

全国MBA教育指导委员会
“百优管理案例”丛书

 **CHINA'S FIRST**
MBA

100 SELECTED MANAGEMENT
CASES COLLECTION

中国首届
MBA管理案例评选
百优案例集锦



第 **4** 辑

中国管理案例共享中心/组织
苏敬勤 朱方伟 王淑娟/编

全国MBA教育指导委员会
“百优管理案例”丛书

 CHINA'S FIRST
MBA

100 SELECTED MANAGEMENT
CASES COLLECTION

中国首届
**MBA管理案例评选
百优案例集锦**



中国管理案例共享中心/组织
苏敬勤 朱方伟 王淑娟/编



YZLI 0890092367

科学出版社

北京

内 容 简 介

本丛书分为4辑,均为入选“中国首届MBA管理案例评选百优案例”的作品。入选案例涵盖了11个管理学科领域,反映了目前国内较高水平的管理案例编写现状。丛书不仅有利于引起各高校对管理案例编写与教学的重视,更为优秀的中国MBA案例提供了一个全方位展示的舞台,极大地促进了我国管理案例领域的发展。

第4辑收录了会计及财务管理、管理信息系统及电子商务、运营与供应链管理及物流管理学科领域的25篇管理案例,无论是内容编写、评选流程还是评审专家,在本学科领域中都有很强的典型性和代表性。

丛书不仅适合MBA学员、经济管理类研究生、本科生作为教材使用,而且非常适合短期管理课程、企业各级管理人员的实务学习及参考。

图书在版编目(CIP)数据

中国首届MBA管理案例评选 百优案例集锦 第4辑/苏敬勤,朱方伟,王淑娟编. —北京:科学出版社,2011.4

(全国MBA教育指导委员会“百优管理案例”丛书)

ISBN 978-7-03-030655-5

I. 中… II. ①苏…②朱…③王… III. 企业管理-案例-中国 IV. F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字(2011)第052336号

责任编辑:唐璐 张丽娜 赵丽艳 / 责任制作:董立颖 魏 谨

责任印制:赵德静 / 封面设计:柏拉图创意机构

北京东方科龙图文有限公司 制作

<http://www.okbook.com.cn>

科学出版社 出版

北京东黄城根北街16号

邮政编码:100717

<http://www.sciencep.com>

中国科学院印刷厂 印刷

科学出版社发行 各地新华书店经销

*

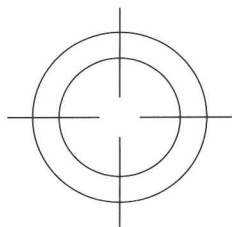
2011年4月第 一 版 开本:787×1092 1/16

2011年4月第一次印刷 印张:26 3/4

印数:1—5 000 字数:552 000

定 价: 48.00 元

(如有印装质量问题,我社负责调换)



丛书序

改革开放三十年来,中国经济的迅速崛起已经引起世人的瞩目,不仅有一批知名企业跻身世界百强行列,同时一大批民营企业也迅速成长起来,这些企业为我国的管理案例研究提供了丰富的素材。企业成功的经验值得我们总结和推广,失败的反思同样也能给人以启迪。国务委员、全国 MBA 教育指导委员会主任马凯同志在第四届全国 MBA 教育指导委员会第一次会议上对案例工作提出了很高的要求,他指出:“当前我国 MBA 教育的一个突出问题,就是中国企业管理实践的教学案例不能满足教学需求,要下大力气解决好……要进一步推动中国企业管理案例共享中心的建设工作,探索符合国情的商学院案例资源开发与利用的新模式。”

经过二十多年的普及与推广,案例教学越来越多地被我国高等院校,尤其是 MBA 培养院校所接受,并获得了许多管理教学人士的广泛认可。2009 年 11 月,我们对前七批 127 所 MBA 培养院校进行了专项调查,有近 40% 的院校设有案例库,其服务功能和服务领域各有不同,但这些案例资源在我国的覆盖率很低,能够满足教学需求的案例非常少,这种情况已经成为制约我国工商管理案例教育的瓶颈。国外商学院的案例由于国情不同,制度背景、人文环境、市场等方面的差异,难以让学生进入角色进行有效的分析和判断,所以我们必须积累大量优秀的本土案例才能满足我国 MBA 教育对高质量案例的需求。

为了进一步推动工商管理学科案例研究和 MBA 案例教学,鼓励各院校管理学科的教师基于中国制度与文化背景、联系本地区实际、积极开发中国企业管理案例、深入研究中国企业管理实际问题、凝练出具有中国特色的管理思想和管理理论、为中国企业经营和管理提供借鉴,全国 MBA 教育指导委员会于 2010 年颁发文件,在全国 MBA 培养院校中举办首届“百篇优秀案例”的评选活动,并委托中国管理案例共享中心承办。

中国管理案例共享中心是 2007 年 5 月由中国 MBA 教育指导委员会成立的,面向全国 MBA 授权院校进行案例教学、科研的“合作社”式的服务机构。中心以“统一规范,分散建设,共同参与,资源共享”为宗旨,致力于推动中国本土化管理案例研究和教学案例开发,传播案例教学成果,促进案例教学的经验交流与质量提升,实现中国 MBA 培养院校间案例资源共享、师资共享、学术成果共享和国际合作资源共享。

在共享中心的精心组织运作下,本次优秀案例评选采用匿名函审和专家组评审相结

合的方式,评审专家由各院校推荐、全国 MBA 教育指导委员会聘任。大赛共收到 93 所 MBA 培养院校提交的 299 篇参赛案例,先后有 100 位专家对参赛案例进行了匿名函审和专家委员会联合会审。整个评选工作历时 4 个月,最终确定了首届“百优管理案例”的全部获奖作品。这套丛书就是将这些获奖案例进行汇编,以反映目前国内较高水平的管理案例编写现状。

本套丛书共分为 4 辑,几乎涵盖了工商管理的各个课程领域。

第 1 辑,收录了战略管理、技术管理及技术经济、公司治理学科领域的 22 篇案例;

第 2 辑,收录了市场营销、商法学科领域的 22 篇案例;

第 3 辑,收录了人力资源管理、组织行为学、项目管理、创业管理学科领域的 25 篇案例;

第 4 辑,收录了会计及财务管理、管理信息系统及电子商务、运营与供应链管理及物流管理学科领域的 25 篇案例。

所有入选案例均是对企业真实经营管理情景的生动描述,能够形象地说明相关的管理理论与技术方法,其中有部分案例对人名、企业和地名做了掩饰性处理。所有案例均附有完整的案例使用说明,其中的教学目的与用途和思考题等部分可以让读者有的放矢地进行案例研读和实现管理案例的深度挖掘。

本套丛书具有以下鲜明的特色:

第一、层层选拔,质量第一。参选案例先由各个 MBA 培养院校评选后推荐参评,每个作者不超过 2 篇,每所院校推荐的案例数量最多不超过 5 篇。

第二、时效新颖,本土为主。参评案例必须是 2007 年 1 月 1 日至 2009 年 12 月 31 日之间采编、没有进入国外案例库、也没有正式发表过的原创案例。此前已经收入中国管理案例共享中心案例库的在规定时间内采编的原创案例可以参选。

第三、科学规范,组织严谨。案例的评审表征求各个院校专家的意见,所有的案例必须要有案例使用说明。评选出的优秀案例将收入中国管理案例共享中心案例库,并推荐给加拿大毅伟商学院案例库在全球发行。收入中国管理案例共享中心案例库的案例将在中国管理案例共享中心会员院校中免费共享,开发者(可以是会员院校和教师个人)拥有著作权中的署名权、修改权、改编权,共享中心享有复制权、修改权、发表权、发行权、信息网络传播权、改编权、汇编权和翻译权。中国管理案例共享中心可代表案例作者与非会员单位或个人进行案例交换、购买、出版等商务谈判,案例开发者享有版税收益权。

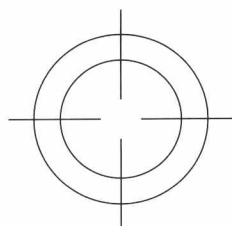
第四、题材广泛 类型众多。案例内容涉及战略管理、市场营销、生产运营与供应链管理学的各类课程。既有描述性的案例,也有决策性的案例;既有知名的大企业,也有名不经传的小企业;既有国有企业、民营企业,也有合资企业及股份制企业等。

诚然,“百优管理案例”评选活动刚刚起步,还需要来自更多方面的支持和帮助。百优案例评选将作为一项常规化的工作,以期解决我国本土案例资源数量和质量上的问题,满足我国人才培养、科学研究和社会服务等多方面的需求。我们将持续开展百篇优秀案例的评选活动,并继续建立稳定、高素质的案例专家队伍,以引起各高校对管理案例

编写与教学的重视,促进我国管理案例领域的发展。

丛书的出版得到了各获奖单位和获奖作者的鼎力支持,还得到了全国 MBA 教育指导委员会的支持和帮助,特别是全国 MBA 教育指导委员会秘书长、清华大学全允桓教授,以及全国 MBA 教育指导委员会案例建设分委员会召集人、南京大学赵曙明教授,他们多年来积极推动和呼吁案例教学和开发的普及推广工作。同时,我们要感谢参与百优案例评审专家的无私奉献和科学出版社在出版过程中的积极配合。在案例的汇编过程中,由于需要协调的作者众多、时间上非常紧张、编者的水平所限,书中肯定会有不当及疏漏之处,个别案例的归类也不一定合适,敬请读者给予谅解和指正。希望在不远的将来,我们能够以各种形式不断进行补充与修正,使“百优管理案例”丛书日臻完善,更好地发挥它应有的作用。

编 者



录

会计、财务管理

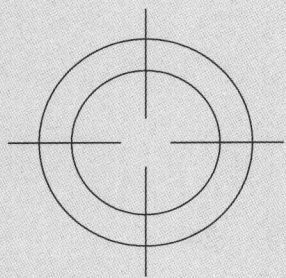
▶ 福耀玻璃再融资	3
▶ 中西药业:一家百年老店的传奇故事(A)	24
中西药业:一家百年老店的传奇故事(B)	45
中西药业:一家百年老店的传奇故事(C)	60
▶ 佛山照明公司股利政策分析	72
▶ 海航展翅,九万里——一个融资视角的解读	94
▶ 金融危机环境下,管理层舞弊的甄别 ——从科龙危机透视管理层财务舞弊的特征和手段	113
▶ 昆明制药:股权重组之辩	124
▶ 浙江海纳的财务危机	149
▶ 飞鸿公司的燃眉之急	158
▶ 云南省城市建设投资有限公司借壳上市	165
▶ 春兰与格力的差距为何越来越大?	189
▶ 西安欧亚学院作业成本法案例	223

管理信息系统、电子商务

▶ 淘宝网与 eBay 中国:企业文化在电子商务企业竞争中的作用	235
▶ Lucent Qingdao: Implementing IT Service Management	243
▶ 中国农业银行 FMIS 系统开发	261
▶ 1 号店网上超市	278
▶ 移动 X 市分公司集团客户管理资源分配问题	293
▶ 湘潭钢铁集团管理信息系统的抉择:“ERP” vs “PowerMES”	309

运营与供应链管理、物流管理

▶ MGT 集团:跨国工厂转移的供应链重构	321
▶ 中国电信股份有限公司四川分公司的运作管理提升	338
▶ 设施布置原理与方法在医院诊室布置中的应用——人民医院诊室布置案例 ...	348
▶ 力源呼叫中心的过程管控模式	364
▶ SH 华中公司物流配送优化之路	374
▶ 锦都香城项目的进度计划制定	384
▶ 赛达航空:“服务到家”的精细化运作模式的实践者	392
▶ 武钢鄂城钢铁公司的战略供应管理系统	405



会计、财务管理

中国首届MBA管理案例评选 百优案例集锦

4

本部分选编的11个会计和财务管理中，案例企业多为上市公司，且案例涵盖了众多知识点涉及财务决策、融资与再融资、重组与兼并、股利分配、财务舞弊等问题，其中有些跨学科综合性案例还将视野扩展到公司战略和渠道模式选择等领域，适用于战略管理、审计学、风险管理等课程。这些生动鲜活的案例让学员在思考中逐渐明晰如何优化资本结构、合理选择融资渠道、降低财务风险，从而实现企业价值最大化。

福耀玻璃再融资	3
中西药业：一家百年老店的传奇故事（A）	24
中西药业：一家百年老店的传奇故事（B）	45
中西药业：一家百年老店的传奇故事（C）	60
佛山照明公司股利政策分析	72
海航展翅，九万里——一个融资视角的解读	94
金融危机环境下，管理层舞弊的甄别 ——从科龙危机透视管理层财务舞弊的特征和手段	113
昆明制药：股权重组之辩	124
浙江海纳的财务危机	149
飞鸿公司的燃眉之急	158
云南省城市建设投资有限公司借壳上市	165
春兰与格力的差距为何越来越大？	189
西安欧亚学院作业成本法案例	223

福耀玻璃再融资¹⁾

摘 要 中国经济高速发展,上市公司产能扩建急需资金,如何选择融资方式是公司管理层面临的决策难题。本案例以中国 A 股市场上第一家主动取消增发的上市公司——福耀玻璃为背景,阐述了公司取消增发的前后决策过程以及公司管理层面临的困惑。本案例主要适用于公司理财、公司治理等课程。

关键词 公开增发;福耀玻璃;公司治理;机构投资者

0 引 言

2008 年 2 月 26 日,福耀玻璃工业集团股份有限公司(以下简称福耀玻璃)董事长曹德旺先生站在办公室的落地玻璃窗前,看着天空阴雨连绵,心头泛起阴云。刚才董秘陈小姐做了一个简单的汇报,自从 2 月 22 日公司公布增发方案后,公司不断接到中小股东打来反对增发的电话,公司股票价格飞流直下,创几个月来的最大跌幅。曹董事长感到难以理解:即使公司 2007 年年报交出了完美的答卷,即使公司的主营业务收入增长率和利润增长率都高于预测水平,即使公司需要融资的八个项目内含报酬率都高于 25%,即使公司在资本市场一向保持良好的声誉,为什么仍然逃不过“弱市怕融资”的魔咒?曹董事长慢慢踱回到办公桌前,拿起公司的增发议案,再次仔细地研读起来。

1 增发方案

福耀玻璃《关于公司向不特定对象公开发行人民币普通股(A 股)股票的议案》具体如下:

1) 本案例由厦门大学管理学院的李常青、陈江宁撰写。由于企业保密的要求,案例对有关名称、数据等做了必要的掩饰性处理,且本案例只供课堂讨论之用,并无意暗示或说明某种管理行为是否有效,亦不代表作者及其所在单位对案例中企业的任何评价。

本案例授权中国管理案例共享中心使用,作者拥有著作权中的署名权、修改权、改编权;中国管理案例共享中心享有复制权、修改权、发表权、发行权、信息网络传播权、改编权、汇编权和翻译权。

(1) 发行股票种类和面值:本次公开发行股票为人民币普通股(A股)股票,每股面值为人民币1元。

(2) 发行数量:若本次公开发行股票是在公司2007年度股东大会审议通过2007年度利润分配方案(即每10股送10股并派送现金红利5元)并实施该分配方案之前进行,则本次公开发行股票数量不超过10 000万股;若本次公开发行股票是在公司2007年度股东大会审议通过2007年度利润分配方案(即每10股送10股并派送现金红利5元)并实施该分配方案之后进行,则本次公开发行股票数量不超过20 000万股。最终发行数量提请股东大会授权公司董事局与保荐机构(主承销商)根据市场情况协商确定。

(3) 发行对象:本次发行对象为在上海证券交易所开立人民币普通股(A股)股票账户的自然人、法人、证券投资基金及符合中国证监会规定的其他投资者(国家法律、法规、规章禁止者除外)。

(4) 向原股东的配售安排:本次公开发行股票将向本次发行的股权登记日收市后登记在册的本公司全体股东按一定比例优先配售,具体优先认购比例提请股东大会授权公司董事局根据市场情况与保荐机构(主承销商)协商确定。

(5) 发行方式:本次公开发行股票向本次发行的股权登记日收市后登记在册的本公司全体股东按一定比例优先配售,剩余部分采取网上、网下定价发行的方式发行;或采用中国证监会核准的其他发行方式。

(6) 定价方式:本次公开发行股票价格不低于公告招股意向书前20个交易日公司股票均价或前一个交易日的均价,具体发行价格提请股东大会授权公司董事局与保荐机构(主承销商)根据具体情况协商确定。

(7) 本次发行募集资金(扣除发行费用后)的用途如下:

- 投资约30 000万元用于福耀玻璃工业集团股份有限公司玻璃研究院技术改造项目;
- 投资约46 071万元用于福耀集团上海汽车饰件有限公司汽车配套玻璃总成用装饰零部件项目;
- 投资约89 640万元用于福耀玻璃(湖北)有限公司年产350万套汽车玻璃项目;
- 投资约37 125万元用于福耀玻璃(重庆)有限公司年产200万套汽车玻璃扩建工程项目;
- 投资约37 125万元用于福耀集团(上海)汽车玻璃有限公司年产200万套汽车玻璃扩建工程项目;
- 投资约33 000万元用于福耀集团长春有限公司年产150万套汽车玻璃扩建工程项目;
- 投资约16 500万元用于福耀(福建)巴士玻璃有限公司巴士玻璃生产线技术改造扩建工程项目;
- 投资约24 750万元用于福建省万达汽车玻璃工业有限公司年产150万套汽车玻璃扩建工程项目。

本次发行募集资金净额(扣除发行费用后)将首先确保上述项目的实施,如有资金剩余,将用于补充本公司日常生产经营所需的流动资金;如募集资金不足,则由本公司自筹解决。

曹董事长一遍又一遍地看着增发方案,细数起十几年来每一次的融资与分红方案,难道公司有亏待中小股东吗?公司十几年的发展历历在目,从一家乡镇企业小厂发展成为世界第四大汽车玻璃供应商,占有国内汽车玻璃市场份额的 60%,国内汽车厂商的报价以福耀为标准,并占到了汽车玻璃对外出口总额的 70%。

2 公司发展历程

20 世纪 80 年代初,大量进口汽车用于维修的玻璃依赖进口,日本汽车一辆几千美元,可一片进口汽车玻璃要几千元,实际生产成本却只要几十元,国内却没有汽车玻璃生产厂商。当时大的国营玻璃厂很多,但国营玻璃厂开一副模具就要 1 万多元,汽车玻璃模具成百上千种,所以没有国营厂商愿意进入汽车玻璃这个市场。在玻璃行业打拼多年的曹德旺认为这是一种耻辱,也从中看到了商机。曹德旺经过一年多的研究,开发出多功能的模具来满足市场生产汽车玻璃。1987 年,福建省耀华玻璃工业股份有限公司注册成立,进入中国汽车零部件市场,手工制作汽车玻璃,定价在几百元,比进口玻璃低很多,但仍然有非常高的利润,一年就能赚 500 多万元,基本上一年就能赚一个厂,丰厚的利润使耀华的发展势如破竹。

1991 年,企业进行股份制改造,获准公开发行股票,成为最早踏入中国资本市场的民营企业之一。1993 年,福耀玻璃股票在上海证券交易所挂牌,成为中国同行业首家上市公司,股票简称:福耀玻璃,股票代码:600660。上市当年总资产 3.73 亿元,净资产 2.3 亿元,主营业务收入 1.7 亿元,净利润 0.63 亿元。

20 世纪 90 年代初,大量走私汽车进入中国,为主打汽车维修市场的福耀玻璃带来了好时光。福耀玻璃在几年间迅速蹿红,成为国内玻璃行业的翘楚,福耀玻璃当时主要在做配件市场,已经占据了维修市场 60%~70% 的份额。但好景不长,民营汽车玻璃厂如雨后春笋般成立,全国一下子上了 100 多家汽车玻璃厂,行业竞争加剧,而国内市场有限,利润空间开始萎缩,公司开拓海外市场几乎成为不二的选择。

1995 年,公司开始策划开拓国际市场,决定花重金引进先进设备——可以根据设计参数自动成型的一台钢化炉——那是当时国际上最领先的技术。新工厂的建设,也全面与国际接轨,整个工厂的布局、设计、工艺基本都引自芬兰,全部投资达 6 000 万美元。在进入美国市场之后,福耀玻璃发展势头强劲。到 2001 年,福耀玻璃在美国的市场占有率已经高达 10%,这给美国同行构成了相当大的威胁。

1999 年,中国轿车市场爆发式地增长,工厂的产能已经不能满足市场需求。2000 年起,公司开始扩大产能,降低成本。

2000 年 9 月福耀集团长春有限公司注册成立,注册资金 26 000 万元,位于吉林省长

春经济技术开发区,占地面积 298 亩,主营业务为汽车玻璃生产与销售,主要服务于华北、东北市场。

2001 年 4 月福耀玻璃(重庆)配件有限公司注册成立,注册资金为 8 000 万元,占地面积 150 亩,主营业务为汽车玻璃生产与销售,主要服务于西南市场。

2002 年 4 月福耀集团(上海)汽车玻璃有限公司在上海市嘉定汽车工业园区内注册成立,注册资金为 3 000 万美元,占地面积 280 亩,主营业务为汽车玻璃生产与销售,主要服务于长江三角洲市场。

2003 年投资 12 亿元,在东北收购两条生产线,主营业务为平板玻璃的生产与销售。

2004 年投资 18 亿元,在重庆等地建立汽车玻璃生产线,主营业务为生产和销售交通工具用安全玻璃、建筑玻璃和其他工业技术玻璃。

2005 年投资 20 亿元,在海南建立三条浮法玻璃生产线,这是 21 世纪全世界最先进的浮法玻璃生产线,全部使用石油煅烧,它们的上马意味着,从此各种各样的玻璃福耀都可以生产出来。浮法项目的投产给福耀玻璃带来了新突破。

2006 年 6 月广州福耀玻璃有限公司在广州注册成立,注册资金为 3 000 万美元,总投资 7 481 万美元,公司占地面积为 372 亩,主营业务为汽车玻璃生产与销售,主要服务于华南地区及海外市场。

经过 10 多年的发展,福耀玻璃在国内形成了一整套贯穿东、南、西、北合纵联横的产销网络体系,还设立了中国香港、美国子公司,并在日本、韩国、澳大利亚、俄罗斯及西欧、东欧等国家设立了商务机构,产品销往世界各地,成为名副其实的跨国公司。

截至 2007 年 12 月,公司总资产 94.6 亿元、净资产 35.3 亿元、营业收入 51.7 亿元、净利润 9.2 亿元。近 10 年主营业务收入年均增长 36%,净利润年均增长 29%,然而在公司高速增长的背后,面临着较高的资产负债率的压力。公司近 10 年平均资产负债率为 62.84%,2002 年甚至高达 67%。公司在资本市场曾两次配股、一次增发,从资本市场共融资 70 032.42 万元,总派现额与总融资额之比为 1.01,在上市公司中排名 107 位。

福耀玻璃历年主要财务指标、配股记录、增发记录、分红方案和融资回报汇总分别见表 1.1~表 1.5。

表 1.1 福耀玻璃历年主要财务指标

项 目	2003-12-31	2004-12-31	2005-12-31	2006-12-31	2007-12-31
每股收益(EPS)/元	0.64	0.39	0.39	0.61	0.92
每股净资产/元	3.11	1.81	2.21	2.82	3.52
净资产收益率/%	20.60	21.80	17.70	21.50	26.00
资产负债率/%	55.64	65.36	66.26	62.33	62.73
资产总计/元	3 506 692 421	5 222 180 600	6 550 514 470	7 507 799 094	9 462 174 504
主营业务收入/元	1 733 482 708	2 345 227 988	2 911 163 405	3 883 986 261	5 165 724 714

续表 1.1

项 目	2003-12-31	2004-12-31	2005-12-31	2006-12-31	2007-12-31
净利润/元	320 967 206	394 560 688	391 718 491	607 220 274	917 210 635
经营活动产生的现金流量净额/元	334 364 551	602 602 944	717 036 612	1 174 266 186	1 371 944 743

资料来源:Wind 资讯。

表 1.2 福耀玻璃历年配股记录

配股年度	配股方案	
1995-12-31	配股比例	10 配 2.3
	计划配股数量	42 375 311
	实际认配数量	11 702 217
	配股价格/(元/股)	5.4
1993-12-31	配股比例	10 配 5.0
	实际认配数量	8 697 300
	配股价格/(元/股)	6

表 1.3 福耀玻璃历年增发记录

时 间	进展说明	取 消
2006-12-31	发行方式	非公开发行
	预计增发数量	拟非公开发行 11 127.701 9 万 A 股
	实际增发数量	0
	增发价格	8 元/股
	预案公布日	2006-11-20
	股东大会审议日	2006-12-11
2005-12-31	进展说明	取 消
	预计增发数量	增发不超过 14 000 万股 A 股
	实际增发数量	0
	预案公布日	2005-04-22
	股东大会审议日	2005-05-23
2003-12-31	进展说明	实 施
	发行方式	网上、网下同时累计投标询价发行
	预计增发数量	增发不超过 8 151.217 0 万股 A 股
	实际增发数量	4 835.20 万股
	增发价格	12 元/股
	预案公布日	2003-04-05
	股东大会审议日	2003-05-13

表 1.4 福耀玻璃历年分红方案

时 间	分红方案(含税)	每股收益
2007-12-31	10 送 10 派 5	0.92
2006-12-31	10 派 3.1	0.61
2005-12-31	不分配	0.39
2004-12-31	不分配	0.39
2003-12-31	10 送 3.5 转 6.5 派 3	0.64
2002-12-31	10 送 1.1 派 1.35	0.41
2001-12-31	不分配	0.37
2000-12-31	10 送 3.7 转 2.3 派 2.7	0.59
1999-12-31	不分配	0.28
1998-12-31	不分配	-0.07
1997-12-31	10 派 0.37	0.047
1996-12-31	不分配	0.0016
1995-12-31	10 派 2.7	—
1994-12-31	10 送 3	—
1993-12-31	10 送 5	—
1992-12-31	10 送 5	—

表 1.5 福耀玻璃历年融资回报汇总

初发新股			
发行新股募资总额/万元			2 451
再融资			
配股次数/次	2	募资总额/万元	11 537.58
增发次数/次	1	募资总额/万元	56 043.84
发转债次数/次	—	募资总额/万元	—
再融资募资总额			67 581.42
派 现			
派现次数/次	7	派现总额/万元	70 657.2
扩 股			
送转股次数/次	7	股本扩张倍数/倍	16.51

曹董事长越想越困惑,这 10 多年来,福耀玻璃在中国证券市场取得了辉煌的成绩,先后被评为中证·亚商中国最具发展潜力上市公司 50 强、《新财富》中国“最具成长性公司”、《新财经》杂志社选为“漂亮五十”——最具成长性的 50 家蓝筹 A 股上市公司、“福建省最具竞争力上市公司”第一名、“2004 年十佳董事会的公司”,“最具领袖气质企业——2007CCTV 年度最佳雇主”,从来没有亏待过中小股东。可是,现在公司业绩节节攀升,规模扩张迅速,项目的实施有利于巩固和扩大福耀品牌的市场占有率和影响力,还将带动相关产业的发展,推动行业技术进步,替代进口,凝聚高层次创新人才,产生良好的社

会效益。为什么中小股东都反对增发呢？这不论是对股东，还是对公司来说，都是一次绝好的发展机会呀！曹先生百思不得其解，决定召开投资者见面会，一来让投资者了解公司的发展前景，二来也想弄明白投资者反对的原因。

3. 召开投资者见面会

下午三点，公司大楼五楼会议室，投资者见面会在焦虑不安的气氛中进行着。

曹董事长真诚地欢迎各位中小投资者到会，并诚恳地请各位投资者对此次公开增发新股谈谈自己的看法。

一位西装革履的男士首先发言：“尊敬的曹董事长，你好！我代表北方基金公司来参加这次投资者见面会，我们很高兴看到贵公司今年业绩不俗，大大超出我们的预测，实现营业收入 51.66 亿元，同比增长 31.29%；净利润 9.17 亿元，与上年同期相比增长 49.39%；每股收益 0.92 元，同比增长了 50.82%。利润增长率高于收入增长率，说明公司盈利水平和效率都有明显提高，可见贵公司是一家成长性好、质地优良的公司。我们基金公司已经长期持有贵公司股票达五年之久，并取得了不错的业绩，非常感谢。我们对公司所作的大部分决定都比较认可，但是这次，希望曹董事长能更加充分地考虑我们中小股东的利益。上证指数从 2007 年 10 月的 6 000 点跌落到现在的 4 200 多点，我们的股票市值已大幅缩水，一旦增发，每股收益将被稀释，股价也会随之下降，这对我们很不利，而且盈利能力的释放也是一个长期的过程，基金经理的业绩考核会受到严重影响。所以，如果一定要增发，我们只好‘用脚投票’了。”

话音未落，一位中年妇女抢过话茬：“是啊，我也不赞同增发，我的其他股票都深套三个月了，只有福耀这只股没有受到大盘影响，目前仍然盈利，可是一增发，股价就大跌，看看平安和浦发，现在股民都有增发恐惧症，哪只股增发就抛哪只。建议公司取消增发，等待时机转好再考虑吧。”

这半年来资本市场确实受到不小的冲击，自 2007 年 10 月大盘冲上 6 000 点之后，大盘逐渐进入调整状态，利率和存款准备金不断上调，红筹回归 A 股，市场扩容节奏加快，美国次贷危机，人民币升值导致市场的资金面对中国未来经济的出口存在担忧，以及限售股解禁高峰期的到来，使平均市盈率高达 60 倍的狂奔疯牛渐渐放缓脚步、回头喘息。这一端，上证指数跌去 30%，不少股票被腰斩，许多股民深套其中，再加上平安和浦发的先例，使大家都患上了增发恐惧症。当然，也有理智的投资者。这不，有一位戴着黑框眼镜的男士发言了。

“各位下午好，听了前两位的发言，我也想上说几句。我想在座的各位都认可福耀是一家优秀的企业，也都知道曹董事长是一位心系民族、富有爱心的企业家，我相信这样的企业、企业家，绝不会恶意圈钱。于是，在公司发布增发公告后，我认真研究了公司的财务报表，我不赞同前两位的观点，我极力支持公司增发。”

男士推了推眼镜，继续说道：“大家都知道，福耀玻璃的负债率一直比较高，去年高达