

运动是通过一定的交易进行的,即意欲获取企业控制权的权利主体通过交易方式获取其它权利主体所拥有的控制权。这种交易行为是根据企业产权所作出的制度安排来进行的。因此,企业产权交易的实质是在企业控制权运动过程中,各权利主体之间依据企业产权所作出的制度安排而进行的一种权利结构重组行为。绝大多数的实证研究表明企业资产重组所带来的社会效果并不是简单的加法与减法问题。公司控制权的运动作为对公司经营者的一种制约机制和提高效率机制而存在。公司控制权运动不是一种简单的资产运作方式,而是重新配置社会资源的市场机制。在有效的公司控制权市场运行的条件下,对大部分接管者来说,其争夺控制权的动机在于寻求公司的市场价值和在有效管理的条件下应具有的市场价值之间的差额。

(三)把握通过并购提升企业市场价值的基本技巧

1、通过强强联合,优势互补,实现“1+1>2”

什么是资产重组?目前理论上的纷争还在进行中,从该案例分析,作为“资产”重组的对象一定是具有潜在获利能力的优质资产,或者说通过购买目标企业可以扩大市场。AOL本属于与TWX经营不相关的公司,但随着互联网应用范围的扩大,加上其传递信息的及时性与强大的综合功能,网络公司也将成为新兴的传媒企业,因此,两家公司很好地实现了一定范围内的横向合并,市场营销、内容采编、服务提供、会计甚至财务等作业都可以合并起来,消除了重复设备,拓宽了服务面,促进了总需求上升,有助于实现规模经济效益。企业的合并要取得“1+1>2”的效果一定是强强联合。相比之下,我国国有企业包括上市公司所进行的资产重组不少是以劣质资产为对象的强弱联合,不但无法优势互补,甚至给原来的优势企业增加沉重的负担,导致并购走向失败。

2、培育核心竞争能力是企业合并重组的战略根本

在兼并大浪潮中,毫无疑问横向(同业)并购是并购的主流。在企业并购过程中,如果企业的核心竞争能力没有跟上企业业务范围的扩展和企业规模的扩张,并购失败也会发生。所谓核心竞争能力,是指由企业的管理系统、技术开

发系统、组织制度、人力资源和企业文化等各种资源有机融合而成的,能够创造和推广企业特定领域的竞争能力和竞争优势的体系。简而言之,就是企业的主业竞争优势。但现在在我国的上市公司中,很多并购活动是概念炒作,或者是为了赶潮流,企业不断进行兼并扩张,企业涉及的领域越来越多,很容易出现企业核心能力的发展跟不上企业扩张需要的情况,导致企业经营陷入困境。

3、整合与接管是并购成功的关键

企业并购的实质是产权转让,取得了被并购企业的经营控制权,仅仅走完了资产重组的第一步,即资产调整过程。而并购后的整合过程才是企业经营由插曲向主题回归的过程,磨合效果的好坏将更直接地影响企业资产重组的效益和并购后企业整体的经营状况,甚至并购整体的生存。遗憾的是,通过并购把两个不同的组织融合到一起,任务非常复杂。事实上,在许多著名的并购案例中,几近一半的案例以失败告终,其中主要原因就是并购后未能实现有效、迅速的整合。美国在线收购时代华纳同样面临如此问题,两家原来不同的企业,存在不同的技术路线、管理风格和文化理念,一旦合二为一,技术冲突、管理冲突和文化冲突就不可避免,如果处理不当极易导致并购失败。并购后的整合应当是全方位的,包括产业整合、组织人事管理整合、机制整合及企业文化整合等等。比如人事管理整合方面,两家公司现有的近82000名员工可能会面临大幅裁员;同时AOL董事长凯斯为加强对新公司的控制,在1月14日正式向美国证券交易委员会(SEC)提交的合并协议中,凯斯任命了直接对自己负责的四名高级职员,原时代华纳董事长、新公司CEO(首席执行官)列文将无权干涉其行动或将他们开除。左右手直接听命于董事长,这实际上相当于将CEO列文架空。这种整合对于原来的时代华纳是痛苦的,但是对于新的美国在线时代华纳公司可能是必须的。总之,合并长期价值的实现还要看美国在线和时代华纳是否有能力实行一系列的创新来重新整合并发挥新企业的巨大潜力。

(作者单位:北京工商大学会计学院 教育部考试中心)

责任编辑 王教育

· 简讯 ·

中华财会网正式开通

CA-e521中华财会网经过试运转后,现已正式开通。CA-e521中华财会网是一个立足中国、面向全球的财会专业网,设有财经新闻、会计纵横、热点论坛、注册会计师、财会法规、证券市场、考试培训、财会书刊、名人之窗、环球会计、境外考察、消闲时光等12个频道以及提供财会专业门户搜索、经济新闻、

网上调查、网上咨询、网上沙龙、论文征稿、会计擂台、信息反馈、业内呼声、虚拟社区以及为企业和事务所及财会专业人员代设网页、向会员提供内部信息等多方位服务。全国人大副委员长邹家华为网站题名,法国前总统等国内外知名人士及机构表示祝贺。

(本刊通讯员)