

并购与 企业高成长

现代管理书库●学术前沿系列
高成长企业与企业高成长●张玉利 主编

GAOCHENGZHANG QIYE YU QIYE GAOCHENGZHANG

ROW

南开大学出版社

现代管理书库·学术前沿系列

高成长企业与企业高成长

并购与企业高成长

薛有志 等著

南开大学出版社
天津

图书在版编目(CIP)数据

并购与企业高成长/薛有志等著. —天津:南开大学出版社, 2004. 1

(现代管理书库·学术前沿系列)

ISBN 7-310-02014-6

I. 并... II. 薛... III. 企业合并—研究
N. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 098497 号

出版发行 南开大学出版社

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮编:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542

邮购部电话:(022)23502200

出版人 肖占鹏

承印 河北昌黎人民胶印厂印刷

经销 全国各地新华书店

版次 2004 年 1 月第 1 版

印次 2004 年 1 月第 1 次印刷

开本 787mm×1092mm 1/16

印张 13.25

插页 2

字数 219 千字

印数 1—3000

定价 29.00 元

总 序

《现代管理书库·教材系列》至今已经出版了10本教材,本着重基础,求创新的指导思想,我们在更新管理学、战略管理等基础课程教学体系的基础上,较早地推出了企业伦理、项目管理等教材,得到了兄弟院校和广大读者的认可,这对我们是莫大的激励。作为持续性的工作,我们在继续拓展教材系列的同时,着手启动管理前沿系列的出版工作。

《现代管理书库·管理前沿系列》同样本着开放式的原则,希望能够在看准前沿性研究课题的基础上,从不同角度加大研究的力度,为推动新兴学科的发展做出贡献。管理前沿系列将以专著的形式展示给读者。

本次奉献给读者的系列专著主题是“高成长企业与企业的高成长”,所依托的学科是企业成长理论。选题的依据如下:

第一,作为新兴的学科,企业成长理论主要研究企业成长一般规律的学科,揭示企业成长的决定因素和周期规律,目的是增强企业的动态竞争能力和持续发展能力。企业成长理论从企业成长的角度分析管理问题,也给人们提供了动态分析问题的视角,有助于增强管理理论的科学性并使其发挥更大的效用。近年来,哈佛、沃顿等著名商学院越来越重视企业家精神与企业成长方面的研究与教学工作,“企业家精神”的地位越来越突出,企业成长理论研究必将成为人们在管理领域关注的重点。

第二,快速成长企业是富有学术研究价值的企业群体。在中国改革开放与经济体制转轨过程中崛起的一批快速成长企业,不仅是当今商界的明星,而且是学者目前关注的主要对象。快速成长企业是创新的主力、就业机会的主要提供者,它们创造了巨大的财富,也改变了人们的工作、生活和休闲方式。它们不仅是技术和市场方面的创新者也是管理创新的带头兵。在当今的超强竞争时代,企业的生存与发展更多地依赖灵活性、创

新和速度,在这些方面,快速成长企业显然做得更好。目前,人们谈论优秀企业,总是要说 GE、微软等国外著名企业,其实,我国的企业同样优秀,快速成长企业不管是成功还是失败,都因为局部甚至系统的创新而获得快速成长。研究这些企业的成长问题,是我国学者的责任。

第三,改善创业与企业成长环境,培育更多的快速成长企业,已经引起政府和社会各界的高度重视。快速成长企业多为新创建企业,它们不是一般意义上的中小企业,也不同于大公司。针对这些企业的宏观政策和微观管理措施必须体现针对性,需要研究企业创业与成长过程的理性成分及内在规律。

理论与实践的互动使企业成长理论近年来在我国受到普遍重视,相关的一系列研究领域,如创业、企业家精神、企业成长、公司内企业家精神等,已成为经济管理学界研究的热点。

企业成长理论虽属新兴学科,但涉及问题广泛。本系列著作以企业成长决定因素为主线,在研究创业与成长规律的基础上,从战略、组织、外部成长途径三个大的方面研究企业成长问题。四本著作的主要内容如下:

《企业家型企业的创业与快速成长》强调企业家型企业是快速成长企业的主要源泉。该书以企业家型企业成长过程的非线性特点为主线,以揭示企业创业与成长过程中的理性为目标,以企业家精神、产业环境与战略、组织运行机制为分析框架,结合调查数据资料和企业案例,分析论证企业创业初期的快速成长、企业成长转型和企业再成长的内在变化规律,提出培育组织能力和强化公司企业家精神是推动企业持续成长的关键性措施等一系列创新观点。

《战略柔性与企业高成长》强调战略柔性是企业动荡环境下实现持续高成长的关键所在。该书以日益动荡的经营环境以及企业竞争规则的改变和竞争重心的转移为背景,以高成长企业实现持续高成长所表现出的卓越的环境适应能力与环境塑造能力——战略柔性为切入点,以揭示战略柔性的内涵、本质、动态构成要素及其展开体系为主题,以实现稳定性与灵活性的战略平衡、提升企业刚柔并济的竞争能力和构筑动态竞争优势为目标,在深入的理论剖析和实践总结的基础上,辅之以基于结构方程模型的实证研究和案例分析,对战略柔性的理论与实践问题进行了系统的剖析,并在当前既有的管理理论和工具的整合方面进行了大胆的尝试。

《网络组织与企业高成长》研究的是网络组织模式与企业高成长的关系。该书结合案例研究了不同网络组织模式的特征及其促进企业高成长

的状况,并进一步从创新和资源整合角度分析了网络组织促进企业高成长的机理,具体研究了适应性创新和协作性创新与企业高成长的关系,分析了资源整合如何促进企业内生高成长、突破性高成长和潜在高成长,最后论述了企业通过网络组织战略实现高成长的策略,为复杂、不确定环境下组织再造和企业高成长模式选择提供了理论研究和案例分析基础。

《并购与企业高成长》主要研究并购在实现企业高成长中的作用和路径。该书采用理论研究和案例分析相结合的形式,以范围并购和规模并购为主线,详细阐述了横向并购、纵向并购和混合并购三种实现企业高成长的途径,综合比较了美国、英国、日本和中国四个国家的企业基于并购的高成长的模式,系统提出并探讨了保证企业通过并购实现高成长的治理整合、经营管理整合、资源整合和文化整合的思路和措施。

上述研究工作均得到国家自然科学基金、教育部人文社会科学基金的资助,研究成果突出了理论与实践结合的特点。对企业成长问题的研究工作在我国起步较晚,却激发起了人们极大的兴趣,国外该领域的许多畅销著作,如《企业生命周期》、《增长的痛苦》、《基业长青》、《从优秀到卓越》等,都被翻译成中文在国内受到读者的普遍欢迎。高成长企业是一个特殊的企业群体,占企业总体数量的比例很小,调查显示一般只占3%左右,绝大部分企业并不会成为快速成长企业,也不应该都成为快速成长企业,但研究高成长企业的内在规律和创新举措却对所有的企业都有益处,企业可以不成为高速成长企业,但不能选择不成长。企业成长并非单纯是量的扩张,质的成长更重要。可以断言,在激烈竞争的时代,在动态复杂的环境中,企业成长将是一个永恒的话题,不成长并不意味着停滞,而是死亡!

前 言

成长是企业永恒的主题。从企业成长史的角度看,并购作为企业扩张的重要手段,已经成为企业快速成长的主要路径之一。一般而言,企业通过并购实现快速成长是从扩张经营规模和扩展经营范围两个方面展开,并经由横向并购、纵向并购和混合并购三种方式实现的。但从中国和西方发达国家的企业并购实践看,由于各国的国情和企业所处的发展阶段不同,使得各国企业所采用的并购成长方式也各有差异。同时,企业通过并购能否实现快速成长,不仅取决于企业采用什么样的并购方式,更重要的是取决于企业在并购完成后如何对并购企业和被并购企业进行整合。

循着这样的思路,本书对并购与企业高成长问题的研究,主要围绕着以下三个方面展开:

第一个方面研究企业通过并购实现高成长的理论,由第一章至第四章组成。第一章首先指出了本书所研究的实现企业高成长的并购是指兼并、收购和联合;然后提出并阐述了企业实现范围成长的横向并购、纵向并购和混合并购三种模式,以及实现规模成长的强强并购、强弱并购、弱弱并购和弱强并购四种模式;最后从利益相关者相互制衡的资源观的角度,提出并分析了资源过剩与短缺的不均衡是企业并购成长的主导性原因的论点。第二章、第三章和第四章分别从横向并购、纵向并购和混合并购三个方面阐述了企业经由并购实现高成长的机理和模式。

第二个方面研究不同国家的企业通过并购实现高成长的模式,由第五章和第六章组成。第五章主要从历史演进的角度分析了美国、英国和日本三个发达国家的企业并购成长模式。例如对美国企业并购成长模式的分析,是从弱弱型横向并购成长、强弱型纵向并购成长、强强型混合并购成长、强强型复合并购成长和超强型横向并购成长五个方面展开的。第六

章探讨了中国企业并购成长模式的演变和选择问题。本章首先分析了中国企业并购成长模式的演变和动因,然后从规模和范围两个方面探讨了中国企业并购成长模式的选择问题。提出在目前和将来一段时间内,中国企业在规模成长方面应采取强强并购为主,强弱并购和弱弱并购为辅的并购成长模式;在范围成长方面应采取大力鼓励和扶持企业横向并购成长,重点扶持部分大企业纵向并购成长,适当发展大企业混合并购成长的模式等观点。

第三个方面研究企业为了实现高成长如何在并购完成后进行整合,由第七章至第十章组成。国内外企业并购的实践表明,企业并购具有较高的失败率。虽然导致企业并购失败的原因是多方面的,但其中的一个主要原因是并购完成后的整合出了问题(占企业并购失败率的50%左右)。因此,并购完成后如何对并购企业和被并购企业进行整合,已经成为制约企业通过并购实现高成长的重要因素。基于这样的考虑,本书第七章至第十章分别从公司治理整合、经营战略整合、资源整合和文化整合四个方面,分析和探讨了企业并购后进行整合的内容、方式以及应坚持的原则和应注意的问题。

企业通过并购实现高成长是一个研究内容非常广泛的课题,本书只对其中的几个重要问题进行了研究,还有一些像并购对象的选择、并购过程中的谈判与沟通、并购的交易方式等问题没有涉及。这虽然是本书的一个缺憾,但同时也为本书作者未来的研究工作指明了方向,提出了更高的要求。

作者

2003年10月

目 录

第一章 企业并购成长的理论阐释	(1)
第一节 企业并购的内涵	(1)
第二节 企业并购成长模式	(3)
第三节 资源过剩与短缺的不均衡:企业并购成长的主导性原因	(7)
第二章 经由并购的横向一体化成长	(17)
第一节 横向并购效应的理论分析	(17)
第二节 横向并购成长的模式选择	(21)
第三节 横向并购成长的障碍与风险分析	(26)
第三章 经由并购的纵向一体化成长	(34)
第一节 纵向并购的理论分析	(34)
第二节 企业纵向并购成长的模式选择	(39)
第三节 纵向并购成长的效应分析	(45)
第四节 纵向并购成长的障碍与风险	(47)
第四章 经由并购的混合多元化成长	(49)
第一节 混合并购的理论分析	(49)
第二节 混合并购成长的模式选择	(53)
第三节 混合并购成长的效应分析	(64)
第四节 混合并购成长的风险及其规避	(69)
第五章 西方发达国家企业并购成长模式	(72)
第一节 美国企业并购成长模式	(72)
第二节 英国企业并购成长模式	(83)
第三节 日本企业并购成长模式	(86)
第六章 中国企业并购成长模式及其选择	(90)

第一节	中国企业并购的产生与并购成长模式演变	(90)
第二节	中国企业并购成长的动因分析	(93)
第三节	中国企业并购成长的模式选择	(100)
第七章	并购后的公司治理整合	(105)
第一节	公司治理整合对企业并购成败的作用	(105)
第二节	企业并购后公司治理边界整合	(108)
第三节	企业并购后内部治理结构整合	(113)
第八章	并购后的经营管理整合	(117)
第一节	战略整合	(117)
第二节	组织结构整合	(123)
第三节	业务运营整合	(128)
第四节	财务整合	(132)
第九章	并购后的资源整合	(137)
第一节	企业并购后影响资源整合的因素分析	(137)
第二节	整合人力资源	(141)
第三节	整合有形资源	(146)
第四节	整合负债	(150)
第五节	整合无形资源	(155)
第十章	并购后的文化整合	(160)
第一节	企业文化的特点及并购中的企业文化	(160)
第二节	并购中的企业文化冲突及管理	(165)
第三节	企业文化整合	(168)
附录	企业并购成长案例	(178)
参考文献		(196)
后记		(201)

第一章 企业并购成长的理论阐释

美国著名经济学家施蒂格勒通过对美国企业成长的研究,得出了美国企业主要是通过企业并购成长起来的结论。他指出,几乎没有一家美国的大公司不是通过某种方式、某种程度的兼并与合并成长起来的,几乎没有一家大公司能主要依靠内部扩张成长起来。由此可见,企业并购在推动企业成长过程中具有重要作用。本章在对企业并购的内涵进行界定的基础上,阐述了企业并购成长的类型,探讨了企业并购成长的动因。

第一节 企业并购的内涵

并购是兼并(Merger)和收购(Acquisition)的简称(M&A)。并购的内涵非常广泛,国内外存在着不同的解释和争论。本书所指的并购内涵^①主要包括以下几种:

一、兼并

兼并(Merger)又称吸收合并或存续合并。权威的《大不列颠百科全书》对 Merger 的解释是:两家或更多的独立企业、公司合并组成一家企业,通常由一家占优势的公司吸收一家或更多公司。兼并的方法有:(1)

^① 本书关于兼并、收购和联合的解释,参考了薛有志所著的《企业兼并与重组》(法律出版社,1998年)一书的第1~6页。

用现金或证券购买其他公司的资产；(2)购买其他公司的股份或股票；(3)对其他公司股东发行新股票以换取其所持有的股权，从而取得其他公司的资产或负债。

根据《大不列颠百科全书》的诠释，我们可以把兼并定义为：两家或更多的独立的企业通过产权合并组成一家企业，一般是处于劣势地位的企业被处于优势地位的企业所吸收。在这种合并中，被吸收企业解散并丧失法人地位，存续企业则保留法人地位，且被吸收企业的债权、债务由存续企业承担。

二、收购

收购(Acquisition)是指一家企业在证券市场上用现金、债券或股票购买另一家企业的股票或资产，以获得对该企业的全部资产或某项资产的所有权，或获得对该企业的控制权。收购包括股份收购和资产收购两种。

股份收购是指一家企业通过收购另一家企业的部分股份，从而取得另一家企业控制权的行为。股份收购的前提是产权股份化或证券化。股份收购一般包括接管(Takeover)和标购(Tenderoffer)两种方式。接管是指某企业原来居于控股地位的股东因出售或转让股权，或者因股权持有数量被其他人超过而被取代，导致控股权位移。标购又称公开收购，一般是指一家企业为了获得另一企业的控制权，而向另一企业的股东提出购买他们持有的股份的要约。

资产收购是指一家企业通过收买另一家企业的部分资产，从而取得另一家企业部分业务或某一方面业务的收购行为。资产作为产权的载体是资产收购的前提。

三、联合

联合(Consolidation)又称新设合并或创立合并。《美国标准公司法》和《日本公司更生法》对联合的解释是：在接收几家现有公司基础上设立一家新公司。可见，联合的含义是指两个或两个以上的企业通过合并组成一家新企业。一般情况下，参与合并的各方企业解散并全部丧失法人地位，其全部资产、业务、债权和债务由新企业接管。但有时根据需要，在新设企业成立后，参与合并的企业也可以不解散，经过改组后成为新设企业的全资子公司。

第二节 企业并购成长模式

成长是企业永恒的主题。一般而言,企业的成长可以归结为两个方面:一方面,企业可以通过改变经营范围实现成长;另一方面,企业可以通过改变经营规模实现成长。我们可以把前一种成长称为范围成长,把后一种成长称为规模成长。相应地,我们也可以把企业围绕并购实现的成长分为范围成长和规模成长两种模式。下面进行简要分析。

一、范围成长模式

所谓范围成长是指企业基于并购实现的企业经营范围的扩张而带来的企业成长。从企业并购的历史来看,企业通过并购实现的外部扩张成长,一般采用三种方式,即横向并购、纵向并购和混合并购。

(一)横向并购成长

横向并购又称水平并购,是指生产或经营相同或相似产品的企业间的并购。横向并购有利于实现规模经济,降低单位产品的成本;有利于消除过度竞争,扩大企业的市场份额,增强并购企业的垄断实力,提高行业集中程度。在美国,横向并购是早期最主要的并购形式。在英国、德国、法国等国家,横向并购一直是流行的并购形式。采用横向并购需要有一定的条件,即并购企业和被并购企业的经营资源、产品以及产品的生产和销售有相同或相似之处,并购企业有能力把并购企业和被并购企业的经营资源融合在一起,扩大自己的产品和销售。

(二)纵向并购成长

纵向并购又称垂直并购,是指处于生产和经营同一产品不同阶段的企业间的并购,或者说是指在生产工艺或经销上有前后关联关系、买卖关系的企业间的并购行为。纵向并购有利于打通原材料供应和加工以及产品销售等环节,便于协作化生产,节约交易费用;有利于加速生产经营流程,缩短生产周期;有利于通过对原材料和销售渠道的控制,控制竞争对手的活动或防止被竞争对手控制。纵向并购是现代大企业发展的必经阶段。

(三)混合并购成长

混合并购是指在生产技术和工艺上没有直接的关联关系,产品也不完全相同的企业间的并购行为。混合并购有利于企业扩大可涉及的行业领域和经营范围,减少企业的经营风险;有利于生产不同产品的企业通过

使用共同的销售渠道和营销手段(如广告等),扩大企业的知名度;有利于改善企业间的资金流通。但混合并购也存在着许多弊端:很难把企业各部分融合为一个整体,容易造成各部门之间的摩擦,不利于企业的协调发展;增加了企业并购成本(如管理成本、运营成本、销售成本、合作成本等);容易造成力量的分散,不利于企业主业的发展。西方企业并购发展史表明,混合并购虽然在20世纪60年代和70年代盛行一时,但在20世纪80年代中后期以来其弊端也引起了人们的广泛关注。

二、规模成长模式

(一)规模成长的方式

企业并购的规模成长模式是指不同规模企业之间通过相互并购实现成长的一种模式。按照并购的规模划分,企业并购的规模成长模式可以分为四种类型,即弱弱型并购成长、强弱型并购成长、强强型并购成长和弱强型并购成长。

弱弱型并购成长是指中小型企业之间通过并购实现的成长。强弱型并购成长是指大中型企业通过并购中小型企业实现的成长。强强型并购成长是指大中型企业之间通过并购实现的成长。弱强型并购成长是指中小型企业通过并购大型企业实现的成长。

(二)规模成长的理论基础

从作者掌握的资料看,企业并购的规模成长模式理论是由马克思和恩格斯提出并加以系统阐述的。在马克思和恩格斯之后,几乎没有学者进行过这方面的研究,这不能不令人感到吃惊。但更令人感到吃惊的是,在一百三十多年前,在企业并购只是零星地而不是大量地产生的情况下,马克思和恩格斯不仅以敏锐的洞察力提出并阐述了企业并购的规模成长理论,而且其科学性和正确性已被西方企业并购的发展历史和实践所证明。即使在今天,马克思和恩格斯的企业并购规模成长模式理论仍然具有很强的现实意义。一方面,马克思和恩格斯的企业并购规模成长理论对我们正确认识西方发达国家的五次并购浪潮具有指导意义;另一方面,马克思和恩格斯的企业并购规模成长理论对我们科学地分析改革开放以来中国企业并购的规模成长模式,以及正确地选择未来中国企业并购的规模成长模式具有现实的指导意义。下面对马克思和恩格斯的企业并购规模成长模式理论进行简要阐述。

马克思和恩格斯主要是在《资本论》第一卷第七篇中系统地阐述企业并购成长模式理论的。在《资本论》中,马克思和恩格斯虽然没有使用兼并

本家剥夺资本家,是许多小资本通过溶合变成大资本。

在上述关于资本集中或企业并购的论述中,马克思实际上也同时提出了两种企业并购成长模式:一种是“许多小资本变成少数大资本的”弱弱型企业并购成长模式,一种是“较大的资本战胜较小的资本”即“小资本家为大资本家所吞并”^①的强弱型企业并购成长模式。

恩格斯在《资本论》第一卷第四版对马克思所揭示的部门企业并购发展趋势和极限理论所加的注中,提出了第三种企业并购成长模式即大企业间的强强型企业并购成长模式。关于企业并购的发展趋势和极限,马克思是从部门和社会两个角度揭示的。从部门角度看,企业并购发展的趋势和极限是一个部门内的企业通过并购成为一个单个企业。“在一个生产部门中,如果投入的全部资本已溶合成一个单个资本时,集中便达到了极限。”^②从社会角度看,企业并购的发展趋势和极限是各个部门的企业通过并购在全社会形成惟一个企业。“在一个社会里,只有当社会总资本或者合并在惟一的资本家手中,或者合并在惟一的资本家公司手中的时候,集中才算达到极限”^③。马克思所揭示的企业并购的部门发展趋势和极限的理论以及企业并购的社会发展趋势和极限的理论,为研究企业并购成长的其他模式留下了广阔的空间。恩格斯正是依据马克思所揭示的企业并购部门发展趋势和极限理论提出强强型企业并购成长模式的。恩格斯指出:“英美两国最新的‘托拉斯’已经在为这一目标而奋斗,它们力图至少把一个生产部门的全部大企业联合成一个握有实际垄断权的大股份公司。”^④恩格斯在《资本论》第三卷第二十七章“信用在资本主义生产中的作用”中进一步指出:“在有些部门,只要生产的发展程度允许的话,就把该工业部门的全部生产,集中成为一个大股份公司,实行统一领导。在美国,这个方法已经多次施行;在欧洲,到现在为止,最大的一个实例是联合制碱托拉斯。这个托拉斯把英国的全部碱的生产集中到惟一的一家公司手里。单个工厂——超过三十家——原来的所有者,以股票的形式取得他们的全部投资的固定价值,共约500万镑,代表该托拉斯的固定资本。技术方面的管理,仍然保留在原来的人手中,但是营业方面的领导则已集中在总管理处手中。”^⑤

① 马克思:《资本论》第三卷,人民出版社,1975年,第274页。

② 马克思:《资本论》第一卷,人民出版社,1975年,第688页。

③ 马克思:《资本论》第一卷,人民出版社,1975年,第688页。

④ 马克思:《资本论》第一卷,人民出版社,1975年,第688页。

⑤ 马克思:《资本论》第三卷,人民出版社,1975年,第495页。

综上所述,马克思和恩格斯揭示出三种企业并购成长模式,即众多小企业通过合并成为大企业的弱弱型企业并购成长模式、大企业吞并小企业的强弱型企业并购成长模式和大企业之间合并的强强型企业并购成长模式。这三种企业并购成长模式,成为企业规模并购成长的理论基础。

第三节 资源过剩与短缺的不均衡:企业并购成长的主导性原因

关于企业并购产生的原因,国内外学者给出了各种理论解释。^①不可否认,这些理论解释是符合企业并购实际的,在现实中发生的各种企业并购现象都能从各种理论中找到相应的答案。但同时我们也应看到,这些理论并没有从根本上对企业为什么要通过并购进行成长给出令人信服的解释。本书在这里将以利益相关者相互制衡的资源观为基础,从企业在发展过程中出现的资源过剩与短缺的不均衡出发,探讨企业通过并购成长的原因。

一、利益相关者理念的提出与发展

利益相关者理念,在西方是随着人们对公司^② 社会责任的讨论的不断深化而出现和发展的,其实质是要探讨公司不仅要对股东负责,而且还要对除股东之外的公司其他利益相关者负责。

据考证,公司应对公司利益相关者负责的观点,是在1929年由通用电器公司的一名经理在一次讲演中首先提出的。该经理认为,不仅股东,而且雇员、顾客和广大社会公众都在公司中有一种利益,而公司的经理们有义务保护这种利益。1932年,针对1929年开始的经济大萧条,哈佛大学法学院的多德教授提出,公司董事必须成为真正的受托人,他们不仅要代表股东利益,而且也要代表员工、消费者、社会公众和社区的利益。

美国哥伦比亚大学教授阿道夫·贝利在1954年出版的《二十世纪的

^① 国内外学者对企业并购产生原因的理论解释包括:追求垄断、利润最大化、经营协同、财务协同、企业发展、规模经济、交易费用、市场权力、企业竞争、多样化经营、价值低估、合理避税、生产要素互补、低价购入资产、建立企业集团、企业生存发展、优化存量资产、产品结构 with 组织结构调整、买壳上市等等。

^② 在本书中,我们没有对企业 and 公司作严格的区分,在许多场合下,企业和公司是混用的。

资本主义革命》一书中提出：“现代美国公司充分明白它有一个‘选民’要打交道。如果选民（特别是公司的顾客）没有得到满足，他们会向政府要求解决。”“确实得到满足的公众才是美国非国家所有的企业组织的真正保证人。”“加在公司经理身上的最强有力的惟一命令是：必须说实话，必须按照这样的标准来进行活动，即要保持公司的顾客、工人、供应者和公司所要打交道的那部分公众对它的信任。”“如果公司经理凭借权力而不是根据理智来延续他们的职位，那末结局会是悲惨的。”

“利益相关者(Stakeholders)”这一术语，据考证是在1963年由斯坦福研究所在一份备忘录中最早提出的，是指经营者阶层进行生产经营决策应给予关注的某些群体。斯坦福研究所认为，经营者阶层必须关注利益相关者的需求和利益，否则就可能危及企业的生存和发展。

20世纪70年代以来，利益相关者理念被管理学、法学等领域学者和组织广泛接受，并得到了进一步发展。

在管理学界，克思兰德等“战略制定学派”的学者提出，企业在进行决策过程中应充分发挥利益相关者的作用。“社会责任学派”的代表人物之一安索夫认为，公司经营目标的实现应该是经营者、员工、股东、供货商以及零售商等不同利益主体各自权益相协调的结果，公司经营目标应划分为作为首要目标的经济目标和作为次要目标的社会目标。“社会责任学派”的其他代表人物认为，公司组织必须以整个社会为背景进行一些实质性的变革，这样才能使公司对公众、消费者以及整个社区承担广泛的责任。

在法学界，唐纳森、托马斯和普理斯顿运用合法性标准把公司利益相关者定义为：在公司的程序性活动和（或者）实体性活动中享有合法性利益的自然人或社会团体。他们把公司的利益相关者限制为那些既对公司享有利益关系，又对公司具有影响能力的人。克拉克森认为，公司利益相关者是指对于公司及其过去、现在或未来活动享有所有权、权利或者利益的自然人或社会团体。克拉克森把公司的利益相关者分为一级利益相关者和二级利益相关者。一级利益相关者是指那些没有其参与，公司就不能作为经营主体而存在的团体，包括股东、投资者、员工、顾客、供货商、政府和社区。二级利益相关者是指那些影响公司或受公司影响，但与公司之间没有商事关系，且不是公司生存的条件的社会团体，如大众传媒和各类专门的利益集团。20世纪80年代末到1991年，美国有28个州开始对敌意收购进行干预，相继颁布了保护非股东的其他利益相关者的法律。这些法律的中心思想是，授权公司董事会可以以考虑非股东的其他利益相关者的利益为依据，拒绝进行敌意收购。