

MBA 实战案例
WTO 示范教程



高盛文化

Goldman Sachs
华尔街最有名的投资银行



〔美〕里莎·埃迪里奇 著 王智洁 肖云 胡波 译

高
盛
文
化

华尔街最有权势的投资银行



華夏出版社

图书在版编目(CIP)数据

高盛文化:华尔街最有名的投资银行/(美)埃迪里奇(Endlich, L.)著;王智洁等译.-北京:华夏出版社,2001.1

(世界 500 强企业发展丛书)

ISBN 7-5080-2274-2

I. 高… II. ①埃… ②徐… III. 金融公司-经济发展-经验-美国 IV. F837.123

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2000)第 74963 号

Copyright © 1999 by Lisa J. Endlich

华夏出版社出版发行

北京东直门外香河园北里4号,邮编:100028

新华书店经销

中国人民大学印刷厂印刷

880×1230 1/32 开本 12 印张 250 千字 6 插页

2001 年 1 月第 1 版 2001 年 1 月第 1 次印刷

定价:26.00 元

本版图书凡印刷、装订错误,可及时向发行部调换

《世界 500 强企业发展丛书》

编 委 会

主 编 成思危（全国人大常委会副委员长）

常务副主编 李荣融（国家经贸委常务副主任）

副 主 编 （按姓氏笔划排序）

刘 江（国家计委副主任）

刘家义（国家审计署副审计长）

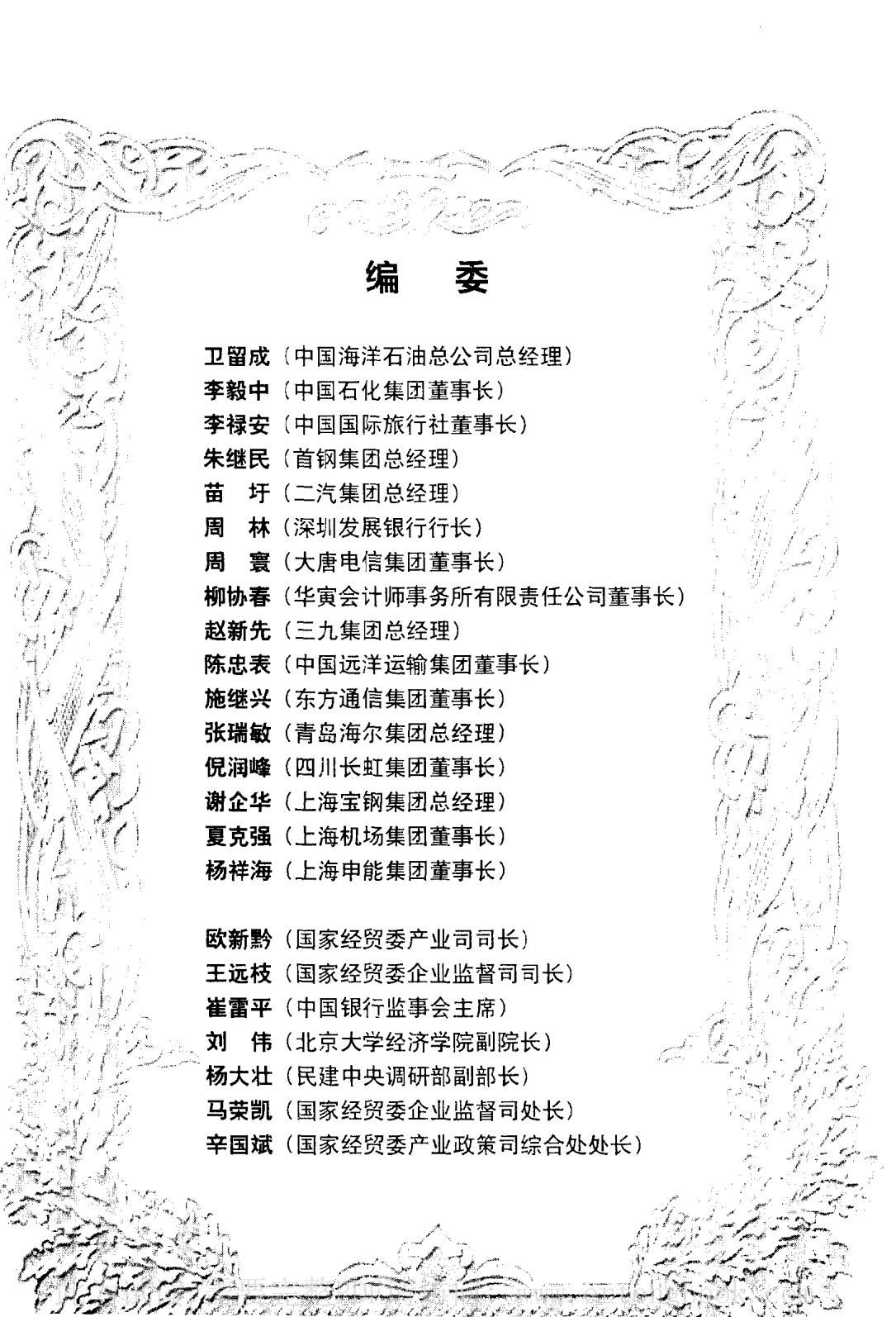
陆百甫（国务院发展中心副主任）

金建栋（中国证券业协会理事长）

郑斯林（中央企业工委副书记）

高 严（国家电力公司总经理）

徐锡澄（全国总工会副主席）



编 委

- 卫留成（中国海洋石油总公司总经理）
李毅中（中国石化集团董事长）
李禄安（中国国际旅行社董事长）
朱继民（首钢集团总经理）
苗 圩（二汽集团总经理）
周 林（深圳发展银行行长）
周 寰（大唐电信集团董事长）
柳协春（华寅会计师事务所有限责任公司董事长）
赵新先（三九集团总经理）
陈忠表（中国远洋运输集团董事长）
施继兴（东方通信集团董事长）
张瑞敏（青岛海尔集团总经理）
倪润峰（四川长虹集团董事长）
谢企华（上海宝钢集团总经理）
夏克强（上海机场集团董事长）
杨祥海（上海申能集团董事长）
- 欧新黔（国家经贸委产业司司长）
王远枝（国家经贸委企业监督司司长）
崔雷平（中国银行监事会主席）
刘 伟（北京大学经济学院副院长）
杨大壮（民建中央调研部副部长）
马荣凯（国家经贸委企业监督司处长）
辛国斌（国家经贸委产业政策司综合处处长）

马可斯·戈德门将自己的名字连同家族的后代留给了这一小型的家族企业，也正是这家起初并不起眼的小公司，创造了 20 世纪金融史上的成功奇迹。



戈德门的首间办公室成立于 1869 年，位于曼哈顿南区松树街道的一间地下室里。凑巧的是，进入 20 世纪 30 年代以后，高盛公司又重新搬迁到了该旧址。



萨缪尔·沙切斯于 1882 年加入了岳父经营的公司，并创立了高盛公司的名号。在高盛内部，他代表着稳健主义者的声音，在他的经营下，培育了商业票据业务，并与欧洲市场进行了接触，在某种程度上，他对于其激进而大胆的堂兄亨利·戈德门起到了反向的制约作用。





萨缪尔·沙切斯的小儿子沃尔特(上图前排左起第一位),在其一生中,有72年的时间与高盛公司息息相关。此时,是他于1932年在华盛顿参议院银行与货币委员会前作证词。



这张照片摄于1900年,该年是马可斯和波莎·戈德门夫妇金婚之年,这幅家庭照片中包括了7名公司合伙人,照片的后排右边可以看见亨利·戈德门。



高盛交易公司是专门从事信托投资业务的部门，成立于1929年股市大崩溃前夕，威迪奥·凯琴斯负责该公司的运作。公司的结局是悲惨的，其自身连同2000名投资者损失掉了总投资额的92%。



西德尼·文伯格，现代高盛之父，为高盛工作了62年，任高级合伙人一职的时间达39年。



这是20世纪60年代末高盛的首届管理委员会。西德尼·文伯格(中间的谈话者)的职位于1969年被加斯·莱文(站在文伯格左边的人士)接任。再后来,约翰·怀特黑德和他的儿子约翰·文伯格成为莱文的继承人。莱文是一位众所周知的交易天才,具有坚韧不拔的毅力、博爱的仁慈之心以及独特的脾性。



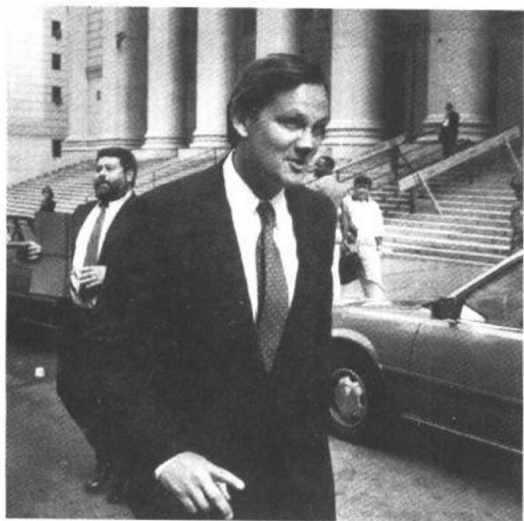
这是高盛公司早期的交易场所之一，在这里，高盛率先开始了一些大胆的交易形式，例如风险套利和大宗股票交易。（罗伯特·鲁宾，高盛未来的高级合伙人，后来成为美国政府财政部长，在照片的正后方接听电话。）



“两位约翰”：共同成为高级合伙人的怀特黑德（坐着的）和文伯格把现代管理方式和组织原则引入了这个小型的家族企业，使公司业务实现了国际化，并且率领高盛跨入了顶级投资银行的行列。对许多人而言，文伯格是当之无愧的“企业心脏”。



在提出出售高盛股份的建议时,约翰·文伯格领导下的管理委员会结成了统一战线,然而,许多合伙人对他们的决心提出了异议,随后发生的一系列事件使得高盛无暇顾及这件事,在以后的整整十年中,合伙人群体再也没有考虑过类似的建议。



罗伯特·弗里曼,高盛公司风险套利业务的领头人物,在1987年由于被指控参与内部人交易而被捕,这是在1989年,对一项指控供认不讳之后的情景,随后他在狱中度过了108天。



史蒂芬·弗里德曼(左)和鲁宾于1990年开始了他们的高级合伙人生涯,在他们的领导下,高盛不断开拓新的业务领域,赢利能力得到了巨大的提升,并成为投资银行业的顶尖企业。鲁宾后来加入了克林顿政府,弗里德曼则于1994年辞职。



弗里德曼与拉尔夫·劳仁在一起。弗里德曼敏锐地预见到了在新领域的投资机会,不顾许多合伙人的反对,为高盛开辟了又一块重要的投资领域。高盛公司对劳仁的时尚行业业务进行了大量投资,并在此后不久成功地进行了首次公开发行(IPO)。

高盛公司的全球总部位于华尔街南部第三区，建立在 17 世纪的客栈遗址之上，高盛的名称并没有出现在大楼的前方，出现的仅仅是门牌号码“85”。



位于伦敦弗里德大街（Fleet Street）的彼得巴拉夫短街（Peterborough Court）是高盛的欧洲总部。在《每日电讯》（Daily Telegraph）陈旧的大楼后面，一座钢筋玻璃的塔式建筑正在兴建之中。

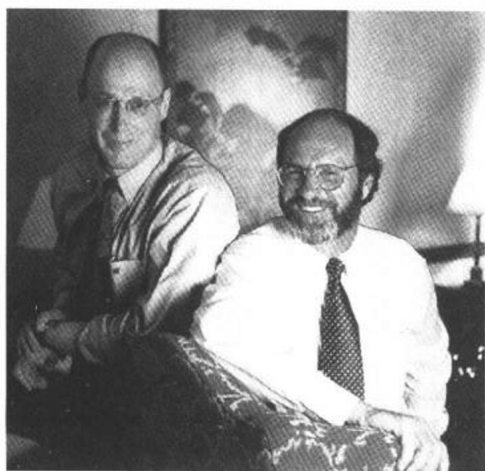
罗伯特·麦克斯韦，一位声名狼藉的传媒大亨，在 20 世纪 90 年代早期，他利用高盛公司伦敦分部进行了许多大规模的交易活动。由于与他人进行交易，高盛公司的公共形象遭受了巨大的冲击。





在高盛公司现代化的交易大厅里，能够听到资本主义经济体系运转的心跳声，就像图中所展现的纽约交易大厅的情景一样。

马克·温克尔曼(左)和琼·考塞作为高盛的两名交易员，经营着公司庞大的固定收入业务部门。



1994年，汉克·帕尔森和考塞给高盛公司注入了新的活力，将高盛带出了大萧条的阴影，两人富有创新精神和进取意识，不断开辟新的市场和新的业务。还有一点人们不会忘记，1998年，在他们两人的努力下，高盛公开上市售股的计划得到了一致通过。考塞于1999年初从首席执行官的席位上退了下来。

争创世界 500 强,振兴我国民族经济

——《世界 500 强企业发展丛书》序

A handwritten signature in black ink, appearing to be the name '李锐' (Li Rui), written in a cursive style.

在 20 世纪经济发展史上,崛起了一个实力雄厚的企业群体——“世界 500 强”跨国公司。据有关资料显示:“世界 500 强”企业从事和控制着全球生产总值的三分之一,世界贸易的三分之一,国际直接投资的 70%。这些跨国企业不仅促进了整个世纪的工业革命与技术创新,推动了全球经济的飞速发展,而且在创造巨大物质财富的同时,创造了卓越的企业文化,成为全球企业的可资借鉴的范例。

纵观“世界 500 强企业”排行榜自 1954 年诞生至今的起落变化,具有以下特征:一是排名前 10 位的行业基本没变,主要是汽车、石油、电信、通讯;二是信息

时代所产生的新兴产业越来越多地迅速跻身于世界 500 强,如计算机软硬件、证券、保险、医药等;三是凡能长期稳定地名列前茅的企业,都有一整套较为成熟的独特的企业文化、企业精神和先进的管理经验。我们可以从中借鉴许多宝贵的经验、教训。

我国是个有着 12 亿人口、2000 多万家企业的大国,但在“世界 500 强”企业中仅有 5 家,这与我国的国际地位极不相称。在 21 世纪即将到来,改革、开放空前发展的今天,有许多重大课题摆在我国各级领导面前:制定什么样的经济政策、采取什么样的有效措施,才能培养出具有在世界经济竞技场上搏击能力的企业家队伍?广大经济工作者、在校的大中专院校师生以及一切有志于振兴民族经济的有识之士更应当深思:如何才能改变我国经济落后的现状,如何才能建立起大批足以进入“世界 500 强”的中国企业?因此,我们有必要系统地了解、研究一下“世界 500 强”企业创立、发展、壮大的历史以及它们的经营之道。需要特别指出的是:我国正处于百业待举的世纪之交的创业时代,而今天的“世界 500 强”企业,绝大多数是从小到大,从弱到强,在激烈的竞争中逐步发展形成的。他们的创业精神、创新精神、敬业精神、拼搏精神,尤其值得我们学习和借鉴。

成思危同志牵头主编《世界 500 强企业发展丛书》,旨在对世界经济“奥林匹克”竞赛中获胜的群体

进行系统的介绍,弘扬“世界 500 强”的优秀企业文化,展示 500 强企业集团成员的智慧人生,并力图多视角、全方位地剖析 500 强企业的兴衰之道。这套大型丛书立意新颖,设计严谨,具有较强的可读性、可信性和实用性。丛书的出版发行是一件利国利民的好事,必将对我国的现代化经济建设产生积极的影响。据了解,目前在世界范围内尚没有一套完整反映“世界 500 强企业”发展历史和经验总结的系统读物,所以,编撰、出版好这一大型丛书,也是对全世界企业精神财富的提炼和积累。我希望一切关心国家经济建设的各界人士,都来关心、支持《世界 500 强企业发展丛书》的编辑、出版工作,并做好发行、宣传推广工作,以此来激发我国人民了解世界 500 强、学习世界 500 强、争创世界 500 强的热情。

1999 年 8 月 20 日

主编絮语

成思远

我同意牵头主编《世界 500 强企业发展丛书》，是因为这件事很有意义。这一方面是“以史为鉴”，从历史中确实可以受到很多教育和启示；另一方面是“他山之石可以攻玉”，从国外的经验和教训中可以找到解决问题的思路和方法，这两个方面对企业界和学术界都是十分重要的。李鹏委员长在为本丛书所作的序中提出“了解世界 500 强，学习世界 500 强，争创世界 500 强”，我认为这套丛书就是为这三个目的服务的。

首先，我们应当从以下三个方面了解世界 500 强：

一、了解其发展历程。

世界 500 强不是自封的，是在经济发展的大风大浪中，经过优胜劣汰，不断筛选出来的。企业作为一个组织，是有其生命周期的，我们应当认真了解其创立、成长、胜败、兴衰的发展历程，区分其中的若干个发展阶段，并分析每个阶段的得失成败及其时代特点。

二、了解其关键人物。

一个企业能进入 500 强固然有各种主客观的因素，但其创始人及主要高层管理人员的关键作用是不可低估的。没有优秀管理人物，就不可能有优秀的企业。即使有机遇，没有强有力的管理队伍也是不行的。我们应当认真了解这些关键人物的出身、经历、性格、品德、管理思想及其待人处事的态度，