

The Complete Core MBA Training Course



MBA核心课程解读

■ MBA核心课程解读 编译组 编译

资本
运营

Master of
Business Administration

中国档案出版社

The Complete Core MBA Training Course



MBA核心课程解读

■ MBA核心课程解读 编译组 编译

资本运营

Master of
Business Administration

中国档案出版社

责任编辑/郭京君 李霞

封面设计/翟树成

图书在版编目(CIP)数据

MBA 核心课程解读/《MBA 核心课程解读》编译组编译.
北京:中国档案出版社,2002

ISBN 7-80166-275-X

I .M… II .M… III.企业管理-研究生教育-教学参考资料 IV.G643

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2002)第 088542 号

MBA HEXIN KECHENG JIEDU

出版/中国档案出版社(北京西城丰盛胡同 21 号)

发行/中国档案出版社

印刷/北京秋豪印刷有限责任公司

规格/880×1230 1/32 印张/73.5 字数/1230 千字

版次/2003 年 1 月第 1 版 2003 年 1 月第 1 次印刷

印数/6000 册

定价/140.00 元(全套五册)

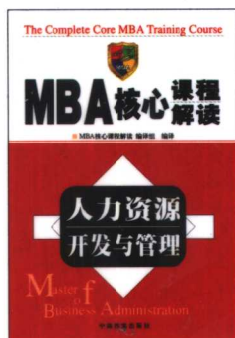
MBA核心课程解读



The Complete Core MBA Training Course

本书适合的读者

- 职业经理人
- 想继续深造的人员
- 企业中高层管理人员
- 渴望取得事业成功的人员
- 渴望提高管理水平的人员
- 准备创业或正在创业的人员
- 在校的大学生、研究生



责任编辑 / 郭京君 李霞

封面设计 / 翟树成

前 言

随着全球经济一体化时代的到来,越来越多的企业
在世界范围内组织生产和开展营销。参与国际合作的
国际竞争已是各国企业的共同发展道路。随着企业
竞争范围的越来越广,竞争的强度也愈演愈烈。那么
怎样才能在这场激烈的竞争中取胜呢?丰富的资源,
先进的技术,雄厚的资本……等等,这些都不是取胜
的关键所在。最根本最关键的取胜条件是:人。拥有一
支数量充足、质量优秀的人才队伍是企业竞争中
取胜的前提和根本。企业的竞争,市场的竞争,归根
结底,是人才的竞争。那么优秀的人才是从哪里来的
呢?人才是靠教育和培养得来的。

在我国,随着改革开放的进一步深入,国民经济
保持持续高速的发展势头。伴随经济的高速增长,我
国企业对高级管理人才的需求呈现出强劲的势头,当
前企业界急需一大批具备广博的知识基础,掌握高超
的管理技能,懂得市场经济一般规律,熟悉国际国内
市场运作,并具有创新能力、决策能力和开拓精神的
管理人才。人才的短缺已成为制约我国国民经济高速
发展的“瓶颈”。这是目前国内管理教育界所面临的
最紧迫的问题。虽然近年来国家对教育的投入逐年增
大,同时大力发展教育产业化和鼓励民间力量办学,



前

言

1



在一定程度上缓解了教育产业（主要指高等教育）的供需矛盾，但这些还远远不够。要真正做好我国的人才教育与培养工作，以满足社会经济发展的要求，还需要社会各界共同努力并假以时日方能完成。

MBA (Master of Business Administration) 译成中文即：工商管理硕士。MBA教育源于美国，由哈佛大学于1910年首创，经过近100年的发展，现在已成为世界各国培养高层次管理人才的重要形式，它代表了现代大学管理教育的主流。全球以美国授予的MBA学位最多，目前美国每年授予的MBA学位占世界的1/4左右。MBA一直受到各国工商界的青睐。数十年来，MBA毕业生一直被视为工商界待遇最好和最受尊重的人。在美国，哈佛商学院MBA毕业生的平均年薪已达10万美元。由于MBA的价值在工商界得到普遍认同和推崇，MBA毕业生在工商界拥有比其他专业毕业生更多更好的发展机会。美国《财富》杂志对全美500家最大工业企业和50家商业服务企业的抽样调查表明：这些大公司的最高领导层有3成以上接受过MBA教育，高级主管中有半数以上有MBA教育背景，几十年来，他们一直经营和管理着全美国乃至全世界的声名卓著、实力超群的跨国企业集团。攻读MBA被视为跻身工商界精英的必经之途，MBA证书成了工商界职务晋升的阶梯和通行证。

我国从20世纪80年代开始从西方国家引进MBA理论思想，正式的MBA教育始于1991年。最初，国务院学位委员会授权北大、清华等9所高校进行工商管理硕士(MBA)教育的试点工作，到1994年，接受授权

进行MBA教育试点的高等院校达到26所，并在北京成立了全国工商管理硕士教育指导委员会。目前我国从事MBA教育的试点院校已达56所。随着我国MBA教育理论与教学实践的发展，MBA教育已成为我国培养高层次工商管理人才的重要渠道，希望接受MBA教育的人员逐步增多，据统计，2001年全国报考MBA的考生超过4万人。但由于教育资源条件的限制，目前我国的MBA教育培养能力远远不能满足社会需要，每年的招生规模约为8000人左右，这种供需矛盾导致许多的有志之士不能得到他们想得到的正规MBA教育。他们只能采取在职进修或业余自学的方式进行学习，虽然这种学习形式不能完全达到正规MBA教育的效果，但对于那些渴望提高工商管理理论水平和管理能力的好学者来说，也是大有裨益的。“尽管你没有拿到MBA学位证书，但你一样可以成为工商管理高手、工商管理精英。”

为了满足社会各界人士学习和了解MBA的需要，我们参照西方各大著名商学院MBA的课程设置，并结合国内MBA教育理论的最新成果，精心编写了这套《MBA核心课程解读》。本套丛书选取了MBA专业中最核心的五门课程，采取理论解读与案例分析相结合的形式，从市场营销、竞争战略、人力资源、资本运营和管理方法五个方面对现代工商管理理论作了深入细致的阐述。值得一提的是，本套丛书完全放弃了以往传统理论教材枯燥乏味的说教模式，寓教于乐，深入浅出，生动活泼。它既是当代民营企业家和职业经理人提高工商管理技能的通俗性读本，又是攻



读MBA的辅导教材,同时也是MBA简明自修读本。

在企业经营的诸多领域,资本运营的作用日益彰显。如何为企业发展筹集低成本高质量的资本?如何把企业有限的财力资源正确地运用到企业发展的各个方面,既要降低风险,又要保证收益率。这就要求企业经营者掌握高超的资本运营技巧,现代企业的目标已不再是简单的利润最大化,而是股东权益最大化。这就要求企业不但要注重短期利润,更要注重长期收益,既要重视企业的微观经济效益,又要重视社会的宏观经济效益。《资本运营》一书从不同角度对企业的筹资、投资和并购等方面作了细致全面的分析和阐述,是一本教您做一个成功的公司理财高手的经典手册。

在此,我们需要强调,MBA代表的只是一种教育,一种资格。即使是MBA已经毕业,也并不能保证你在商海大战中一定获胜,它只是教给你一种商海搏击的方法、策略,或者说一种新的思维方式。但市场永远处在不断发展变化中,要想成为真正的业界高手、管理精英,除了要注重理论学习外,还要在工作中不断实践,勇于实践,敢于实践。只有这样,才能不断的提高你的管理水平。一个合格称职的MBA人才不应该是只会死读书读死书的书呆子,而应该是在工作实践中运用掌握的理论知识分析问题和解决问题的能手和专家。

本书适合的读者

- 职业经理人
- 想继续深造的人员
- 企业中高层管理人员
- 渴望取得事业成功的人员
- 渴望提高管理水平的人员
- 准备创业或正在创业的人员
- 在校的大学生、研究生

Master of Business Administration

目 录



目

录

前 言/1

第一章 资本运营概论/1

第一节 资本运营综述/3

第二节 资本运营趋势/17

第二章 营运资本管理/41

第一节 营运资本/43

第二节 负债管理/72

第三节 预算管理/83

第三章 融资管理/89

第一节 融资分析/91

第二节 融资渠道/103

第三节 保持资本低成本高质量/123

第四章 投资管理/129

第一节 财务分析/131

1



第二节 投资分析/183

第三节 投资组合理论/215

第四节 工业项目投资决策/244

第五章 投资渠道/275

第一节 证券投资/277

第二节 期货期权投资/301

第六章 风险投资/335

第一节 风险投资公司/337

第二节 如何吸引风险投资/349

第三节 获取风险投资的程序/362

第七章 企业并购(一)/385

第一节 并购成就企业扩张/387

第二节 跨国并购/403

第三节 并购协同效应/414

第八章 企业并购(二)/423

第一节 控制并购成本/425

第二节 企业并购的文化整合/437

第三节 企业并购的人事整合/447

第一章

资本运营概论

企业在资本市场,通过发行或购买债券和股票等方式进行融资或投资活动,这些活动都属于资本运营的范畴。资本运营的目的是优化企业债务结构和资本所有者结构,实现企业价值的最大化。



第一节

资本运营综述

MBA 核心课程解读

一、战略伙伴

在新的世纪我们公司需要什么样的首席财务官来领导我们公司的资本运营？

首先,我们需要的不是统计员和会计师。我们需要的是战略伙伴,有远见卓识、有全球关系,发挥的作用远远超过监督者和记录员工开支报表的人。他应该是战略家、灵活的交际家、商人和金融家。他还应该是信息技术和风险管理的专家。

光辉国际有限公司副董事长彼得·克里斯特说,随着他们越来越多地超越财务,集中于更大的问题,懂得资本运营技巧的首席财务官将得到越来越多的权力和尊重。他说,最终,只有首席执行官和这样的首席财务官为公司掌舵。

二、风险资本家

在有些公司,这样的首席财务官还充当公司风险资本家的角色,在内部帮助建立新业务。金融界经理人员协会的总裁兼首席执行官菲利普·利文斯顿说:“如果什么人想到一种新产品,他们无需到公司外去



开发。”

可以说,这样的首席财务官在公司内越来越多地创建和领导孵化器和风险资本部门。戴尔计算机公司的前首席财务官托马斯·梅雷迪思最近成为建立16个月的戴尔风险公司的总经理。这家公司向大约90家公司投资7亿美元。这才是未来真正的首席财务官——作为变革的催化剂而不仅仅是报告信息的财务经理。

现在你可以让计算机程序来做许多财务工作。这应能使我们新的首席财务官从那些工作中摆脱出来,成为前文刚刚提到的“战略伙伴”。

在最先进公司,我们已经利用以网络为基础的软件,只要点击鼠标就能进行在线开账单、预算和跟踪开支的工作。据说,高级经理29%的时间用于监管开账单和采购之类的事情,较低级的经理花大约50%的时间。那么,将来的公司则希望他们的首席财务官花29%以下。

三、管理风险的行家

未来首席财务官还必须是一个管理风险的行家,最先想到公司可能出问题的所有情况,并设法限制那些风险。在21世纪,环境以及雇员的健康和安全这类不那么明确的大问题将越来越多的归入风险管理类,这是肯定的。

像衍生工具和套利交易这类处理风险的办法将继续变得更加复杂,特别是在金融市场全球化程度提高和联系更加错综复杂的情况下。这些比较新的办法包括像灾难保值之类新奇的东西,它们正迅速取代利用常规保险限制风险的做法。如果首席财务官想不出



想不出公司采取什么办法最好,那还有谁能呢?

另一项传统的首席财务官的任务(报告公司的财务情况和定期结账)也将发生根本的变化。财务信息最终会实时提供,使公司可以随时结账。罗思说:“这将使公司能发现薄弱之处或者竞争威胁,中途作出必要的改变。”

我们研究了思科系统公司的首席财务官拉里·卡特,他和首席执行官约翰·钱伯斯一起研究出的“虚拟结清”。思科公司是第一家每小时更新收入、产品利润、折旧和订货信息的公司。卡特把思科公司1999年底成功进入日本市场归功于财务信息。

你知道思科公司结账只要一天的时间,而我们要五天,另一些公司多达14天吗?最终,虚拟结账将使收益报告发生很大变化。首先,它意味着收益基本上不会令人意外。例如,思科公司连续14个月达到或者稍稍超过一致的估计。

在财务信息越来越多、越来越透明并且不断更新的情况下,首席财务官必须能把这些数据的意思更内行地传递给华尔街。他们还需要与媒体建立真正密切的关系,以便很好地利用善于上电视和富有口才的特长。未来的公司将需要一位能在CNBC广播网解释财务情况的首席财务官。

当然,既然要的是一位超级英雄,所以也得付高价。若是把薪金定在七位数,那么什么样的履历能得到这种价格呢?

首先,必须有很广博的知识面。

另外,他(她)最好还是一位管理过一家企业或者