



天津财经大学
研究生培养机制创新系列丛书

财经类专业学位 教学案例

赵秀云 主编

TEACHING CASE

南开大学出版社

天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书

财经类专业学位教学案例

赵秀云 主编

南开大学出版社

天 津

图书在版编目(CIP)数据

财经类专业学位教学案例 / 赵秀云主编. —天津:
南开大学出版社, 2014.8

(天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书)

ISBN 978-7-310-04583-9

I. ①财… II. ①赵… III. ①经济学—研究生—教
学参考资料 IV. ①F0

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2014)第 180090 号

版权所有 侵权必究

南开大学出版社出版发行

出版人:孙克强

地址:天津市南开区卫津路 94 号 邮政编码:300071

营销部电话:(022)23508339 23500755

营销部传真:(022)23508542 邮购部电话:(022)23502200

*

天津午阳印刷有限公司印刷

全国各地新华书店经销

*

2014 年 8 月第 1 版 2014 年 8 月第 1 次印刷

240×170 毫米 16 开本 19.75 印张 2 插页 325 千字

定价:42.00 元

如遇图书印装质量问题,请与本社营销部联系调换,电话:(022)23507125

总 序

经过 30 多年的改革开放,我国研究生教育稳步发展,取得了举世瞩目的重大成就,已经成为培养高层次人才的主要途径和各行各业骨干力量的主要来源,基本实现了立足国内自主培养高层次人才的战略目标。2013 年是研究生教育历史上具有重大意义的一年,《财政部、国家发展改革委、教育部关于完善研究生教育投入机制的意见》、《教育部、国家发展改革委、财政部关于深化研究生教育的意见》两个重要文件出台以及全国研究生教育工作会议圆满召开,标志着研究生教育进入新的发展时期。

《完善研究生教育投入机制的意见》解决了研究生教育改革的政策瓶颈,《深化研究生教育的意见》提出了研究生教育的“一二四四”原则,即一条主线:服务需求、提高质量;两个着力点:分类推进培养模式改革,统筹构建质量保障体系;四个更加:更加突出服务经济社会发展,更加突出创新精神和实践能力培养,更加突出科教结合和产学研结合,更加突出对外开放,为提高国家创新力和国际竞争力提供有力支撑,为建设人才强国和人力资源强国提供坚强保证;四个转变:发展方式从注重规模发展转变到注重质量发展,培养类型结构以学术学位为主转变为以学术学位与专业学位协调发展,培养模式从注重知识学习转变为知识学习和能力并重,质量评价方式从注重在学培养质量转变为在学培养质量与职业发展质量并重。

我校自 1979 年开始招收学术型硕士研究生,1986 年开始招收博士研究生,1987 年我校与美国俄克拉荷马城市大学合作,举办工商管理硕士(MBA)专业学位项目,经过三十多年的探索和努力,研究生教育事业取得了显著发展,学位与研究生教育质量保障体系日益完善,学科结构不断优化。学校目前拥有应用经济学、工商管理学和管理科学与工程三个一级学科博士点和博士后流动站,博士点下设 21 个博士授予专业或方向;7 个一级学科硕士点,下设 44 个硕士授予专业,以及 13 个专业硕士学位点。研究生教育实现了从培养学术型人才为主向学术型、应用型人才培养并重的转变,初步形成了部门行业参与、与职业资格制度衔接的专业学位研究生教育体系,科学道德和学风建设得到加强,

培养质量稳步提高。

在新的外部发展环境和新的战略机遇期，我校研究生工作积极贯彻落实学校关于学科立校、人才强校、质量提升、国际化等四大发展战略，进一步推进研究生教育综合改革项目，即主动服务社会需求、全面提高质量为主线，以分类推进培养模式改革、统筹构建质量保障体系为着力点，培养上更加突出创新精神和实践能力培养，模式上更加突出科教结合和产学结合，方式上更加突出开放合作。

天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书是我校研究生教育综合改革项目的重要成果之一，涵盖了研究生教育质量保障机制建设、研究生创新促进机制建设、专业学位研究生实践共享平台建设、会计硕士（MPAcc）教学案例建设、公共管理（MPA）教学案例建设、财经类专业学位教学案例建设等内容。本套丛书内容丰富、观点鲜明、资料翔实、适用面广，可供高等学校的一线教师、教学管理人员、研究生及各类学生阅读、参考和使用。

前 言

我国自 1991 年开始实行专业学位教育制度以来,经过二十几年的建设,专业学位教育发展迅速,目前,已基本形成了以硕士学位为主,博士、硕士、学士三个学位层次并存的专业学位教育体系,其中,硕士层次专业学位有会计硕士(MPAcc)专业学位等 39 种。专业学位研究生教育是研究生教育体系的重要组成部分,是培养高层次应用型专门人才的主要途径。

2010 年金融、国际商务、应用统计、税务、保险、资产评估、旅游管理等硕士专业学位设立,并首次纳入全国研究生统一招生。专业学位是针对职业领域的需要,培养具有较强的专业能力和职业素养、能够创造性地从事实际工作的高层次、应用型人才而设置的一种学位类型,其招生对象、课程设置、培养方式以及知识和能力结构等应遵循面向职业的原则。

《教育部、人力资源社会保障部关于深入推进专业学位研究生培养模式改革的意见(2013)》明确了“以职业需求为导向,以实践能力培养为重点,以推进产学结合为途径,建立与经济社会发展相适应、具有中国特色的专业学位研究生培养模式”的改革目标,提出“完善培养方案、改进课程教学、加强实践基地建设、强化学位论文应用导向、推进与职业资格衔接、充分调动研究生积极性主动性、加强教师队伍建设、完善质量保障体系、鼓励开展联合培养”等方面具体内容。

财经类专业学位的课程教学强调案例教学、模拟训练等教学方法的运用;案例分析写作也是会计硕士应用导向学位论文的重要构成。案例开发与案例教学是我校专业学位研究生培养模式改革的重要工作,财经类专业学位教学案例作为天津财经大学研究生培养机制创新系列丛书之一,书中案例是在经济管理实践及对经济管理业务深入分析的基础上撰写而成,涵盖金融、保险、国际商务、税务、资产评估、法律、应用统计及翻译等专业学位课程内容,目的是让广大读者通过案例的学习,理解具有现实意义的经济等相关问题,提高财经类专业研究生职业胜任能力。案例集共 16 个案例,全部由专业硕士学位授课教师撰写,每个案例包括案例背景、案例正文、案例说明书等方面。本书适合高等

学校一线教师、教学管理者、学生及会计人员阅读、学习和借鉴。

本书由管理学博士赵秀云教授主编，负责统筹全书结构和审阅案例内容，财经类专业硕士教学案例建设项目得到了天津财经大学研究生院各位老师的支持和帮助，在此对他们表示衷心的感谢。同时，南开大学出版社的王乃合主任对丛书的出版给予了鼎力支持，在此深表感谢！

书中观点和认识偏颇之处，恳请广大读者给予批评和指正。

赵秀云
天津财经大学
2014年8月

目 录

上汽收购双龙——弥足珍贵的代价	1
一、背景简介	1
二、案例概况	2
三、参考资料	4
四、讨论题目	4
案例说明书	5
由精诚铜业套期保值的实施与规划看套期保值策略运行机制与相关测算	11
一、背景简介	11
二、案例概况	12
三、讨论题目	19
案例说明书	19
渣打银行 QDII 理财产品风险分析	25
一、背景简介	25
二、案例概况	26
三、案例分析路径及要点	28
案例说明书	34
我国寿险公司业务结构分析	42
一、背景简介	42
二、案例概况	43
三、讨论题目	54
案例说明书	54
“鑫顺合·宝泰隆旅游度假区”专项资产管理计划	66
一、合伙协议	66
二、风险申明书	71
三、承诺书	72
四、授权委托书	72

五、有限合伙人信息登记表	73
六、调查问卷	73
七、山东泰安“鑫顺合·宝泰隆旅游度假区”专项资产管理计划	74
八、参考资料（皆有扫描件）	76
九、讨论题目	76
案例说明书	77
华为公司人力资源的培育与管理	83
一、公司简介	84
二、研发团队的形成与管理	86
三、对员工的业绩评估与激励制度	88
四、知识型员工队伍的打造	92
五、决策方式	95
案例说明书	98
附件说明	101
文化的相容性——“可口可乐公司”国际商务环境与跨文化管理	110
一、背景简介	110
二、案例概况	111
三、总结	128
四、启示	129
案例说明书	131
附 录	135
从北京 H 集团转让土地使用权看资产转让的税收筹划问题	141
一、案例概况	141
二、相关制度梳理	144
三、讨论题目	149
案例说明书	150
关联企业并购的纳税筹划方案选择——兰宝公司重大资产出售、发行股份	
购买资产暨关联交易问题	159
一、兰宝公司基本情况	159
二、交易概述	162
三、交易对方介绍	165

四、交易标的基本情况	167
五、思考题	172
六、参考答案	173
从经济学角度分析李宁集团危机及其渠道复兴计划	175
一、背景简介	175
二、案例概况：李宁集团发展概况	176
三、讨论题目	178
案例说明书	179
天津财经大学食堂满意度调研报告——基于客户满意度研究方法的应用	190
一、背景介绍	190
二、案例概况	191
三、讨论题目	221
案例说明书	222
线性回归模型在财险公司偿付能力分析中的应用	233
一、回归模型	233
二、案例背景——保险公司偿付能力	237
三、回归模型的案例分析——财险公司最低偿付能力额度分析	239
四、讨论题目	247
案例说明书	248
从 A 公司诉 B、C 公司融资租赁纠纷案看有关司法解释的完善	252
一、背景简介	252
二、案例概况	253
三、参考利率	255
四、讨论题目	255
案例说明书	255
从许霆案看盗窃罪司法适用中的有关难点问题	266
一、盗窃罪是否以“秘密窃取为条件”	266
二、“盗窃金融机构”如何解释，ATM 机器是否属于“金融机构”	269
三、“盗窃金融机构”加重处罚之合理性	270
四、盗窃罪刑法条文修改问题	272
五、侵占罪与盗窃罪的界限	274

六、盗窃罪与信用卡诈骗罪的界限	275
七、侵占罪与不当得利的界限	276
八、刑事特别减轻处罚的法定依据	277
九、刑事特别减轻处罚的法定程序	278
十、金融机构在机器故障时出现损失的法律 responsibility	279
十一、传媒、民意与司法的关系	281
案例说明书	283
中央编译局《陆生动物法典》汉译的策略与方法	285
一、背景介绍	285
二、案例概况	289
三、讨论题目	300
案例说明书	301

上汽收购双龙——弥足珍贵的代价

姜静 马晓青 徐倩文 黄树青

2004 年底，上汽集团以 5 亿美元的代价，获得陷入经营困境的韩国双龙汽车 49.82% 的股权，打响了中国车企海外收购的第一炮。此后，又陆续增持至 51.33%，成为双龙汽车的控股股东。然而好景不长，经过近 5 年挣扎，双龙集团于 2009 年申请破产，随后上汽放弃双龙。中国车企海外扩张的首秀以 40 余亿元人民币的损失告终。虽然中国企业，尤其是中国车企并不缺乏海外并购的成功案例，但相较而言，失败案例的剖析更具理论和实践指导价值，因此，本案例从素材选择、题目涉及上都侧重于引导学生分析企业并购尤其是海外并购过程中存在的种种问题，引导学生对并购的失败原因进行深刻的思考，我们把关注的焦点放在并购后的整合环节。

一、背景简介

（一）国家形势

1. 上海汽车工业（集团）总公司是中国汽车工业的特大型国有企业集团之一。
2. 20 世纪 90 年代初开始兴起“市场换技术”的实用主义政策。
3. 合资之路走不通，民族汽车工业已近乎沦为买办性质的悲惨局面。
4. 中共十六届五中全会将“自主创新”作为国家战略。

（二）上海形势

上海市政府制定政策鼓励和支持企业对外并购。

(三) 上海汽车

1. 完善产品线，夺取中国 SUV 市场。
2. 获得核心技术，提升研发生产能力。

二、案例概况

(一) 参与并购企业概况

1. 上汽集团基本介绍

上海汽车工业（集团）总公司成立于 20 世纪 60 年代，是中国三大汽车集团之一，主要从事乘用车、商用车和汽车零部件的生产、销售、开发、投资及相关的汽车服务贸易和金融业务。除直接经营管理零部件业务和服务贸易业务外，还控股目前国内 A 股市场规模最大汽车公司——上海汽车集团股份有限公司（上海交易所代码 600104，下称上海汽车）。

上汽在发展壮大的同时，也有它明显的软肋。自 1980 年开始合资谈判以来，培养自主研发和建设自主品牌的压力就一直困扰着上汽。无奈之下，上汽开始走向海外，希望通过技术购买、技术合作或者并购来获得自主研发能力，打造自主品牌。

2. 双龙汽车基本介绍

双龙汽车株式会社（韩国交易所代码：003620，下称双龙）前身为创立于 1954 年的东亚汽车公司，1988 年 3 月更名为双龙汽车公司，是韩国第四大汽车公司，主要生产中高档越野车、高级轿车和房车。20 世纪末双龙公司的年生产能力为 25 万辆，其产品已出口到欧洲、亚洲、中南美洲及非洲等 60 多个国家和地区。

1997 年，双龙汽车公司因资不抵债而被大宇集团并购，1999 年又因大宇集团解散被分离出来，成为独立的上市公司。同年由于经营不善，双龙汽车公司进入破产程序。2004 年 10 月双龙汽车公司的债权团将双龙汽车公司 48.92% 的股权出让给上汽集团。

(二) 并购过程描述

从 2003 年下半年开始，上汽收购双龙的有关收购进程见表 1。

表 1 上汽收购双龙过程

2003 年 9 月 28 日	上汽决定正式参与收购双龙汽车公司。
2003 年 10 月 16 日	新买家——中国蓝星集团以 6500 亿韩元的高价突出重围。此外蓝星还承诺，在 2010 年前投入 7 亿美元完善双龙的生产设备以及研发能力，再投资 3 亿美元在中国建立销售网络。次月中国蓝星集团总公司被双龙的债权人——韩国朝兴银行定为优先竞标方，并签署了一份无约束力的谅解备忘录。
2003 年 12 月 16 日	双龙集团的主要债权银行称蓝星集团将成为购买双龙股份的优先协商对象。
2004 年 3 月	蓝星集团因价格和未获得发改委批准等原因退出，放弃此次并购。
2004 年 7 月 23 日	朝兴银行与上汽集团就谅解备忘录达成共识，并正式签署此备忘录。根据备忘录条款，上汽集团将成为双龙汽车 48.92% 股权的独家优先收购者。
2004 年 10 月 28 日	中国上海汽车公司（集团）总公司与韩国双龙汽车公司债权团在首尔签署了双龙汽车公司部分股权买卖协议，总收购价格约为 5 亿美元。
之后	上汽又先后 10 多次通过股市购买双龙股票，2005 年将持股比例提升至 51.33%，实现对双龙的绝对控股。

（三）整合过程描述

2005 年 1 月，上汽集团成为双龙汽车的最大股东，向双龙派出了以蒋志伟为新任代表董事的四名高管，和原双龙社长苏镇王官一起管理双龙。

在企业的整合期间，原社长苏镇王官潜在对抗，上汽方面难以进入双龙的研发中心，核心的技术文件和试验规范也无从获得，使上汽在进入双龙的第一年里处于被动的无为状态。

2005 年 11 月 5 日，上汽以企业经营不振为由，罢免了苏镇王官在双龙的职务，引发了双龙汽车工会与内部员工对于上汽“转移技术”的猜疑，举办题为“阻止双龙汽车作用降低及汽车产业技术流出的总罢工”的记者招待会。

同年，鉴于韩国政府结束柴油补贴政策，双龙市场份额大跌，亏损达 1043 亿韩元，遭到双龙工会集会抗议并最终造成罢工。

罢工期间，尽管中方人员与工会保持实时沟通，但双方仍难达成共识。直至 2006 年 8 月 31 日，双龙工会换届结束了持续 49 天的罢工，双方达成协议，内容包括：管理层撤回解雇计划，保障雇用；到 2009 年为止每年投资约 3000 亿韩元开发新车；冻结工资和津贴；未来两年冻结部分福利条件等。

2008 年，为应对金融危机，上汽与双龙管理层一起提出减员增效、收缩战

线的方案，遭到双龙工会的反对。

2008年12月17日，双龙工会成员以外泄核心技术为由，扣留了平泽工厂的中方管理人员，其后又演化为去我国驻韩国大使馆门前的示威活动。

终于在2009年2月6日，经韩国首尔中央法院批准，双龙汽车进入企业回生程序。这意味着双龙的大股东上汽永远失去了对双龙的控制权。

三、参考资料

本案例除了前面案例正文中提供的背景资料以外，可参考的其他有关主要资料目录见表2。

表2 其他主要参考资料目录

资料序号	资料名称
1	上海汽车股份有限公司 2005 年年度报告（2006-03-24）
2	上海汽车股份有限公司 2006 年年度报告（2007-03-30）
3	上海汽车股份有限公司 2007 年年度报告（2008-03-27）
4	上海汽车股份有限公司 2008 年年度报告（2009-04-28）
5	上海汽车股份有限公司 2009 年年度报告（2010-04-02）
6	关于上海汽车控股子公司韩国双龙汽车株式会社申请进入企业回生程序提示性公告（2009-01-10）
7	上海汽车股份有限公司关于韩国双龙汽车株式会社按照韩国会计准则业绩说明的说明公告（2007-02-09）

四、讨论题目

上汽收购双龙从发起、到整合、再到最终失败，带给我们太多的启示，深入挖掘案例背后的启示意义具有重要价值。本案例的重点在于：结合上汽收购双龙失败的过程，重点思考如下问题：

- （一）如何判断企业收购的动因？
- （二）企业如何制定切实可行的并购计划以确保一举成功？
- （三）企业并购成功后在文化整合方面如何做？
- （四）企业在进行海外并购时，应该如何进行风险的预测及管理？

案例说明书

一、本案例需要解决的关键问题

本案例需要实现的教学目标在于：通过对上汽收购双龙失败案例的剖析，引导学生进一步加强对企业并购与重组知识的理解和应用。使学生在思考企业并购动因、实现流程、并购后整合退出等知识的基础上，关注企业并购与重组实务中产生的具体问题。特别是，引导学生重点掌握企业跨国并购重组的内容，关注跨国并购后的文化整合，从而扩宽企业跨国并购问题的研究思路，为实践提供指导。

二、案例讨论的准备工作

为了有效实现本案例的目标，学生应具备下列相关知识背景：

1. 理论背景

企业并购的定义和进行并购的动因、实现流程，并购后整合、退出等基本内容，以及海外并购的风险预测、风险管理问题等。

2. 行业背景

上海汽车工业（集团）总公司（简称“上汽集团”）是中国三大汽车集团之一，主要从事乘用车、商用车和汽车零部件的生产、销售、开发、投资及相关的汽车服务贸易和金融业务。2006年，上汽集团以143.75亿美元的销售收入，进入《财富》杂志世界500强企业排名。

双龙汽车公司（简称双龙）是韩国第四大汽车制造商，主要生产大型SUV和高档豪华轿车。1997年，双龙因资不抵债而被大宇集团收购。1999年，大宇集团解散时，双龙被分离出来成为独立的上市公司。由于经营不善，双龙的债权债务出现严重倒置，公司濒于破产。为此，双龙的债权团开始探讨向海外出售股权，以便收回其投入的资金。2003年下半年，债权团邀请海外企业前来投标，从中遴选合适的购买对象。

3. 制度背景

《上市公司收购管理办法》及《关于促进企业兼并重组的意见》对企业并购的现行规定，《公司法》等有关法规对企业并购的相关规定。

三、案例分析要点

1. 需要学生识别的关键问题

本案例需要学生识别的主要知识点包括：企业并购的动因、企业并购的流程、并购后整合、并购的退出决策及其方式选择、海外并购的风险预测及其管理。

2. 解决问题的可供选择方案及其评价

(1) 关于企业并购的动因

企业并购作为市场经济条件下的企业行为，是十分复杂的经济现象，企业会随不同区域、不同历史时期来确定自己的并购，由此形成了企业并购的一系列动因，主要为：发挥协同效应；获得规模效益；追求国际化发展；提高核心能力；利益再分配；买壳上市；克服行业壁垒；实现多元发展；加强市场控制；节省建设周期。根据上述所列各项类，对本案例的收购动因进行判断。

(2) 关于企业并购的流程

企业并购的基本流程可以概括为：并购决策阶段；并购目标选择；并购时机选择；并购初期工作；并购实施阶段；并购后的整合。依照流程将本案例的并购行为进行划分。

(3) 关于并购后的整合

两个各自独立的企业发生融合，必然面临着种种冲突，并购后的整合往往对并购的成败起着至关重要的作用，其中最主要体现在以下四点：制度冲突、机制冲突、心理冲突、文化冲突。关于本案例的并购后整合，进行冲突的判断和分析。

(4) 关于并购的退出决策及其方式选择

并购退出是指通过其他企业兼并或收购风险企业从而使风险资本退出。由于股票上市及股票升值需要一定的时间，或者风险企业难以达到首次公开上市的标准，采用并购方式退出已成为风险投资普遍采用的一种退出方式。

并购没有固定的模式，但是，选择适当的并购方式，将能最大限度地减少成本、防范和规避法律风险，最终帮助企业实现低成本扩张和利润最大化。目前有6种常用的并购方式，分别是：股权并购、资产并购、现金收购、股票收购、换股并购、吸收合并。分析比较各种并购方式，判断本案例采取何种方式进行并购。