

学校编码: 10384

学号: 17920131150982



分类号\_\_\_\_密级\_\_\_\_

UDC\_\_\_\_

廈門大學

硕士学位论文

G 医药分销福建公司并购过程中人力  
资源整合研究

A Research on Human Resource Integration during the  
Acquisition Process of G Medical Fujian Company

杨贺龙

指导教师姓名: 章达友 副教授

专业名称: 工商管理(MBA)

论文提交日期: 2016 年 4 月

论文答辩时间: 2016 年 5 月

学位授予日期: 2016 年 6 月

答辩委员会主席: \_\_\_\_\_

评 阅 人: \_\_\_\_\_

2016 年 5 月

## 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

## 摘要

随着经济全球化的深入，中国医药市场在国内外激烈竞争的环境下迎来兼并收购浪潮，有条件的医药企业纷纷以并购的方式以扩大市场份额，站稳市场脚跟。而医药分销作为医药产业中较新的一个领域，在近几年得到飞速发展，一批具有一定规模的医药分销企业正在出现，并通过并购方式迅速成长。

G 医药分销福建公司是一家国有医药分销企业，公司从 2010 年改制创办至今，成长速度飞快，并购节奏紧凑，从原来的单体公司，发展到目前拥有八家子公司，员工一千多人，创建出自己的品牌与优势。但自并购以来，子公司融合度严重欠缺，业绩相对持平，人才流失严重，究其原因主要是公司在并购整合过程中忽视人力资源整合环节，以至于公司在人力资源整合方面漏洞百出。

环节多、成本高、效率低成为制约医药分销行业企业发展的主要问题，G 医药分销福建公司受传统体制及历史包袱的影响，管理水平与市场要求相比，存在较大差异。基于医药分销企业人力资源特点及存在问题，结合国内外人力资源并购整合相关理论研究，笔者以 G 医药分销福建公司为例，根据其人力资源并购现状，发现其存在的缺陷和不足，根据对前人学者理论研究的总结为指导，为 G 医药分销福建公司人力资源整合问题提出具体整合方案，旨在借助现代化管理手段及管理理念，降低并购过程中人力资源管理风险，提高并购成效，从而提高整体竞争水平。

**关键词：**医药分销；并购整合；人力资源

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Abstract

With rapid development of globalization and capital market, China pharmaceutical market faces a trend of mergers and acquisitions pushed by the fierce competition both at home and abroad. To expand their market share and grasp a firm market foothold, more and more qualified pharmaceutical enterprises join the tide of M&A. As an important part of pharmaceutical industry, Pharmaceutical wholesale enterprises gain its booming growth by M&A as well.

Set up in 2010, G medical Fujian company is a reformed state-owned enterprise, which has carried out a series of acquisitions, developing from an individual company to a group company, owning 8 subsidiaries and more than 1000 employees. However, because the neglect of the human resource integration, the G medical Fujian company now suffers from serious inefficiency and brain drain problem.

The development of pharmaceutical wholesale enterprises has been highly restricted by their multi-level management, high-expense operation and inefficiency. The G medical Fujian company cannot escape the above restrictions, what's worse, influenced by its traditional system and stated-own company's culture, its management is quite poor. Based on the human resource unique qualities and problems in pharmaceutical wholesale enterprises, including the acquisitions situation analysis of the G medical Fujian company, this paper has studied domestic and foreign human resource integration theories and the serious human resource deficiency of the G medical Fujian company, based on which, this paper puts forward a comprehensive solution, striving to avoid human resource management risks during the acquisition process, optimize acquisition operation process and significantly improve the whole related enterprises' effectiveness. With the above efforts, this paper expects to promote the healthy acquisition development in pharmaceutical wholesale enterprises.

**Keywords:** Pharmaceutical Wholesale Enterprises; Mergers and Acquisitions;  
Human Resource Integration

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 目 录

第一章 导论 .....	1
第一节 选题的背景和意义 .....	1
第二节 论文研究方法 .....	4
第三节 论文研究框架及创新点 .....	5
第二章 企业并购中人力资源整合的相关理论.....	7
第一节 企业并购中人力资源整合概念、分类和意义.....	7
第二节 企业并购中人力资源整合理论介绍.....	10
第三节 人力资源并购整合相关理论的总结.....	16
第三章 G 医药分销福建公司并购中人力资源整合所出现的问题 ...	20
第一节 G 医药分销福建公司简介 .....	20
第二节 G 医药分销福建公司并购中人力资源整合所出现的问题.....	25
第四章 G 医药分销福建公司并购中人力资源整合解决方案 .....	32
第一节 并购准备阶段解决方案 .....	32
第二节 并购整合阶段解决方案 .....	36
第三节 并购巩固阶段解决方案 .....	47
第五章 研究结论与展望 .....	51
参考文献 .....	52
致 谢 .....	53



厦门大学博硕士学位论文摘要库

## Contents

<b>Chapter One Introduction</b> .....	<b>1</b>
Section 1 Study Background .....	1
Section 2 Research Methods of the Paper .....	4
Section 3 Content and Framework of the Paper .....	5
<b>Chapter Two Relevant Theories and Literature Summary</b> .....	<b>7</b>
Section 1 Relevant Concepts .....	7
Section 2 The Studies on Models of Human Resource Integration .....	10
Section 3 The Conclusion of Human Resource Integration Studies .....	16
<b>Chapter Three The Problems of G Medical Fujian Company's</b>	
<b>Human Resource Integration Process</b> .....	<b>20</b>
Section 1 The Brief Introduction of G Medical Fujian Company .....	20
Section 2 The Necessity of The Implementation of Human Resource	
Integration on G Medical Fujian Company .....	25
<b>Chapter Four The Solutions for G Medical Fujian Company's</b>	
<b>Human Resource Integration Process</b> .....	<b>32</b>
Section 1 The Solutions for the Preparation Stage .....	32
Section 2 The Solutions for the Implement Stage .....	36
Section 3 The Solutions for the Consolidation Stage .....	47
<b>Chapter Five Conclusion and Outlook</b> .....	<b>51</b>
<b>References</b> .....	<b>52</b>
<b>Acknowledgments</b> .....	<b>53</b>

厦门大学博硕士学位论文摘要库

## 第一章 导论

### 第一节 选题的背景和意义

#### 一、选题背景

##### （一）海内外并购重组步伐紧凑

近年，当下宏观经济下行压力增大，行业间正面临优胜劣汰，企业经营压力增大，不少企业采用并购整合的方式扩大规模效应，各行业并购同比增幅出现快速上升。根据知名咨询公司贝恩公司的研究表明，从海内外情况来看，并购较为频繁和并购规模较大的企业，总体业绩表现更卓越。

就国内而言，国内并购活动频繁，据知名信息公司汤森路透公司数据显示，2015年上半年中国并购交易次数及并购交易规模再创历史新高，国内并购交易金额达到 2327 亿美元，比去年同期增长 67.8%。

放眼国际，根据贝克·麦坚时国际律师事务所 2015 年发布的数据显示，截止至 2015 年第三季度，全球共完成了 1230 宗跨境并购交易，交易额比去年同期增长 10%至 3750 亿美元。

##### （二）医药流通行业环境骤变刺激并购整合

#### 1. 医药流通行业宏观环境变化

医药行业是个较为广泛的概念，医药行业可细分为医药流通行业、药品制造行业；医药流通行业再可细分为药品分销业（又称药品批发业）、药品零售业及物流配送服务；药品制造行业可分为成药制造、化学试剂、医疗器械等。笔者以 G 医药分销福建公司为例，G 医药分销福建公司属于医药流通行业中的药品分销业，本文的所有观察、数据收集，将以药品流通行业或药品分销业为范围，进行精准分析。

在中国经济发展进入新常态的形势下，医药卫生体制改革不断深化，加之新版《药品经营质量规范》（GSP）的加紧实施，国家出台城市公立医院综合改革试点，全面推开展县级公立医院综合改革文件，相关改革的深入使得更多医疗机构取消医药补医，施行药品零差价销售，进一步加重药品流通行业应收账款的压力以及价格压力。同时，新版 GSP 认证和药品电子监管码的全面实施，大

幅度提升药品流通企业的经营费用，电子商务等新渠道的冲击，使得流通企业传统业务的增长空间进一步收窄，甚至驱使不少难以满足条件的企业退出市场。

## 2. 国内药品流通行业并购情况

宏观经济下行与竞争压力下，数量多、规模小、经营整体水平低、无法形成规模医药流通企业开始进行同质兼并重组，需求更广的市场与合作；同时，在企业并购规模不断扩大与层次不断深化的背景下，国内医药企业的并购成为一个非常重要且影响广泛的领域。根据中国医药健康信息平台米内网提供的年度数据显示，2015年1-10月，医药行业并购金额大于1000亿元，比去年同期增长约80%，增速超其他行业，已公告的并购案例数达260起<sup>①</sup>，如图1-1所示。以上数据显示，并购已成为大型医药企业整合产业资源、巩固行业地位的重要工具，通过并购丰富产品线、降低税率以使得企业竞争力得到提升，尤其在近年，制药、流通、生物科技领域的并购规模和增速逐渐成为主流，未来几年行业内上市公司和龙头企业将以并购整合的方式实现产业集中和结构优化。<sup>[1]</sup>

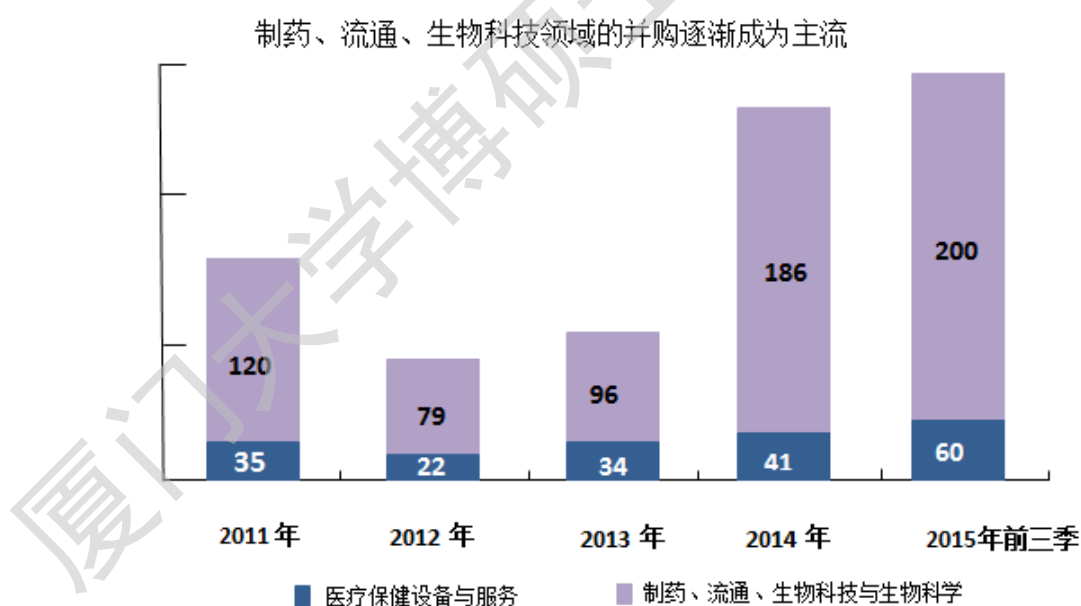


图 1-1 2011 年-2015 年前三季度医药行业并购案例数

资料来源：米内网（[www.menet.com.cn/](http://www.menet.com.cn/)）研究数据。

<sup>①</sup> 数据来源：米内网（[www.menet.com.cn/](http://www.menet.com.cn/)）研究数据。

### (三) 国外医药市场并购情况

根据全球知名医药健康产业信息咨询服务公司艾美仕市场研究公司（IMS Health）2015 年发布的预测报告，未来五年，全球医药市场将以每年 4%-7%速度递增增长，如图 1-2 所示：

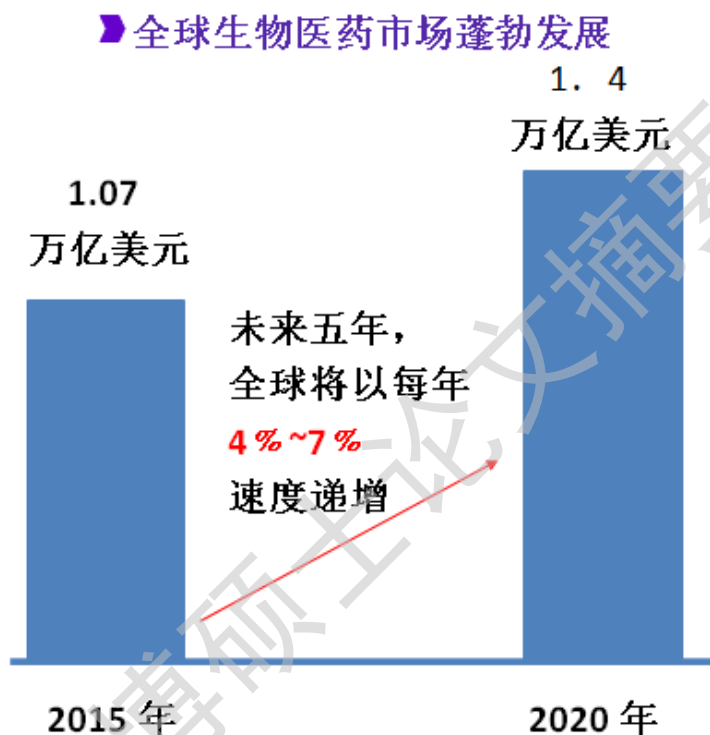


图 1-2 2015 年-2020 年 全球医药市场销售趋势

资料来源：艾美仕市场研究公司 2015 年调查报告研究数据。

市场的良好成长前景令许多医药公司纷纷通过采用兼并收购战略，近两年并购金额不断上升，且随着并购不断加深。根据艾美仕市场研究调查报告显示，自 2013 年起，全球并购金额逐年上升，2015 年并购金额达 3357 亿美元，创下新纪录，如图 1-3 所示：



图 1-3 2009 年至今医药并购规模

资料来源：艾美仕市场研究公司 2015 年调查报告研究数据。

## 二、论文研究目的

本文以 G 医药分销福建公司为例，关注其并购整合中出现的问题，总结前人学者理论，针对性解决 G 医药分销福建公司并购过程中的人力资源整合同题。

本文对 G 医药分销福建公司的实践指导意义显著，G 医药分销福建公司成立近六年以来，并购福建省内八家企业，并购步伐紧凑，但并购过程中人力资源整合出现问题较多，未形成系统有效的人力资源整合同题，该文的研究为 G 医药分销福建公司当前及日后并购过程中人力资源整合同题提供有力决策参考；另外，在医改大环境及新版《药品经营质量管理规范》实行下，我国医药分销行业企业处于转轨阶段，国内很多医药分销企业正在或者将要试图并购这种方式来实现产业结构的调整、规模化经营，从而增强自身的核心竞争力。论文也为这些正处在并购浪潮席卷下的医药分销企业提供了实践指导。

## 第二节 论文研究方法

本文所采用最主要的研究方法是案例分析法及文献分析法，笔者通过自身参与的项目、工作经历结合医药分销企业并购过程中的人力资源整合同题进行案例研究分析；全文以 G 医药分销福建公司为例，围绕着如何有效实施医药分销企业并购过程中人力资源整合同题这一主题，在理论铺垫的基础上，认真分析了 G 医药分销福建公司现状及发展，找出原有整合策略的问题和不足，重新设计与

其发展战略相适应的人力资源整合策略。其次，采用了经验总结法、调查访谈法以及建模分析法。

### 第三节 论文研究框架及创新点

#### 一、论文研究框架

本文首先综合国内外关于人力资源整合的理论研究状况，分析学者对于人力资源整合所提出的不同策略，介绍不同人力资源整合模式，在结合医药分销企业人力资源特点以及人力资源整合难点的基础上，总结前人学者关于人力资源整合的理论，并以理论为指导，以 G 医药分销福建公司的实际并购过程为例，研究并购带来的人力资源整合问题，包括一般性问题和特殊问题，然后研究人力资源整合对策，提出具体行动指南。本论文的研究框架如图 1-4 所示：

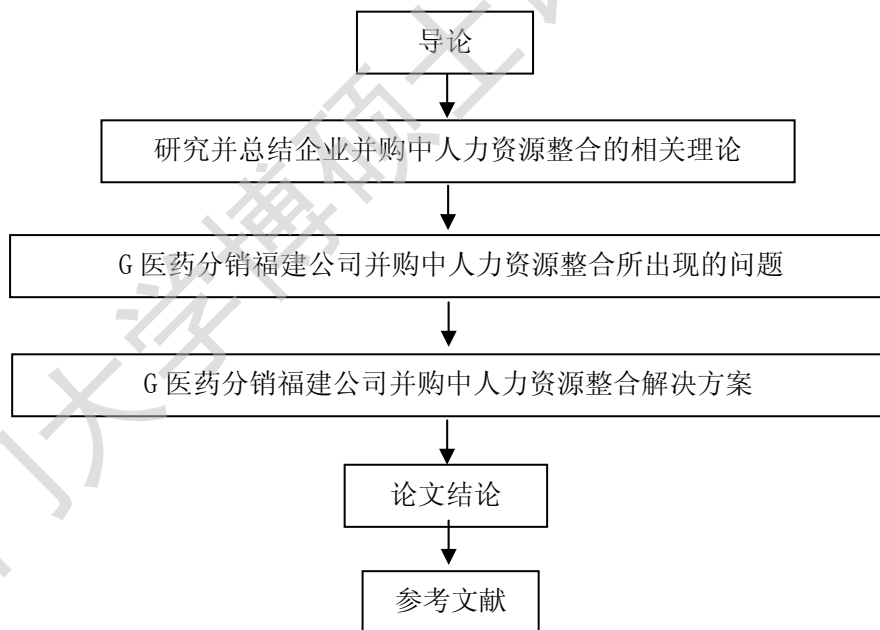


图 1-4 本文研究框架

#### 二、论文研究创新点

(一) 总结分析前人学者关于并购过程中人力资源整合研究的理论，提出具体的人力资源并购整合理论分析总结；



Degree papers are in the “[Xiamen University Electronic Theses and Dissertations Database](#)”.

Fulltexts 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](mailto:etd@xmu.edu.cn) for delivery details.