

## 已完成案例

### “中国企业经营状况指数”第七期报告

指导教师李伟 和 案例研究员周一、谷重庆、杨谷川、毛海哲等

中国宏观经济的发展一直以来都是市场关注的重点，但各方对未来的长期趋势争议很大，造成这种局面的一个原因在于对数据准确性的分歧，因此李伟教授希望可以借助长江商学院的企业家资源，通过问卷调查的方式获得第一手的市场数据。2012年12月，我们进行了第13轮调查，12月的数据相对于11月而言有起有落，但总体上略有增长，作为主指数的“长江商学院中国企业经营指数”（长江商学院BCI）为55.6，中国经济目前可能正处于触底反弹的阶段。

\*本期报告发表于《财新·新世纪周刊》2012年第47期

\*报告完整版见长江商学院官网：

【<http://www.ckgsb.edu.cn/userfiles/doc/CKGSBBCI2012.11.pdf>】

### 搜狗：被搜狐寄予厚望的搜索引擎

指导教师何川 和 案例研究员毛海哲

搜狐在2010年将旗下主营搜索业务的子公司搜狗16%的股权转让给了阿里巴巴集团、阿里系的投资基金和马云本人。2012年，搜狐以2580万美金回购了搜狗的10.88%的股份，结束了仅存在两年的战略联盟。搜狗由此重新控制了搜狗搜索，他们能否通过搜狗从占据市场80%份额的百度那里分一杯羹呢？

### 雷柏：从代工到品牌

指导教师郑渝生 和 案例研究员周飞、周一

从2002年一个海外OEM/ODM代工厂，到2012年将自主品牌成功推向国际市场，雷柏是如何实现从单纯的技术开发，跨越到制造、再到自主品牌的产业升级之路呢？它对中国制造业的升级会有怎样的启示呢？

### 复星：多元化与风险控制

指导教师陈龙 和 案例研究员谷重庆

复星国际的投资非常分散，横跨媒体、金融、房地产、医药、矿业等多个领域。多元化目前是民营企业热衷的一种经营和投资方式，但市场对其争议一直不断，复星国际目前的这种投资方式的绩效如何？风险有多大？从风控角度来说应该如何控制？

### 联想豪赌

指导教师陈龙 和 案例研究员崔焕平

联想收购IBM被业界称为“蛇吞象”。这无异于一场收益与风险并存的豪赌：联想将面临客户与员工流失、文化融合、融资等风险，尤其是高额融资将大大增加联想日后的运营风险。那么，联想是基于怎样的考虑坚持完成并购的？

### 阿里巴巴融资反思

指导教师陈龙 和 外约研究员王朵莱、案例研究员杨谷川

本案例的主旨在于通过复盘阿里巴巴集团创立十余年来的一连串融资举措，特别是2005年与雅虎联姻，之后又采取了一系列努力来解除这场“婚姻”，思考企业在不同的发展阶段中，其发展战略与融资战略的匹配以及相互影响，以及身为一个创业者，如何在资金需求、融资成本、股权结构和股权稀释之间寻找一个平衡。

### 苏宁VS京东：估值的逻辑

指导教师陈龙 和 案例研究员杨谷川

苏宁是旨在将线上线下融合的传统零售商，其2011年年销售额为950元，净利润为5.2%；京东是一直在亏损的纯电商，其2011年年销售额为212亿元，净利润为-5%。就基本面而言，苏宁和京东截然不同，但目前市场对两者的估值非常接近：京东在2012年11月的估值是72.5亿美元，约450亿元，苏宁在2012年11月14日的估值是465.1亿元。本案例旨在通过对比这两个处于不同发展阶段的零售企业的投融资历程，探讨这两个企业估值的合理性、各自存在的优劣势，以及网络零售行业的发展规律。

## 进行中案例

### 贝发集团的转型升级

指导教师李伟 和 案例研究员崔焕平

作为中国制笔业的行业领导厂商，宁波贝发集团的文具产销规模连续十余年居全国第一，这一切与贝发的两次转型密不可分：2004年，由于原材料涨价、劳动力成本上升等因素导致贝发的外销利润空间下降，贝发开始从一家外贸型的传统制造商向内销市场进军；2008年，金融危机带来的销量下滑让贝发意识到其以制造为主导的模式碰到了天花板，贝发开始从单一的产品制造商向“文具全品类、一站式选择”的综合文具供应平台转型。通过本案例我们试图探究：面对宏观环境和企业发展格局的演变，贝发如何完成其转型？

### 优酷何以收购土豆

指导教师陈龙 和 外约研究员王朵莱、案例研究员周飞

土豆与优酷，在中国视频行业曾经占领先机的两大竞争对手，在视频行业不断需要烧钱和融钱的时代，如何开展一轮轮的融资赛跑，战略比拼的呢？优酷土豆合并，意味着强强联合称霸时代的到来，还仅仅是更大的竞争刚刚拉开了序幕？本案例将讲述两家在资本市场上演的步步惊心。

### 中海油收购尼克森

指导教师陈龙 和 案例研究员崔焕平

2012年7月23日，中海油以每股27.50美元作价，收购加拿大尼克森石油公司所有流通中的普通股，交易金额为151亿美元，中海油将以现有资金和外部融资来支付交易金额。该收购案如何融资？跨国收购对中海油债务结构有着怎样的影响以及跨国收购面临哪些挑战？