

# 并购后的有效整合与管理

并购是企业发展简便而有效的方法。但是，并购也是一把“双刃剑”，高利润和高风险并存。著名管理学家彼得德鲁克在《管理的前沿》中如是说：“企业并购不仅仅是一种财务活动，只有在整合业务上取得成功，才是一个成功的收购，否则只是在财务上的操纵，这将导致业务和财务上的双重风险。”

本课程将为公司中高层管理者系统讲授并购后整合与管理的方法论，结合业界实际案例使并购和被并购双方的管理者能够深刻体会整合工作的重要意义和难点，最终顺利实现并购的初衷，达到最大限度发挥“1+1>2”的协同效应，实现双赢。

## 课程内容

(3月9日上午)

### 一、并购后的有效整合与管理相关释义

- (一) 并购活动中面临的主要挑战
- (二) 并购后整合释义
  - 1、整合的概念、目的和意义
  - 2、整合的四个层次
- (三) 并购后整合与管理的阶段

1、第一阶段：并购后整合

2、第二阶段：并购后再次股权重组（出让、上市、MBO等）

（四）整合过程中的常见困惑

1、收购方的困惑

2、被收购方的困惑

3、并购可能带来的问题

## 二、并购后整合的主要领域

（一）战略整合

（二）文化整合

（三）人力资源整合

（四）财务整合

（五）业务（组织与制度）整合

（六）激励机制设计

### 提问交流环节

（3月9日下午）

## 三、成功整合的核心方法

（一）并购业务流程简介

（二）并购一体化价值创造模型

1、整合工作开始的时间：始于并购前

2、整合的目的：发挥“1+1>2”的协同效应

3、整合的基础：用制度进行管理（上市公司的监管方面尤其具有特别严格的要求）

4、整合的最高境界：文化融合和认同，以人为本

5、整合的执行：组建专门团队

#### 四、整合工具介绍

（一）六大关键要素

（二）项目管理方法

#### 五、并购和非控制型股权投资于投后管理的区别与联系

（一）区别

（二）联系

#### 六、整合中的常见问题和解决方案

（一）整合不达预期

1、协同效应定义不准确

解决方案：战略重构、核心竞争力和拥有资源的再分析等

2、协同效应未能快速和充分发挥

解决方案：建立强有力的组织机构、工作事项重新排序、加强内部外部沟通支持等

（二）自身整合经验不足

聘请外部专业咨询机构和顾问

## 提问交流环节