

哈佛商学案例精选集
Harvard Business School Case Selections
商务基础系列
Business Fundamentals Series



经理人 财务知识

Finance for Managers

小威廉·J·布伦斯(William J. Bruns, Jr.)
迈克尔·E·埃德尔森(Michael E. Edleson) 等 编写
史蒂文·福斯特(Steven Foerster)
宋建波 译

哈佛商学院案例精选集
Harvard Business School Case Selections
商务基础系列
Business Fundamentals Series

经理人 财务知识

Finance for Managers

小威廉·J·布伦斯(William J. Bruns, Jr.)
迈克尔·E·埃德尔森(Michael E. Edleson) 等 编写
史蒂文·福斯特(Steven Foerster)
宋建波 译

图书在版编目 (CIP) 数据

经理人财务知识/布伦斯等编写; 宋建波译.

北京: 中国人民大学出版社, 2006

(哈佛商学案例精选·商务基础系列)

ISBN 7-300-07566-5

I. 经…

II. ①布…②宋…

III. 财务管理-基本知识-案例

IV. F275

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2006) 第 100051 号

哈佛商学案例精选集

商务基础系列

经理人财务知识

小威廉·J·布伦斯

迈克尔·E·埃德尔森 等 编写

史蒂文·福斯特

宋建波 译

出版发行 中国人民大学出版社

社 址 北京中关村大街 31 号

邮政编码 100080

电 话 010-62511242 (总编室)

010-62511398 (质管部)

010-82501766 (邮购部)

010-62514148 (门市部)

010-62515195 (发行公司)

010-62515275 (盗版举报)

网 址 <http://www.crup.com.cn>

<http://www.ttrnet.com> (人大教研网)

经 销 新华书店

印 刷 河北涿州星河印刷有限公司

规 格 170 mm×240 mm 16 开本

版 次 2006 年 9 月第 1 版

印 张 12.25 插页 2

印 次 2006 年 9 月第 1 次印刷

字 数 165 000

定 价 28.00 元

版权所有 侵权必究 印装差错 负责调换

Finance for Managers

Copyright © 1999 by the President and Fellows of Harvard College. All rights reserved. No part of this publication may be reproduced, stored in a retrieval system, used in a spreadsheet, or transmitted in any form or by any means—electronic, mechanical, photocopying, recording, or otherwise—without prior written permission of the publisher. Printed in the United States of America.

本书中文简体字版由哈佛商学院出版社授权中国人民大学出版社在中华人民共和国境内独家出版发行，未经出版者书面许可，不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

版权所有，侵权必究。

内 容 简 介

本书从财务思维方式的培养和财务管理技能的提高两方面，帮助经理人提升综合管理能力。书中收集九个案例，从背景知识的系统介绍入手，辅以精辟的案例及分析，有助于读者在学习案例的过程中掌握相关的财务知识。案例内容涉及银行贷款、投资组合理论、投资分析、衍生金融工具、CAPM、外汇市场等方面，每个案例都有深入的分析 and 系统的总结。案例为经理人提供了财务概念和财务工具的“初级读本”，将现金、风险和价值三个关键的概念贯穿其中。在基本的投资分析案例中，作者对净现值和内含报酬率的运用进行举例，并说明如何作出有效的资本投资分析。在衍生工具的案例中，作者介绍了期权、远期与期货、互换三个主要的衍生工具。在有关外汇市场的案例中，作者通过详实的案例分析了外汇市场是如何运作的，帮助经理人运用数学常识解决各种外汇问题。

《经理人财务知识》是为MBA学员开发的学习财务知识的案例，书中对相关财务知识的详尽讲解，是经理人提高财务素养所急需的，在使用中，既可以作为课堂小组讨论的素材，也可以作为进修相关课程有益的课外读物。

来自本书的金玉良言

财务是涉及现金、风险和价值的一种思考方式，经理人必须具备从财务的角度看问题的能力。从财务角度看待问题时，有的决策结果可能是不合逻辑或者不可行的。决定什么不应该做，什么不能做，是对经理人非常有价值的帮助。

——W.A. 萨蒙

虽然CAPM模型不是很完美，但是它提供了计算资本成本这一困难任务的一种重要方法。结合使用CAPM和传统的方法，公司财务经理能够估测一个现实、有用的权益资本成本。

——D.W. 马斯林

衍生证券的持有者及其对立方均能达到风险管理和投机的目的。衍生工具能够通过在各交易方之间转移风险而有效分散风险，从而使每个投资者都更有能力或者更愿意承受风险。

——W.C. 凯斯特

《哈佛商学案例精选集》

出版说明

案例教学由哈佛大学首创，此后迅速在全美乃至全球得到认可和采用，现已日臻成熟和完善。其中，由哈佛商学院主编的哈佛商学案例以其起步早、发展完备、实战性强而在教学中得到了广泛的应用，在美国培养出了无数业绩卓著的企业经理人才。哈佛商学院的所有案例，均是由长期浸润于企业管理某一领域的资深教师，从精选的典型企业里搜集大量翔实的一手资料，经整理论证而成，有的甚至历数载方成，可谓浓缩理论与实战经验之精华，有窥案例之一斑而见商界全豹之效，深受众多 MBA 学生和企业经理人的喜爱，以至于现在国内出版市场上充斥着大量的所谓的哈佛商学院案例、哈佛商学院案例教程。

为了将真正的哈佛商学案例介绍给广大中国读者，经过哈佛商学院出版社的慎重考察，中国人民大学出版社有幸成为唯一一家经过哈佛商学院出版社正式授权在中国出版哈佛商学院案例的出版单位。

在案例翻译出版的过程中，我们接触了一些当年曾就读于哈佛商学院，今天或鏖战于商海，或执教于讲坛的哈佛 MBA，他





们对哈佛商学院案例的赞誉之辞发自肺腑。这里我们摘录二三，以飨读者。

哈佛案例是美国商业文化基因的载体。案例的结构是这一文化的骨架；案例的内容是这一文化的血肉；而案例的教学方式则是这一文化的灵魂。它是以案例教学方法来实现个人与组织的学习进而实现商业文化的传播与演进的。

——陈小悦，国家会计学院副院长，HBS AMP 160

很多哈佛商学案例我买了两次，在读 MBA 的两年里，我认为这些案例枯燥乏味，毕业时我把案例全扔了。在毕业后工作、创业和财富积累的十年中，我一次又一次地把以前扔掉的案例买了回来，才真正体会到了哈佛案例的价值。现在，我认为我花了 6 万多美元和两年时间攻读 MBA 的最大收获是：我知道了哈佛案例的存在。

——陈韦明，HBS MBA 1993

案例教学最有效地解决了知识与实践的转换。无法实践的知识只是昨天的鱼。

案例学的是策略思维和解决问题的方法，培养的是综合领导能力。

——刘亭，HBS 1986

脑与脑的抗衡，口与口的交锋，心与心的碰撞。哈佛商学案例从真实走向真实，从挑战走向挑战，为世界塑造高品质的个人，高品质的企业，高品质的社会。

——古青，HBS 2001，Medtronic Inc.

阅读着这些文字，在感动之余，我们深感所肩负的使命之重大。作为一家大学出版社，我们希望引进哈佛商学院管理案例能



达到以下三个目的：

一是萃取西方文化之精华，借鉴美国乃至西方企业经营的成功经验和培养职业经理人的方法，尽快打造出中国的职业经理人队伍，推进中国企业融入国际市场的进程。哈佛商学案例是MBA，EMBA课堂上进行讨论的蓝本，通过阅读案例，可以体味到很多管理的精髓和管理世界中的精妙之处。

二是推进中国管理教育的教学改革。案例教学被中国教育主管部门倡导多年，但由于缺乏成熟的案例及不熟悉案例教学方法等原因，尽管大家对案例教学在培养学生的实战能力方面能够达成共识，但案例教学仍然没有被广泛采用。我们此次不仅引进哈佛案例，同时将加大与哈佛商学院出版社的合作力度，不失时机地聘请哈佛商学院教授就案例教学进行培训，从而普及案例教学法。

三是推动中国本土案例的编写。我们引进哈佛商学院的经典案例，有助于国内学者借鉴其编写经验、写作原则和方法，通过对处于转型时期的中国企业管理经验的总结，编写出高水平的本土案例，这样，不仅能提升中国企业的管理水平，而且能使中国企业的案例走入哈佛商学院的课堂，成为世界了解中国的窗口。

首批出版的这套《哈佛商学案例精选集》，收录了哈佛商学院最近几年推出的案例，囊括了案例研究的最新成果，分为两大系列——商务基础系列和实务系列。商务基础系列共有12本书，分为12个主题。该系列作为对企业管理基础知识的介绍，并未局限于传统教科书的风格，而是通过对案例的合理设计、编写，将基础知识融入到对各个具体案例的分析中，有利于增强读者对基础知识把握和实际运用的能力。实务系列共有9本书，收录了来自9个行业的最新案例。在这些案例中，各企业或多或少都面临着市场的挑战。对于如何应对这些挑战，没有一个简单而现成的答案，因此，需要读者伴随案例中的经理人一道去努力寻求解决方法。

我们真诚地希望这套《哈佛商学案例精选集》能得到大家的认可，并成为我们结交众多中外管理学界和企业界朋友的桥梁。

中国人民大学出版社

2003年5月

“商务基础系列” 使用说明

欢迎选用哈佛商学院出版的商务基础系列丛书！

本系列是专门为 MBA 开发的，并已列入哈佛商学院的现行课程计划。哈佛商学院的课程计划，在很大程度上依赖于案例教学法。利用这种方法，学生可以分析和讨论有关实际管理情景的第一手报告。学生还可以洞悉经理从事的最基本的工作：如何测量业绩？如何做出选择？如何组织各项活动？在哈佛商学院，经常运用背景文章——其中描述了各个商务过程、各种管理技术和产业的情况，来讲授这些最基本的工作。

该系列丛书中的各个专辑，不求大而全，但求代表商务的根本基础。每个专辑包含几篇文章，或许是一两篇论文。它们提供了理解特定的商务课题或管理职能的架构。

商务并不是一种真正意义上的科学。人们所拥有的商务知识，来自他们在多年亲身实践中积累的经验和观察结果。这些专辑的目标是利用与哈佛商学院教学中使用的相同的资料，为人们



展现出一个过去和未来的体验架构。

各个商务基础专辑既可以自学，也可以用于培训。如果读者想利用该专辑自学，我们已经为每份读物准备好了概要、要点、学习目标和思考题，以帮助学习者起步。如果将这些读物用做贵公司培训计划的一部分，使用者会发现，它是用于讨论和小组作业的一笔丰富的资源。

读者可以在我们的网站上搜寻更多的相关资料。我们的网址是：www.hbsp.harvard.edu。我们衷心地希望读者获得丰富多彩的学习体验。

哈佛商学院

译者序

21 世纪企业间的竞争是人才的竞争，是掌管公司事务、决定公司成败的企业高级经理人具有的专才和通才的较量。众所周知，经理人是企业的中坚力量，任何企业要想在竞争中取得优势、形成核心竞争力，必须提高员工的整体素质，尤其是提高中高层经理人的综合管理能力。随着企业经营环境的变化和企业竞争的加剧，企业和企业家们的共识是：在当今社会不懂得财务知识已经不能做一个经理人了。这是因为，现代企业生存和竞争的基本前提就是经济效益，而财务知识，特别是财务管理和财务决策的原则和方法是企业能否取得经济效益的根本保证。可以说，现代经理人具备的财务知识和财务能力将根本决定他们管理企业的思考方式、工作方法和工作技能，并最终决定企业经营的成败。《经理人财务知识》能够帮助企业中高层经理人学习并掌握管理企业所必需的财务知识，使其具备成为卓越经理人的财务思维方式和财务管理技能，从而通过个人卓越的综合管理能力实现企业愿景。

财务是涉及现金、风险和价值的一种思考方式，经理人必须



具备从财务的角度看问题的能力。随着资本市场的快速发展和新型金融工具的不断涌现,企业家们需要具备相应的财务知识迎接新环境带来的挑战,并且能够利用知识经济时代的契机,抓住机会,实现企业的价值增长。新环境要求经理人重新定义和理解诸如自由现金流量、财务绩效评价与激励、期权价值、市场效率等财务问题;在此基础上,结合企业的环境和市场竞争状况,进行具体的现金流分析,评估企业的风险,判断投资的价值。

《经理人财务知识》正是从财务思维方式的培养和财务管理技能的提高两方面帮助经理人提升综合管理能力。翔实的案例讲述和精深的专题讨论是本书的两大主要特色。书中案例对企业的经营流程、管理技术和行业情况等作了详尽的描述,使学习者能够结合实际管理中的真实情况进行分析和讨论,在情景教学中掌握经理人应该具备的财务知识和技能。

本书翻译工作由宋建波负责组织,参加翻译的有:宋建波、康媛、王晓玲、沈皓、付丽,由宋建波进行全书的审校。在全书翻译过程中,我们进行了细致的规划和分工,力求在忠实于原文的基础上进行恰当表述。尽管我们为此书的翻译倾注了大量的心血,但由于译者水平有限,书中难免疏漏和错误之处,恳请热心读者批评指正。

译者

2006年8月

于中国人民大学

前 言

欢迎阅读哈佛商学院出版的商务基础系列。

本书主要面向哈佛商学院 MBA 和行政管理课程。这些课程非常注重案例教学的方法，从而使学生们能够结合实际管理中的真实情况进行分析和讨论。同时，学生们还会学习到经理人应该具备的基础知识，包括如何评价绩效、做出决策和组织实施等内容。在哈佛商学院，这些基本原理通常是通过具体的背景案例来讲述的，这些案例对企业的经营流程、管理技术和行业情况等作了详尽的描述。

本系列中各专题的内容，并不是要全面和广泛，而是要体现商业的基本原则。每个专题都包括几个部分，包含一篇或者两篇文章，为理解特定的商业主题或者功能提供了一个框架。

工商管理不是精确的科学。您的商务知识来自多年的实践经历和观察的积累。这些专题的目的在于通过一些哈佛商学院使用的资料，给您一个过去和将来的经历的框架。

商务基础系列是为个人学习和机构培训设计的。如果您想用这些专题来自学，我们的每一个专题都提供了概要、要点、



学习目标和思考题来帮助您入门。如果这些资料是公司培训项目的教材，您也会发现，它们是讨论和小组合作的丰富的资料来源。

您可以在我们的网站上找到相关的资料：www.hbsp.harvard.edu，我们希望您能有丰富的学习体验。

《哈佛商学案例精选集》

第一批书目

商务基础系列 (Business Fundamentals Series)

伦理化商业决策 (Making Ethical Business Decisions)
新经理人的领导力 (Leadership for New Managers)
经理人财务知识 (Finance for Managers)
销售管理 (Sales Management)
新产品开发 (New Product Development)
创业企业融资 (Financing Entrepreneurial Ventures)
企业和因特网 (Business and the Internet)
信息时代的管理 (Information Technology for Managers)
解读财务报告 (Reading Financial Reports)
理解成本 (Understanding Costs)
谈判 (Negotiation)
营销战略 (Marketing Strategy)

实务系列 (From the Field Series)

商用和家用软件业 (Inside Business and Consumer Software)
专业服务业 (Inside Professional Service)
在线金融服务业 (Inside Online Financial Service)
医疗保健业 (Inside Health Care)
生物制药业 (Inside Biotechnology & Pharmaceuticals)
零售业 (Inside Retailing)
风险投资业 (Inside Venture Capital)
B-to-B 电子商务 (Inside B-to-B Commerce on the Web)
B-to-C 电子商务 (Inside B-to-C Commerce on the Web)

出教材学术精品 育人文社科英才

中国人民大学出版社读者信息反馈表

尊敬的读者：

感谢您购买和使用中国人民大学出版社的图书，我们希望通过这张小小的反馈卡来获得您更多的建议和意见，以改进我们的工作，加强我们双方的沟通和联系。我们期待着能为更多的读者提供更多的好书。

请您填妥下表后，寄回或传真回复我们，对我们的支持我们不胜感激！

1. 您是从何种途径得知本书的：

☐ 书店 ☐ 网上 ☐ 报刊杂志 ☐ 朋友推荐

2. 您为什么决定购买本书：

☐ 工作需要 ☐ 学习参考 ☐ 对本书主题感兴趣

☐ 随便翻翻

3. 您对本书内容的评价是：

☐ 很好 ☐ 好 ☐ 一般 ☐ 差 ☐ 很差

4. 您在阅读本书的过程中有没有发现明显的专业及编校错误，如果有，它们是：_____

5. 您对哪些专业的图书信息比较感兴趣：_____

6. 如果方便，请提供您的个人信息，以便于我们和您联系（您的个人资料我们将严格保密）：

您供职的单位：

您教授的课程（教师填写）：

您的通信地址：

您的电子邮箱：

请联系我们：

电话：82501868-551, 541

传真：62514775

E-mail: rdcbsjg@crup.com.cn

通讯地址：北京市海淀区中关村大街31号 100080

中国人民大学出版社工商管理出版事业部