

古有《孙子兵法》，今有《资本兵法》。

本书是企业资本运营的行动指南、实操宝典，不可不读！

吴文辉◎著

资本兵法

资本时代下资本运营必杀技

《孙子兵法》是我国古典军事名著，凝结了春秋末期大军事家孙武的智慧，揭示了行军作战的普遍规律，具有丰富的辩证思想，对现代企业的资本运营同样具有非常深刻的指导意义。企业经营的最高境界是实现资本运营，运用《孙子兵法》的军事思想和策略，等于掌握了资本时代下资本运营必杀技！

吴文辉◎著

资本兵法

资本时代下资本运营必杀技

中国财富出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

资本兵法 / 吴文辉著. —北京: 中国财富出版社, 2016. 1

ISBN 978 - 7 - 5047 - 5948 - 1

I. ①资… II. ①吴… III. ①《孙子兵法》—应用—企业管理
IV. ①F270

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2015) 第 288806 号

策划编辑 范虹轶

责任编辑 邢有涛 单元花

责任印制 方朋远

责任校对 梁 凡

责任发行 邢有涛

出版发行 中国财富出版社

社 址 北京市丰台区南四环西路 188 号 5 区 20 楼 邮政编码 100070

电 话 010 - 52227568 (发行部) 010 - 52227588 转 307 (总编室)

010 - 68589540 (读者服务部) 010 - 52227588 转 305 (质检部)

网 址 <http://www.cfpress.com.cn>

经 销 新华书店

印 刷 北京京都六环印刷厂

书 号 ISBN 978 - 7 - 5047 - 5948 - 1/F · 2514

开 本 710mm × 1000mm 1/16 版 次 2016 年 1 月第 1 版

印 张 12.5 印 次 2016 年 1 月第 1 次印刷

字 数 179 千字 定 价 39.00 元

版权所有 · 侵权必究 · 印装差错 · 负责调换

前 言

《孙子兵法》对资本时代资本运营的启示

《孙子兵法》是我国古典军事名著，凝结了春秋末期大军事家孙武的智慧，揭示了行军作战的普遍规律，具有丰富的辩证思想，对现代企业资本运营同样具有非常深刻的指导意义。企业经营的最高境界是实现资本运营，学会运用《孙子兵法》的军事思想和策略原则，等于掌握了资本时代下资本运营的必杀技。

1. 资本运营，关乎企业生死存亡

《孙子兵法》首篇谈及“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也”，意思是军事是国家的大事，关系到国家的生死存亡，不能不慎重周密地观察、分析、研究。企业的资本运营也不外乎如此，国内外公司“兼并、整合”现象，无一不说明商海之战的残酷、激烈。资本市场如同战场，每一次操作都是一场战役，每一场战役都是“大事”，企业唯有观察、分析、研究，以不变应万变，经过探索、实践，掌握其管理门道，才能实现资本运营的价值。

2. 制定战略，方可决胜资本运营

《孙子兵法》中说：“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜。”意思是说，开战前就预计能够取胜，是因为筹划周密，胜利条件充分；开战之前就预计不能取胜，是因为筹划

不周，胜利条件不足。筹划周密，条件充分就能取胜；筹划不周，条件不足就会失败。孙子强调做事前准备充分，后期的工作就能顺利进行。企业制定周密详细的资本运营战略和发展战略，对资本运营“整场战争”具有决定性作用。正确理解企业的资本战略，明确自身的定位，预测发展的前景，制定适合企业内外部环境的发展战略，坚决执行资本战略和发展战略，方能从全局的角度配置资源，稳步取胜。

3. 水无常形，资本运营顺势制胜

《孙子兵法》有云：“兵无常势，水无常形；能因敌变化而取胜者，谓之神。”用兵作战的方式如水无常形，能够适时变化而取胜者，可谓用兵如神。这一思想可以用于资本运营的具体实操过程中。比如，对接资本市场，要注意“合于利而动，不合于利而止”，要求企业在资本市场上能敏锐地鉴别其利并准确地把握它；企业并购要做到“知己知彼，百战不殆”，要求企业了解自己及同行的生产经营动态，从而实现并购；企业重组要求“因敌变化而取胜”，审时度势、灵活机动地制订计划；控股参股要做到“致人而不致于人”，把握好控股参股主动权；公司转让则是“将能而君不御者胜”，要让经营者充分发挥出“将能”的自主权；公司租赁要讲究“智将务食于敌”，善用别人的资源即经营能力，实现“以战养战”即养自己的企业。《孙子兵法》中的“将有五危”“兵有六败”，则可用于警示资本运营误区，企业必须正确认识资本运营并正确操作，才能真正收到效果。

《孙子兵法》中说：“经之以五事，校之以计，而索其情：一曰道，二曰天，三曰地，四曰将，五曰法。”道指的是出师有名、民心所向，所以道在战争中占据重要位置。在资本市场中，道即题材、热点，是能否让企业民心所向的关键。天乃气候、环境对战役的影响。在资本市场中，天指的是宏观环境，即系统风险。地乃具体地形与地理环境，战略位置的布

局。在资本市场中，地指的是技术面，即买卖时机的选择。将乃主帅，战役布局的主体。在资本市场中，将指的是操盘者，这是关键因素。法乃部署队伍的制度、统帅将士的办法等，在资本市场中，法指的是指定的操作规则和操作程序，是决定是否按照前面的规则和程序进行操作的关键点。孙子还有一个重要的思想就是“立于不败，而后求战”，在资本市场中不要先想着如何去取胜，也就是不要想着如何去赢利，而是要想着如何保全自己，即要先保本，才能把握时机消灭敌人。总而言之，《孙子兵法》中的智慧是无穷的，能够给企业资本运营的启示是丰富多彩的。

《资本兵法》是《孙子兵法》在当今资本市场的运用，是企业资本运营的行动指南、实操宝典，不可不读。

作 者

2015 年 10 月

目 录

第一章 存亡之道，不可不察——资本运营力量 1

《孙子兵法》中说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”意思是说，军事问题是国家的重要问题，它关系到国家的生死存亡，所以不可以对军事问题忽略。一个企业能否做资本运营，同样关乎企业的生死存亡，同样“不可不察”。资本的力量大到不可思议，大到可以成就一个企业，同样也可以颠覆一个企业。从战略高度来看，资本运营是企业发展的必由之路。从实战层面来讲，运用资本运营的扩张和收缩方式可以助推企业做大做强。资本市场如同战场，每一次操作都是一场战役，每一场战役都是“大事”，关系到“死生之地，存亡之道”，所以“不可不察”。

资本运营内涵、作用和目标 3

资本运营是企业发展的必由之路 6

资本扩张的主要方式及成功案例 9

资本收缩的主要方式及成功案例 12

第二章 运筹帷幄，决胜千里——资本运营战略 17

《孙子兵法》中说：“未战而庙算胜者，得算多也；未战而庙算不胜者，得算少也。多算胜，少算不胜。”意思是说，开战前就预计能够取胜，

是因为筹划周密，胜利条件充分；开战之前就预计不能取胜，是因为筹划不周，胜利条件不足。筹划周密，条件充分就能取胜；筹划不周，条件不足就会失败。孙子的这个思想与司马迁在《史记》中说的“运筹策帷帐之中，决胜于千里之外”可谓异曲同工。司马迁的意思是在小小军帐内做出的正确部署，能决定千里之外战场上的胜负。“庙算”和“运筹帷幄”二者都强调做事前期准备充分，后期的工作就能顺利进行。现代企业也是如此，制定好比较周密详细的资本运营战略和发展战略，企业的“整场战争”就已经胜利一半了。

如何正确理解企业的资本运营战略	19
制定适合企业内外部环境的发展战略	23
资本战略的执行决定资本战略的成败	27
企业资本运作的基本规则	30
第三章 合于利而动，不合于利而止——资本市场对接	33

《孙子兵法》中说：“合于利而动，不合于利而止。”意思是说，对我有利就立即行动，对我无利就停止行动。强调要兼顾利与不利两个方面，有利则动、则争，无利则止、则弃，动与争是为趋利，止与弃是为避害。“趋利避害”是将帅运用“合于利而动”谋略时必须把握的基本原则。军事斗争与经济活动虽领域不同，但在谋略策划和运用上却大致相同。做企业不能不言利，企业的活动是围绕利益来展开的，赢利才能发展，为此，必须依据客观情况的利弊而决定动止。企业对接资本市场就是一种“合利”之举，要求企业在资本市场上能敏锐地鉴别其利并准确地把握它，这样企业才能融资发展，也有助于资本市场的健康发展。

资本运营必须对接资本市场	35
中国多层次资本市场现状	37

对接资本市场, 企业如何上市	40
拟挂牌新三板企业的公司治理	45
第四章 知己知彼, 百战不殆——企业并购实务	49
<hr/>	
《孙子兵法》中说: “知己知彼, 百战不殆; 不知彼而知己, 一胜一负; 不知彼, 不知己, 每战必殆。”意思是说, 在军事纷争中, 既了解敌人, 又了解自己, 百战都不会有危险; 不了解敌人而只了解自己, 胜败的可能性各半; 既不了解敌人, 又不了解自己, 那只有每战都有危险。企业产生并购行为的基本动机就是寻求企业发展。经营者只有了解同行的生产经营动态, 了解自己的经营状况, 才有实现并购的可能。商业竞争激烈, 企业在并购活动中要对企业自身环境先知, 对目标企业的情况进行详细、准确、全面、深入的了解, 以进行周密严谨的分析, 做出切合企业实际情况的战略和应对措施, 以获得并购的顺利进行并最终成功。	
<hr/>	
企业并购及类型	51
企业并购的基本程序	56
企业并购中的财务分析	60
企业并购中的资产评估方法	65
企业并购中的相关法律问题	68
企业并购中的税务问题	73
第五章 兵无常势, 水无常形——企业重组实务	79

《孙子兵法》中说: “兵无常势, 水无常形; 能因敌变化而取胜者, 谓之神。”意思是说, 用兵作战没有固定的方式, 就像水没有固定的形态一样; 能根据敌情变化而取胜的, 就叫作用兵如神。孙子认为, 战场上形势瞬息万变, 指挥员不能拘泥于某种作战的形式, 要根据客观情况机动灵活

地采取对策，才能夺取胜利。在企业重组实践中，用古人在兵法中的智慧来指导是非常明智的。在企业重组过程中，要熟悉重组方式，把握重组流程，遵循重组原则，规避税务风险，做好尽职调查，理解相关新政等，总之应审时度势、灵活机动地制订计划，不可死搬教条，墨守成规，这样才能完成真正意义上的重组，才能产生和增加重组的价值。

企业重组及方式	81
企业重组模式及流程	83
企业并购重组需要依照什么原则	85
企业并购重组有什么税务风险	88
企业并购重组如何进行尽职调查	90
解读证监会发布上市公司新政	94
企业重组中的文化重组整合	97

第六章 善战者，致人而不致于人——控股参股实务	103
-------------------------------	-----

《孙子兵法》中说：“善战者，致人而不致于人。”致人，调动敌人，掌握了主动权；致于人，被敌人调动，陷于被动地位。意思是说，善于打仗的人，能调动敌人而不被敌人调动。这句话强调在战场上要把握主动权调动敌人，而不能被敌人调动。在这里，孙子是就“劳逸”这一对关系而言的。“致人而不致于人”的内涵，不仅是用兵的最高法则，也是企业资本运营中控股、参股的上上之法。事实上，控股也好，参股也罢，企业还是企业，不仅要保持相对的独立性，也要争取相应的权益；而对于国有投资控股公司来说，更应该把握个中窍门，这有利于在我国国有经济发展中发挥出更大的作用。

控股与参股及其基本形式	105
控股公司的特点及成立条件	107

如何入股已创立的公司	111
参股股东如何在操作层面争取权益	114
如何强化国有投资控股公司资本运营	117
第七章 将能而君不御者胜——公司转让实务	125

《孙子兵法》中说：“将能而君不御者胜。”意思是说，将帅具有指挥才能，而国君又不干预牵制，就可以取得胜利。在这里，孙子强调发挥为将者的主观能动性，将“不御”当作取得战争胜利的重要条件之一，反映出授权的重要性。在现代企业的资本运营实践中，授权思想同样具有很好的借鉴意义。转让是企业经营权的一种外包形式，可分解为按公允价值销售全部资产和进行投资两项经济业务，目的是换股权。转让后的经营者自主权就是发挥“将能”的体现，所以发包企业要做到“君不御”。假如凡事干预，转让就不会取得实质性效果。为此，转让过程需按程序规范化操作，同时转让涉及的税收、责任等问题需妥善处理。

公司转让及类型	127
公司转让的不同形式	130
公司转让需遵循的程序	131
公司股权转让涉及的税收问题	134
公司转让前后需注意哪些问题	139
个人独资企业营业转让后责任	141
第八章 智将务食于敌，以战养战——公司租赁实务	147

《孙子兵法》中说：“智将务食于敌。”意思是说，明智的将军一定要在敌国解决粮草。孙子为解决后方补给和战场需要的矛盾，提出了“就地取材、以战养战”的措施，强调利用战争中获取来的人力、物力和财力，

继续进行战争。由于后勤补给是在敌国就地解决，这样就极大地减轻了本国的财政开支和人民负担，使战争能够按照己方的意图，顺利地进行下去。孙子的这种“以战养战”的思想被广泛地运用到商界、政界和其他各行各业中。例如，现代企业的“食于敌”讲究善用别人的资源“以战养战”，公司租赁就是用实物租赁的方式换取别人的智力资源——经营能力，来养自己的企业。

公司租赁的作用及基本特征	149
企业融资租赁与购买的比较	152
企业经营租赁与融资租赁的比较	155
企业运用租赁应注意的两个问题	158
对承租人将租赁物转租的法律解读	160
签订企业租赁经营合同的注意事项	163

第九章 将有五危，兵有六败——资本运营误区

《孙子兵法》中说“将有五危”，即“必死”“必生”“忿速”“廉洁”“爱民”5种危险，这是将帅的过错，也是用兵的灾害。其中还说“兵有六败”，即“走”“驰”“陷”“崩”“乱”“北”6种失败的原因，这是由将帅自身的过错导致的。“五危”“六败”是孙子针对军队中存在的弊端而言的，旨在警示为将者，力求避之。由于人们长期形成的经营思维和企业运作方式与规范化的资本运营还存在较大的差距，加上资本运营所需的制度环境和条件尚不充分，资本运营在企业实践中存在着诸多误区。因此，企业必须正确认识资本运营并正确操作，才能真正收到效果。

重视有形财产，轻视无形资产	169
追赶“时髦”，忽视“质量”	171

将资产规模等同于规模经济	173
资本运营就是“低成本扩张”	175
资本运营就是“多元化经营”	178
重视资本运营，轻视生产经营	180
缺乏专业的资本运营人才	183
参考文献	185

第一章 存亡之道，不可不察
——资本运营力量

《孙子兵法》中说：“兵者，国之大事，死生之地，存亡之道，不可不察也。”意思是说，军事问题是国家的重要问题，它关系到国家的生死存亡，所以不可以对军事问题忽略。一个企业能否做资本运营，同样关乎企业的生死存亡，同样“不可不察”。资本的力量大到不可思议，大到可以成就一个企业，同样也可以颠覆一个企业。从战略高度来看，资本运营是企业发展的必由之路。从实战层面来讲，运用资本运营的扩张和收缩方式可以助推企业做大做强。资本市场如同战场，每一次操作都是一场战役，每一场战役都是“大事”，关系到“死生之地，存亡之道”，所以“不可不察”。

资本运营内涵、作用和目标

1. 资本运营的内涵

资本运营，又称资本运作、资本经营，是指利用市场法则，通过资本本身的技巧性运作或资本的科学运动，实现价值增值、效益增长的一种经营方式。在世界范围内口碑相传的演绎中，资本运营已成为一种以小变大、以无生有的诀窍和手段。

资本运营是以资本最大限度增值为目的，对资本及其运动所进行的运筹和经营活动。它有两层意思：第一，资本运营是市场经济条件下社会配置资源的一种重要方式，它通过资本层次以上的资源流动来优化社会的资源配置结构。第二，从微观上讲，资本运营是利用市场法规，通过资本本身的技巧性运作，实现资本增值、效益增长的一种运营方式。

资本运营主要强调以下3点：

(1) 资本运营包含了运筹、谋求和治理等含义，强调对资本的筹措和运用必须要有事先的运筹、规划和科学决策，又强调对资本要灵活使用、巧妙运用。

(2) 资本运营既要从资本形态看，包括资产的合理及配置、重组和有效使用，又要从资本来源看，包括资本（自有资本和借入资本）的筹措和资本结构的调整等。

(3) 资本运营强调资产的商品化和价值化管理，强调资本筹措、运用和分配的全过程。

2. 企业资本运营的作用

通过资本运营，可以加快国有企业的改革、加快优化经济结构、提高中国的国际竞争力。从企业经营方式的角度来看，资本运营有如下作用：

- (1) 可以优化企业的资本结构，具有放大财富的效应。
- (2) 可以带动企业迅速打开市场，拓展销售渠道。
- (3) 可以让企业获得先进生产技术和管理技术。
- (4) 推动企业经营思想的创新，可以发现新的商业机会。
- (5) 是一种开放式经营，可以给企业带来大量资金。
- (6) 使资源配置跨进更高境界，可以催生国际化企业。
- (7) 是以人为本的经营，可以最大化地发挥人力资源的作用。

资本运作的介入在企业发展过程中起到杠杆作用、发挥倍增效应。同样的资源能力，一旦采取资本运作等超乎常规的方式，就会发挥出其杠杆作用和倍增效应来，但是，一旦操作不当，其破坏作用亦是如此。

3. 资本运营的目标

资本运营的目标简言之就是实现资本最大限度地增值。为此，企业应当追求利润最大化、所有者权益最大化和企业价值最大化（见表1-1）。

表1-1 企业追求

目标	内容
利润最大化	企业将资本投入生产经营以后，一方面发生各种耗费，另一方面获得收入，将所得收入与耗费相比，如果收入大于耗费，企业实现利润；如果收入小于耗费，则企业发生亏损。企业有利润，意味着资本有了增值，企业亏损则意味着资本出现了损失。因此，企业为了使资本最大限度增值，就必须千方百计地增加收入，降低耗费，实现利润最大化。企业在资本运营中，不仅要注意努力增加当期利润，而且要重视长期利润的增长；不仅要注意利润额的增多，而且要重视利润率的提高，因为利润的绝对额不能反映利润与投入资本额的比例关系；不仅要考察自有资本利润率，而且要考察全部资本（包括自有资本和借入资本）利润率