



公司并购实务 操作

◎ 张远堂 / 著

M & A practice

- 并购是一项复杂性、综合性、程序性、风险性极高的工作，涉及公司法、合同法、物权法、劳动法、知识产权法、国有资产法、土地法、税法、企业登记法等多领域法规，触及股东、公司、高管、员工、供应商、销售商、关联企业、政府等方方面面的利益。
- 任何并购都有风险，关键在于发现风险，设立并执行有效防避措施。

中国法制出版社
CHINA LEGAL PUBLISHING HOUSE

公司并购实务 操作

◎ 张远堂 / 著

图书在版编目 (CIP) 数据

公司并购实务操作/张远堂著. —北京: 中国法制出版社, 2009. 7

ISBN 978 - 7 - 5093 - 1313 - 8

I. 公… II. 张… III. 公司 - 企业合并 IV. F276. 6

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2009) 第 109256 号

公司并购实务操作

GONGSI BINGGOU SHIWU CAOZUO

著者/张远堂

经销/新华书店

印刷/三河市紫恒印装有限公司

开本/787×960 毫米 16

版次/2009 年 7 月第 1 版

印张/28.25 字数/369 千

2009 年 7 月第 1 次印刷

中国法制出版社出版

书号 ISBN 978 - 7 - 5093 - 1313 - 8

定价: 65.00 元

北京西单横二条 2 号 邮政编码 100031

网址: <http://www.zgfzs.com>

市场营销部电话: 66033393

传真: 66031119

编辑部电话: 66010402

邮购部电话: 66033288

序 言

原本没有写这本书的计划。只因去年夏秋相交之际中国法学会在北京举办培训班，本人有幸被邀请去就公司并购问题讲几句，没想到受到听者的热烈欢迎。正是在大家的鼓励下，笔者才完成本书的。

由于笔者服务的这家外资集团公司主要是通过并购发展起来的，因此并购也成了我这个“集团法律部总经理”的日常业务之一。“实践出真知”，这话一点也不假。我的并购经验和知识正是来源于亲身实践的规模大小、中外相异、方式不同的几十家公司投资并购案。因此，本书所言的基本上是笔者在公司并购实践中积累起来的知识和经验。

公司投资并购是一项系统性、综合性、复杂性、风险性极高的工作。就法务方面而言，它不仅适用公司法、证券法、合同法、民法、物权法，而且还涉及劳动法、知识产权法、国有资产法、外资企业法、企业登记法、土地法、税法、会计准则等各种部门法。就工作分工而言，它涉及公司内部的法律、财务、营销、品牌、市场、生产、技术、人力、投资、规划等诸多部门。就利益关系而言，它涉及股东、公司、员工、高管、政府、社会、关联方等多方的切身利益。因此，做好公司投资并购工作，对任何一个公司、任何一位人士都是极富挑战的。

公司投资并购所要实现的目标包括：（1）获得 $2+1>3$ 的规模利润率；（2）增强公司持续发展的能力；（3）增加公司抗击风险的能力；（4）使公司的知识产权价值最大化。公司要想实现这个目标，单有投资并购不行，还必须对目标公司进行整合。对目标公司整合的内容一般包括：（1）目标公司与集团公司“管理四一致”，即发展目标一致、发展战略一致、管理流程一致、企业文化一致；（2）目标公司与集团公司“销售五统一”，即产品销售区域统一分配、产品细分统一确定、产品品牌统一安排、品牌建设统一规划、品牌宣传统一进行；（3）目标公司与集团公司“资源五整合”，即整合采购资源、整合人力和培训资源、整合研发资源、整合货币资源、

整合设备工艺标准资源。只有投资并购没有整合，公司就只能作大，不能作强，投资并购目标就不能实现。集团公司要想实现对目标公司的整合，前提条件有二：一是对目标公司拥有适当的股份，从而对目标公司享有决策权；二是对目标市场和目标企业的正确选择。因此，从实现投资并购目标的角度说，投资并购是从选择目标市场开始的。市场是土壤，企业是树苗，只有土壤选对了，企业才能长成参天大树。

相对于选择目标市场和目标企业而言，交易过程是一个战术问题。但是交易过程不仅涉及并购的金钱成本、时间成本、人力成本、税收成本和费用成本，而且全过程充满了风险。正因为如此，没有人不重视并购的交易过程。而且律师、法律顾问对并购的服务也侧重在交易过程。本书从如何制定公司发展战略和如何选择目标市场开始，按照投资并购的业务顺序，逐步进入交易过程，重点在于帮助读者解决并购交易过程中的重点、难点问题，提高读者的实务能力。

第一章投资规划和目标市场，意在帮助读者作好投资并购决策工作。

第二章公司对外投资方式，区分公司对外投资并购的各种方式和操作模式，阐述他们的适用情况并进行优劣对比分析，意在帮助读者在实务中选用最佳的投资并购方式。

第三章公司对外投资资源，系统阐述公司可以对外投资并购的各种资源，以及用不同资源对外投资并购的税费负担和完成条件，意在帮助实务者在公司诸多资源中选择最佳的资源配伍，降低投资成本，提高公司的投资能力。

第四章投资协议和并购意向协议，全面阐述这类协议的内容和功能，以及签署这类协议应当注意的问题，意在帮助实务者签好、利用好这类协议，为并购交易打好基础。

第五章尽职调查和尽责披露，全面阐述各种并购方式下尽职调查的内容、方法和意义，意在帮助读者学会拟定调查提纲，开展调查工作，利用调查结果。

第六章合资、并购谈判要点，系统阐述合资章程和并购协议谈判的主要内容以及相应的规则和方法，意在帮助读者把握谈判要点，提高谈判能力。

第七章公司重组，公司重组既可以是并购的前提，也可以是并购的结果，有其自身固有的规范，公司并购的实务者应当学会利用各种方法对公司进行重组。

第八章公司章程，全面论述公司章程应当包含的内容，以及在什么情况下需要修改公司章程和如何修改公司章程，意在使读者能够在并购和重组实务中正确处理公司章程方面的问题。

第九章资产并购协议的基本内容，资产并购是两种基本并购方式之一，本章全面阐述资产并购协议的内容、类别和附属法律文件拟定，意在帮助读者掌握资产并购的内涵和要领，提高资产并购的实务能力。

第十章股权并购协议的基本内容，股权并购是两种基本并购方式之一，本章全面阐述各种股权并购协议的内容、适用情况以及相应的附属文件，意在使读者掌握股权并购的内涵和要领，能够自如地使用各种并购方式和并购协议。

第十一章并购业务流程，在前十章对并购工作做横切式讨论的基础上，将前述讨论串联起来，论述业务流程和工作顺序，使读者能够真正学会做公司并购。

第十二章上市公司并购、第十三章外商投资并购分别讨论法律、法规对上市公司并购和外资并购的特别规定，从一般到特殊，提高读者应对这两种并购的能力。

第十四章并购中的涉税问题，依法纳税是企业的义务，依法节税是企业的权利，公司并购的实务者不仅要考虑并购价格，也要考虑并购中的税收成本，本章帮助读者了解并购中的税收问题。

第十五章并购风险分析和防范措施，任何并购都有风险，任何风险都可以防范，问题在于是否发现了风险，是否制定并采取了有效的防范措施。本章总结笔者十余年做公司并购的经验教训，分别提出股权并购和资产并购的各种风险和防范措施。

本书插引了一些案例，都有真实的生活原形，供读者在阅读时参考。有些章节还附有疑难问题讨论，希望引起读者的讨论。

新一轮企业并购浪潮正在到来，相信本书对那些想趁此机会作大、作强的公司，以及在中国大陆从事公司投资并购工作的律师和法律顾问们会有所帮助。

感谢张玮律师对本书提出的修改建议和校对工作。

张远堂

2009年3月

目 录

第一章 投资规划和目标市场	1
第一节 公司发展战略和投资规划	2
第二节 公司投资并购的目的	7
第三节 公司投资并购的目标市场	10
第四节 选择目标市场的方法	16
第二章 公司对外投资方式	19
第一节 公司对外投资方式图	20
第二节 新设投资方式	21
第三节 股权并购方式	24
第四节 资产并购投资方式	36
第五节 短期投资	41
第六节 公司对外投资的法律规限	42
第三章 公司对外投资资源	45
第一节 以货币为对外投资	46
第二节 以有形资产为对外投资	52
第三节 用知识产权对外投资	59
第四节 以其他财产为对外投资	64
第四章 投资协议和并购意向协议	72
第一节 投资协议	73
第二节 股权并购意向协议	85
第三节 资产并购意向协议	104

第五章 尽职调查和尽责披露	119
第一节 正确处理尽职调查和尽责披露的关系	120
第二节 资产并购中披露调查的内容	125
第三节 股权并购中披露调查的内容	135
第四节 披露调查工作的功能	149
第五节 政府优惠政策	151
第六章 合资、并购谈判要点	152
第一节 合资谈判要点	153
第二节 资产并购谈判的要点	166
第三节 股权并购谈判要点	175
第七章 公司重组	186
第一节 公司合并	187
第二节 公司分立	198
第三节 公司增资	208
第四节 公司减资	214
第五节 公司转变类型	219
第八章 公司章程	221
第一节 公司章程的效力	222
第二节 公司章程的基本内容	226
第三节 对公司章程的修改	260
第九章 资产并购协议的基本内容	262
第一节 三项资产转让协议的基本内容	263
第二节 存货资产转让协议的基本内容	276
第三节 关于资产并购的有关法律文件	281
第十章 股权并购协议的基本内容	288
第一节 股权转让协议的基本内容	289
第二节 增资并购协议的基本内容	314
第三节 合并并购协议的基本内容	319
第四节 股权并购的附属文件	326

第十一章 投资并购业务流程	330
第一节 基础工作阶段	331
第二节 资产并购的业务流程	333
第三节 受让股权业务流程	339
第四节 增资并购业务流程	343
第五节 合并并购业务流程	345
第十二章 上市公司并购	349
第一节 基本原则	350
第二节 权益披露	352
第三节 要约收购	356
第四节 协议收购	363
第十三章 外商投资并购	370
第一节 外商投资有限责任公司的特别规定	371
第二节 外国投资者并购境内企业	381
第三节 对境内上市公司战略投资的特别规定	390
第四节 关于外商投资企业合并、分立的特别规定	395
第十四章 并购中的涉税问题	400
第一节 防范税收风险和争取税收优惠	401
第二节 并购中涉及的营业税问题	402
第三节 并购中涉及的契税问题	404
第四节 并购中涉及的增值税问题	407
第五节 并购中涉及的所得税问题	411
第十五章 并购风险分析和防范措施	417
第一节 股权并购中的风险及防范措施	418
第二节 资产并购中的风险及防范措施	439

第一章 投资规划和目标市场

任何公司的终极目标都是利润的最大化。而公司利润的增长又以公司规模扩大和业务能力的增强为前提，不能把公司作大作强，就不能把公司的利润最大化。把公司作大作强从空间角度说，可以分为两类：一类是通过对原企业的管理升级、技术改造、业务扩展来把公司作强作大，可谓之内涵式扩大再生产；另一类是通过公司的对外投资，或者建设新的工厂，或者并购其他企业，把公司作大作强，可谓之外延式扩大再生产。在这两种扩大再生产的方式中，外延式扩大，对企业的意义更大，这不仅是社会经济发展规律所决定的，也是企业的发展规律所决定的。本书仅讨论公司为实现外延式扩大再生产而为之投资和并购。

第一节 公司发展战略和投资规划

每一个想做大做强公司都应当制定自己的发展战略。发展战略不仅仅包括公司对外投资扩张方面的规划,也包括公司的品牌建设规划、新产品开发规划、新技术研发规划、管理升级规划和人力资源规划等方面的内容。制定公司发展规划的目的,是使公司的发展壮大成为公司的一项工作目标,避免其中的盲目和无序,使公司又快又好地作大作强。

一、公司投资规划的内容

公司的投资规划作为公司发展规划的一个组成部分,一般来说应当包括如下内容:

(一) 目标

任何规划都应当包含所要达到的目标,公司的投资规划也不例外。公司对外投资所要达到的目标可以分为短期目标、中期目标和长期目标,通过短期目标的实现促成中期目标的实现,通过中期目标的实现促成长期目标的实现。公司对外投资的目标要根据公司的现状、能力、公司所处的行业、社会经济环境等要素制定,做到既有挑战性又有可行性。

(二) 时间

公司投资规划所要达到的目标应当附以时间要求,比如三年短期目标、五年中期目标、十年长远目标。只有这样规划才能更具有现实意义和可执行性。公司对管理层的考核不仅要看各项经营指标完成的情况,也要看投资规划和公司发展规划的完成情况。

(三) 行业

公司的投资规划必须明确公司投资发展的行业。投资行业的选择,不仅直接影响公司投资的成本、投资后的规模效应、并购后的整合能力、公司的发展前景,甚至直接关系到公司投资的成败。公司对投资行业的选择是公司投资的战略问题,战略上一错则百错。公司可以参考如下方法选择自己的投资领域、确定自己的投资行

业。

1. 横向投资。横向投资是指公司新设的公司（工厂）或者并购的目标公司，限定在与公司处于同一行业或与公司生产相同产品、提供相同业务的领域。这就是说，无论是投资建设新的工厂，还是并购的目标公司，这些工厂和公司生产的产品或者提供的业务都与投资公司相同，公司不向未知行业投资。横向投资、并购的好处是有利于提高公司在行业中的地位；有利于资本的集中和生产经营规模的扩大；有利于采用新技术、实现集约化大生产和管理、取得规模效应；有利于发挥公司品牌、技术、市场方面的优势，达成并购效益；有利于发挥和推广投资公司在行业中处于优势的生产、经营和管理方面的经验；有利于化竞争对手为友，改变公司在目标市场中的竞争态势；有利于并购后在技术、品牌、市场、管理、人力资源方面的整合。横向并购的缺点是可能受到国家反垄断审查的规限。

2. 纵向投资。纵向投资是指公司投资设立的新工厂或者并购的目标公司，其领域选择在公司产品或业务的上游或下游，而不是与公司生产相同产品或提供相同业务的领域。这就是说公司投资建设新工厂或者并购目标公司，新工厂和目标公司或者是公司原材料的供应者或者是公司产品的使用者。纵向投资的好处是有利于加强生产过程中各个环节的配合，节约销售和采购费用，节约储存和运输费用，缩短生产周期，扩大生产规模。纵向投资的缺点是延展管理幅度，加大管理难度。

3. 混合投资。混合投资是指公司投资的领域既不是公司所处的领域，也不是公司产品或业务的上游或下游领域，而是与公司生产经营不相关的领域。混合投资的好处是可以实现公司的多元化发展，降低单一行业可能给公司带来的风险。混合投资的缺点是更加扩大了公司管理的难度。

（四）目标市场

投资应当从市场开始，制定投资规划应当对投资的目标市场作出界定。公司的对外投资会使企业进入新的市场，这个新的市场就是公司对外投资的目标市场。对投资地域的选择是公司投资行业选择的延伸，行业和地域共同构成目标市场，只有目标市场选对了，投资才能有望成功，目标市场决定公司投资的成败。公司在制定对外投资规划时，不仅应当解决公司投资的行业问题，还要在行业的基础上确定公司近期投资的目标地域。只有选择适合自己的目标市场，公司的投资才有成功可言。公司不能盲目地投资，不能盲目地进入目标市场。公司的对外投资规划应当明确允许公司进入哪些市场，不允许公司进入哪些市场，哪些市场先进入，哪些市场待条

件成熟后再进入。从企业对外投资的实践经验看，能否选择最适合于自己的目标市场进行投资，是决定投资成败的关键。

公司在考量目标市场的地域时，首先和主要应当考虑的是产品的销售市场，产品销售市场是企业的天空；其次也要考虑诸如原料市场、能源市场、劳动市场、运输市场、金融保险市场等因素。公司应当综合全面地考评选择，择定最佳的目标市场进行投资。

（五）投资形式

公司对外投资的形式不外乎新设公司（工厂）和并购目标公司两种。公司的投资规划可以授权公司在执行中择其一而行之，并明确什么条件下宜于新建工厂，什么条件下宜于并购目标公司。

（六）自建工厂和并购目标公司的规模

公司对外投资新建工厂的规模和并购目标公司的规模，不仅取决于公司对外投资的能力，更重要的是取决于行业发展的程度、产品市场的成熟度、企业品牌的知名度及运输成本等因素。单一工厂的规模关系到投资后运营的成本，从而关系到投资的经济效益。公司应当在投资规划中确定公司对外投资建厂的规模，为最佳的经营模式奠定基础。当然，对不同的目标市场，也不宜采用统一的规模。

（七）筹资方式和规模

任何投资都必须首先解决资金或资源的来源问题，而公司对外投资所需的资金数额巨大，占用的时间长，不可能完全依靠公司已有资金和资源完成。公司的对外投资规划应当包括公司筹资的方式和规模，在资金来源上保障公司投资规划的实现。公司应当根据自身的资金、资源能力现状、对外投资对资金的需求以及可能性，选择切实可行的筹资方式。

二、制定公司对外投资规划应当注意的问题

一份好的投资规划就是企业发展的战略规划，可以为企业的发展壮大奠定基础，指明方向。公司在制定对外投资规划时应当注意以下问题：

（一）找准公司赖以扩张的核心价值

公司赖以扩张的核心价值就是公司主要依靠什么来实现自己的扩张，就是公司的核心竞争力。这个问题对不同的企业会有不同的答案，公司在制定扩张计划时，

必须解决这个根本性的问题。比如对一个处在新兴行业的企业来说,如果公司掌握了这个行业的核心技术,就可以通过技术输出的方式实现自己的扩张,输出技术便是公司扩张的核心价值。再如一个有大财团背景的公司,利用雄厚的资金并购高盈利的公司,可能是自己的扩张之路,资金的优势就是公司扩张的核心价值。再如一个拥有强势品牌的公司,利用品牌的输出或者品牌的资本化可能是公司扩张的主要途径,品牌输出就是公司赖以扩张的核心价值。公司应当根据自身所处行业、经济技术环境等因素确定自己对外扩张的核心价值,从而扬长避短,挖掘自己的投资潜力,实现自己的投资战略。如果公司能够正确确定自己对外扩张的核心价值,公司的发展壮大就会一顺百顺;如果公司不能正确确定自己的核心价值,公司的发展壮大就会步步走背点。

(二) 长期目标与近期目标相结合

公司在制定对外投资规划时,应当根据其所处行业的现状和公司的现状明确公司发展的远期目标,以这个目标为公司发展工作的统领,同时远期目标又必须从近期目标开始,以近期目标的实现来支撑远期目标的实现。因此,公司在制定对外投资规划时,应当将远期目标放在近期计划的基础上,并从实现近期的扩张计划开始去实现自己的远期目标。

(三) 要量力而行

每个公司都想作大作强,但不是都能实现自己的目标,量力而行是不可违背的法则。公司在制定自己的对外投资规划时,应当遵循量力而行、循序渐进的原则。在量公司之力时,不仅要考虑公司的资金及融资能力;要考虑公司投资、并购后整合的能力;要考虑公司的决策能力和管理能力;要考虑公司市场运作的能力;还要考虑公司在并购后进行技术改造的投资能力。公司的这些能力的强弱不仅会制约公司的投资速度的快慢,更重要的是会制约公司并购目标能否实现。超越这些能力进行扩张,就是盲目的扩张,而盲目的扩张是最危险的扩张。但公司的这些能力不是想有就有的,它们的获得是需要一个较长时间的培养和生成过程的。

三、公司投资规划的效力

公司的投资规划应当由公司的董事会或总经理提出,然后提交公司的股东会或股东大会通过。从公司实务看,即使公司的对外投资规划获得公司权力机构的批准,但由于规划是笼统的、不具个案的内容,因而不能认定公司的每一笔对外投资已经

获得股东会或者股东大会的批准。因此,公司可采投资规划或近期计划经公司权力机构批准后,公司的具体投资项目在不违背公司投资规划或近期计划的条件下,授权公司董事会批准的方法解决公司权力机构批准时间长的问题。在实务中,由于公司股东会特别是股东大会开会的程序复杂,时间长,费用高,如果公司的每一笔对外投资都要经权力机构立会通过,往往会丧失投资机会。

投资规划是公司发展的纲领性文件,每一个想要作大作强的公司,都应当制定对外投资规划,作为指导对外扩张行为的纲领。



案例 1.1: 国内某通过并购起家的快速消费品生产企业,在扩张之初,他们不仅制定投资扩张的长远规划,还制定了近期扩张计划,特别是他们通过对全国行业市场、经济发展水平等的调查和分析,确定了投资发展的目标市场。凡是目标市场内的规模达到要求的企业均可谈并购,凡是不在目标市场内的概不接触。通过数年的并购和经营情况看,他们的投资并购取得了超乎寻常的成绩。该企业成功并购发展的经验告诉我们:只有正确选择目标市场进行投资并购,公司才能达成发展目标。



案例 1.2: 同样是国内知名的快速消费品生产企业,也走并购发展之路,所不同的是该企业拥有中国第一、第二的品牌。如果该企业能够确定以自己的品牌,作为对外扩张的核心价值,围绕品牌的使用选择并购的目标企业,并购后迅速生产品牌产品,恐怕其他企业很难与其竞争。但该企业却急于跑马占地,到处收购一些规模小,技术差、管理落后的企业,结果旗下企业虽然不少,但能够生产知名品牌产品的却不多。最后白白浪费了一统天下的大好时机。这个实例告诉我们,公司对外扩张不仅要有规划、有目标,更要找准自己赖以对外扩张的核心价值是什么。



案例 1.3: 印度的一家钢铁公司欲并购山东的一家钢铁公司,经过近一年的谈判,双方仅在并购价格上相差 200 万元。印度的谈判代表作不了主,需要回国向公司权力机构汇报,谈判暂停。这时温州一家公司的老板得知此事,了解了山东工厂的情况后,“好,不是差 200 万吗,我再加 100 万”。第二天就签订了并购合同。待印度公司的权力机构同意再增加 200 万时,温州公司已经并购完成。

第二节 公司投资并购的目的

前边已经说过公司对外投资并购的目的是获取利润，但是单说利润是不够的，也是不准确的。公司对外投资并购的目的是获取超额利润，即获取高于行业平均水平的利润。只有把握公司对外投资并购的这个目的，才能做好公司的对外投资工作；只有实现了公司对外投资并购的目的，公司的对外投资并购才算成功。

一、公司对外投资并购的目的

在不同的投资并购案中，公司的目的可能不完全相同，但是从公司投资并购与一般投资（短期投资）的区别来看，公司对外投资并购的目的不外乎如下几项：

（一）追求规模效应

什么是规模效应，规模效应就是大强于小，多强于少的效应。比如，一份同样价格的广告，大企业受益的产品可能是十万吨，而小企业受益的产品可能只有一万吨，这其中一与十的差异就是企业的规模效应。企业在对外投资过程中，无论是新建工厂，还是并购其他企业，取得规模效应都是以取得控制权或共同控制权为前提的。这就是在合资建厂或并购目标企业过程中各方均重视控制权问题的原因，也是公司对外投资（新建工厂或并购目标企业）与公司临时性投资（购买少量股票或债券）的区别。

公司只有通过投资将接受投资的企业纳入自己的控制或者共同控制之中，公司才能为自己取得规模效应，才能享受规模效应给自己带来的利益。但是，从实务中看也不是规模大就可以获得规模效应的，以前例来说，只有大企业的产品为统一的品牌，才能取得十比一的规模效应，如果大企业的产品品牌不统一，就不能取得十比一的规模效应。在公司对外投资过程中，特别是在采取并购目标企业进行投资的情况下，只有通过有效的整合，才能获取规模效应，而对目标企业的控制权只是为整合创造了条件。没有控制权就没有整合，没有整合就没有规模效应。试想企业（集团）的规模虽然作大了，但各企业之间在技术上互相壁垒，在市场上互相竞争，在管理上互相掣肘，在品牌上各自为政，又何谈规模效应呢。

规模效应不仅仅表现在上例所说的节约广告费用方面，还可以表现在节约市场营销费用方面、节约科研及新产品开发费用方面、节约财务费用方面、节约人力及

人才培养费用方面、节约渠道费用方面、节约管理成本等诸多方面。规模效应就是 $2+1>3$ 的效应。

公司制定投资规划,开展投资、并购工作,必须以追求公司的规模效应为目标,把能否取得规模效应作为检验投资工作成败的一项重要标准。

(二) 增强企业抗击风险和持续发展的能力

世界经济的发展振荡起伏,企业的发展也不是一帆风顺的。公司应当在对外投资过程中寻求增强企业抗击风险的能力。横向作大,即公司在同一行业扩张可以增加企业抗击风险的能力;纵向作大,即公司在行业的上下游扩张,或者混合作大,即在跨行业领域进行扩张更能增强企业抗击风险的能力。抗击风险的能力表现为企业持续发展的能力和持续获利的能力。企业在对外投资和并购过程中,不要盲目地追求一时的扩张和利润,要考虑公司的长久发展和持续盈利能力。不顾及长远和抗风险的投资、并购不是好的投资、并购。

(三) 追求无形资产价值的最大化

无形资产的价值往往在公司的资产负债表上不反映,公司的一项投资或并购业务也不会马上改变公司资产负债表上所有者的权益,但是一项成功的投资或并购给公司乃至所有者在无形资产方面带来的利益却是不容忽视的。企业的规模越大,企业无形资产的价值就越大,企业无形资产给公司带来的利益就越大。公司不仅可以利用无形资产的资本化,为企业节约投资的资金,还可以通过接受无形资产的企业对无形资产的使用反过来增加公司无形资产的价值含量。比如一个公司将自己的商标使用权作价投入目标公司,就可以节约投资的资金,而目标公司对该商标的使用和宣传,反过来又会增加公司品牌的价值含量。

企业在策划对外投资规划和方案时,应当考虑如何作大自己的无形资产,追求无形资产价值的最大化。公司无形资产价值的最大化,既要考虑投资方案和投资方式,也需要考虑投资、并购后的有效整合。能否在投资、并购中将本公司的无形资产价值最大化,也是检验投资成果的标准之一。

(四) 拯救先前的投资

在有些情况下,投资公司在某一个市场的投资已经早已开始,但是效果一直不好。原因是规模不够,不能扭转不利的竞争局面。在这种情况下,可能需要公司追加在该市场的投资,或者并购该市场上的竞争对手,或者在该市场区域内投资建设