

《并购重组战略与并购运营实务》课程大纲

【行动指南】 企业并购中的全过程精彩讲解，把握各个环节关键点

【管理透视】 透析整合中的管理难点与风险点，顺利实现并购初衷

【课程对象】

企业董事长、总裁、总经理、财务总监、投资总监、投行负责人

【课程收益】

【并购重组方案设计】 学习并购重组战略与项目选择及方案设计创新要点；

【掌握企业价值评估】 掌握各种并购重组的估值定价方法与评估途径；

【有效风险识别管控】 识别并购重组中的风险，并进行有效的把控；

【并购后的整合要点】 掌握并购后各方面因素的整合方法与其中的关键点；

学习并购重组交易结构设计与融资安排及并购谈判策略，掌握并购重组实务要领；

识别并购重组中的风险，并进行有效的把控，掌握并购后整合方法；

学习国际上常见的反收购措施，掌握各类反收购策略；

加深学员对于全球化和多元化投资理念的了解，优化投资商业模式。

【课程模块】

【1】宏观金融经济、产业投资环境与并购重组战略：

- 1、国内外宏观经济金融形势与 2021 最新产业经济分析；
- 2、新常态下供给侧改革下的经济结构调整与产业转移、并购投资趋势；
- 3、我国最新产业投资并购环境：技术、人才、市场、资源与产业价值环境分析；
- 4、资本市场并购重组新政、科创板制度创新下的机遇及中美贸易战背景下的产业国际并购；
 - 5、中国企业成长极限与产业整合策略及一带一路等产业投资并购分析；
 - 6、并购重组多维模型：投资五大规律、五项投融资策略与三类项目投资布局；
- 7、产业资本战略：并购重组战略（政府导向与并购重组的新政与企业并购战略选择）；
- 8、不同并购战略目标下的收购策略制定：战略转型、多元化，产业整合、获取战略性资源：
 - 9、跨越发展模式：资本战略与资本模式，集团投资战略：产融战略与投资并购战略；

【2】并购前期规划、战略定位、分类与并购目标选择：

- 1、企业并购的一般理论、并购效益的经济研究；
- 2、并购项目分类：横向、纵向与混并购策略与产业链并购；
- 3、兼并(Merger)和收购(Acquisition) 动因：规模、功能、组合与产业并购；
- 4、企业商业模式创新与并购战略定位、并购推动企业成长与并购前期规划；
- 5、深入研究目标投资细分行业所处阶段、服务市场投资重点、明确最终战略目标；
- 6、战略协同：发现目标企业、收购对象的筛选与评估、目标公司收购的可行性分析；
- 7、目标企业资产规模、技术实力、财务状况等，关注：并购双方文化整合的难易程度；
- 8、并购重组目标选择：大数据金融战略、九大战略性新兴产业、节能环保能源等产业布局；
- 9、资本市场规则与趋势深度解读、基于资本目标的并购重组项目选择：产业并购趋势分析；
- 10、案例分析：投资集团产品经营与资本经营跨越成长经典案例；

【3】基于并购重组目标的尽职调查（目标、程序、结论）：

并购目标筛选与评估——与业务发展目标相匹配；

- 2、基于企业并购重组战略尽职的一般流程、原则与独立性；
- 3、尽调与审计区别、并购尽职重点及基本方法；
- 4、并购重组财务尽调主要事项及策略；
 - (1) 财务制度会计政策及会计估计调查；
 - (2) 三年的资产负债表总体情况、近三年公司现金流结构调查及历年财务审计报告、评估报告；
 - (3) 资本产权情况、资产投保、合并报表的范围、外币资产及负债、最近三年的财务预算及执行；
 - (4) 非经常性损益、或有项目调查、财务业绩、债权和债务、业务投融资及四大类综合指标分析；
 - (5) 其他财务评价相关事项：公司背景与行业、业务与技术、税务环节、内部控制、风险因素调查；
- 5、企业性质、行业和业务经营、发展规划与法务尽职调查常见问题及应对措施；
- 6、并购资深专家的经验分享——尽职调查中的成功与失误；
- 7、经典案例分析：投资合同、授权情况、债务和义务、政府规定、财务管理协同与法律纠纷；

【4】并购估值方法与应用策略及交易价格谈判：

- 1、目标企业价值评估法：企业估值的三大前提；
 - (1) 并购行业宏观经济政策与行业趋势；
 - (2) 项目商业模式、业务发展潜力与经营管理能力；
 - (3) 历史业绩与财务预测、七大成长节点问题；
- 2、常用估值方法与优缺点：收益法、市场比较法、成本法 预期贴现现金流量法等；
- 3、如何避免估值中的非理性因素、不同类型行业在估值中的调整；
- 4、影响价值评估的各种要素价值：固定资产、流动资产的价值、取得土地使用权的价值、改造后预期收益资本化价值、被转让的债权债务；离退休职工的退休养老、医疗保险和富余人员的安置费用；对同一目标并购的竞争激烈程度等；
 - 5、如何利用现有财务会计资料预测现金流；
 - 6、评估价值只是确定并购交易价格的前提条件和基础；
 - 7、最佳价格的确定——广泛的及富有创造性的分析；
 - 8、案例研讨：估值为何出现这么大的偏差？——天价收购案的背后；
 - 9、并购交易价格谈判策略与重点事项：
 - (1) 并购意向谈判要点、并购对象具备的一般特点；
 - (2) 投资并购对象的需求、我们的需求、谈判前的准备工作；
 - (3) 第一次谈判、第二次谈判、谈判中应注意的问题；
 - (4) 对谈判对象进行佐证、谈判的大致内容、谈判时思维一定要缜密和清晰；
 - (5) 掌握谈判的主动权、要掌握商业谈判中让步和坚持的火候；
 - (6) 商业谈判要厚道、合作方异议处理基本方法；
 - (7) 项目谈判意向协议签订与项目交割事项；

【5】并购重组实务操作关键点与并购整合管理：

- 1、改制与并购实务基本流程、操作关键点；
 - (1) 提出申请立项，提交可行性报告、改制的初步方案；
 - (2) 行业主管部门批准同意改制，资产评估、验资、界定产权；
 - (3) 划分股份、招募股金，具体改制方案的实施；
 - (4) 划拨或剥离有关资产，单位性质改变或混改企业化运营；
 - (5) 成立股东大会、董事会、设立组织架构，提出设立股份公司制的申请，企业法人注册登记；
- 2、并购交易结构设计中的关键考量；
- 3、并购成功的关键——内外部并购团队组建与管理策略；

- (1) 并购后的整合管理、改组管理团队、并购后企业整合与退出规划；
- (2) 企业战略调整、文化方面的整合、组织结构的整合；
- (3) 人力资源整合、利益相关者的整合：整合团队组成与介入时机；
- (4) 并购整合的关键策略——人力资源、财务、业务及流程；
- (5) 海外并购最大挑战——整合管理：海外并购的“尴尬处境、陌生的商业环境——国际化视野挑战、政治问题与文化差异；
- 4、并购融资与支付创新：并购融资经典方式、资本市场新型金融工具；
- 5、购市场融资业务新发展——并购基金发展与并购贷款解读；
- 6、并购中的关键法律、财税要点与避税策略；
- (1) 并购交易方案设计与组织架构搭建的税务考虑；
- (2) 最新的并购重组相关税务政策与税收优惠利用；
- (3) 同核算方式对合并企业价值影响；
- (4) 并购重组适用的法律法规总结与灵活应用：签约和接管过程中的法务合约；
- (5) 重要的风险保障措施——并购交易保护性条款设计；
- 8、如何管理并购业务对公司财报的影响、各种合并重组方式对报表的影响及方案选择；
- 9、决定并购成败的“黄金 100 天”，并购重组后项目管理的关键要点，整合评估——协同效应的量化考核指标；
- 10、并购案例分析：在技术、人才、市场、资源的价值重组，收购融资方案，并购失利原因何在？成功经验借鉴与分析；

【6】 并购重组、业务整合与综合案例实务：

- 1、政策需求驱动下相关产业：大项目并购、技术并购、国际并购、战略并购的案例分析；
- 2、增发、上市、产业基金等融资案例分析，产业并购扩张；
- 3、通过并购等方式获得发展主要途径及案例分析、产业链投资并购案例分析；
- 4、拼规模、拼市场占有率等向产业链、技术、品牌迈进相关并购案例分析；
- 5、行业并购基金运作，产业并购后的整合：企业层面、文化层面和业务层面等案例分析；
- 6、产业“做强、做大、做优”投资发展战略、行业合作共同构建供应链生态系统、技术创新（物联网、云计算、大数据）和互联网+并购案例分析；
- 7、投资、建筑、环保、房地产、水泥、装备制造、金融等业务模块的大数据并购整合案例分析；
- 8、项目并购风险管理案例分析：并购交易的风险、并购战略、系统融资风险、价值并购投资七大基础的偏离与产业链并购投资风险控制；
- 9、高级综合案例分析：
 - (1) 行业并购投资趋势、产业价值分析与产业链整合及产业战略布局；
 - (2) 财务状况尽职调查分析；
 - (3) 购买企业”与“购买企业资产”交易结构设计；
 - (4) 并购重组战略与资源综合整合分析；
 - (5) 重点板块产业链战略、整合方向与有效整合策略；
 - ① 资产重组模式与整合关键要素；
 - ② 战略整合-被收购公司与收购公司保持战略一致；
 - ③ 组织整合-M 型组织的优势；
 - ④ 资产整合-资产负债的全面整合；
 - ⑤ 人员整合-如何防止冲突；
 - ⑥ 业务整合-核心竞争力与渠道的整合；
 - (6) 投资银行、政府对兼并收购的控制。

