



哈佛模式全集

A Complete Works of Harvard Model

哈佛模式·董事会

Directorate of Harvard Mode

总顾问：成思危 总主编：邹东涛

主 编：南兆旭 王 杰

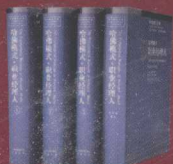
中国标准出版社

责任编辑：朱 姝 丁 明

贾玉勤 赖喜平

封面设计：知 行

《哈佛模式全集》第一辑成员：



哈佛模式·职业经理人



哈佛模式·生产与作业管理



哈佛模式·项目管理



哈佛模式·培训管理



哈佛模式·人力资源管理

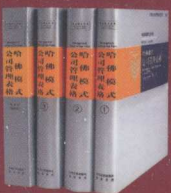


哈佛模式·营销管理

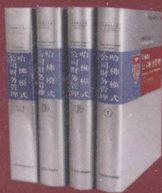
《哈佛模式全集》第二辑成员：



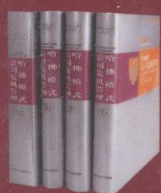
哈佛模式·公司管理制度



哈佛模式·公司管理表格



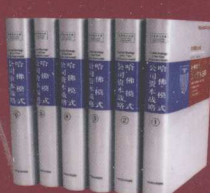
哈佛模式·公司财务管理



哈佛模式·公司危机管理



哈佛模式·公司物流管理



哈佛模式·公司资本战略

《哈佛模式全集》第三辑成员：



哈佛模式·营销管理国际通用执行标准(亚洲版)



哈佛模式·项目管理国际通用执行标准(亚洲版)



哈佛模式·人力资源管理国际通用执行标准(亚洲版)



哈佛模式·物流管理国际通用执行标准(亚洲版)



哈佛模式·生产与作业管理国际通用执行标准(亚洲版)



哈佛模式·行政管理国际通用执行标准(亚洲版)

《哈佛模式全集》第四辑成员：



哈佛模式·董事会



哈佛模式·总经理



哈佛模式·营销经理



哈佛模式·人力资源经理



哈佛模式·财务经理



哈佛模式·物流经理

ISBN 7-5066-3455-4



9 787506 634557 >

ISBN 7-5066-3455-4/TB·1147

全四册(含光盘) 定价：690 元



哈佛模式全集

A Complete Works of Harvard Model

哈佛模式·董事会 ③

Directorate of Harvard
Model

总顾问：成思危 总主编：邹东涛

主 编：南兆旭 王 杰

中 国 标 准 出 版 社

第 三 册

目 录 Contents

第二十一章 聚合:公司购并实施	1241
第一节 公司购并资金来源	1243
一、现金收购	1243
二、股票收购	1245
三、综合证券收购	1250
第二节 公司购并操作程序	1253
一、一般操作程序	1253
二、上市公司购并程序	1255
三、非上市公司购并程序	1263
四、公司购并的途径	1268
五、收购途径时应考虑因素	1269
第三节 公司购并策略	1272
一、投标技巧	1272
二、收购后的付款技巧	1274
第四节 公司购并财务管理	1279
一、购并的税收问题	1279
二、购并中的会计问题	1286
第五节 公司购并经营管理	1290
一、公司购并的人事安排	1290
二、企业购并后的经营管理	1297

第六节 公司反购并策略	1304
一、股份回购	1304
二、诉诸法律	1306
三、寻求股东支持	1307
四、“白衣骑士”	1307
五、“驱鲨剂”	1309
六、“毒丸计划”	1311
七、强制发盘	1312
八、稳定持股结构	1314
◇案例分析一	1315
李嘉诚:成功收购怡和控股	1315
◇案例分析二	1319
戈德·史密斯:金融“资本家”的收购战略	1319
◇案例分析三	1324
波音公司:成功兼并麦道公司	1324
◇案例分析四	1329
美国世界通信:高速成长的历程	1329
◇案例分析五	1333
三九集团:成功的战略性收购	1333
◇案例分析六	1340
约翰森公司:杠杆收购,以小搏大	1340
 第二十二章 涅槃:公司破产重组	 1347
第一节 破产重组程序	1349
一、加大宣传力度	1349
二、调查研究,有条不紊	1350
三、制定破产预案	1350
四、受理立案	1351

五、处理财产,安置员工	1351
第二节 企业破产重组手段	1352
一、按照《企业破产法》进行规范破产	1352
二、抢救剥离,分立重组	1353
三、整体接收破产企业	1354
四、破产企业的员工出资购买破产企业的资产	1354
五、破产企业的职工安置	1354
◇案例分析一	1356
交运集团:等价置换钢运股份	1356
◇案例分析二	1359
汉斯啤酒:债务重组,再图发展	1359
第二十三章 终结:公司破产清算	1365
第一节 破产清算综述	1367
一、破产清算的界定	1367
二、破产清算的程序	1373
第二节 破产清算接管	1378
一、破产财产接管管理	1378
二、公司破产负债接管管理	1381
第三节 破产清算财产变现	1384
一、清算财产的分类	1384
二、破产财产的确定	1385
三、清算财产估价	1387
四、清算财产的变现	1393
第四节 破产债务清偿	1395
一、破产债务的构成	1395
二、确定破产债务注意事项	1398
◇案例分析一	1400

日本金融企业破产的教训	1400
◇案例分析二	1405
走向破产的 A·C·吉尔伯特公司	1405
△附件一	1409
指定清算人申请书	1409
△附件二	1411
公司破产案破产原因分析报告	1411

第八篇 调整:董事会优化规模结构..... 1415

第二十四章 总论:企业规模结构概述..... 1417

第一节 企业规模结构内涵	1419
一、企业规模的含义	1419
二、企业规模结构的概念	1421
第二节 企业规模结构影响因素	1424
一、行业特性	1424
二、产品类型	1425
三、市场需求量	1426
四、产业技术特点	1427
第三节 国际企业规模结构演变	1428
一、英、美等西方国家的企业规模结构演变	1428
二、日韩企业规模结构演变	1434
三、我国企业规模结构演变	1439
◇案例分析一	1443
企业规模原理分析	1443
◇案例分析二	1446
企业规模经济模型分析	1446

第二十五章 目标:规模结构优化方向	1451
第一节 企业规模结构优化目标	1453
一、企业规模结构优化目标的作用	1453
二、企业规模结构优化的目标模式	1455
三、我国企业规模结构优化目标分析	1457
第二节 企业规模结构优化标准	1460
一、企业规模结构优化的影响因素	1460
二、企业规模结构优化的衡量标准	1461
第三节 企业规模结构优化发展前景	1464
一、企业规模结构趋向大型化和集中化	1464
二、技术和制度创新导致企业大型化	1465
三、企业规模结构具有时序性和变异性	1465
◇案例分析一	1466
Clodor 公司:企业集团化发展	1466
◇案例分析二	1471
美日企业规模结构优化的比较	1471
 第二十六章 实施:规模结构优化措施	 1475
第一节 中国企业规模结构现状	1477
一、大中企业数量逐渐增加	1477
二、大中企业的平均规模不断扩大	1477
三、位居前列的大中企业所占份额上升	1478
四、企业集团化发展速度加快	1478
第二节 中国企业规模结构弊端	1480
一、我国大企业的绝对规模仍然较小	1480
二、生产集中度和专业化水平都很低	1482
三、专业化协作水平仍然很低	1482
四、行业竞争秩序混乱	1483

第三节 企业规模结构调整	1484
一、完善市场进入与退出机制	1484
二、积极推动企业兼并与联合	1486
三、加快培育企业核心竞争力	1491
四、促进企业间的有效协同	1494
五、提高企业素质	1498
◇案例分析	1504
北京制造业结构分析	1504

第九篇 创新:董事会再造企业流程..... 1513

第二十七章 基础:企业流程创新导论..... 1515

第一节 企业流程创新内涵	1517
一、企业流程创新的起源	1517
二、业务流程创新定义	1518
三、业务流程创新的益处	1519
四、流程创新与企业再造	1519
第二节 企业流程创新原则	1521
一、横向集成活动	1521
二、纵向压缩组织	1522
三、流程多样化	1523
四、减少检查和控制	1524
五、单点接触顾客	1525
六、推行并行工程	1526
七、利用资讯技术	1526
第三节 企业流程创新分析	1527
一、界定主要流程	1527
二、流程改进与流程创新	1528

三、流程创新突出团队精神	1529
四、创造流程主导组织	1530
◇案例分析一	1531
美国 YAHOO! 公司:发散技术创新	1531
◇案例分析二	1534
爱森纳赫汽车厂的网络式生产	1534

第二十八章 步骤:企业流程创新实施

第一节 建立流程创新组织结构	1541
一、指导委员会	1541
二、创新小组	1542
三、执行小组	1543
四、促导员	1543
五、流程主管	1544
第二节 制定流程创新目标	1545
一、培训小组成员	1545
二、界定流程范围	1548
三、创立流程目标	1549
四、定下计划备忘录	1550
五、重新认定顾客需求	1553
六、制作现在流程	1554
七、实地摸清现况	1556
第三节 流程创新实施准备	1559
一、培训管理人员	1559
二、成立指导委员会	1561
三、理清战略和策略	1562
四、认定主要流程	1563
五、选定创新小组成员	1564

六、聘请顾问公司	1565
第四节 设计流程创新方案	1568
一、清理不符的概念	1568
二、探索可用的新技术	1569
三、创立突破性的流程设计理念	1571
四、创新设计理念检验	1572
五、构思理想流程	1573
六、发展详细流程设计	1575
七、进行成本与效益分析	1576
八、试行新设计流程	1577
第五节 执行流程创新方案	1579
一、制定过渡期策略	1579
二、组成执行队伍	1580
三、培训执行人员	1582
四、向相关人员传达讯息	1583
五、分期执行新流程	1585
◇案例分析	1587
小天鹅公司:实施“零工程”,实现零突破	1587

第二十九章 应用:企业流程创新手段

第一节 企业流程创新方法	1593
一、典型的方法	1593
二、企业流程创新的一般性方法	1602
第二节 企业流程创新技术	1604
一、企业流程创新的技术和工具	1604
二、实施流程创新方法与技术的选择	1615
◇案例分析一	1620
柯达公司:新产品开发流程的创新	1620

◇案例分析二	1624
摩托罗拉:开创 6Sigma 管理	1624
◇案例分析三	1628
俄亥俄印刷公司:改进流程,提升质量	1628
◇案例分析四	1632
海尔集团:借助先进系统,实现流程再造	1632
◇案例分析五	1636
联想集团:流程再造显功效	1636
 第三十章 重生:企业再造运作	1647
第一节 企业再造的内涵	1649
一、企业再造的意义	1649
二、企业再造的目的	1650
第二节 企业再造的阻力	1653
一、企业再造的障碍	1654
二、企业再造遭遇的问题	1655
第三节 企业再造的关键	1657
一、公司的使命在于创造价值	1657
二、创造人的价值	1665
三、建立“命运共同体”	1672
第四节 企业再造的推动与支持	1674
一、企业再造推动的步骤	1674
二、企业再造成功的支持	1676
◇案例分析一	1678
长城酒业:品牌整合,重筑长城	1678
◇案例分析二	1685
新加坡 Acon 集团:企业再造、持续发展	1685

第十篇 防御:董事会防范经营风险..... 1695

第三十一章 基石:危机管理基本要素..... 1697

第一节 危机管理组织机构..... 1699

一、危机管理组织的重要性..... 1699

二、危机管理组织模式..... 1700

三、组织结构与文化要素..... 1702

第二节 危机管理 4R 模式..... 1704

一、危机管理 4R 模式的作用..... 1704

二、危机管理 4R 模式应用..... 1705

第三节 危机管理决策模式..... 1707

一、危机事前决策..... 1707

二、危机事中决策..... 1709

◇案例分析..... 1713

麦当劳:请珍惜企业的品牌信誉..... 1713

第三十二章 分析:危机管理影响评估..... 1717

第一节 经营影响分析(BIA)..... 1719

一、经营影响分析的作用..... 1719

二、经营影响分析实施..... 1720

第二节 利益相关者分析(SIA)..... 1725

一、利益相关者组成..... 1725

二、利益相关者分析实施..... 1726

第三节 BIA、SIA 报告编制..... 1728

一、BIA 和 SIA 报告编制过程..... 1728

二、BIA 和 SIA 报告编制注意事项..... 1729

第四节 危机缩减方略..... 1730

一、环境和环境建设(ABC 减缓法则)..... 1730

二、建立系统(ACCCE 程序)	1731
三、合作训练	1733
◇案例分析一	1736
中电通信:都是短信惹的祸	1736
◇案例分析二	1740
强生公司:妥善处理泰诺中毒事件	1740

第三十三章 实施:危机管理具体内容 1743

第一节 危机形象管理	1745
一、形象管理	1745
二、压力集团的行为方式及破坏能力	1750
第二节 危机反应管理	1756
一、危机反应管理的前提	1756
二、经营危机反应管理战略	1760
三、危机反应与恢复计划	1765
第三节 危机媒体管理	1776
一、关注媒体管理的原因	1776
二、媒体观点	1778
三、媒体的积极贡献	1779
四、与媒体互动的总体原则	1780
◇案例分析一	1788
可口可乐公司的百年危机	1788
◇案例分析二	1791
百事可乐:及时出手,解决危机	1791
◇案例分析三	1794
麦当劳:迎战压力集团	1794

第二十一章

聚合：公司购并实施

Journal of Management Inquiry 18(6) 709–724
© The Author(s) 2009
Reprints and permissions:
<http://www.sagepub.com/journalsPermissions.nav>



公司购并资金来源

第一节

聚合：公司购并实施

第二十一章

一、现金收购

1. 现金收购的特点

(1) 清晰、迅速

现金收购是公司购并活动中最清楚而又最迅速的一种支付方式，在各种支付方式中占很高的比例。这主要是因为：现金收购的估价简单易懂，对卖方比较有利，常常是卖方最愿意接受的一种出资方式。因为以这种方式出资，他所得到的现金额是确定的，不必承担证券风险，也不会受到兼并后公司的发展前景、利息率以及通货膨胀率变动的影响，便于收购交易尽快完成等。

一般而言，凡不涉及发行新股票的收购都可以被视为现金收购，