

我国农业企业并购 重组研究

● 刘现武 著



中国农业科学技术出版社

我国农业企业并购 重组研究

刘现武 著

中国农业科学技术出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

我国农业企业并购重组研究 / 刘现武著. —北京:
中国农业科学技术出版社, 2006.11

ISBN 7-80167-868-0

I. 我… II. 刘… III. 农业经济 - 中国 - 文集
IV. F32 - 53

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2005) 第 120559 号

目 录

导 言	(1)
一、问题的提出	(1)
二、研究目的与意义	(3)
三、研究现状	(3)
四、研究方法的内容	(5)
五、创新点	(8)
一、我国农业企业的发展现状与跨国农业企业	(9)
(一) 农业企业的界定	(10)
(二) 农业企业的分类	(13)
(三) 农业企业在农业产业化中的地位和作用	(13)
(四) 我国农业企业发展存在的问题	(17)
(五) 跨国农业企业的发展趋势	(18)
(六) 小结	(23)
二、并购重组的理论研究	(24)
(一) 基本概念	(24)
(二) 简要回顾：中外并购史	(25)
(三) 企业并购理论	(30)
(四) 企业并购的类型	(41)
(五) 小结	(44)
三、并购目标的选择与价值评估	(46)
(一) 并购目标的选择	(46)
(二) 并购企业的价值评估	(48)

(三) 并购交易价格的确定	(57)
(四) 并购的非经济因素影响	(61)
(五) 小结	(63)
四、我国农业上市公司并购重组分析	(64)
(一) 我国农业上市公司概况	(64)
(二) 农业上市公司并购重组研究	(69)
(三) 农业上市公司的重点企业——乳制品行业 并购重组分析	(77)
(四) 农业企业并购重组与证券市场	(80)
(五) 小结	(84)
五、农业企业并购与产业整合的案例分析	(85)
(一) 新疆德隆投资“红色产业”——加快新疆农业 产业的整合	(86)
(二) 新疆德隆投资种子产业——加速中国种子产业 的整合	(88)
(三) 新疆德隆农业产业整合主要经验和模式	(91)
(四) 小结	(96)
六、我国农业企业并购重组存在的问题及对策	(98)
(一) 我国农业企业并购的外部环境问题	(98)
(二) 农业企业并购存在的内部问题	(102)
(三) 我国农业企业并购的对策	(107)
七、我国农业企业并购模式的构建	(114)
(一) 新希望乳业横向并购模式分析	(114)
(二) 强弱型并购模式的反思	(121)
(三) 我国农业企业并购模式的构建	(124)
八、我国农业企业并购重组后的整合管理	(130)

(一) 企业并购整合的主要内容	(130)
(二) 企业并购整合的管理模式	(133)
九、重要结论	(145)
(一) 重要结论	(145)
(二) 进一步研究的内容	(151)
参考文献	(153)
一、引用文献	(153)
二、参考文献	(155)
三、英文文献	(164)
致 谢	(168)

易 吉

一、问题的提出

20 世纪 80 年代以来，伴随着全球经济自由化和市场化改革的浪潮，各国的贸易和投资联系空前加强，世界经济正在经历一场格局、体制、产业结构、贸易和投资分布等方面的变革，发展经济已经成为冷战后各国的头等大事。

一个国家的经济实力取决于它的生产能力，确切地说，取决于它生产财富的能力。然而，绝大多数生产活动是在企业内部进行的，所以，企业的能力决定国家的经济实力，国与国之间的竞争从微观上说，也就是企业与企业之间的竞争。

为应对经济全球化下的全球竞争，提高经济效率，导致不断出现企业的扩张与发展。西方发达国家的实践证明，大型企业和跨国公司的成长主要通过两个过程即兼并和收购来完成。诺贝尔经济学奖获得者乔治·J. 斯蒂格研究指出：几乎没有一家大公司是只靠内部扩张成长起来的，兼并和收购是企业实现最佳规模和最大实力的最有效方式^①。并购重组是实现企业扩张和发展的捷径，这是市场经济条件下优化资源配置作用的表现和结果，它不同于企业通过自身不断积累的渐进式发展模式，它给企业带来的更多是跳跃式甚至是几何数级的发展。

农业作为国民经济的基础，其改革的市场化取向是不言而喻的，农业部门的资源配置必须市场化；农业的经营机制、经营主

^① 罗锐韧主编：《哈佛管理全集》，企业管理出版社 1997 年 7 月版，190 页。

体、融资体制也必须加快市场化、企业化的改革进程。目前我国农业大多由农户经营，总数达 2.2 亿户，单位数量大、规模小。这种高度分散、规模过分狭小的生产经营方式与社会化大生产、现代化大市场的要求是极其不相适应的。我国农业要推进战略性结构调整，实现由传统农业向现代农业的转变，特别是应对 WTO 的挑战，提高我国农业竞争力，以及实现全面建设农村小康社会的宏伟目标，如果没有大型农业综合企业作为支撑，是根本无法实现的。

中国农业的发展，不论是运用新经济还是资本市场的力量，如果仅靠传统的小农户和手工作坊式的企业，是不可能实现对接与耦合的。诺斯说：“有效率的经济组织是经济增长的关键，一个有效率的经济组织在西欧的发展正是西方兴起的原因所在。”^①可见，现代市场经济条件下的农业发展，特别是增强农产品的国际竞争力，也必须进行组织创新，培育现代农业企业。从某种意义上说，这也是我国农业推进现代化的重要基础之一。

发展和壮大农业企业有两条途径，一是通过内部投资扩大，二是走并购重组等外部扩张的道路。尽管人们对企业的并购重组还有不同的认识，但实践证明，通过并购重组实现企业的规模扩张，是我国农业企业发展的必然选择。

农业企业作为农业产业化的“龙头”，必须获得均衡稳定的生产要素，形成规模经济，龙头企业借助于农业产业化链条，尽可能地扩大生产能力，形成产业规模，获得规模效益，促进农业现代化的发展。

面对经济全球化的机遇与挑战，如何发展和壮大农业企业，促进我国农业现代化的发展，是摆在我们面前的首要任务，是研

^① 唐仁建：从根本上提升我国农业竞争力——中国农业应对 WTO 的宏观思考，农业经济问题，2001.1。

究农业发展问题的重要课题。

二、研究目的与意义

在此从企业并购重组理论研究入手,结合我国农业企业发展所面临的困难、危机和挑战,提出适合我国农业企业发展的并购重组战略选择;对提升农业企业竞争力具有重要影响的企业并购重组理论进行相关研究,构建适合我国农业企业并购重组的模式。目的是为我国农业企业尤其是大型农业企业扩大规模、增强实力提供理论参考和依据。对上述问题的探索和研究,具有重要的实际价值和理论意义。

三、研究现状

近年来,在经济全球化的大背景下,并购已经成为企业扩大规模、增强实力、提高国际竞争力的重要手段。人们对企业并购的关注程度也在迅速上升。目前,对并购重组问题的研究主要集中在工商企业,而对农业企业的并购重组研究还比较少,下面对企业并购重组的研究现状作一下简单回顾。

1. 对企业并购影响因素的研究

并购本质上是一种企业的投资行为,它必然受到政治、文化、金融、政策、行业特征、市场发育程度等环境因素,以及企业自身的优势、劣势等内部因素的影响。并购重组影响因素的分析是建立在以下五种理论基础之上的:

①交易费用学说。Hennart 和 Park (1993), Buckley 和 Casson (1998) 使用交易费用工具,分析区域环境、行业环境和企业内部因素影响下的并购交易费用差异。

②企业并购理论。代表有约瑟夫·克拉林格的《兼并与收购》(1997)、《如何为你的公司收购完美的企业》(1991)。

③企业成长理论。彭罗斯(1959)在其《企业成长理论》一书中分析了人力资源在企业内部资源中是最重要的。

④产业组织理论。Baldwin 和 Caves (1985)对产业壁垒及行业内企业战略反应对并购的影响进行了分析。

⑤组织学习理论。这一理论的研究代表有 Barkema 和 Vermeulen (1998),他们认为企业学习能力、经营经验也会影响并购选择。

2. 企业的并购动因

在新古典主义学说中,包括并购在内的所有企业决策都是以股东财富最大化这一目标为出发点。追求效率是企业并购行为的原始动力,Toll (1986)研究认为,收购方可能事先高估了自己的影响力,支付了高额的收购成本结果造成失败。Dertouzos 和 Thorps (1992)对报业并购的研究表明,规避税收是该行业并购的主要目的。当高层管理人员持股比例很低时,就会出现代理问题。Jensen 和 Meckling (1976)专门讨论了代理问题,认为持股比例低会造成高层管理人员工作不努力,或追求个人享受。琼森(Jensen)在1986年研究后认为,自由现金流量应完全交付股东,此举降低了经理人的权利,避免代理问题的产生,同时再度进行投资所需的资金由于将在资本市场重新筹集而再度受到监控。王魏(1999)在其《MBO 管理者收购——从经理到股东》一书中,分析了管理者持股对企业并购的积极作用。

3. 企业的并购绩效

对并购后的绩效研究,是分析和评价并购成败的标准之一,也是并购研究的一项重要内容。企业并购的失败率很高,大量的

学者关注企业并购失败和成功的因素分析(拉杰科斯, 2001)发现,“并购前错误的战略”、“对目标公司过高的估价”、“低效率或缺乏并购后重整”是导致失败的主要原因, Smith.W、Liu Yang (1999) 也论证“低效率或缺乏并购后重整”是并购失败的关键所在。

4. 企业的并购后的整合

并购后的整合是企业并购的一个重要环节,大量的研究表明,并购后有效的重整是促使企业并购成功的关键。P.S. 桑普萨那姆(1997)认为,并购后的整合包括对人力资源、组织结构、企业文化等进行整合。陈重(2001)认为,企业并购后的重整应该包括战略重整、财务重整、人力资本重整和文化重整四个方面。

5. 中国企业并购问题研究

企业并购对中国来说并不陌生,特别是近20年来,企业并购重新成为企业间优胜劣汰的市场手段活跃在经济体制改革的前沿,其研究也十分活跃,近年来代表性的研究主要有:王魏的《中国并购报告》(2001、2002),《世纪并购》(2000);许晓峰的《公司改组与并购》(1998);陈朝阳的《中国企业并购论》(1998);王一的《企业并购理论及其在中国的应用》(2000)等。

四、研究方法及内容

1. 研究方法

企业的并购重组研究是一个理论性和实践性都很强的课题,本书将采用理论分析与实证分析相结合的方法,在研究企业并购重组理论及其发展历程基础上,结合我国农业企业发展的现状,

对企业并购行为进行分析；在探讨企业并购目标的选择和价值评估方法的基础上，对我国农业上市公司并购重组状况，进行全面剖析并以对新疆德隆集团在农业领域的并购重组情况作为典型案例，借鉴发现我国农业企业并购重组存在的问题，提出我国农业企业并购重组的对策；进而提出我国农业企业并购重组的构建模式和我国农业企业基于核心能力并购整合管理模式，从而为我国农业企业的并购重组提供理论基础支持、并购模式选择和具体操作依据。

2. 研究内容

①我国农业企业的发展现状与跨国农业企业。

农业企业的分类、特征（包括对农业企业的界定）；农业企业在农业现代化中的地位和作用；跨国农业企业的发展状况。

②农业企业并购重组理论研究。

并购重组的基本概念；并购重组的历史演变；并购重组的理论分析；企业并购的类型分析。

③并购目标的选择与价值评估。

并购目标的信息收集和处理；并购目标的寻找与评估过程；评估方法；企业并购的非经济影响因素。

④我国农业上市公司的并购重组分析。

我国农业上市公司的概况；我国农业上市公司并购重组案例分析；证券市场与农业企业的发展。

⑤典型案例剖析——新疆德隆对农业产业的整合。

从新疆德隆发展的基础传统产业整合入手，剖析新疆德隆对农业产业的并购重组情况，分析新疆德隆并购重组的模式。

⑥我国农业企业并购重组存在的问题及对策。

⑦我国农业企业并购重组模式的构建。

从并购策略、并购模式、并购类型、并购范围四方面入手，

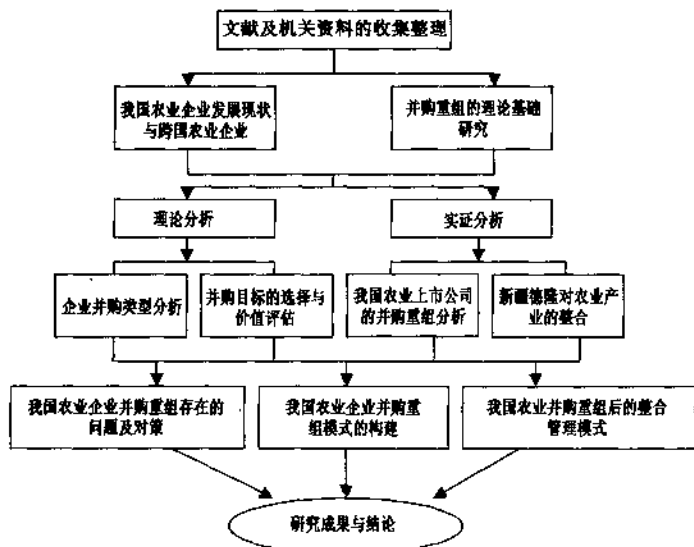
提出构建我国农业企业并购重组的基本模式：循序渐进、强强并购、横向为主、区域优先。

⑧我国农业企业并购重组后的整合管理。

并购是企业资本运营的一种重要手段和形式，并购成功的关键在于整合，并购的过程也是企业战略整合的过程。提出了农业企业基于核心能力的企业并购后的整合管理模式。

3. 技术路线

本研究在资料收集整理与分析的基础上，通过对我国农业企业的现状与并购重组有关理论的研究，结合理论与实证分析，探讨了企业并购目标的选择和价值评估方法，发现了我国农业企业并购重组存在的问题，提出我国农业企业并购重组的对策、构建模式和整合管理模式。



企业并购的技术路线

五、创新点

①系统地论证了企业并购的选择过程，论述企业并购重组过程中适用价值评估的四种定价模型：资产价值基础法、收益法、贴现现金流量法和公式评估法。

②通过我国农业上市公司并购重组案例分析，论述了对国有企业进行并购重组需注意的四方博弈问题，提出了推动我国农业企业利用证券市场的政策建议。

③分析我国农业企业并购重组的典型案例分析存在的问题，从并购策略、并购模式、并购类型、并购范围四方面入手，提出构建我国农业企业并购重组的基本模式：循序渐进、强强并购、横向为主、区域优先。

④在理论分析和实证研究的基础上，提出了提高我国农业企业并购重组成功关键在整合，结合实际案例提出了农业企业基于核心能力的企业并购后的整合管理模式：以核心层次的整合构筑企业战略性资产，以要素层次的整合建立核心层次整合的内在基础，以职能活动层次的整合作为切入点，以实现企业核心能力的拓展、强化、构筑和获取。

一、我国农业企业的发展现状 与跨国农业企业

经济全球化、贸易自由化是当今世界经贸发展的大趋势，人世后的我国农业面对的强大的竞争对手是规模庞大、竞争力极强的跨国公司。而我国农业企业起步晚，规模小，发展速度慢，受到自然环境和体制的约束更多。据农业部产业化办公室的调查，2000年年末，全国农业产业化经营企业和组织总数达6.6万个，其中龙头企业数目达27 000个，占农业产业化经营组织总数的41%^①，其经济实力、经营规模、技术和管理水平以及组织带动作用都是比较强的。目前，各类龙头企业的固定资产总值达3 072亿元，销售收入1亿元以上的“龙头”企业达1 186家，省级以上重点龙头企业达1 043家，农业产业化国家重点龙头企业已达372家。2002年被认定为第二批农业产业化国家重点龙头企业有235家，平均固定资产2.5亿元，销售收入6.7亿元^②。

从整体上看，我国国家级农业龙头企业在规模上仍然偏小，缺乏真正的“龙头”，不具备与跨国农业企业抗衡的能力。为尽快提高我国农业龙头企业国际竞争能力，增强我国农产品的国际竞争力以适应经济全球化发展趋势，必须首先解决好农业经营规模问题。通过并购重组、横向联合、纵向延伸、多种经营等途径，对资产存量实行跨地区、跨部门、跨行业、跨所有制的重组，组建一批大型企业集团和跨国公司，打破行业间的垄断和地

① 农业部·中国农业信息网。

② 同上。

区封锁,从而取代分散的小农经济,才能真正结束我国农村几千年来自给自足的自然经济和小商品经济模式,走上成熟规范的市场化和现代化道路,是我国农业企业发展,特别是加入 WTO 后参与国际竞争的唯一选择。

(一) 农业企业的界定

长期以来,人们通常认为农业是“利用动植物的生活机能,通过人工培养以取得产品的社会生产部门”,一般包括种植业、畜牧业、水产业,此乃狭义的农业概念。随着现代农业的发展,尤其是二战后农业纵向一体化经营的兴起,许多国家把为农业提供生产资料的产前部门和农产品加工、储藏、运输、销售等产后部门都包括在农业一体化范畴内^①。这里所采用的是这一广义的农业概念。

相对于广义的农业概念,农业企业是指使用一定劳动资料,以现代企业的生产经营方式为主,进行现代专业分工协作,独立经营,自负盈亏,从事商品性农业生产以及与农产品直接相关的经济组织,包括种植(含林业、中草药)、养殖、加工、流通、间接与农业相关的企业(如农资)、农业中介、农业信息和农业科技等企业。也可以说,农业企业是集合利用生产要素(土地、劳动力、资本和技术)从事经营活动,并在利润动机和承担风险前提下,为社会提供动植物产品(包括食物与天然纤维)和相关服务的经济单位。

1. 农业企业要素的特点

农业企业与其他企业一样,都是合约性组织。但作为向社会

^① 夏英. 农业企业经营机制转换和战略管理(国家自然科学基金项目), 2002 年。

提供食物和天然纤维的经济单位，与土地、生物和生态环境有着密不可分的联系，生物的再生产与经济的再生产交织在一起，再生产全过程都必须符合质量安全要求，并承受自然和市场双重风险。农业的这些特性决定了农业企业对生产要素有着特别的要求：

①土地。作为一种生产要素是指土地本身及其所包含的自然资源。自然资源是农业生产的客观条件和物质基础，土地是农业生产最基本的生产资料。农用土地所含自然肥力的丰度，尤其是可耕地资源和水资源总量的多寡，是一个国家或地区农业企业发展的自然基础。

②劳动力。农业劳动力包括农户务农人员和企业中生产产品及提供服务的人员。企业中这些劳动者是由普通员工、专业技术人员、管理人员、企业家及其他有一定技能的人群组成的。农业企业的劳动者必须具有一定的生物学知识、经济管理知识 and 相应的职业操作技能。

③资本。生产性固定资产（如种养殖场舍、加工厂房、储藏库房、机器设备、流通设施）和货币形式的流动资金。

④技术。作为生产要素的技术是指各种知识在再生产过程中的应用。在古典或传统农业中，技术虽然也是生产要素之一，但都居于比较次要的地位，主要原因是手工操作比重大，技术装备投资少，扩大再生产主要通过粗放经营的方式来实现。而在现代农业企业中，技术则跃居为生产要素的首位，其他三个生产要素都要受到这个要素的影响。因为现代技术的采用，可以开发出更多的可利用资源，可寻找替代资源来解决资源稀缺问题；具有较高文化技术水平和熟练程度的员工以及运用较多的技术复杂的机器设备，这会使劳动生产率得到极大的提高，以至引起生产要素配置方式、结构和制度的变革。

⑤制度。是指农业企业所选择的体制、机制和行为规范。一