ 汽车

案例十八 一汽集团系列并购案 ..... (251)

案例二十七 戴姆勒-奔驰与克莱斯勒合并案 ..... (323)

## ◇ 房地产

案例四 华润集团在中国房地产业的收购  
..... (39)

案例五 中远收购众城实业 ..... (54)

## ◇ 家电

案例二十 TCL 收购德国施耐德 ..... (269)

案例二十三 格林柯尔的并购迷局 ..... (289)

## ◇ 生物医药

案例三 康恩贝并购凤凰 ..... (32)

## ◇ 传媒

案例三十 AOL 并购时代华纳 ..... (350)

## ◇ 零售

案例八 北大青鸟收购北京天桥 ..... (111)

案例十一 华联商城与新长江 ..... (168)

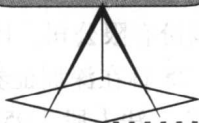
## ◇ 食品

案例十二 中国啤酒行业并购案例 ..... (185)

## ◇ 日化

案例三 康恩贝并购凤凰 ..... (32)

## 第二部分



## 中国篇<sup>①</sup>

### 案例一 宝延收购战

在深圳交易所上市的“宝安”公司，于1993年9月—10月间，收购了在上海交易所上市的“延中”公司18.6%的股份，掀起了轩然大波。这是我国第一次通过股票二级市场进行收购的案例，即使在以后的几年中，此类收购方式也是凤毛麟角。中国证监会也由此制定了更为严格的二级市场收购规则，从此，协议收购国家股或法人股的方式风行至今。

#### 一、背景

1993年9月30日上午十一点一刻左右，上海证券交易所突然宣布，延中股票暂停交易。随后不久，宝安集团上海分公司做出公告：“本公司于本日已拥有延中实业股份有限公司发行在外的普通股的5%以上的股份，现根据国务院《股票发行与交易管理暂行条例》第四章‘上市公司的收购’第四十七条的规定，特此公告”。由此，掀起了引人注目的“宝延风波”。

“延中实业”系上海市首批股份制试点企业，前身是由里弄工厂组建的延中复印工业公司，最初的业务主要有复印机、复印材料、家用电器、文化用品的贸易，以后又建厂生产塑料包装材料、玻璃饰品、日化等产品。

“延中实业”于1985年1月改组为股份制企业，以每股50元的价格发行面值50元的法人股1万股，个人股9万股，合计10万股500万元，并于1986年9月在上海静安证券部上柜交易。1990年9月向老股东按照10:5的比例配股5万股，每股配股价96元，另由某证券商包销5万股，每股价格118元。这样，上市的总股份为20万股，股本总额为1000万元。

<sup>①</sup> 案例的并购双方有一方为中国企业，即属于“中国篇”；双方均为外国企业，属于“国际篇”。