

QIYE BINGGOU
ZHENGHE YANJIU

教育部重点研究基地基金资助

杨 洁/著

企业并购 整合研究

企业并购在西方已有100多年的历史，并先后掀起了五次影响全球的并购浪潮。改革开放以来，我国也已有了20多年企业并购的实践，但并购并不总是成功的。也许每个企业进行并购的初衷都是好的，而并购的绩效或者结果却差强人意，这既为大量实践所证明，也已引起西方经济学家的高度重视。



经济管理出版社

ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

教育部重点研究基地基金资助

杨 洁 / 著

企业并购 整合研究

企业并购在西方已有100多年的历史，并先后掀起了五次影响全球的并购浪潮。改革开放以来，我国也已有了20多年企业并购的实践，但并购并不总是成功的。也许每个企业进行并购的初衷都是好的，而并购的绩效或者结果却差强人意，这既为大量实践所证明，也已引起西方经济学家的高度重视。

经济管理出版社
ECONOMY & MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目 (CIP) 数据

企业并购整合研究/杨洁著. —北京: 经济管理出版社, 2004

ISBN 7-80207-112-7

I. 企... II. 杨... III. 企业合并—研究
IV. F271

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2004) 第 115335 号

出版发行: 经济管理出版社

北京市海淀区北蜂窝 8 号中雅大厦 11 层

电话: (010) 51915602 邮编: 100038

印刷: 北京银祥印刷厂

经销: 新华书店

责任编辑: 卢小生

技术编辑: 晓 成

责任校对: 超 凡

787mm×1092mm/16

21 印张

363 千字

2005 年 1 月第 1 版

2005 年 1 月北京第 1 次印刷

印数: 1—6000 册

定价: 36.00 元

书号: ISBN 7-80207-112-7/F·103

·版权所有 翻印必究·

凡购本社图书, 如有印装错误, 由本社读者服务部
负责调换。联系地址: 北京阜外月坛北小街 2 号

电话: (010) 68022974

邮编: 100836

序 言

《企业并购整合研究》一书是我的学生杨洁在博士学位论文的基础上修改而成的，我愿意推荐给大家。

企业并购是市场经济的必然产物，市场经济越发达，并购的频率就越高。因此，讨论企业并购问题应该是一个有生命力的老话题。企业并购在西方已有100多年的历史，并先后掀起了五次影响全球的并购浪潮。改革开放以来，我国也已有了20多年企业并购的实践，但并购并不总是成功的。也许每个企业进行并购的初衷都是好的，而并购的绩效或者结果却差强人意，这既为大量实践所证明，也已引起西方经济学家的高度重视。在我国，对这个问题的认识虽然有了一定程度的共识，但对这个课题的研究还存在很大的空间和余量。凡是企业进行并购的愿望都是好的，凡是失败的并购都是人们不愿意看到的，对这个问题研究的一个可取的视角就是并购后的整合。从这个意义上说，研究企业并购后的整合，是由老话题中引申出来的新话题，是一个具有很强现实必要性的新话题。对此，杨洁教授的专著对此做了很有意义、也很有创新的探究。

企业并购是随着企业的产生和发展而发生的一种行为，无论是古典经济学的代表人物亚当·斯密、大卫·李嘉图的劳动分工理论，还是现代制度经济学的代表人物科斯、威廉姆森的交易费用理论；无论是马克思和恩格斯的政治经济学理论，还是产生于实践的中国特色社会主义理论，都对此有过精辟的论述和分析。这些理论告诉我们一个很重要的道理：企业并购是社会化大生产的伴生物，是市场竞争的结果，是提高社会资源利用效率的有效途径，更是推动社会进步的重要动力。有并购就要有并购后的整合，企业并购后的整合，既是并购成功的基础，也是在并购筹划阶段就应该认真思考的问题，整合可以分为多个内容、多个层面、多个角度。这其中，既要有对并购后的整合立足于战略性思考的谋划，也要有关注单项资源整合的细致考虑；既要有推进某项资源优势发挥的选择，也要有优势互补的取舍；既要有整体思路的构想，也要有具体操作措施的确定；既要有有形资源的重组，也要有无形资源的优化。所有这些都

是企业并购后整合管理必须重视的具体内容，对于这些内容，《企业并购整合研究》一书做了深入的分析。

作者以马克思主义理论为指导，充分吸收和借鉴当代西方企业并购动机理论、企业成长理论、企业竞争力理论和企业能力理论的相关学说，从对企业并购成败原因的分析入手，提出了基于企业并购价值实现和核心能力提升的并购后整合的系统框架，全方位、多角度地阐述了并购后各要素整合的内涵、原则、方式、应关注的重点问题以及各要素之间的相互关系。对并购整合的六个支点——战略整合、组织与管理整合、文化整合、人力资源整合、财务资产整合和企业核心能力整合，依据理论与实践相结合的原则，做了深入分析和阐述。在整合的具体内涵、整合的系统性操作、文化整合的特殊性、人力资源整合的实现途径等要点问题的研究中提出了探索性认识。值得一提的是，本书立足于中国企业，特别是中国的国有企业在现阶段企业并购整合中的一些热点问题，如债务重组、国有企业社会负担的减除、企业并购整合外部环境的塑造等问题，提出了自己的见解，其中一些观点具有一定的创新性和挑战性。

当初，杨洁教授提出这个论题和框架时，我们经过讨论，形成了共识；当这部书稿完成时，我认为值得一读，不管是从事该领域的理论工作者，还是在经济管理部门和企业从事实际管理工作的人员，都可以从中获得一些借鉴和启迪，即使是其中一些不成熟或者值得商榷的提法和观点，我想也可以激发读者产生进一步深化该领域、进一步完善该领域研究的理论体系、进一步丰富这项实践操作措施的灵感。

吉林大学经济学院教授
教育部人文社会科学重点研究基地
吉林大学中国国有经济研究中心主任

徐传湛

2004年8月23日

目 录

序 言	1
绪 论	1
一、研究动因	1
二、国内外企业并购整合的研究综述	4
三、研究方法	9
四、研究视角与研究思路	10
五、本书的创新点	11
第一章 企业并购概述与理论溯源	13
第一节 企业并购的一般性解释	13
第二节 企业并购整合的基础理论	21
第三节 企业并购的动因理论	33
第四节 国外企业并购的演进与启示	44
第二章 企业并购后整合探究	55
第一节 企业并购成败及原因分析	55
第二节 并购整合的内涵和功能	69
第三节 并购整合的层次框架与模式分析	75
第四节 成功整合的实证分析与操作要点	82
案例分析 北医股份并购后的成功整合	88
第三章 企业并购的战略整合	91
第一节 战略的内涵与理论演进	91
第二节 战略整合的效应与原则	100
第三节 并购企业战略整合的实施	107
第四节 目标企业的选优模型和价值评价	116
第五节 产品结构整合	125
案例分析 清华同方基于战略目标实现并购江西无线电厂	134
第四章 企业并购的组织与管理整合	137

第一节	组织的内涵与组织理论演进·····	137
第二节	并购中组织整合的动因与目标·····	146
第三节	组织整合的运作方式·····	156
第四节	生产经营单位的整合·····	162
第五节	管理制度的整合·····	166
第五章	企业并购的文化整合·····	173
第一节	企业文化的一般理论阐释·····	173
第二节	企业并购中文化的特征、差异与冲突·····	181
第三节	文化整合与并购绩效·····	190
第四节	企业文化整合的过程与模式·····	198
案例分析	海尔以文化注入方式改造被并购企业·····	207
第六章	企业并购的人力资源整合·····	213
第一节	人力资源与企业竞争优势·····	213
第二节	并购对员工心理和行为的影响·····	221
第三节	人力资源整合的特点与原则·····	228
第四节	人力资源整合方式·····	235
第七章	企业并购的财务资产整合·····	245
第一节	财务整合·····	245
第二节	资产整合·····	250
第三节	债务整合·····	258
第八章	企业能力整合·····	266
第一节	企业能力理论的一般性阐释·····	266
第二节	企业能力整合的系统思考·····	277
第三节	能力的识别、保护、转移和发展·····	283
案例分析	贝林与阿尔塞恩合并过程中的组织学习·····	289
第九章	我国企业并购整合的分析与思考·····	292
第一节	我国企业并购的发展进程·····	292
第二节	我国企业并购的主要形式和特点·····	298
第三节	我国企业并购整合的体制环境分析和策略选择·····	303
结 论	·····	314
参考文献	·····	317
后 记	·····	329

绪 论

本书是从企业并购后如何进行要素整合,进而提升并购后企业整体竞争能力的角度进行研究的。

一、研究动因

本书的研究动因主要基于以下几个方面的思考:

(一) 我国已进入企业并购的高峰期

改革开放以来,我国的企业并购已由最初的个别行为发展为一种普遍的经济现象。由于以下三个方面的原因,当今我国企业的并购已进入高峰期:

1. 宏观经济快速增长的驱动。继 20 世纪 90 年代以来连续十余年的经济快速增长之后,2003 年,我国 GDP 比上年增长 9.1%,达到 11.67 万亿元,人均 GDP 首次突破 1000 美元,这标志着我国已进入了一个新的经济发展阶段。市场经济发达国家的发展历程告诉我们,这一阶段是经济结构剧烈改组的阶段,是生产要素不断重新组合的阶段,更是市场竞争愈加激烈的阶段。适应上述发展阶段特征的要求,企业并购会在更大的范围内、以更高的频率发生,越来越成为每个企业都必须认真研究的课题,也成为政府调控经济所必须关注的要点。

2. 市场经济体制的完善和市场竞争加剧的拉动。目前,我国已经建立起了社会主义市场经济体制的框架并逐步走向成熟完善,市场经济的游戏规则已经成为引导和约束企业经营行为的通用准则。由于市场竞争的压力和利润最大化目标的驱动,并购与被并购越来越成为众多企业不容回避的战略选择。

3. 所有制结构调整的现实选择。目前,我国正处于所有制结构调整优化的重要历史时期。党的十六届三中全会提出将股份制作为公有制的主要实现形式,国有经济结构的战略性调整和其他非公有制经济的迅速发展,使我国企业的所有制结构、产权结构已经和正在发生着巨大的变化。而这种所有制结构的

调整优化与企业的产权重组,在很大程度上是通过企业并购实现的。

企业并购高峰期的到来,使并购整合研究成为现实的迫切要求。

(二) 并购实践要求对并购后的整合进行研究

在我国,推进企业并购与要素整合的重要性,已经被人们所认识。从 20 世纪 80 年代中期以来,在国际、国内经济形势和企业制度变迁的冲击下,我国企业并购经历了从政府的指令性合并到政府指导性兼并;从企业自发的并购、救济式并购到战略性并购;从强弱型并购到强强型并购;从不成熟并购到逐渐较规范并购的发展历程。其间,涌现出了一批成功的企业,积累了许多成功的经验。如海尔、海信、长虹和一汽等都通过并购成长壮大了起来,通过整合提升了并购后企业的价值。但就企业总体来讲,虽然已置身于市场经济的体制中,但其管理体制、经营理念、经营机制还存有较浓的计划经济色彩。我国企业特别是国有企业还存有冗员、过度负债、社会负担等沉重的历史包袱。这些问题的存在,自然使得企业在实施并购和整合的过程中遇到了各种障碍,使得并购的效果大打折扣。

从企业并购的历史数据来看,国内外虽然每年都有大量的并购案例发生,但成功的企业并购并未如人们所期望的那么多,有的企业甚至因不成功的并购而陷入了困境。国外多项研究表明,企业并购的失败率高达 50%~80%。美国《商业周刊》的研究结果表明,75%的企业并购是完全失败的;^① 美国《财富》杂志 2000 年的调查也发现,有 3/4 的并购活动所产生的并购收益不足以弥补其并购成本。^② 我国企业并购结果目前还没有一个权威的统计数字,但相关的研究也有一些,研究结果也得到同样的结论。许多研究者认为,由于我国开展并购活动的时间相对较短,实践经验、理论研究、配套条件和宏观环境都不很成熟,从而导致我国企业的并购成功率更低。有人估计在 80% 以上,^③ 也有的统计结果在 50%。^④ 笔者通过对收集到的我国企业并购的多个案例分析,有相当一部分并购是失败的。还有一些学者通过实证研究上市公司的并购活动后发现,重组后当年公司业绩上升幅度比较明显,一年后则略有上升,但两年后业绩则出现较大幅度的下降。^⑤ 众多的并购实践和相关的数字说明,并购对

① [德] 马克思·M. 哈贝等著:《并购整合》,机械工业出版社,2003 年版,第 5 页。

② 齐艳秋等:《论购并后整合战略》,载《外国经济与管理》2001 年第 9 期。

③ 陈济生等:《不会整合就别并购》,载《经济理论与经济管理》2003 年第 2 期。

④ 黄速建等:《并购后整合:企业并购成败的关键因素》,载《经济管理》2003 年第 15 期。

⑤ 高良谋、高静美:《基于企业购并失败的整合管理》,载《东北财经大学学报》2003 年第 4 期。

于企业发展可能是一把双刃剑，它与并购后企业业绩和价值并无正相关关系。尤其在我国企业的发展中，既有可能借助并购得到加速扩张和成长，也有可能因此背上包袱，甚至阻碍企业的发展。

有如此多的并购以失败而告终，其重要原因之一就是忽略了并购后整合对并购效果的决定性作用。因此，研究整合问题是提高并购成功率的关键所在。

（三）深化国有企业改革的实践要求必须研究并购整合问题

从整体上搞活国有经济，是我国经济体制改革所面对的一个世纪性课题。新中国成立 50 多年来，伴随着经济的迅速发展，我国诞生了一大批国有企业，这些国有企业不仅在垄断性行业和关系国计民生的部门中存在，而且在一般竞争性领域中也一统天下。新中国成立初期，国有企业是一种制度创新，对我国的工业化和经济发展起过关键的作用。但也正是这些国有企业，今天遇到了重重困难。

改革开放的实践使人们认识到，国有企业面临困境的背后隐藏的是国有经济运行战线过长、覆盖面过宽、结构不合理、投入不足、定位不准和超越自身发展能力等方面的深层次原因。正因为如此，调整国有经济布局，加大结构调整力度，对现有国有企业进行战略性并购就成为国有企业深化改革的现实选择。这里所讲的战略性并购，既包括用国有资本收购、参股其他企业，也包括非国有资本收购、参股国有企业，或国有企业之间相互收购、参股。通过并购，使国有经济以较低的成本（包括内部成本和机会成本）执行其产业退出和产业进入战略。此外，企业并购与要素整合还是解决目前国有企业改革中深层次问题，诸如完善公司法人治理结构和现代企业制度、组建和发展具有国际竞争力的大企业集团等的一种有效措施。本书针对国有企业战略性改组的现实需要，研究探讨国有企业并购整合的理论和实践问题。我国国有企业既有要参与市场竞争、适应市场经济需要的一般属性，又具有计划经济体制的特殊性。所以，我国国有企业的并购整合，需要遵循市场经济的一般规律，又要有针对性地解决其特殊问题，而现阶段我国国有企业的改革和改组正处于攻坚阶段，这更为本书的研究增加了现实意义。

（四）企业并购整合研究是丰富和完善企业并购整合理论的客观需要

从国内外并购理论的发展来看，目前还没有形成一个完整的并购整合理论体系。例如，并购的价值创造来源是什么？并购的要素整合与市场竞争优势的内在逻辑关系何在？并购整合应遵循一些什么规则或逻辑等，目前还没有很好的答案。正因为如此，人们还难以在一个理论框架内检验现实中的并购案例，

进而也就无法为企业并购整合实践提供令人信服的理论指导。此外, 现有研究大都是从某一特定的角度来进行的, 这就容易用单一的或一维的方法来分析和研究复杂的和多维的企业并购整合现象。长期以来, 企业并购理论主要是动因和效应两个层面。在一般情况下, 动因与效应都与并购整合具有直接的关系, 动因是整合的出发点, 效应是整合的结果。然而, 对预期(动因)如何转化为现实(效应)的过程(整合)在企业并购的理论研究中尚重视不够, 这一点在我国学术界表现也很突出。因此, 应高度重视对企业并购整合理论的研究, 把并购整合理论真正纳入到企业并购理论体系中, 企业并购理论才能得以不断发展和完善。

二、国内外企业并购整合的研究综述

并购整合研究的理论水平与企业并购实践的发展基本上是一致的。

(一) 国外并购整合研究综述

并购活动的理论研究是从 20 世纪 60 年代在欧美兴起的, 最初的研究集中在并购的前两个阶段, 即并购前的规划筹备阶段和并购的谈判阶段, 而对第三个阶段即并购后整合阶段的研究则是从 80 年代以后, 特别是 90 年代以后才开始受到广泛关注。在西方国家, 企业并购或并购整合研究大致可以归纳为四个理论视角。

1. 资本市场观。资本市场观虽然没有直接研究并购整合问题, 但涉及并购整合领域最基本的课题, 即并购是否创造价值? 为谁创造价值? 20 世纪 60 年代, 金融学家对这一问题的研究集中于“并购是否为股东创造价值”。他们运用财务数据, 分析一些并购案例。研究结果表明, 对并购方而言, 从并购获得的财务收益或者接近于零, 或者为负。^① 而被并购企业的股东能从并购中获利, 因此, 并购能够创造价值, 活跃的公司控制市场应该受到鼓励。^② 并购专家 Hogarty 总结为“‘并购可以看成是一个零和的、充满风险的游戏’, 这是一种对冒险家很有吸引力的一种形式。”^③ 到了 70 年代, 金融学家试图将并购作

① 程兆谦、徐金发:《购并中价值创造的三个基本问题》, 载《经济管理》2001 年第 18 期。

② 王长征著:《企业并购整合——基于企业能力论的一个综合性理论分析框架》, 武汉大学出版社, 2002 年版, 第 10~12 页。

③ 程兆谦、徐金发:《购并中价值创造的三个基本问题》, 载《经济管理》2001 年第 18 期。

为单个事件分离出来,根据资本市场股价波动来分析并购的经济影响。这种研究方法叫做剩余研究法,研究结果同样是:总的股东收益是正收益,被并购方股东收益比较大,而且稳定,但是,并购方股东收益小得多(接近于零),而且通常在统计意义上不显著。金融学家对这一问题的研究是建立在有效率市场假设、企业代理理论、自由现金流量和市场扩张等基本概念基础上的。

资本市场学派虽然认识到了通过资源重新配置来创造价值的意义,但存在三个不足:①资本市场理论所采用的衡量并购绩效的方法,其有效性是以有效率的的市场假设为条件的。如果有效率的的市场假设不成立,那么以股票价格在并购宣布前后一个很短时间内的波动作为衡量并购对股东财富和企业价值的影响方法,就不是很准确。②没有注意并购活动的多样性。③只从经济层面判断并购的好坏。也正是这些不足,使得并购研究进入战略管理时代成为可能。

2. 战略管理观。20世纪80年代中后期,并购研究被纳入战略管理框架之下。战略学派关注的是并购对单个企业的影响,研究的要点是相关性和战略匹配对并购绩效的影响(Singh, 1984)。战略匹配关注的是被并购企业在产业、市场或技术等方面对并购方战略的增进与补充程度。

对于并购如何创造价值和实现价值的问题,该学派主要从三个方面进行研究:①以Singh和Montgomery为代表的研究者考察了并购类型对并购成败的影响。Singh和Montgomery(1987年)^①在对1970~1978年间203家被并购企业的案例研究中指出,相关并购所创造的价值比不相关并购要高;Shelton(1987年)^②经过实证研究也得出了相似的结论,即横向并购和关联性并购能获得丰厚的回报。同时,很多学者也遵循着Singh的研究模式进行了大量的研究,得出三种结论:相关并购好于不相关并购;两者在为股东创造价值上基本相同(Lubatkin, 1987);非相关并购比相关性并购创造的价值更高(Chatterjee, 1986)。研究者针对这些矛盾的结论,认为是抽样误差和衡量方法不同带来的。②并购的价值是通过重组和协同来获得。Jemison和Sitkin(1986年)提出,^③战略匹配性虽然重要,但并不能充分解释并购,应进一步研究并购

① Singh, Montgomery, Corporate Acquisition Strategies and Economic Performance, Strategic Management Journal, 1987, (8): 377-386.

② Shelton, Strategic Business Fits and Corporate Acquisition: Empirical Evidence, Strategic Management Journal, 1987, (8): 279-287.

③ Jemison, D. and Sitkin, S., Corporate Acquisition: a Process Perspective, Academy of Management Review, 1986, (11): 145-163.

“过程”。这里的并购过程主要是并购后的整合过程。重组是并购交易过程，它运用的是市场机制，通过将被并购企业中的某些业务部门转让给更合适的买家来获益。协同是并购后的整合过程，它通过并购双方经营业务的相关性和战略匹配性，实现并购的价值创造。^③并购价值的实现主要依靠有效的产品和市场竞争战略（包括战略的制定和执行），这实际上可以看做企业某种能力（如战略能力）的运用。

战略学派过度强调战略任务对并购绩效的影响，而对组织间的人员和文化等的摩擦和冲突对并购绩效的影响却关注不够。

3. 组织行为观。组织行为观研究的是组织匹配性对并购绩效的影响。Lubatkin (1987 年) 认为,^① 并购双方在管理风格、评估与报酬系统、组织结构与组织文化的不协调（即组织匹配性）影响潜在价值的实现。组织匹配关注的是并购对组织和个人的影响，以及并购双方在企业文化、制度方面的匹配。其研究大致包括三个方面：①并购对人力资源的影响。从“组织行为观”出发意味着，管理者特别是高层管理者固然对并购战略抉择起着至关重要的作用，但并购双方员工对并购所持的态度和采取的行为等也直接影响了并购的最终效果 (Naedozza, 1997; Toby J. Tetenbaum, 1999)。②文化的融和性。管理风格和价值观方面的差异会造成很多整合问题。Datta (1991 年) 实证研究证明,^② 高层管理者的管理风格差异对并购后的绩效有不利影响；C. 韦弗和 J. 威斯通认为,^③ 文化差异能够导致兼并失败或使兼并潜能无法得以发挥。而 Cartwright 和 Cooper (1993 年) 研究认为,^④ 处理文化差异的最好办法是控制双方整合程度，尽量保持被并购企业的独立性。还有学者研究认为，并购企业文化冲突是导致关键管理人员、核心员工及客户流失的主要原因，所以，文化整合在企业并购战略中占据核心地位，应将整合研究重点放在文化重建和沟通交流中，通过对他人和自身行为方式、基本信念的改造塑造新的文化 (Nahavandi, Malekzadeh, 1993; David, Singh, 1994)。③价值创造需要相应的环境条件。

① 程兆谦、徐金发：《购并中价值创造的三个基本问题》，载《经济管理》2001 年第 18 期。

② Datta, D. K., Organizational Fit and Acquisition Performance Effects of Post-Acquisition Integration, Strategic Management Journal, 1991, (11): pp. 281-297.

③ [美] 萨缪尔·韦弗、弗雷德·威斯通著：《兼并与收购》，中国财政经济出版社，2003 年版，第 78 页。

④ Cartwright, Cooper, The Role of Culture Compatibility in Successful Organizational Marriage, Academy Management Review, 1993, 7 (2): pp. 57-70.

整合过程通过自上而下的目标设定和反馈,以及报酬机制设定来引导组织环境改善。

组织学派的理论是对金融经济学家和战略研究者并购观点的一种补充,但却过分强调从个人对环境的适应上来进行整合,把组织看成是比战略更重要的一个问题。

4. 过程观。即将并购看做是一个长期持续磨合过程,而不是一次性的购买行为。其研究方法是,通过对若干案例的较长时间的跟踪调查和深入分析后,总结出在实践中的整合过程。其主要观点:①并购的价值创造源自战略能力的转移,竞争优势是通过并购双方的不同组织层次间的相互作用而形成的(Jemison, 1988)。但这一观点没有对一般能力和核心能力进行区分。②并购整合中要综合考虑战略匹配与组织匹配。战略匹配决定着特定并购的价值创造潜力,组织匹配则决定着实现潜在的价值创造力的程度。战略匹配和组织匹配都是价值创造的必要条件。根据战略匹配和组织匹配的要求,并购中可以在吸收、共生、保护和控制四种整合模式中进行选择(Haspeslagh, Farquhar, 1987年)。但这一研究没有探究每种模式后面的机理。③整合分为任务整合与人的整合两个维度。Birkinshaw, Bresman 和 Hakanson (2000年)^①通过对瑞典3家跨国公司研发部门整合过程的研究,将整合区分为任务整合和人的整合两个维度,并认为3家公司的整合过程都可以归结为一个两阶段的过程。在第一阶段,任务整合速度较慢,而人的整合快速展开以创造和谐的气氛;当人的整合基本结束,整合进入第二阶段,此时再度启动的任务整合的速度大大加快,通过快速的整合实现协同、能力与知识的转移。

过程学派将并购看做是一个多维度的过程,充分考虑了战略依赖性和组织独立性的有机结合,但对并购整合的机理未做深入研究。

(二) 我国企业并购整合研究综述

新中国成立以来,我国企业并购的发展,大致可以概括为性质不同的三个阶段:第一阶段为20世纪80年代前的行政性关停并转;第二阶段为企业改革初期的半企业性、半行政性的企业联合、兼并和收购;第三阶段为建立市场经济体制之后,以资本、产权组合为特征的企业并购。我国规范的企业并购,作

^① Birkinshaw, Bresman and Hakanson, Managing the Post—Acquisition Integration Process: How the Human Integration and Task Integration Porcess Interact to Foster Value Creation, Journal of Management Studies, 2000, 37 (3): 395—425.

为经济体制改革的产物，无论是从理论上还是从实践上都显示出独有的“中国特色”，并呈现一个逐渐发育和不断完善的过程。

我国学者对企业并购问题的研究主要是在 1984 年以后，在河北保定发生了第一起并购案例之后，研究主要集中在并购的动因、类型、作用、并购的程序和规范运作上，而对并购后整合的研究较少。

20 世纪 90 年代后期，随着企业并购活动数量和规模的不断上升，国内许多学者通过对上市公司的实证分析以及非上市公司并购后经营业绩变化的研究发现，许多企业并购后的业绩出现大幅度的下滑，人们开始将研究的视角投向并购后的整合研究。特别是近几年对于并购后整合的研究成为该领域中的一个新研究方向。目前国内在这方面的研究已经涉及并购后的战略、组织、人力资源、文化、资产及管理等诸多方面（如郑海航，1999 年 8 月；魏江，2002 年 6 月；项保华、殷勤，2001 年 4 月；程兆谦、徐金发，2001 年 9 月；陈重，2001 年 1 月；齐艳秋，2001 年 9 月；王长征，2002 年 2 月；黄速建，2003 年 8 月等）。

陈重（2001 年）从对公司重组成败原因的分析入手，研究了管理整合的相关理论及其构架，从管理的角度提出并论述了培养管理整合能力比培养资本实力更重要的观点。魏江（2002 年）运用企业能力理论，提出了企业并购整合方式和对策的采取应有利于核心能力的提升。王长征（2002 年）在研究企业并购价值创造源泉的基础上，提出企业并购分为战略并购和财务并购，战略并购以价值创造为目的，财务并购以价值转移为目的。并购整合主要是战略并购中的一个问题。郑海航、李海舰等（1999 年）在并购研究中，对企业并购后的要素整合给予了高度重视，特别是对资产债务要素整合、经营战略要素整合、人力资源要素整合和企业文化要素整合进行了较深入的研究，并对正式组织和非正式组织在企业文化融合中的不同作用提出了新的见解。程兆谦、徐金发（2002 年）分析了文化整合对企业并购成败的决定性作用；项保华、殷勤（2001 年）提出了并购后整合应从管理制度、经营业务与组织文化三个层面展开，并认为并购企业根据自身组织文化的强弱程度和企业间经营业务领域的相关程度，选择相适宜的并购后整合模式，是企业实现并购后协同效应与预期经营业绩水平的关键。齐艳秋等（2001 年）认为，在实施整合的过程中，要达到预期效果应注意速度、管理团队和沟通三个方面的问题。

以上观点和理论为我们研究企业并购后的整合提供了广阔的视野，同时也反映出，并购整合过程中牵涉到大量的内部和外部因素、有形和无形因素。这

些因素的复杂性、无形性和交叉性，加大了整合的难度，因此，需要系统考虑企业各方面因素，以实现有效整合。在研究和对大量案例分析中笔者也发现，并购整合不是某一理论视角所能够解决的，而应从不同视角立体地、全方位地分析研究并购整合问题。

三、研究方法

企业并购整合的研究是一个十分复杂的问题。从实践上看，并购整合涉及企业活动的所有方面；从理论上看，对并购整合的研究需要运用多学科中已有的研究成果，特别是马克思和恩格斯关于企业并购理论，以及其他学者的现代企业理论、企业成长理论、企业竞争力及企业能力理论和企业文化理论等。要在较短的时间内吸收和消化这些需要作为并购整合研究基础的理论，同时还要对并购整合实践有比较深入的分析和认识，应该说是有相当难度的。正是因为这种研究的复杂性和艰巨性，使得许多研究者都是选择某个特定的视角来探讨并购整合中的某个或某几个问题。

本书立足于全方位研究企业并购整合，在研究问题的过程中，遵循了演绎、抽象、实证和综合等经济学研究方法的一般准则，注重了从理论到实践，从个别到一般的逻辑思维方式。在此基础上，为了达到对并购整合进行系统分析的目的，在研究方法上也尽力体现自己的一定特色：

第一，规范分析与实证分析的有机结合。在规范分析上，笔者以马克思关于企业并购的理论论述、现代企业理论、西方经济学关于企业并购动机理论为基础，每提出一个影响企业并购整合成败的关键因素，都要对这些要素的理论形成进行阐述，使这些因素能与企业能力和竞争力的形成存在内在的逻辑关系。然后以并购后企业真正获得协同效应和各利益相关者价值最大化为目标，提出在并购整合过程中管理者应遵循的原则、采用的方式、可选择的整合模式和应注意的问题。在实证研究方面，由于本人的研究条件所限，没有从事现实企业并购整合的实践操作以获取第一手资料，但积极搜集国内外并购整合的成功与失败案例和相关统计数字，力图借助第二手的案例资料和统计数字来论证和说明文中所提的论点。

第二，理论与现实的有机结合。理论只有应用于实践时才具有价值，有关并购的理论研究，事实上是在进行多种外部条件假设的前提下进行的。大部分理论得出的结论往往是较理想的状况，而实践中由于各种因素的影响，理论上

设想的状况并不能最终实现,人们往往要采取“退而求其次”的务实态度。因此,本书在研究企业并购整合相关问题时,既对理想模式进行了必要的分析,也注意了现实条件所允许达到的程度,这一点对我国企业并购整合尤为重要。

第三,把握全局与主攻难点的有机结合。企业并购整合是一个系统性很强的战略性行为。从这个意义上说,并购整合必须要在系统思想的指导下,全方位、多角度整合相关因素,使其相互匹配、协同、互补,以发挥并购的更大效应。但对不同企业来说,不同要素的作用程度有很大差别,深入研究某个要素对并购整合的影响,对并购成败有着重要作用。但重点要素的确定必须立足于全局、服务于全局;而全局整体的整合成功也必须以重点要素的准确确定、工作重心的准确选择为前提,本书在研究中注重了两者的有机结合。

在本书的研究中,不仅将马克思和恩格斯关于并购理论、西方经济学中的交易费用理论、企业竞争理论、企业文化理论、人力资源管理理论、组织学习理论等多学科的大量研究成果引入到对并购整合问题的研究中,而且通过对企业能力理论的分析和阐述实现了诸多学科理论在并购整合问题分析上的兼容,使本书的分析呈现出全局性和综合性。而就某个局部来看,其分析则力求深入,攻克难点。

四、研究视角与研究思路

(一) 研究视角

企业并购作为优化资源配置的手段,在西方已有 100 多年的历史,并先后掀起了五次影响全球的并购浪潮。改革开放以来,我国也已有了 20 多年企业并购的实践,因此对企业并购的研究成果也很多。但现有研究大多集中在对并购本身(包括并购的性质、动因、功能、并购程序、对策和案例)的研究上,而对并购后如何通过有效的整合战略来实现预期的并购战略目标、避免并购失败的研究则相对较少。近年来,国内外学者开始对这一问题给予关注并进行了相应的研究。

基于以上认识,本书的研究视角直接投向企业并购后的整合研究,在广泛借鉴和分析国内外企业并购整合理论与实证研究已有成果的基础上,从对我国企业并购整合发挥指导作用的愿望出发,对并购整合的相关理论与实践运作进行了研究和探索。