



21世纪财经精品案例丛书

会计专业教学案例精选

KUAIJI ZHUANYE JIAOXUE ANLI JINGXUAN

(第一辑)

主编 刘俊勇



经济科学出版社
Economic Science Press



21 世纪财经精品案例丛书

会计专业教学案例精选 (第一辑)

主 编 刘俊勇

经济科学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

会计专业教学案例精选. 第1辑/刘俊勇主编.

—北京: 经济科学出版社, 2015. 5

(21 世纪财经精品案例丛书)

ISBN 978 - 7 - 5141 - 5753 - 6

I. ①会… II. ①刘… III. ①会计学 - 教学 - 案例

IV. ①F230

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 102750 号

责任编辑: 王 娟 张 力

责任校对: 徐领柱 隗立娜

责任印制: 李 鹏

会计专业教学案例精选 (第一辑)

主编 刘俊勇

经济科学出版社出版、发行 新华书店经销

社址: 北京市海淀区阜成路甲 28 号 邮编: 100142

总编部电话: 010 - 88191217 发行部电话: 010 - 88191522

网址: [www. esp. com. cn](http://www.esp.com.cn)

电子邮件: [esp@ esp. com. cn](mailto:esp@esp.com.cn)

天猫网店: 经济科学出版社旗舰店

网址: [http: //jjkxcbs. tmall. com](http://jjkxcbs.tmall.com)

北京季蜂印刷有限公司印装

710 × 1000 16 开 20. 25 印张 350000 字

2015 年 9 月第 1 版 2015 年 9 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 5141 - 5753 - 6 定价: 42. 00 元

(图书出现印装问题, 本社负责调换。电话: 010 - 88191502)

(版权所有 侵权必究 举报电话: 010 - 88191586)

电子邮箱: [dbts@ esp. com. cn](mailto:dbts@esp.com.cn))

出版说明

本书作者对相关企业管理情况的分析、评议仅用于学校教学使用，且不代表出版方的立场和观点。未经本书作者和出版方同意，严禁转载本书中的内容。

21 世纪财经精品案例丛书

编委会名单

(按姓氏笔画排序)

王瑞华	马海涛	李俊生	孙国辉	刘 扬	朱建明
张 杰	张礼卿	孟 焰	杨志清	杨运杰	周卫中
赵丽芬	赵景华	郝演苏	郭 锋	唐宜红	

总 序

改革开放三十余年来，中国在经济建设方面取得了令人瞩目的成就，成为继美国之后的第二大经济体。不仅如此，中国在抵御金融风暴、引领全球经济发展中做出了重要贡献，受到世界的关注和尊重。如今，国与国之间的竞争已经从产品竞争、技术竞争过渡到知识竞争、人才竞争。中国需要更多具有良好的职业素养、掌握前沿理论、具备国际视野、通晓国际规则的财经管理人才，而研究生教育肩负着为国家培养高层次拔尖创新人才、实现从人力资源大国向人力资源强国转变这一战略目标的重任。

对于研究生教育事业而言，2013 年注定将成为具有里程碑意义的一年。当年发生了两件大事：一是研究生教育工作会议召开；二是教育部、国家发展改革委、财政部联合发布《关于深化研究生教育的意见》。会议和文件明确提出：研究生教育改革要以“提高质量、满足需求”为主线，以“分类推进培养模式改革”、“统筹构建质量保证体系”为着力点，更加突出“服务经济社会发展”、“创新精神和实践能力培养”、“科教结合、产学结合”和“对外开放”，为研究生教育改革指明了方向，也势必对专业学位研究生教育产生深远影响。

我国自 1991 年设置第一个专业学位——工商管理硕士以来，专业学位研究生教育实现了跨越式发展，经过 20 多年的建设已经形成较为完整的专业学位体系，为经济社会发展提供了丰富的高层次专业人才。与此同时，专业学位研究生教育也面临着新的问题和挑战：现有教育不能满足经济社会发展的需求；受教育者的创新能力、实践能力有待提高；质量保障体系不够完善等。上

述问题的存在一方面与我国开展专业学位研究生教育历史不长有关，另一方面也表明现有专业学位研究生教育存在进一步改进和完善的空间。因此，结合专业学位教育的特点探索研究生培养模式成为提高质量的必由之路。

中央财经大学 2003 年取得工商管理硕士专业学位授予权。之后，相继取得了会计、法律、公共管理、金融、国际商务、应用统计、税务、保险、资产评估、审计、应用心理、软件工程等 13 个硕士专业学位授予权。2010 ~ 2013 年，工商管理硕士、法律硕士、会计硕士获准开展全国首批专业学位研究生教育综合改革试点工作，从培养方案、课程体系、教学方法、师资队伍与实践基地建设等方面进行全方位的大胆改革，取得了显著效果。其中，案例教学是各试点单位教学法改革的重点，在案例库建设、教学法研究与应用等方面积累了一些经验，具有一定的向其他专业学位研究生教育推广的价值。

案例教学的推广也是中央财经大学研究生教育改革的重要内容之一。从 2009 年起，中央财经大学实施《研究生培养机制综合改革方案》，明确提出改革要做到“两个全覆盖”：一是覆盖所有层次、所有类型的研究生教育；二是覆盖研究生培养的全过程。之后，经过修订完善，2013 年形成了《中央财经大学研究生教育改革综合方案》。在研究生培养的各环节中，我们将课程体系、教材、案例库建设作为提高研究生培养质量的突破口，并于 2010 年启动了研究生教育质量工程项目，包括精品课程、精品教材和精品案例三个部分。2012 年，首批 14 门精品课程完成了建设任务，9 部精品教材完成编写后分别由经济科学出版社、中国人民大学出版社正式出版。

呈现在读者面前的 21 世纪财经精品案例丛书是由 12 部精品案例组成，涉及经济学、管理学、法学三个学科门类，所对应的课程均为中央财经大学各专业学位研究生培养方案中的核心课程，均由教学经验丰富的一线教师组织编写。编者中既有国家级教学名师等称号的获得者，也不乏在全国百篇优秀案例评选中屡

获佳绩的中青年教师。在组织编写案例的过程中,编委会试图寻求三个方面的突破:一是案例教学法应用领域的突破,探索在传统的医学、法学、工商管理等领域之外开展案例教学的可行性;二是突破案例来源的限制,突出“全球视角、本土方案”,在借鉴国外优秀案例的同时,加大对本土案例的开发力度,力求通过相关案例的讨论引导研究生思考全球化带来的影响,培养和拓宽其国际视野;三是对案例编写要求的突破,强调实地调研,强调教学案例的真实性、可读性和启发性。

21 世纪财经精品案例丛书的出版得到了“211 工程”三期建设资金的支持。我们希望本套丛书的出版能够为相关课程开展案例教学提供基础素材,并启发研究生围绕案例展开讨论,提高其运用理论知识解决实际问题的能力,进而完成知识构建与知识创造。

编写面向专业学位研究生的精品案例,对我们而言还是初步尝试,难免存在这样那样的不足,恳请广大同行和读者批评指正。

21 世纪财经精品案例丛书编委会

2014 年 10 月于北京

前 言

本书是与会计专业硕士教学配套使用的案例。对于任何对案例学习和案例教学有兴趣的读者而言，本书也是具有参考价值的。

经教育部评审，中央财经大学会计学院的 MPAcc 教改项目“以行动学习为导向，打造知行合一的会计硕士专业学位研究生人才培养模式”荣获 2014 年第七届高等教育国家级教学成果二等奖。案例教学和行动学习是我院 MPAcc 项目的特色之一。在全国会计专业学位研究生教育指导委员会举办的优秀教学案例评选中，我院 MPAcc 任课教师共计有 3 人次获奖，位列全国 MPAcc 培养单位之首。我院学生代表队获得 2013 年首届全国 MPAcc 学生案例大赛总决赛冠军。自 2013 年起，我院每年举办会计案例大赛，2013 年与北汽股份合作，2014 年与福田汽车合作，基于企业现实问题编写比赛案例。会计学院 MPAcc 学生在入学第一学期学习完所有课程后，所有学生组队参加案例大赛，经过初赛，选拔出 6 支代表队进入决赛，由来自合作企业的专家和我院教授担任评委，评选出总冠军。

参加本书编写的 14 位教师大多数为 MPAcc 项目的任课教师，他们基于专业硕士实务导向的培养要求，通过企业调研访谈、收集公开资料等多种渠道获得案例素材并撰写出教学案例。这些案例中的绝大多数已在我院 MPAcc 的多个教学班中使用，并基于学员的反馈意见进行了修改。本书中的案例主要适用于《高级财务会计理论与实务》、《高级管理会计理论与实务》、《高级财务管理理论与实务》、《高级审计理论与实务》4 门会计专业硕士核心课程。

囿于学识、经验和团队磨合，本书难免存在诸多不足之处，敬请广大读者朋友批评指正。

刘俊勇

2014 年 12 月 23 日

目 录

财务会计

“开心网”之困	3
注册会计师之殇	12
教育部考试中心财务制度的设计与思考	24
武汉大学腐败案件的内部控制视角分析	34

管理会计

华润集团的管理会计控制系统	49
EVA 视角下的李宁公司	57
沃尔玛：供应链成本管理与低成本战略	69
宜家家居：基于供应链的目标成本管理	94
ABC 民营企业集团全面预算管理为何是“废纸一张”	108
信息时代中国石油财务集中管理模式的变革	113
京东商城的商业模式及物流体系建设	129
西安欧亚学院的作业成本法	146
ZZ 药业的平衡计分卡	159

财务管理

蒙牛的融资之路	175
从银行股的估值看 EVA 和 NPV	194
价值的决定与价值破坏：从熊猫烟花说开去	204
股权结构与关联交易：美的电器的案例分析	210

审计

小交易员何以重创大银行	225
中国钢研构建增值型内部审计的实践	237
春风国际总经理任期经济责任审计	261
注册会计师签约风险预警体系的构建 ——金荔科技案例分析	278

财 务 会 计

“开心网”之困*

摘要： Social Networking Services (SNS, 即“社交网站”) 作为 WEB2.0 时代的杰出代表, 在过去的 10 年中取得了巨大的成功, 全世界有超过 10 亿人注册和使用过 SNS 网站, 毫不夸张地说, 它已经改变了当下人们尤其是年轻人的社交方式。作为中国 SNS 网站的代表之一, “开心网”借助全球 SNS 网站迅猛增长的势头, 并凭借自身出色的产品技术优势及商业运作能力, 在短短的一年时间里便取得了令世人惊讶的业绩和骄人的品牌影响力。然而, 依赖“社交游戏”, 轻视“SNS 的社交本质”, 并对“开放平台”迟疑不决的“开心网”终究还是在 2010 年遇到了发展上的“瓶颈”。如何摆脱困境? 是坚持传统的技术优势, 还是转型做 Facebook 式的“开放平台”? 这无疑是在“开心网”公司决策层面的一道急需解决的难题。

关键词： SNS; 病毒式营销; 社交游戏; 平台化; 第三方应用

引言

如果 Facebook 用户们选择共同设立一个国家, 则该国便拥有全球 1/12 的人口, 仅次于中国与印度。2010 年, 每秒钟有 7.9 个用户在 Facebook 上注册; 仅 2011 年第一季度, Facebook 便获得了 8 000 万新注册用户。Facebook 网站上的用户数已增加到 6.65 亿; 其估值也水涨船高: 根据美国非上市公司股票交易所 Sharespost 官方网站的信息显示, Facebook 股票市价达到 34 美元每股, 据此计算, 公司的估值高达 850 亿美元。

如同 Facebook 在全球刮起的旋风一般, 社交网站在我国也迅速吸引了广大网民的眼球: 全国的社交网站用户规模也呈井喷之势, 尤其在 2007

* 本案例由中央财经大学会计学院余应敏教授和冯星、艾立伟硕士撰写。

本案例版权为中央财经大学和作者共有, 未经允许, 本案例的所有部分都不能以任何方式与手段擅自复制或传播。

本案例仅供课堂讨论之用, 并无意暗示或说明某种管理行为是否有效。

年和2008年分别实现了105%和138.4%的增长率,具体增长趋势如图1所示。一大批SNS网站一夜间纷纷涌现:人人网、海内网、开心网、一起、蚂蚁等众多的类似Facebook社交网站加入空前惨烈的大厮杀中,前仆后继,蔚为壮观。

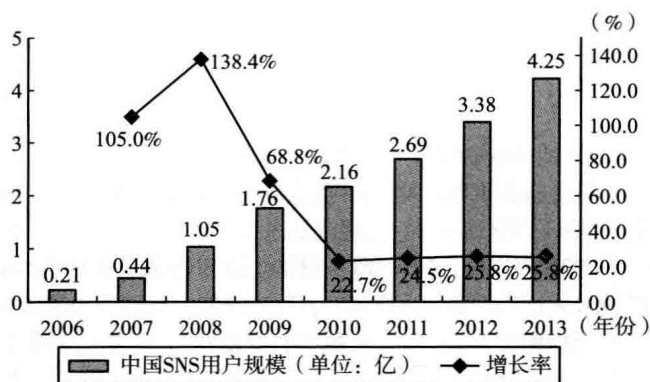


图1 我国2010~2013年SNS用户规模增长趋势

资料来源: Enfodesk 易观智库, www.enfodesk.com;

© 易观国际 2010, www.analysis.com.cn。

1. 研究背景

社交网站是一种供用户之间交流的社交网络服务平台。社交网站兴起于美国,短短几年时间便风靡全球。其中,最具代表性的美国社交网站Facebook、MySpace横扫全球,拥有来自世界各地地上亿的注册用户。我国社交网站最初几年发展缓慢,直至2008年,人人网(原校内网)融资发展的壮大、开心网的崛起,使国内社交网站市场迅速火爆。社交网站逐步进入主流文化领域,甚至改变了人们的生活方式。无论是其商业价值还是娱乐价值,社交网站的价值正日益凸显。因此,研究社交网站具有重要的意义。本文选择以在创立伊始就取得巨大成功,并迅速崛起为国内具有代表性的社交网站的“开心网”作为研究案例。

开心网(域名kaixin001.com)由新浪网前高管程炳皓创建。程炳皓是地地道道的技术出身,1991年毕业于中国原子能科学研究院直属的北京核工业学校核化学化工专业,之后在中国原子能科学研究院任职6年。1998年加盟新浪,担任高级工程师职务,主要负责网站技术、无线、研发

及“爱问”搜索等工作。2007年7月，成为新浪网CTO（首席技术官）。至此，为新浪“打工”的程炳皓可以说是平步青云。然而，35岁就坐上如此高位的他却一直梦想着有一个自己的“王国”。于是，2008年2月，他从新浪辞职，成立“北京开心人信息技术有限公司”，创办了开心网。网站主要功能服务是日志、音乐、照片分享、网络存储、互动游戏等。开心网上线初期，利用“病毒式传播”及其开发的好友买卖和争车位游戏，短时间内快速吸引了大量的人气，尤其受到都市白领的青睐。目前，开心网已经成长为中国最具影响力的社交网站之一。

2. 梦幻般的开局：开心的工程师

2008年3月才正式上线运营的“开心网”凭借着“开心农场”、“抢车位”、“朋友买卖”等几个社交游戏，而受到广大网友的极力追捧，一时间“偷菜”等词汇成为广泛流传的社交语言，“打的回家偷菜”、“值班医生偷菜误诊”等一系列社会现象，更是一度引起人们的普遍关注，并迅速引发各主流媒体的大讨论。其开局时的火热程度，可见一斑：截至2009年12月初，“开心网”凭借一系列“社交游戏”和“病毒式营销”，以惊人的速度迅速积累注册用户已接近7000万，页面浏览量（PageViews）超过20亿，每天登录用户超过2000万人。在Alexa全球网站排名中，“开心网”位居中国网站的第八位、居中国SNS网站第一名；在开局次年便实现了人民币7000万元的营业收入，这对于一个只有60多名员工的小公司而言，其梦幻般的开局与成长性，足可以“疯狂”一词来形容。

《21世纪经济报道》分析了“开心网”及其产品之所以一经推出便受到热烈追捧的原因，在他们看来，主要是因为其将人与人之间的互动与游戏无缝链接了起来，从而迎合了国人在人际交往中的微妙心态——设法打破初识的半生不熟、在半娱乐的环境中，不厌其烦地通过种种互动进行暗示性的交往。

2009年下半年完成第二轮融资后，开心网配备了专职财务人员、旨在规范公司的运作。

3. 陷入困顿的2010年：开心网不开心

经历了高调开局后的“开心网”，其成长速度日渐放缓，虽然一方面，

其规模仍在迅速扩大：整体收入由 2009 年的 7 000 万元增长到 3 亿元，员工数量也由 60 多人扩大到 600 多人；但另一方面，衡量一个网站竞争力强弱的用户活跃度和 PV（页面浏览量）等指标却出现了大幅下滑；从而让外界开始对曾经如日中天的“开心网”是否具有足够的“后劲儿”产生了严重怀疑。

支撑“开心网”最初高速增长的“社交游戏”有其自身的固有局限性，由于人们对于新鲜事物的热度难以长久保持，“喜新厌旧”的人们习惯于经常性地从一种社交游戏转移到另一种社交游戏、其转换的频率是相当高的，但这种转换的背后却是游戏开发者巨额的成本牺牲和浪费。“开心网”是在白领社交网络服务相对较为空白的时候推出，前期依靠“社交游戏”迅速火热，随着游戏吸引度的下降，诸如用户 PV 等发展指数都有些下滑”，易观国际分析师董旭如是说。在董旭如看来，其中最为重要的因素便是，“开心网”在通过“社交游戏”以及“病毒式营销”将用户吸引到“开心网”的平台之后，在如何维护、如何为用户提供更有价值的服务上，显得有些“滞后”、办法不多。

更为重要的是，“开心网”遭遇的竞争也日趋激烈。“开心网”最显性的竞争对手“人人网”凭借其：①开放平台上的众多游戏；②与同属“千橡”旗下的“开心网”（kaixin.com）的互通，将用户人数拉升至 1.5 亿以上。而一直未曾发力的“QQ 校友”也在 2010 年 8 月转型为“腾讯朋友”，凭借腾讯强大的背景支撑迅速扩大市场份额与市场占有率；Facebook 创始人马克·扎克伯格（Mark Elliot Zuckerberg）访问百度总部也为人们留下了 Facebook 即将进军中国市场的猜想。与此同时，逐渐发力的“微博（MicroBlog）”也大大压低了人们对类 Facebook 的 SNS 网站的想象空间：“新浪微博”迅速成长为仅次于“QQ 空间”的第二大社会化分享者。众多显性与隐性竞争对手的存在，使得“开心网”公司很难“开心”起来，预示着初生的“开心网”，已到了必须作出重整的时候了。

4. “开心网”的“开心”之路

其实，在探究国内 SNS 的发展方向时，一直存在着“平台为王还是应用为王”的争论。作为全球行业标杆的 Facebook 走的是“平台化”路线，只做平台而不做应用。2007 年 5 月 24 日，Facebook 推出了应用编程接口（API）。借此 API，第三方软件开发者便可以开发基于 Facebook 网站运行的各种应用程序，从而使 Facebook 成为开放式的平台（Facebook Plat-