

学校编码：10384

学号：17920101150858



分类号____密级____

UDC____

廈門大學

硕士学位论文

基于内部控制整合框架下的并购整合研究

-以 ZH 公司为例

Research on ZH company M&A Integration by internal control
framework

潘剑平

指导教师姓名：洪锡熙 教授

专业名称：工商管理(MBA)

论文提交日期：2013年 7 月

论文答辩时间：2013年 月

学位授予日期：2013年 月

答辩委员会主席：_____

评 阅 人：_____

2013年 7月

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文原创性声明

本人呈交的学位论文是本人在导师指导下,独立完成的研究成果。本人在论文写作中参考其他个人或集体已经发表的研究成果,均在文中以适当方式明确标明,并符合法律规范和《厦门大学研究生学术活动规范(试行)》。

另外,该学位论文为()课题(组)的研究成果,获得()课题(组)经费或实验室的资助,在()实验室完成。(请在以上括号内填写课题或课题组负责人或实验室名称,未有此项声明内容的,可以不作特别声明。)

声明人(签名):

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

厦门大学学位论文著作权使用声明

本人同意厦门大学根据《中华人民共和国学位条例暂行实施办法》等规定保留和使用此学位论文，并向主管部门或其指定机构送交学位论文（包括纸质版和电子版），允许学位论文进入厦门大学图书馆及其数据库被查阅、借阅。本人同意厦门大学将学位论文加入全国博士、硕士学位论文共建单位数据库进行检索，将学位论文的标题和摘要汇编出版，采用影印、缩印或者其它方式合理复制学位论文。

本学位论文属于：

（ ）1. 经厦门大学保密委员会审查核定的保密学位论文，
于 年 月 日解密，解密后适用上述授权。

（ ）2. 不保密，适用上述授权。

（请在以上相应括号内打“ ”或填上相应内容。保密学位论文应是已经厦门大学保密委员会审定过的学位论文，未经厦门大学保密委员会审定的学位论文均为公开学位论文。此声明栏不填写的，默认为公开学位论文，均适用上述授权。）

声明人（签名）：

年 月 日

厦门大学博硕士学位论文摘要库

摘 要

并购是企业通过收购其他企业壮大自身实力的一种方式，2012中国的资本市场新股发行停滞，以IPO方式进入资本市场的情况低迷的行情，给并购市场发展带来了重大机遇，并购这种企业发展方式越来越频繁地发生。但是通过研究发现，很多并购案例却都以失败而告终。究其原因，在于没有科学合理地开展并购整合工作。基于并购整合的特殊性和内部控制的重要性，在并购整合的内容之中双方企业的内部控制整合是处于首要地位的。良好的内部控制整合可以为企业创造价值，促使并购获得成功，因此，关于内部控制整合也日益成为并购企业研究的热点问题。

本文结合并购整合的相关文献以及内部控制相关知识，从内部控制的五要素（即控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督）出发，进行并购企业内部控制整合分析。首先，本文对并购理论、并购整合理论进行综述，论述并购整合在并购成功与否中所起的决定性作用；其次，本文阐述内部控制理论、内部控制整合框架的内容，说明内部控制的发展历程和关注点，论证将内部控制基本框架运用于并购整合过程中的现实意义和可行性；最后，论文对ZH公司并购XH矿业有限公司的案例进行分析，针对在并购后的整合过程中所发现的XH矿业有限公司内部控制存在的问题，设计了一套较完整的基于内部控制整合框架下的整合方案，并将该方案应用于ZH公司并购XH矿业有限公司后的整合工作中。在整合过程中，充分考虑了ZH公司和XH矿业有限公司的各自行业特殊性，并做了充分的应对，促使整合获得最后成功。

关键词： 并购；内部控制；内部控制基本框架

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Abstract

Mergers and acquisitions is which the enterprise acquire other companies a way to grow their strength. In 2012 China's capital market, the IPO market have been closed down, so M & A market development has brought great opportunities, mergers and acquisitions such enterprises development increasingly frequent occurrence.

But our researching found that many M & A cases were ended in failure, the reason is that there is no scientific and reasonable to carry out mergers and acquisitions integration. Merger integration based on the specificity and importance of internal control, the contents of the merger integration among enterprises of both sides of the internal control integration is in prime position. Good internal control integration can create value for the enterprise, to promote the success of mergers and acquisitions result, therefore, with regard to the internal control integrated M & A business is also increasingly becoming a high issue.

In this paper, merger integration and internal control relevant literature related knowledge, starting from the five elements of internal control, internal control mergers and acquisitions integration. Firstly, the theory of M & A, M & A integration theory in the synthesis, described the success of the merger integration is taken to the decisive role; Secondly, this theory of internal control, internal control integrated framework for the content of the discussion, the internal control of the development process, concern, and thus demonstrate the basic framework of the internal control used in merger integration process has practical significance and feasibility; Finally, the paper analyzes the case on the basis of M & A for ZH questions XH Mining Limited in the post-merger integration process, we found the XH Mining Limited internal control problems designed a more complete integration of the internal control framework based on the integration plan, and the plan for the merger integration process implemented. Implementation phase in the integration, we should take full consideration to specificity with ZH and XH Mining Limited Company in the industry.

Key words : Mergers and Acquisitions; Internal Control; Internal Control Integrated Framework

厦门大学博硕士学位论文摘要库

目 录

第一章 绪论	1
第一节 选题背景及研究意义	1
第二节 研究内容及结构框架	3
第三节 本文的创新点	3
第二章 文献综述	4
第一节 并购理论概述	4
第二节 并购整合研究综述	6
第三节 内部控制整合框架研究综述	9
第四节 文献评述	13
第三章 内部控制整合框架下并购整合目标及程序	15
第一节 内部控制理论分析	15
第二节 内部控制整合框架下的要素分析	21
第三节 并购整合及评价原则	24
第四节 并购企业内部控制整合边界及目标	24
第五节 内部控制整合框架的并购整合实施方案	26
第四章 ZH 公司并购整合分析	30
第一节 ZH 公司并购项目介绍	30
第二节 并购后管理状况分析	38
第三节 基于内部控制整合框架下的并购整合	41
第五章 总结与展望	55
第一节 并购企业内部控制整合研究总结	55
第二节 本文研究不足之处	55
第三节 基于内部控制整合框架下的并购整合研究的展望	56
参考文献	57
致 谢	60

厦门大学博硕士学位论文摘要库

Content

Chapter 1 Introduction	1
Section 1 Section background and significance	1
Section 2 Research content and structure of the framework	3
Section 3 Innovation	3
Chapter 2 Literature Review	4
Section 1 Theory of M&A Overview	4
Section 2 M&A integration Research	6
Section 3 Internal Control Integrated Framework Research	9
Section 4 Literature Discussion	13
Chapter 3 Internal Control Integrated Framework merger integration objectives and procedures	15
Section 1 Internal Control Theory Analysis	15
Section 2 Internal Control Integrated Framework under the factor analysis	21
Section 3 Merger integration and evaluation principles	24
Section 4 M & A Internal Control Integrated Border and objectives	24
Section 5 Internal Control Integrated Framework merger integration implementation plan	26
Chapter 4 ZH company merger integration analysis	30
Section 1 ZH M & A Projects	30
Section 2 Merger management situation analysis	38
Section 3 Based on the internal control integrated framework of merger integration	41
Chapter 5 Summary and Outlook	55
Section 1 M & A Enterprise Internal Control Integrated study concluded	55
Section 2 Studied inadequacies	55
Section 3 Studies Prospects	56
Reference document	57
Acknowledgement	60

厦门大学博硕士学位论文摘要库

第一章 绪论

第一节 选题背景及研究意义

并购是经济发展的必然要求和手段,经过对世界优秀企业的发展历程进行研究,可以发现企业的发展和成长的模式有两种:内生式增长和外延式的扩张。国际上,70%的企业是通过外延式的扩张发展壮大的,因此并购作为外延式扩张的手段之一,成为了非常重要的提升效率工具。从并购的历史来看,世界范围内共经历了五次企业并购浪潮,在这过程中并购显示出其强大的生命力,几乎所有的行业都在发生着并购行为。并购这种资本运作方式在世界范围内的盛行日益改变着各行业的分工和布局,其在经济发展进程中的作用日益彰显。正如乔治·J·施蒂格勒(George·J·Stigler)所说,在经济发展史中,一家企业为成为巨型企业而兼并竞争对手的现象越来越普遍。

对企业而言,并购具有十分明显的作用。它不仅使企业以较低的价格购入资产从而扩大企业规模,产生协同效应,而且使企业适时进入新行业,降低投资成本,实现多元化经营,达到资源的优化配置,使企业在更大范围内以更合理的结构达到资本增值的目的。

尽管并购会给企业带来一系列的好处,国内外的并购市场也足够的大,但是并购过程中的风险也是不可忽视的。相关研究表明,未能实现既定并购目标的失败案例达80%。迈克尔·波特(Michael E. Porter 1987)在对世界范围内的“财富500强”公司研究之后表明:“在发生并购行为的5年后,超过70%的公司又把之前并购进入的不相关的企业重新剥离出去,并购行为以失败告终。^[1]究其原因,大多是因为没有对其进行很好的并购后整合。”世界著名咨询公司——科尔尼咨询公司的一项研究发现,不到20%的发生并购交易的公司,在兼并之前考虑并制定其并购整合计划和步骤。从国内并购的案例来看,并购后的整合也起着关键作用,例如著名的天健会计师事务所内部的分分合合,导致了曾经的天健集团的分崩离析。由此可见,并购整合的失败是并购失败的罪魁祸首。

从对已完成的并购交易的研究中可以发现,企业并购整合策略主要围绕着

并购后的战略整合、管理整合、组织制度整合、人力资源整合、企业文化整合等方面。而根据 2013 年 COSO 委员会发布的内部控制框架,内部控制包含了控制环境、风险评估、控制活动、信息与沟通、监督五个要素。企业应根据这五要素结合企业的经营情况完善自身的内部控制。同时,从我国财政部、证监会、审计署、银监会、保监会五部委于 2008 年联合发布的《企业内部控制基本规范》,财政部会同证监会、审计署、银监会、保监会制定的《企业内部控制应用指引第 1 号——组织架构》等 18 项应用指引、《企业内部控制评价指引》和《企业内部控制审计指引》可知,企业内部控制除了涵盖企业的战略、组织结构、人力资源政策、企业文化等控制环境内容以外,还应包括风险评估、控制活动、信息与沟通、监督等内容。由此可见,企业并购整合中的主体内容是对并购企业内部控制的控制环境方面的整合,这也是以往企业并购整合研究的关注点。但在以往的研究中却忽略了对风险评估、控制活动、信息与沟通、监督等方面整合的评价。从法规层面来看,在《内部控制基本规范》及其配套的应用指引中,并未提及针对并购的内部控制,这表明了针对并购整合的内部控制在我国还未发展成熟,存在一定的研究空间。

2012 中国的资本市场新股发行停滞,以 IPO 方式进入资本市场的情况低迷的行情,为中国的并购市场发展带来了重大机遇。尽管较 2011 年度有所趋冷,但仍有近千起并购交易于 2012 年完成。2012 年全年共完成并购案例 991 起,同比降低 14.3%;案例共涉及交易额 507.62 亿美元,同比下降 24.1%。其中,国内并购为 837 起,占全部案例数的 84.5%,所涉金额 172.79 亿美元,占比 34.0%;海外并购共计 112 起,占案例数的 11.3%,并购总额为 298.25 亿美元,占比高达 58.8%。并购市场的蓬勃发展,需要由内部控制来指导并购整合工作,评价并购整合完成情况,因此并购整合就成为一个紧迫的研究课题。

基于上述背景,本文研究的基本问题是如何根据 COSO 的内部控制五要素、内部控制整合框架对公司并购进行分析,探讨上市公司如何运用内部控制整合框架对并购后的公司进行整合实现“双主业”战略。本文给出的 ZH 公司案例对众多并购企业提供一项成功借鉴模式,具有重要的现实意义。

Degree papers are in the "[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)". Full texts are available in the following ways:

1. If your library is a CALIS member libraries, please log on <http://etd.calis.edu.cn/> and submit requests online, or consult the interlibrary loan department in your library.
2. For users of non-CALIS member libraries, please mail to etd@xmu.edu.cn for delivery details.

厦门大学博硕士学位论文摘要库