**商学院MBA中心2017年冬季毕业论文答辩记录**

第4组（2017.11.26 记录员：陈漫纯）

答辩组长：张俊生（中山大学副教授）

答辩委员：王刚（广东外语外贸大学副教授）

 蒋涌（广东外语外贸大学副教授）

答辩秘书：陈漫纯（广东外语外贸大学本科生）

**梁家俊（通过，小修改）**

老师：那个信托之后你就会发现你那个贷款越来越少了。

学生：它占的比例会越来越低。

老师：但是你也在讲说我们利用这个信托融资的成本会比其他的渠道的投资成本要高。

学生：对。

老师：因为你从头至尾只是说这个现象嘛，那你讲为什么要使用信托呢？因为你最后的结论还是建议大家尽可能地去使用这种方式。

学生：建议用，有机会的话就用。就是可以结合是企业的情况，不一定非要推广，但是在某些情况下可以用。

老师：那你看你现在融资成本在增高，你还建议使用，是为什么呢？

学生：它其实不是……

老师：这是很明显的，因为国企的银行的贷款的利率是比较低的。

学生：对。但是它因为它……其实它自己的收益率是比较低的，可能盈利能力比较低，然后它通过经营得到的竞争性很少，它基本上是通过融资来搞定的。那前几年，2010到2012，它这个资产负债率也已经达到超过70%了，所以就是说，它想发债，它想再发展的话其实是有一个瓶颈的，就是不可能完全都是依靠银行贷款去融资。

老师：银行不给它钱？

学生：对啊，银行的审批也有一定的标准，它不可能说负债率超过多少，还会给你钱。

老师：对。那这个就是说你在你的论文里面没给出一个说什么情况之下你就使用信托融资，因为你这个看出来比例当中这个资金成本会越来越高。但是就国企嘛……

学生：但是它也是特定情况下采用呀。

老师：但是你从头至尾没在讲说怎么样嘛，因为这个毕竟是成本是蛮高的一种方法。

学生：对，它是有点高，但是在特定情况下，它慢慢会，可能随着经营会越来越好的情况下，它会逐步地退出这种比较高成本的情况，因为它速度比较快，改善指标……

老师：但是你最后给的建议的行业也都不是什么高盈利的行业。

学生：因为广镇公司盈利比较好的是，就是销售净利率比较高的那个板块是房地产板块。房地产有色金属板块可能是行业的景气程度不高，反正这一块占了很多，很多精力在这一块。我的意思就是，之后它可以把精力放在房地产板块。

老师：那你不考虑国家准不准许把精力放在房地产板块？是吧，就是你没给它一个条件说什么时候合适，因为从成本来讲，这一块成本偏高，只是在不同的时候，在什么时期可能用它比较合适。就是结论没说清，没说什么时候用它合适。

学生：对，这一块我可以到时候改一下。

老师：我看你在你的案例分析里面讲了信托融资的优势，你写了三点：制度安排、运作方式和功能运用。那我看了论文应该总体是说运用这种方式的优势。我想问的是，你通过对这个案例的分析，你觉得它用了哪些优势或者有哪些优势是比较明显的？

学生：可以说是有一个资金运用，就是制度安排这一块，它的制度是可以设置不同的交易结构，然后可以配合企业的情况，因为银行的贷款必须要配合一个用途的，企业必须要配合这一个用途去跟银行贷款，但是信托就是可以根据你企业的情况，它给你的钱可以不受监管，就是这一块的话，企业用起来会更方便。

老师：也就是说这个是它最重要的优势？

学生：对它这个公司来说是这样的。

老师：所以如果你是这样的话，就建议你在这个描述之后，把你这个公司它运用了什么样制度安排的优势再多描述一些，就不是笼统地说这种制度的优势。

学生：好的

老师：第二给点建议啊，第一章的绪论本来你都是放在里面的，就123456这样，背景、意义、主体、方法、框架、创新与不足，那比如说研究主体是不是可以跟研究意义放在一起呢？因为我看你篇幅里面有六个小题，而且你这个节的符号啊，第一章是绪论，应该是1.1是研究背景，1.2研究意义有几点，1.3研究方法，对吧？就是把这个标号还要写出来，不能写1234，在文献法里面，1234属于一级标题。

学生：好，我这一块修订一下。

老师：对，第一章就缺了这个1.1，1.2啊，还有就是第五章，第五章你看也只有一两页嘛，一两页呢你是想第一给一点建议，所以我建议你5.1是建议，5.2是结论，5.3是研究展望，这样就不会混在一起，这样可能就会顺一点。

学生：好，谢谢。

老师：我有两个问题啊，第一个就是在会计上怎么来处理的，入账的时候是怎么入账的，就是信托融资？就是怎么借贷的？

学生：它就是如果增值的话就是借现金，贷实收资本，贷资本公积。

老师：那就跟另外一个问题紧密相连了。那你这个文章的研究的意义在什么地方？我讲的是学术意义，因为比如说你第七呀，第七你不要满理论，就是我们如果讲满理论这一块，就是说这其实就是一个资本结构的简单调整嘛，那资本结构的简单调整对财务业绩已经搞了几十年了，那你这个东西，你做的财务指标就是这个机械相关嘛，如果是一个机械相关的话，那它的研究作用在什么地方呢？如果一般我们来说，这个绩效影响的情况下，财务指标不是能单纯反映的，单纯地用会计上的指标就是一个机械出来的结果。就是说，我们毕竟是一个研究生的论文，它研究的意义在什么地方？

学生：其实我就是想表达它就是在某些情况下可以用这种工具去达到调整的一个目的。

老师：你只要调资本结构，它都会达到这种结果。

学生：但它这种调法就是比较简单，就是对企业来说，因为它对于一些E级别的公司来说，要调整资本结构不是很容易。

老师：就是那我刚刚的问题就怎么回答？就回答一下。

学生：对企业的意义是吧？

老师：对，就理论意义啊。

学生：理论意义的话我想一下，没有太过于……

老师：因为你这样就会变成了只是一个案例的描述而已。

学生：理论意义的话确实是没有太多的考虑。

老师：好吧，那下一位同学。

**张培（通过，小修改）**

老师：张培，你讲这个说关于内部环境控制视角当中以G大学为例啊，我感觉好像放到哪都对。对，就你这个好像不管是放大学也好还是放一个企业也好，放哪儿好像这个文章全是放之四海皆准的。因为在MBA的论文当中讲的就是以某一实际企业为例，来利用好我们的理论知识，解决相当的问题，给出一点建议和行业引导，这是咱们的MBA的论文，但是你这种，就是，上一个就是只讲案例了，就是没给出说到底是怎么落地啊，，它得有一定的选题的意义在，你这个意义是有了，但是好像放哪都行呐，就是没有针对到底什么问题，并且你解决就是这个所谓的预算松弛现象，好像都是教材里的12345，我就没找到你自己新的东西，你能不能讲一点，在你这个论文当中，你给出来的你自己的哪怕一点小做法也好、一点想法也好，或者想利用什么理论促进哪一点也好，就是你自己的创新点是什么，我没听到。

学生：老师，是这样，因为我也参考了很多国内外的文献，目前大部分来讲，关于预算松弛的文章很多，但是很多都是比较零散的，应该说是系统化这方面我可以参考的不是太多，而且关于内控和预算管理，这两个现在是结合得非常密切的，因为从2014年的时候，关于内部控制建设的，里面就把两个结论结合得非常紧，但是目前就是国外的一些研究，对预算松弛主要还是从人的心理方面多一点，但是国内我们目前也已经有出台了相关的规定，比如说COS，国内也进一步地在借鉴，也出台了内控的一个制度，比如说现在已经把预算管理和内控是作为其中很重要的一条，但是目前查文献呢，两个结合起来的真的不多，所以我很难……

老师：内控这些东西，就是20多年以前就在讲了，我当年写论文就写内控的。

学生：写内控的是很多，但是和高校结合起来的……

老师：我的意思是，结合你的实际工作啊，得有你的自己的想法，有新东西，你如果都是这些文献整合在一起，这叫文献综述，这不是论文，论文一定得有点自己的东西，就是你只告诉我你自己的那个东西是什么就行了。而不是只是搜集起来他们的这些，然后1234点。就是你自己的东西。

学生：对，因为可能我自己作为财务部门，这个预算松弛的问题是从财务部门是单独解决不了的，一定是要从整体入手，而且内控环境也是最基础的一个，就是内控整个管理的最基础的一个要素了，所以……

老师：那就站在你的角度上，你能做点啥，然后对这个有帮助？你说完全解决，管理上没有什么问题能完全解决的，一定是不断地解决的。是吧，就是你这篇论文里面自己的东西，一点、两点，都可以。

学生：应该还是管理层的一个重视吧。

老师：就是你这个论文的重点就是管理层要重视……

学生：对，能够引导企业，特别是高校，能够重视内控的一个建设，而不是说内控仅仅是财务部门要做的事情，其实最初想表达的是这个。

老师：刚才我看一下，就是说你在研究这个G大学的时候，就是你还是觉得，从你那个图的差异来看，它的预算就是处于一个宏观的结果了，那微观上我想来看说你写了很多原因，你觉得最重要的原因是什么？

学生：我就觉得它这个原因没有一个单纯的原因，它是综合的，可能要说多管齐下的，领导重视首先是最重要的，另外就是我也讲到就是员工胜任能力，就是关于培训的一些。

老师：那你想说重视它，再具体一点，重视它，以什么形式来重视？比如说奖惩制度，比如说，预算差异太大，就给你惩罚，这个思路吗？

学生：对，应该要引导往这个方向走。

老师：那你自己个人认为，就是从学术上来看，像高校这样的一些政府部门，我们叫事业单位，就是机构类型的嘛，就是非营利性的机构，靠这种财政的在国外也有，非盈利的，它的预算干性，就是所谓的预算松弛，预算干性不足，是一个广泛的现象呢？还是说一定能解决的问题？

学生：我觉得这个干性它也要有个度，因为有一点点弹性才能更好地发展，但是这个度怎么来掌握我也觉得下一步要进一步再研究。真的，而且确实跟我工作比较相关的。

老师：所以我感觉，它一个企业还不一样，包括它的预算来源啊，就是你完全不给它一点干性可能就不一定符合会计。

学生：对，好，谢谢。

老师：我觉得从大的方面来讲，首先我们做案例都是通过一个代表性案例，要解决一个普遍性的问题。首先第一点，这个大学是具有普遍性是吗？

学生：我觉得是。

老师：这个问题就是不是你觉得是就是的问题了。可能我们有时候写文章，尤其写案例研究，往往最后有几种写法，写的是不对的，一个是写成了一种财经报道，另外一种就是写成了教科书。我觉得王老师刚才说的就是非常赞同。你这里我觉得有点教科书的特点，在这里头，更多的是一种，这种新增知识点就会很少，因此我觉得你要通过一个案例去解决一个通用性的问题，这是我们做案例研究要达到的目的，因此其实一个很好的做法是你前面先要把全国的学校这种目前涉及到的预算状况要有一定的描述，然后再用这个某个具体的来去解决问题可能会更好。另外一点我觉得以一篇论文，无论是MBA也好，怎么样毕竟是研究生的论文，最重要最重要的就是贡献就是一定要去写，无论贡献大还是小，你都要写好，你看第16页，我觉得这个，首先这个英语可读性就存在很大的问题，另外用词也过于地激进，我们MBA通常很难说你innovation，这是很可怕的一个事情，这个是很难做到innovation的，你contribution就已经很不错了，我觉得这一块你还是要，不能这么一段话就这么简单地敷衍了事地搞过去啊。我觉得你还是要好好的细细的做一下。

学生：好，谢谢。

老师：好，第三个同学。

**杨为霖（通过，小修改）**

老师：杨为霖，我看你这些的是以天安贵州省互联网金融交易，你在贵州吗？

学生：没有，是因为我们公司注册在贵州的，当时有一些政策的优势而且政府也比较支持那边的发展，所以注册是在那里的，但是机构的话其实不是在那里的，机构的话是在上海，然后我们这边是一个分公司。贵州是一个注册地，然后可能受那边监管。

老师：受那边监管而已，也不是在那边做业务是吧？

学生：做业务的话，因为做互联网嘛，其实就是全国做业务，就没有这个区域的限制。

老师：天安财险在哪？

学生：天安财险也是全国的保险公司，总部在上海。

老师：你这里研究的是品牌延伸嘛，那你这个品牌延伸就是从传统的保险延伸到互联网金融？但是你讲了半天，这个东西它到底好处在哪呢？

学生：它既是一个新的产品，又是一个新的市场，所以就怎么进去呢？

老师：因为你第一个就讲到说它跟天安财险是互为关联方，还是互为参补啊？

学生：它就叫做战略合作。它没有这种，因为可能监管的问题，它不会把它做成关联，它就是通过这种品牌延伸的方式让人产生联想，双方合作这样。

老师：实际呢？

学生：实际肯定是有一定的补全关系的，但是业务上也有一定的渗透的，它现在互联网理财风险都很大的，但是怎么控制风险，其实它的产品都是通过天安财险加了违约保证保险这种形式来销售的，就其实它把这种业务的风险从一种非金融机构转嫁到金融机构来实现它这种风险控制和抗风险的能力就加强了。

老师：你最终还把橙子拿来作比较，那你比较的结果是什么呀？因为你跟平安去比，平安从头至尾都是自己玩的，从保险也好，到银行也好，到理财也好，到互联网，都是自己玩的，实实在在就是亲儿子。

学生：其实是两个相同点都是从传统的好像人家的观念，从保险机构到另外的一个橙子是一个互联网银行嘛，那我为什么要相信你这个平台呢？其实就是打了平安在里面，就其实人家就好接受。

老师：对，那就是平安 玩的嘛。

学生：但是我们就可以通过参考他们的这个方式，就是天安的保险，然后是延伸出来的一个理财产品的，那我觉得在市场推广我可以借鉴它的成功经验，因为我也分析了它的成功的经验是什么呢？因为它在展示的过程很多地用了平安的一些方法，把平安的财富多少强，都放在网页上，然后也用平安的橙子这种跟携程还是去哪儿签一些协议，让人家认为这是一个年轻人的东西，还有一个场景化的东西，它其实有很多东西可以借鉴到天安这个平台来的，其实天安也可以说是一个天安财险的一个合作伙伴，但是它又差异化出来，可能我是给一些不买保险的人，一些比较稳健的可以做的再差异化出来，其实效果应该可以借鉴的。

老师：其实我的问题跟王老师也是类似的。其实你研究的这个营销的论文，就是用的是金融公司，品牌延伸一般来说你是相关品牌才能延伸，就是王老师刚刚说的额，你就是说母公司的品牌延伸到子公司，如果你只是说把它们两个只是战略合作伙伴的合作的关系，品牌延伸本来就有点借品牌的意思了，是不是？那你原来在这个公司跟天安到底有没有实质上的隶属啊或者是股份的这种关系呢？

学生：其实是这样的。这个因为在股权上首先有点敏感吧，因为天安财险是所谓那种资本市场上其实口碑也其实有一些监管上，绕了很多的监管的漏洞的，但它始终是一个金融机构，它其实在股权上是看不到的，但是实际上肯定是有联系的。

老师：好，这第一个问题解决，首先不会出现打官司，还是有联系，只不过不是明示的联系。第二个问题是品牌延伸是，比如说我的品牌很好，然后就往金融的各种去延伸，天安财险，你刚刚都说了，天安财险，我不知道 它在保险行业是一个什么样的地位，如果你都不是特别正面的品牌，如果说消费者都有一些质疑，你觉得这种品牌延伸会很正面吗？

学生：天安财险，首先它是一个正规的金融机构，都是受监管的金融结构。第二，它不能够说是一个很强势的品牌，但是最近品牌的投入也挺多的，上一年的支付宝的集五福这个活动里面，天安财险是其中一个品牌来的，而且它在市场上，可能汽车保险那一块可能做得比较多，但是它肯定没有平安这种的很强势的品牌，所以这也是一个缺陷的地方，因为都本来不是很知名，而且可能做延伸还会增加它的风险、混淆消费者还以为买了保险。

老师：如果你刚刚说的，就是说都是可行的又都是有意义的话，那你用什么策略来完成这种品牌延伸呢？就是你是想故意地来延伸到你这个公司吗？想把天安的品牌跟你现在做的这个互联网经营的一些业务来故意地联系起来，那你的做法又是什么？

学生：做法？首先可能我推广的时候会多点用，就它肯定会许可我用它的这个一些logo啊，在推广形象上要让消费者看到这和保险公司是一个关联的，另外一个，可能在下一步的一些场景融合上，跟保险挂钩，就可能跟保险公司做的一些财险啊意外险的时候，我们可以把这些东西渗透进，好像它跟同城合作的一些旅游的一些意外险，那我们可以在一起谈的时候，可以做一些资产的决策，帮它的代理商做理财啊或者客户在合作之后可以扫码了解我们的产品这样子，但是我也要看看有什么风险尽量去避免这种不利的影响。

老师：你这个论文更多是描述性的，就是你有没有可以再加入定量性的判断或分析啊评估啊？有没有这点可能？因为我学会计出身的，对于这种单纯文字的就是可靠性可能，有没有可能啊就是？

学生：就是我在写论文的时候，老师也给了建议说做一些市场的研究还有市场的调查，可以多拿一些分数这样子，其实是可以的，我现在确实也不知道各个区域对这个品牌延伸的印象啊，或者是知不知道、了不了解，其实我都是根据自己在销售或者是交谈的过程中的一些直观的了解，但我还没有去做一些定量的，去市场调查。

老师：如果能做这些的话，论文深度会很有帮助的。好，下一位同学。

学生：好，谢谢。

**周小旺（通过，小修改）**

老师：就像你说啊，标准成本法这个历史悠久了，这个确实好久了。那么现在很多企业搞过自己的标准成本市场，以此做定价之后发现没地方赚了，我们见到的也好多，这是目前的现状，就是你刚才讲的，但是你刚才讲的标准成本，实际上，第一个，你要找你自己产品的标准成本到底是怎么出来的，然后你这里边讲到实际标准成本出来并不是一个最关键的，最关键的是最后还要做差异分析，找到原因才能解决企业的问题。那么你这个案例当中，从头至尾你都是在讲标准成本怎么怎么重要，但实际真的解决问题是成本差异分析，但是成本管理当中，标准成本只是企业成本管理的第一部，后面还有好多步呢，标准成本只是最基础的这一步，我觉得你这论文至少你要介绍到说你至少利用标准成本找到什么差异了，至少你给我们企业有什么改善，这是解决问题的一件事，然后最后的结论一定存在着说标准成本不是放之四海，什么企业什么情况下能够解决问题呀，那么再往后走的话可能还会有各种不同成本的分析方法，那么这时候标准成本就是一个基础的辅助了，不同的时期不同的方法为主了，你可能在你现在的企业的这个阶段能把标准成本处理好了，你的差异找到，能解决一些问题，可能就是最核心的，那么再往前走的话，你作为财务总监，你应该有的意识是说不同的阶段要有不同的方法为主，但不管什么时候啊，标准成本都是第一步，这倒是这样，所以我觉得你这个可能高度还差得多，并且标准成本只是讲到了算，成本管理，算是还没开始呢，成本管理的核心是管理，不是算出成本，我觉得你这个可能还需要提高一点，找到什么，分析什么，解决什么，好吧。

学生：好，谢谢。我就稍微补充一点点，就是刚才的话我就是说，它是一个长期的一个复杂的一个过程，所以它的一个优化会分阶段，基础阶段还有后面的一个深化应用的一个阶段。

老师：往后深化应用就不是标准成本法为主了，可能就是别的成本法为主了。

学生：是，谢谢。

老师：我感觉你肯定是经过你自己的感觉和调查之后选择的这个标准成本法是吧？然后我想问的是说你说文献你也读了一些，那么我想问就是说从它的应用来看，就是你自己在这个企业，你感觉跟别的同类的企业相比，它是运用了什么阶段还是说整体就运用了之前的……因为你说了很多很重要的一些问题，比如说破坏会计规则呀，这个full costing都没有做呀，SAP呀，就是很大的问题所以我想你自己判断一下你坐这个成本法之前，就是你们现在整个成本管理体制是处于什么样的阶段，你明确吗？

学生：比较明确的是一个在核算还不算是很完善的一个阶段，就是说属于一个比较基础的一个阶段，在实际当中的话，我们只核算，只对原材料那些，对那些制造费用还有直接人工这一块的话就是做一个很粗略的一个核算。

老师：加个百分点就完事了？

学生：对。这是实际情况，所以的话……

老师：他们这样的企业是什么，就是算一下，看一下配方，加个百分之二十、百分之三十，然后就报价了，报完价之后，收钱一算之后发现没赚到钱……

学生：或者是想要信息的时候，它又要求你要有……

老师：你起码得有一个驱动吧。直接成本都没算全，那不用说间接成本了。那也就是说肯定这个工作做起来，就是其他部门的经理或者是老板自己要去很大的决心去做这件事吧，才能往前进嘛，如果没有必要性，他也做不了嘛。那你分了两个阶段，我看是很细的阶段，也很全面，你是打算说你的这种计划是花多少时间是达到什么样的效果呢？第一步的话，是怎么考虑的？

学生：这个的话，没有在论文里面提，在实际当中的话，我们也是还没有把这个形成一个真正的管理层的这么一个共识，但是路子已经在走了， 在我的文章里面也有提到说，现在正在构建说去测量我们很多的在生产过程当中的工时啊等等，在这些工序的一些数据的一个搜集。这家公司是2012年初初创的，所以过往应用这个标准成本是本身具备的条件还不是特别成熟的，老板他自己也有这方面的一个意识，但是这个问题到底 我们有没有一个时间表，只能说到现在为止没有这个时间表。

老师：我建议吧，你在主标题里，应该是一个通用的一个问题，副标题是以某公司为案例，否则的话，你会变成以这个公司论这个公司了，看这个文章，通用性就会消失了，这是第一点，你这个H公司应该在副标题里面体现，主标题里应该体现你要研究的内容是什么，这个公司是具有代表性的一个公司，另外一个，那如果这么改的话，实际上就是，那你主标题的话，这个题目就会显得比较大，整个的这个标准成本体系的改进和完善，我觉得是过大，可以针对其中的部分的一些具体的点，某个小点来写，这样可能会更有助于深入，这是我一个个人的建议，好吧。

学生：好，谢谢。

老师：（后面补充的）中文的目录要有。

**马丽茹（通过，小修改）**

老师：这个你讲的是不是税务局怎么提高客户满意度啊？是吧？

学生：对，我们现在的话，从2012年开始，全国税务局开展了第三方的调查，聘用了零点公司，那么现在绩效考核制度是非常严厉的。像今年的话，对每个局的考核就是，如果满意度的评比落后了一名，就要扣多少分，然后就要扣多少钱。

老师：你在哪？

学生：韶关。

老师：你在韶关啊？

学生：对。其实确实是，像我里面引用的像新公共管理理论，里面就是把纳税人当成客户，而且现在也有很多的投诉啊反馈的途径，确实是比较尊重纳税人的需求。

老师：税会多收吗？我最关心的是这个。

学生：不会。但是，其实，新的一个需求是帮纳税人做一个税务筹划，就是其实也会有人问，比如在12366电话中心做工作的时候，就会有人但电话来问，怎样可以少交点税，确实有方法，就是有方法。

老师：不叫逃税，叫合理避税？

学生：对，合理避税，就是交易的方式的选择呀或者时间点的不一样啊，那么税费就会差很远，比如说契税的变化、营业税的变化，就是增值税，时间点的把握也是很重要的避税的方法。

老师：我问一下哈，我们看这个题目呢，都觉得因为你采取了一个相对比较集中的一个视角，就是纳税成本，看到纳税成本呢，我们就想说看一下文章里面与成本相关的一些分析，你也分析了应该在强调说你的视角就是时间成本、心理成本跟货币成本是吧？

学生：对，这里边有一个具体的一个计算。

老师：对，因为你都在讲这些东西，这些东西肯定都跟纳税都存在的一些问题，不足啊，或者是费用啊，但是我们就感觉不到说，就是比如说我自己是纳税人，面对你这么多的不足和所谓的成本问题，我真正落实到实地是我有哪些成本，对吧？

学生：其实我在看文献的时候，有两篇论文的计算方法我还是比较认同的，但是当时我是这样想，因为我是从税务局的角度，看税务局怎样做可以减少它的成本，如果是企业的话，我觉得，算每一张桌子，我每一个电脑，我每多加一个人去办这个税，那我就增加多少成本，那么本来正常来说，讲纳税人的成本的话，应该是从这个角度去算出来的，但因为我是从税务局的角度，所以我后来就放弃具体的一个计算了，但实际上是可以有一个比较成熟的计算模型，我有看到几篇文献。

老师：如果你做一些的话，比如说你在……

学生：其实可以举得到例子的。

老师：对，因为你做一个主管机关，你认识到了这几个问题，你做一些政策上的改动或者替他们考虑了，会从他们的角度，会省多少成本，这个可能就是你意义之所在嘛。

学生：那我当时还有另一个想法，就是因为我们现在做服务的话，不足实在太多太有改善的空间了，所以呢可能不用细算到纳税人的成本，我就已经节省了成本了，比如说，我其实在做自助终端啊的时候，我是感触比较深的，比如说办税服务厅，人均的一个业务量已经达到300多，其实任何一个纳税人都不想跑到办税服务厅去，这么多人，那就应该用好其他的途径，那现在的话，比如说，电子办税服务厅，我们整个S局，它的一个申报率只有70%，那30%如果你也推动它、宣传它，让它去做，那其实就已经帮他节省了很多，这个就不用量化都知道节省了很多时间，然后12366，它不用去找税管员，直接去咨询我们12366，,2小时的一个服务，那我觉得它也节省了很多的时间了，那12366的话，你看到有84%的人是不用的，那么实际上我们也在需求的时候看到83%的人是想要用12366，但是只有27%的人会用12366，就是数据的反差挺大的，那么12366的话，我们目前只有三条线，它的接通率是不好的，所以为什么人家不用，弃用它，是有原因的，而且这个在除了广州以外的其他地区是普遍存在的一个情况，所以我就觉得不需要去算就已经可以做好。然后像自助办税终端，我们全市投办了51台自助办税终端，但是实际上里面的业务量，全年一台机器只有100多个，那实际上这个自助终端，一个是检证放权的话，要把更多的业务放进去，第二个的话是自助办税终端本身可以打印很多的完税凭证啊，可以开发票啊，但是没有推广，所以我觉得空间好大，所以就没有测算了。

老师：明白。

老师：我的问题跟蒋老师非常类似的。其实我们更关注这种策略吧，就策略改变的话，这张表其实是最有意思的一个东西，就是这种东西现在有问题的地方，可以量化出来的，然后呢，如果我实施了什么，可能会有什么样的结、好处。

学生：好，可以。

老师：写论文呢，其实这一点是更好玩的，你这个纳税成本，我觉得你们还习惯于从政府的视角说这个东西对政府有怎么样一个东西，但我觉得你这个更多的是客户满意度，更多的还是……虽然说你觉得啊，搞这个东西之后肯定会好，但是你没有提出说到底好多少。

学生：明白，那如果这样的话，您的意思就是说我可以加一个测算下去。

老师：对，反而更多的应该是在这边，应该是这个视角中，应该还是从自然人的视角中可能会更好，像这种数据我觉得都是外面的人是几乎获得不了的，这是你最有价值的部分，应该在这些东西上再展开的话，会更有意思一些。

学生：那您的意思就是说，如果把这些渠道都用上了，会节约多少成本？

老师：对，渠道都用上，或者用上一条也好，两条也好，它会带来什么样的好处，这样的话我觉得是会更有价值。

学生：那是在问题分析里面，还是在后面的提出策略呢？

老师：就由问题分析带到后面的策略，完了之后会带来什么样的效果，在效果上面有一个量化的评估上，即便是你粗粗地估一下也是蛮好的一个事情。

学生：那我明白。其实我提到有一条，就是完善多元化渠道，其实我就在那里加就行了，我有一个策略。

老师：可以，写的有点散，但如果把这一块集中的话会比较好。

学生：好，这个可以做得到的。

老师：好，下一位同学。

**张凌飞（通过，大修改）**

老师：首先第一个啊，我们的论文是英文版的，但是得有中文标题啊，中文的目录也要有，不能舍本逐末了，回去要把中文标题加上，这是必须加上的。还有一个就是你这里边讲了两个并购，这里边讲的并购也就是正常就是怎么怎么做啊，企业如何如何，其实你这里边，就是刚才张老师所说的，就是你找到并购里边其中的一点玩，然后它这样做完之后起到一个什么样的效果可能比你就是只是把这两个公司并购讲会好一点，比如并购里边有一种玩法，现在也做的挺多但不见得……就是所谓的对赌协议，这个对赌它为什么能做好啊，可能在这案例当中讲一点方法带来一个结果，可能比只讲这一块会更适合，就是点小一点，然后有点新东西。

学生：好。

老师：其实我跟王老师就是差不多就是这个思路，并购吧，并购是很大的话题，但是你这两个公司并购了，很大一件金融的事件，但是你可以写很多很多东西，其实要提炼的是，它并购之前有一个并购的动机，然后你后面用一些……因为你这个也是很老的嘛，2013年的嘛，现在也就4年过去了，它的并购到底有没有达成，它为什么要并购它，然后你就因为我这样这样，从我的访谈或者从我的直观来看，它有一点二点三点的目的，比如说他有三点，然后后面你就说，这4年后面你用各种数据，各种evaluation，说这四年，有三点我达到了，或者我三点哪点没达到，那么这一种呢可能对于这个公司而言或者对于同行业其他的并购更有意义，这是我觉得一个宏观的一个问题。另外就是跟这个问题相关的就是还比较多用了一些财务的数据，但是这些财务的数据呢，你是做了一些趋势图，但是呢我觉得你更应该把有一些比较重要的指标能不能列一个表？就你这个是2013年发生的事情，到现在财务数据应该是比较多了，你是列了一些重要的指标的一些折线图，折线图是能反映它的这种趋势的，它的这种向好或者向坏的趋势，能不能也做一些图表？就是把一些重要的财务指标能列一个表。

学生：就是财务报告里面的一些重要的指标？

老师：对，或者是你分析过的指标，或者是你觉得，你节选你财务报告里面的指标，或者是你做的一些比较重要的，比如说你做的ROI啊，ROI很重要，或者是ROE很重要，就是你认为比较重要的指标就是能不能做一个这样的图表？也能看清楚变化的一个状况，所以呢我这个是内容上的两点。刚才王老师提的你没有中文标题，正因为你没有中文标题，所以你这个英文标题是很有问题的，你的所有英文里面都是M&A，实际上你这里写的M&I，是没有太多人这样的提法的，merger and acquisition，就是M&A，其实你要写的就是M&A performance，或者什么evaluation，这样的词其实就是包括了你企业并购的什么绩效研究，正因为你没有中文标题，所以你写了这个之后，你没有把它理成你应该有的思路，就这个要注意，你要不就写integration，这是一个更宏观的词，就是整合，整合可以，但是你要说这个case，就是M&A，因为你的文章里面通篇都是M&A，可能你要修改一下。

学生：好，谢谢。

老师：这个任何一篇论文它都要去解决一个问题，我觉得这篇论文呢，它根本就没有问题，它只是在描述这个案例，因此我们也相应地提不出问题，就是这样。那下一位同学。

**邓晓波（通过，小修改）**

老师：我先提一下哈，就是你在写这个的时候呢，你说了几个比较典型的例子，比如现在资产证券化，比如你说阿里巴巴电商，那么也就是说呢，从文章看来，小额贷款公司利用这种资产证券化的这种工具的话，它是有一定的适用条件的，你能不能跟我们说一下，它有什么样的条件才能用，或者说哪一些才是它重要的要素才能用这种方法，因为不是每一个小额贷款公司都能用这个的。

学生：首先它的那个资产的量比较大吧。

老师：你是说小额贷款公司本身是吧？

学生：对，小额贷款公司它的业务、它的信贷资产本身量是比较大的，上规模的，然后其次的话，就比如说像阿里小贷的那个案例里面，它那里面的收益是可以预见的、有确定性的，还有一个，就是资产证券化里面有一个信用征集的问题，那么比如说我在这个案例设计里面呢，它就必须提高一个信用征集，比如说有可能会要求华安置地提供一个连带责任担保，那么这个业务的话才有可能去实现，因为比如说它这个信用资产一旦真的出现了违约的情况的话呢，那么这对于一个投资者就是一个很大的损失，那么就需要通过另外一种方式，在这个案例里面就是由华安置地提供连带责任担保。

老师：现在就是通过担保消除小贷公司自己的风险了，是不是？

学生：对。

老师：那也就是说，还是我刚才这个问题，就是小贷公司其实是特别的，就不是所有的小贷公司，就第一点肯定规模要大，另外还是要是能…..

学生：老师其实我是这样理解的，小贷公司本身是一个很普通的公司，没关系，但是呢我之所以在案例当中提到一个华安产业协同的模式呢，就是说你一旦跟华安体系下的比如说说华安置地啊，或者说华安水泥也好，一旦发生了业务的话，首先这个量是上去了，其次的话呢它一旦提供了一个连带责任担保，然后刚好就是用来做SPV或者清算行的这个管理行啊，都是华安体系的话，那么他们可能就会更多地偏向于相信跟它发展，跟小额贷款公司发展业务的这个华安置地啊或者华安水泥，就依靠这种信用，作为一种信用征集的话，它的业务才能顺利发生，所以我认为这个业务的话对小额贷款公司来说，其实是无所谓的，只要你跟华安集团旗下的一个公司，你跟他们发生业务了，OK，这个业务机会就来了。

老师：那这样的事情做起来，其实对小贷公司来说是很有好处而且风险也不大，那它集团自己为什么不能成立小贷公司自己来做呢？

学生：其实是这样的，因为我也考虑过这个问题，但是你如果从实际上来说，老师，就比如说，现在经济下行的情况下呢，有些个人或企业，它支行里面有一个华润银行嘛，对于商业银行来说，它评估一个企业或个人的话，可能来说它的要求非常苛刻，要强抵押强担保，那可能很多个人或企业，它不一定做得那么完整，那可能的话贷款就被拒绝了，但是这个业务是基于跟华安集团旗下的公司发生的，那就有了一个强有力保障，你比如说，你可不可以作为一个应收账款来质押，或者你做这个资产的话，我本身对你这个华安安置地的信用是有保证的，只要你能担保，这个业务就能进行。

老师：我就是这个意思，你还没回答我的问题，我的问题是说，它既然这个事情做得那么好，又可以用应收账款来质押，因为很多公司采取的一种方法，比如我们都知道的美的，它自己就有小贷公司，它自己来做这一些业务，它不会把这些业务给到别的公司，它完全可以按照一个银行管理局的要求，或者小贷公司协会的要求，它自己成立一家小贷公司，专门来承接这个业务，所以我的问题是……

学生：您的意思是华安集团也可以成立一个小贷公司？

老师：对，是的，那我为什么要去找别的A公司或者别的B公司呢？

学生：其实呢，这可能就是华安集团它的一个战略的一个部署了，比如说华安银行，它就属于华安金控的嘛，可能就是通过金融的板块来说，就是推广了一个它整个一个业务的整合，那如果只是单纯的一个小额贷款公司，小额贷款公司通常来说，它的业务量，它的资质本身不会太高，而且的话，它不能吸收公共存款，那对于华安集团来说，我成立一个小额贷款公司只是为了完成单一一笔业务，不能吸收公共存款的话呢，可能对它整合它整个业务板块来说，对它业务不是特别大，所以我认为是这样子。

老师：我觉得这个题目上再突出一点，主要研究的就是资产证券化对这个小贷公司的发展的帮助的一个问题，对吧。

学生：嗯。

老师：我觉得可以把这个关键词，就资产证券化和小贷公司的这些突出就可以了，另外就像刚才所说的，你这个A就不要体现在主标题里面了，这样实际上你的问题就更为突出。

学生：好，谢谢，谢谢张老师。

**彭群新（通过，小修改）**

老师：你刚才在讲啊，我一直在听，我没听到，就你在主题里面讲该银行国际结算业务有什么优化，用这个6 sigma理论，从头至尾没听到你怎么去……业务流程是什么？首先第一个，你告诉我现有的和之前的国际结算的流程是什么样的，然后你用了6 sigma之后，你变成什么样？哪块？把一些非资本作业去掉啦，或把什么节点时间去掉了，什么什么，就是原有流程是什么，改完流程是什么，然后才说为什么用它，用它解决什么问题。

学生：论文在第49页，这个是前面有两个图，这两个图就是我们项目之前的一个现有的一个流程，其中一个是客户经理送单去提交业务，然后我们实施之后呢，就是把客户经理提交业务的这一个环节转化成了一个电子提交，就是客户经理不用跑到我们分行拿单，只需要在支行端扫描单据到我们分行去审核，就把中间的那个环节省掉了。第二步就是之前如果送上来的话，就需要我们经办，还要找领导在纸质单上面去签字，然后我们流程优化之后呢就把这个纸质签字的环节改成了一个电子签，就是在系统上大家点一下通过就OK了，就不用在纸质上流程上走，就是变成了一个电子流的一个过程。

老师：就改了这点？

学生：然后还形成了一个标准化的操作。

老师：6 sigma就只解决这个问题啊？好吧，我不问了。

老师：因为这个其实挺关键的，我得接着问啊。4.6,4.7我们看不清楚，不知道你印刷质量有多高，反正我是看不清楚的，因为这个很重要，所以如果一直打印质量是这样的话，你还不如一个图就一页，横向一页这样印可能好。

学生：因为我当时调这个图也是挺吃力的。

老师：然后你把它放在一个横页里面然后你至少改进的至少先标出来先，意味着你有一点工作的改进，因为我们看到这个也看不清楚。

学生：太小了是吧？

老师：看不清楚，太小了，看不出来。就是你的提升嘛，你本来就是将它的提升嘛，优化嘛，所以你要这个。另外呢就是实际上你这个国际结算业务，这个名字起得挺好，但实际上我感觉就是汇款业务。

学生：对，其实汇款业务是有一个特殊性，占了我们国际结算80%的一个业务量，所以我们当时选这个就是相当于解决了差不多我们整一个线条里面的整个流程。

老师：你其实应该是很多业务流程优化的研究意义，以国际结算为例，因为我觉得银行里面很多都没必要。我看我们自己自然人去办的话，你有一个存款的地方要四五个人盖章，浪费你的时间也浪费客户时间，那你不都优化了吗？你这个优化的话其实就是行长说你其实不用那么多人签字。

学生：对，其实我们现在就是在做这个。

老师：那几个章其实盖不盖都得盖，那真的是必须得审核的，那必须，的确，从风险控制方面来看的话，那的确得审核，有一些不必要的人不必要的章，直接删掉就完了。

学生：对。

老师：回去要跟行长说这个。

学生：对，因为他们现在也慢慢地将一些权限下放到支行，就不需要什么都要经过分行去做这样子。

老师：它其实是从风控的角度，风控环节不需要某一个人他的职责去check或verify的话，其实就可以去掉了，就你刚刚说的一样，完全可以电子的嘛，对吧，电子它也是按一下，有没有审核，审核作用在哪，也把它搞清楚，如果没有审核作用，只是按一下。

学生：那肯定不是，那肯定是你审核了通过之后OK了你再打回去给他。

老师：是啊，就是说它有这个实质的内容的话，是可以的。

学生：可以了是吧？

老师：行，那就这样吧。那大家先回避一下

老师：那我在这里宣布一下大家的答辩结果，首先恭喜大家都一致通过论文的答辩环节，但是大家的论文都还是有一些地方需要修改的，大家就根据刚才提的问题和建议回去和自己的导师商量之后加以修改。