



资产管理师培训系列用书

资本运营

与风险防范



张庆龙 主编

ZIBEN
YUNYING YUFENGXIAN FANGFAN



资产管理师培训系列用书

资本运营与风险防范

张庆龙 主编

江苏工业学院图书馆
藏书章

企业管理出版社

图书在版编目(CIP)数据

资本运营与风险防范/张庆龙主编. —北京:企业管理出版社,2008.3

ISBN 978 -7 - 80197 - 952 -0

I. 资… II. 张… III. 企业管理—资本运营—风险管理—研究 IV. F275.1

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 031985 号

书 名: 资本运营与风险防范

作 者: 张庆龙

责任编辑: 群力

书 号: ISBN 978 -7 - 80197 - 952 -0

出版发行: 企业管理出版社

地 址: 北京市海淀区紫竹院南路 17 号 邮编:100044

网 址: <http://www.emph.cn>

电 话: 出版部 68414643 发行部 68414644 编辑部 68428387

电子信箱: 80147@sina.com zbs@emph.cn

印 刷: 北京智力达印刷有限公司

经 销: 新华书店

规 格: 170 毫米×230 毫米 16 开本 18.5 印张 297 千字

版 次: 2008 年 5 月第 1 版 2008 年 5 月第 1 次印刷

定 价: 56.00 元

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

资产管理师培训系列用书

编委会

主 编：张庆龙

编委会成员：李世杰 刘 彬 王 鑫 纪春明

陈焕彪 李志勇 温全衡 王于飞

王菲菲 张玉兰

前 言

2007年是实施“十一五”规划开局的第一年,十七大的召开无疑为十一五规划的落实,描绘了宏伟的蓝图与发展方向。十七大报告的核心是全面落实科学发展观。科学发展观是在继承和发展毛泽东思想、邓小平理论、“三个代表”重要思想的基础上发展起来的政治理论,是马克思主义中国化的最新理论成果。科学发展观是适应中国改革和发展新目标和新要求的基础上形成的全新的治国理政的理论体系。科学发展观的第一要义是发展,必须坚持把发展作为执政兴国的第一要务。

国有资产是属于全民即国家所有的一切财产和财产权利的总和。国有资产不仅是国民经济的物质基础,同时也是我国社会主义制度赖以生存和发展的物质基础,它是维系国家存续,发挥社会职能的保障,是经济建设的主力军。十七大报告中提出“深化国有公司股份制改革,健全现代企业制度”“完善各类国有资产管理体制和制度”目标和任务及其措施。但管理并不等同于管制,管理是通过计划、组织、领导、协调、控制等职能,运用一定的方法和手段,设计和维持一种秩序,调动组织内各种资源,实现组织目标的实践活动。任何一个组织其目标都包括生存目标和发展目标两个方面,组织整体和组织中的每个成员的价值要想得到最大化的体现,要想获得最大的利益,就必须将管理手段的发展作为根本目标。加强国有资产管理,实现其保值增值,对于减少国资流失,增加国资收益,都有着极其重要的意义。而要落实十七大提出的关于完善国有资产管理体制与制度等方面的任务,重要的措施之一就是按照科学发展观的要求,探索建立国有资产的管理机制与方法。这样对于资产管理者的职责与技能要求将会变得越来越高,需要我们的资产管理者从过去的固定资产管理向全面资产管理迈进,从过去简单的资产管理与控制向资本的运营与风险防范去拓展。

本系列用书可作为企业资产管理和财务管理人员的培训教材,希望借此提高企业资产管理工作的规范化、制度化和程序化。

本系列用书在编写过程中,采用了专家和学者们的成果、意见和建议。在此表示衷心地感谢!书中难免存在疏漏,敬请广大读者批评指正。

本书编写组
二〇〇八年二月

内容提要

深入贯彻落实党的十七大精神,深化国企改革与国资管理体制改革,建立起适应社会主义市场经济发展的比较完善的国有资产管理、监督、运营体制和机制,实现国有资产保值增值,是国有资产管理的中心和重心。为此,立足于深化国企产权制度改革和国有资产管理体制改革这两项工作,将有利于健全国有资产管理的新模式。因此,加快由改革为重点逐步向经营为重点转移;由国有资产经营为重点向国有资本运营为重点转移;实现国有资产保值增值,促使国有资本在经济发展和产业结构调整中发挥战略性作用将显得尤为重要。

资产管理对一个从事资产管理工作的专业人员来说,仅是初级阶段,当把资产看作资本的时候,它就会摆脱这种原始状态,跨入一个革命性的历史新阶段。马克思曾经把商品经济中商品交易的实现或者商品价值的实现称作惊险的跳跃。资本运营对整个产业资本的投资收益起着关键性的作用。的确,自从商业资本从产业资本的循环运动中独立出来以后,在市场经济占主导地位的今天,这个惊险的一跳完成得是否完美和是否达到了预期的收益,关键要看商业资本运营的技术、效率和规模等指标的质量是否达到了必要的高度。现代企业经营的模式已不再是简单的商品经营,应该是“商品经营+资本运营”的模式。也就是说,对于商业企业而言,仅满足于过去的业态设计、商场选址、规模论证等简单的经营模式是绝对不行了,资本运营已成为企业可持续发展的必然要求。实践证明,现代企业资本运营是企业实施国际化、现代化、规模化战略,迅速扩大市场占有率,提高企业竞争力的必由之路。

目前我国资产管理人才短缺的问题日渐明显,进行专业的资产管理培训成为当务之急。而资本运营在资产管理工作中中的地位越来越重要,一个合格的资产管理必须具备相关资本运营的理论知识以及实践操作能力,尤其重要的是,在实际操作过程中能识别资本运营风险并对之进行有效的防范和规避。

本书共分九章。前三章为总论部分。第一章通过实际案例说明资本运营给企业带来机遇的同时也存在着风险。第二章通过对前人理论的研究分析与整理,总结出资本运营的理论框架。第三章在前两章理论上,讨论何为有效资本运营

以及如何才能使资本运营有效化。第四章至第九章分别介绍六种资本运营方式,了解各自的操作流程和法律法规的规范,通过案例,针对各自的特点进行讲述,并讨论如何才能事前防范以及在过程中有效的规避风险。

本书具有理论与实际相结合、国际化与本土化并重的特点,在内容和体例上充分体现实务性和可操作性,以满足资产管理人才培养的教学要求。

目 录

第一章 资本运营祸福相依——机遇与风险并存	(1)
第一节 WTO 与中国企业资本运营	(1)
第二节 资本运营给企业发展带来机遇	(8)
第三节 资本运营给企业发展带来的风险	(11)
第二章 资本运营的理论框架	(19)
第一节 资本和资本运营的内涵	(19)
第二节 资本运营主体	(27)
第三节 资本运营的目标与内容	(32)
第四节 资本运营的环境	(36)
第五节 资本运营的模式	(40)
第三章 基于风险防范的资本运营——有效资本运营	(50)
第一节 我国企业资本运营存在的问题	(51)
第二节 有效的资本运营	(58)
第三节 规避企业的资本运营风险	(68)
第四章 魅力魔方——企业的资产重组	(77)
第一节 资产重组概述	(77)
第二节 企业进行资产重组的动因	(82)
第三节 资产重组三大原则、七大步骤	(94)
第四节 资产重组中的风险及防范	(98)
第五章 企业并购与风险防范	(110)
第一节 全面了解资产并购	(110)
第二节 资本并购的动机	(114)

第三节	并购遵循的五大原则	(117)
第四节	并购的六大步骤	(121)
第五节	企业资产并购的风险以及如何防范	(132)
第六章	企业上市改造与风险防范	(147)
第一节	上市改造的舞台——证券市场	(147)
第二节	质的转变——上市改造	(149)
第三节	上市经营的风险与防范	(173)
第七章	企业经营的终结——破产清算	(187)
第一节	破产法定程序	(187)
第二节	破产宣告与清算	(198)
第三节	破产清算风险及防范	(206)
第八章	跨国公司经营及风险防范	(214)
第一节	跨国公司的含义	(214)
第二节	跨国公司的特征和类型	(216)
第三节	跨国公司经营的动因及条件	(220)
第四节	跨国经营的利与弊	(222)
第五节	跨国公司经营的风险与防范	(235)
第九章	产权交易与风险防范	(250)
第一节	产权交易概况	(250)
第二节	产权交易方式	(255)
第三节	产权交易风险与防范	(275)
参考文献	(282)

第一章 资本运营祸福相依 ——机遇与风险并存

“祸兮福之所倚，福兮祸之所伏。”祸是造成福的前提，而福又含有祸的因素。也就是说，好事和坏事是可以互相转化的，在一定的条件下，福就会变成祸，祸也能变成福。资本运营正是祸福相依，既存在机遇也存在风险。

资本运营与市场经济是一对孪生兄弟，资本运营是生产要素优化配置和资产结构动态调整的重要手段，市场经济的发展离不开资本运营。在现代企业中，企业生产经营活动的顺利开展，客观上要求对资本进行有效的营运，而企业要想做大、做强，更离不开成功的资本运营。

随着我国社会主义市场经济体制的日趋完善，特别是近年来 WTO 的洗礼，越来越多的人已经清醒的认识到资本运营在我国经济社会生活中的重要作用，以兼并、重组以及上市改造为主要形式的跨省市、跨国家的资本运营浪潮日渐高涨。资本运营又是一把双刃剑，在给企业带来重大机遇的同时也暗藏着巨大的风险，成功的资本运营比比皆是，但失败的案例也不胜枚举。在这样的大背景下，如何在实施有效资本运营的同时成功地规避风险成了企业界关注的焦点，也是企业界急需破解的难题。本章的主要任务就是分析资本运营给企业带来的机遇和风险，形成对资本运营的正确认识。

第一节 WTO 与中国企业资本运营

“没有一个美国大公司不是通过某种程度、某种形式的兼并成长起来的，几乎没有一家公司主要是靠内部扩张成长起来的”。

——美国著名经济学家 斯蒂格勒

一、资本运营的见证：此起彼伏的并购浪潮

(一) 美国并购浪潮

美国的并购历史是西方并购历史的集中反映和代表。从 1898 年起，美国的企

业已经掀起了五次并购浪潮。

1. 第一次并购浪潮

这次并购浪潮发生在 1898 年到 1903 年之间。它以横向并购为特征,使资本主义迅速从自由竞争向垄断过渡,形成了一大批垄断企业。这五年期间,美国的工业结构发生了重要的变化,100 家最大的公司规模增长了 400%,并控制了全国工业资本的 40%。这次浪潮终止的原因有二:第一,美国在 1903 年出现经济衰退,股市低迷,股价大跌,并购资金来源不足;第二,以《谢尔曼法》的制定为标志,美国国内掀起了反垄断运动的高潮,政府开始抑制,导致垄断的并购行为。

2. 第二次并购浪潮

这次并购浪潮发生在 20 世纪 20 年代,以 1929 年为高潮。第二次并购浪潮的最大特点是相当规模的纵向并购的出现。虽然横向并购仍为主流,但是纵向并购风行一时。这次并购主要发生在汽车制造业、石油工业、冶金工业及食品加工业,它加强了第一次并购浪潮的集中,也加强了企业之间的竞争程度。1929 年爆发的美国经济危机导致该次并购浪潮的终结。

3. 第三次并购浪潮

这次并购浪潮发生在“二战”以后的整个 20 世纪 50 至 60 年代。它以混合并购为最大的特点。通过这次跨部门和跨行业的混合并购,美国出现了一批多元化经营的大型企业。这次并购浪潮终结于 70 年代的石油危机。

4. 第四次并购浪潮

这次并购浪潮从 20 世纪 70 年代中期持续到 80 年代末,以 1985 年为高潮。它有以下几个特点:

(1)高风险、高收益的“垃圾债券”这种新型的融资工具的出现,为杠杆收购(LBO)与经营者收购(MBO)创造了条件。杠杆收购(LBO)与经营者收购(MBO)的结合创造出一批全新的“积极投资者”。他们集投资者(委托人)和经营者(代理人)于一身,有更大的动力去追求股东利益最大化,从而降低了企业的代理人成本;

(2)分解式交易(Divestiture Transaction)为许多综合型大公司采用。通过分解式交易,母公司将其子公司作为一个独立的实体分离出去,或者把它出售给别的企业。据估计,此类交易占总交易量的 1/3 左右。通过这类交易,企业经营者甩掉了包袱,把主要精力放在最有效率的业务上,由此提高了企业的经营效率;

(3)敌意收购的比例较高。美国从 1990 年起开始陷入经济衰退,轰轰烈烈的第四次并购浪潮也进入暂时的低潮。

5. 第五次并购浪潮

这次并购浪潮从 20 世纪 90 年代中期开始,持续至今,以 2000 年至 2001 年高新技术领域的并购为高潮。它有如下特点:

(1) 跨国并购风起云涌。比如美国得克萨斯公用事业收购英国能源集团,美国环球影城公司收购荷兰的波利格来姆公司,德国的戴姆勒收购了美国的克莱斯勒,英国石油收购美国阿莫科石油;

(2) 强强联手引人注目。如:美国花旗银行和美国保险巨子旅行者集团的合并金额高达 725 亿美元,成为全球业务范围涵盖最广的国际金融集团;艾克森以近 790 亿美元的价格收购了美国的美孚公司,缔造了全球最大的石油公司;美国在线公司和时代华纳公司组建美国在线-时代华纳公司,交易金额高达 1400 多亿美元,打造了全球最大的网络传媒集团;

(3) 大多数企业逐渐放弃了杠杆收购,财务性收购让位于战略性收购,企业开始更多地从自身发展的战略角度来考虑并购问题。

(二) 我国企业的并购浪潮

并购在我国是改革开放之后才出现的事物,从 1984 年至今短短 20 多年的时间,并购逐渐为人们所熟悉和接受。我国的并购历史可以分为以下几个阶段。

1. 探索阶段(1984-1987)

1984 年 7 月,保定纺织机械厂和保定市锅炉厂以承担全部债务的形式分别兼并了保定市针织器材厂和保定市鼓风机厂,拉开了中国企业并购重组的序幕。随后,并购开始在中国的各大城市展开。这一时期的并购有以下特点:

- (1) 并购数量少,规模小,都在同一地区、同一行业进行;
- (2) 政府以所有者身份主导并购,其目的是为了消灭亏损,减轻财政包袱;
- (3) 并购方式主要是承担债务和出资购买。

2. 第一次并购浪潮(1987-1989)

1987 年以后,政府出台了一系列鼓励企业并购重组的政策,促成了第一次并购高潮。据有关部门统计,80 年代全国 25 个省、市、自治区和 13 个计划单列市共有 6226 个企业兼并了 6966 个企业,共转移资产 82.25 亿元,减少亏损企业 4095 户,减少亏损金额 5.22 亿元。这段时间企业并购的特点如下:

- (1) 出现了跨地区、跨行业并购;
- (2) 出现了控股等新的并购方式;
- (3) 并购动因由单纯消灭亏损向提高企业经营活力、优化经济结构发展;

(4)局部产权交易市场开始出现。

3. 第二次并购浪潮(1992 - 2001)

1992年小平同志的南巡讲话确立了市场经济的改革方向,促进了我国企业并购重组的进程。随着产权交易市场和股票市场的发育,上市公司出现,外资并购国企和中国企业的跨国并购不断涌现。这段时间的企业并购特点如下:

- (1)企业并购的规模进一步扩大;
- (2)产权交易市场普遍兴起,在企业并购重组中发挥了重要作用;
- (3)上市公司股权收购成为企业并购的重要方式;
- (4)以资本为纽带的混合式并购有所发展,涌现了一批优秀的企业集团;
- (5)民营企业和外资企业纷纷参与并购,并购的主体不再局限于国有企业。

4. 第三次并购浪潮(2002 至今)

2002年中国正式加入WTO,既反映了经济全球化的趋势进一步加强,又促进了中国与世界经济的接轨。中国政府先后制定了一系列并购法规,如《指导外商投资方向规定》、《外商投资产业指导目录》、《利用外资改组国有企业暂行规定》、《上市公司收购管理办法》、《上市公司股东持股变动信息披露管理办法》、《关于向外商转让上市公司国有股和法人股有关问题的通知》和《外国投资者并购境内企业暂行规定》等。这些法规的制定必将引发新一轮的并购高潮的涌现。

二、WTO 给中国企业资本运营带来机遇

由于我国市场经济改革比较晚,市场经济体制还不完善,这就决定了我国企业资本运营总体水平低,仅处于资本运营的初期阶段。在这种状况下加入WTO,将会对我国企业资本运营产生积极影响,主要表现在:

1. WTO 后我国将强化第三次资本运营浪潮

由于WTO条款要求地主国给予非本国企业国民待遇,因此政策性的壁垒将逐渐被打破,外资进入中国的成本进一步降低,也就是说外资在中国的投资收益在上升,这就必然吸引更多的外国资本进入中国。为了获得更大的控制权以降低不确定性,外国资本在进入某一行业时将更多地采取并购的方式。外资在更多更大程度进入的同时,其进入方式也变得更为直接,那就是收购本土企业,这种收购有利于促进我国经济结构的调整。而资本运营作为调整经济结构的最有效的手段之一,大规模的产业结构调整将为其提供更大的场所,可以在更大范围发挥作用。

2. 入世将为我国企业进行国际资本运营提供便利

根据WTO权利和义务对等原则,在我国对成员国开放的同时,成员国也对我

国开放,这为我国企业进入国际资本市场进行资本运营提供了契机。我国企业不仅可以对外输出商品、劳务,而且可以输出资本;不仅可以进行间接资本输出,而且可以进行直接投资,在国外投资建厂;不仅可以在国际资本市场融资,而且可以通过国际资本市场兼并、收购外国企业,从而有利于我国企业充分利用两个市场,运营两种资源。尤其值得一提的是,加入 WTO 为我国中小企业和民营企业到国际市场进行资本运营提供了机会。

长期以来,我们对资本运营,尤其是国际资本运营有一种误解,似乎只有大型企业才可以进行资本运营和国际资本运营。事实上,资本运营与企业规模并没有直接的联系。发展中国家的跨国公司几乎都是中小型跨国公司,即使在发达国家,中小型跨国公司的比重也很高。联合国早在 1993 年就修改了跨国公司定义中对规模的要求,将跨国公司定义为由两个以上国家实体组成的、在一个经营体系下运营且通过股权与其他方式形成的企业。加入 WTO 后,必然采用这种标准,我国将拆除种种障碍,中小企业和民营企业将可以享受到我国和 WTO 成员国对跨国公司的各种优惠政策,促进我国企业的国际资本运营。

3. 加入 WTO 将促进我国资本市场的完善和国际化

当前我国资本市场相当不规范,相关法律法规不健全,违法行为屡禁不止。而资本市场的完善程度决定了资本运营的效率,完善程度越高,资本运营的效率也就越好,因此当前资本市场规模太小、法规不完善、中介机构素质较低的现状严重影响了资本运营的效率,进而阻碍了资本运营的发展。根据 WTO 关于服务贸易的规定,我国的资本市场在逐步与国际对接的同时需要不断自我完善,更需要我国现行的规则制度迁就于国际惯例。在这种情况下,我国企业的资本运营将变得更加透明化、有序化,暗箱操作会逐渐减少,资本运营的效率也将进一步提高。与此同时,我们的企业也需要不断提高资本运营水平。

4. 入世将促进我国相关法规和制度改革,为企业资本运营提供制度保障

我国的市场化改革虽然已经走过 20 多个年头,市场化程度还不是很高,资本市场发育很不成熟,各方面改革并不配套,再加上复杂多变的国际环境和金融危机的影响,出于保证国家经济安全和国民经济稳健发展的要求,我国对企业资本运营采取了谨慎态度,制定了一系列旨在加强监管和规范的法规、条例,建立了比较严格的管制制度,但是对资本运营的发展重视不足,特别是,由于体制的原因,一些法规和制度演变为企业资本运营的障碍。加入 WTO 以来,我国根据 WTO 的要求对这些法规、制度进行清理、改革,扫清企业资本运营的障碍,为其提供制度保障。

案例：

资本运营——助华菱钢铁腾飞

湖南华菱钢铁集团有限责任公司(以下简称华菱集团)是1997年底由湖南三大钢铁企业——湘钢、涟钢、衡钢联合组建的大型企业集团公司。自组建之初,华菱集团从实际出发,走富有生机和活力的体制创新之路,以资金、资产为纽带,构建稳固的大集团运作体系;实行股份制改造,形成科学的、与市场竞争对接的决策体系,集团的整体核心竞争能力不断得到增强。组建6年来,围绕“做大做强”的目标,华菱集团通过深化改革,创新管理,加强资本运营,推进产业升级,实现了持续协调的跨越式发展。

与银行联盟——打通资本运营的关键渠道

华菱集团自成立之日起,就实行产业资本和金融资本两条腿走路,多年的经验表明,两者的最佳结合点和连接纽带在于资本运营。

由于资本运营的良好态势,引来了“金凤凰”,多家银行要求与其结成战略联盟,中国建设银行、中信实业银行、兴业银行、光大银行等多家银行已相继与华菱集团签署了战略合作协议,华菱集团获得的总授信额度已达到了140亿元,为华菱集团未来发展壮大提供了资金保证。2005年12月20日,中国进出口银行与湖南华菱钢铁集团有限公司在长沙签署了《利用政策性金融支持国际经营合作协议》,协议金额50亿人民币,主要用于支持该集团及其子公司未来三年内机电产品、高新技术产品出口和境外投资、对外承包工程等“走出去”项目。

联姻米塔尔——资金、技术双丰收

早在2003年6月,华菱集团就聘请了普华永道帮助公司寻找全球战略合作伙伴。此后,新日铁、阿赛洛、韩国浦项制铁、澳钢联等世界知名钢铁企业纷纷进入考察视野,但真正拨云见日的合作者是米塔尔。

以“技术革新”和“资产并购”见长的米塔尔总部位于伦敦,该公司业务遍及4大洲14个国家,先后在阿姆斯特丹泛欧期货交易所和美国纽约证券交易所上市,拥有资产超过250亿美元,据2004年《福布斯》杂志全球富豪排行榜显示,其总裁拉克希米·米塔尔名列第三位。

从2004年8月的米塔尔第一次考察,到2005年6月的相关管理部门的批复,

经过一系列“拉锯战”式的谈判，双方最终达成协议，华菱集团仍然持有华菱管线37.673%的股权居第一大股东地位，米塔尔则以近26亿元的代价取得华菱管线36.673%的股权而成为“二当家”。

中国市场巨大的诱惑力使米塔尔最终做出让步。米塔尔在全球收购钢铁企业100%控股的惯例已被打破，本欲成为并列第一大股东的梦想无法实现，华菱集团最终象征性地多拿了一个百分点。当然，这一切是缘于2005年7月新出台的“钢铁产业发展政策”规定，“外商投资我国钢铁行业，原则上不允许外商控股。”

“20多个亿的股权转让金进来，有利于盘活存量资产和股权结构革命性的改革，但这不是我们的全部。”谈到与米塔尔的合作意义，李效伟兴致勃勃。

在此次股权转让中，米塔尔与华菱集团还签订了铝锌合镀、DRI、造船板、汽车板等6项技术合作，此外，原材料供应体系和营销网络的相互融合也是战略合作的重要内容。

据介绍，华菱集团的装备水平处于世界领先，且70%以上都是全新的，但是应用技术却是该公司的“软肋”，而引进米塔尔的6项技术全属“填补空白”级别，也是当前华菱管线推进产品结构战略性调整所急需嫁接的。“对我们来说是正中下怀。目前，除汽车板外，其他均可马上启动了。”李效伟不无得意地说。

就原材料供应和营销网络方面，李效伟扳起了指头，原材料方面，2005年米塔尔公司将协助华菱管线采购300万吨铁矿石，按直供矿每吨差价200-300元计算，将降低采购成本6亿-9亿元；按“分别实施、集中采购”的原则，华菱管线进入营销网络后的运输成本最少下降了4亿元，“还有比这更‘看得见、摸得着’的吗？”

两厢情愿——造就双赢

此前，米塔尔曾与八一钢铁、昆明钢铁等多家公司有过“亲密接触”，对于“和亲”华菱集团的原因，米塔尔方面的代表认为，主要是受华菱集团的文化、领先的设备及已经调整了的产品结构所吸引。团队方面，该代表称李效伟为“态度强硬的谈判对手，富有创造力的合作伙伴，”“华菱管线总经理曹慧泉一口流利的外语，公司副总经理汪俊在谈判中有出色表现，他们都才30多岁，这和我们很接近。”

对于此次被业界称为“中国钢铁业里程碑”式的合作，李效伟更愿意看作是“向米塔尔学习”，学习其低成本扩张和资源整合，学习其对财务费用和管理成本的控制，“米塔尔的人力资源成本是总成本的4.5%，华菱是8%；米塔尔荷兰总部的人数是20人，伦敦总部也只有23人，而我们是40人，两相比较，差距很大，危机感很强啊。”

整体上市——打造资本运营新平台

资本运营的成功,促进了华菱的高速成长,可以说,没有资本市场的天空,华菱就无法展开腾飞的翅膀。这些年来,华菱集团的发展战略就是以资本运营为龙头,以钢铁主业和金融产业为两翼,形成产业资本与金融资本的良性互动,实现集团的快速发展,华菱的钢材产量及品种都实现了大幅度的增长。

同时,华菱集团首创主业渐进式整体上市模式,华菱管线实施的渐进式整体上市模式,把湘钢、衡钢、涟钢三块资产均纳入重组的范围,按照分步推进、稳步实施的原则,通过对集团经营性钢铁资产的连续收购,达到渐进式整体上市的多重功效。至2005年,华菱集团已经基本完成将钢铁主业全部纳入上市公司,实现“渐进式整体上市”。

解读华菱发展的构架,我们可以看到:成功运用资本市场平台,成功发挥资本运营模式的功效,推动了华菱钢铁业跃上大而强的发展道路。

综上所述,“资本运营”在中国企业的腾飞之路上必将起到关键的作用,“资本运营”的理念势必成为中国企业家在运营企业中需要落实的科学发展观。

第二节 资本运营给企业发展带来机遇

企业通过对资本运营进行有效的运作,可以迅速扩大企业规模,实现低成本资本扩张,增强企业在国内乃至国际的竞争能力,可以优化企业的资本结构和资产结构,提高企业的创利能力和改善企业的财务状况。纵观现代知名企业的发展历史,几乎没有一家不是以某一种或几种资本运营方式发展和壮大起来的。中国企业正面临着以增强核心竞争力为基础的战略转型期。增强企业的核心竞争力,将企业做强做大,则必须借助于一种新型的经济运行模式——资本运营,以谋求中国企业在世界经济市场拥有独特的战略地位。

案例:

资本运营手法高强,吉恩镍业无限风光

吉林吉恩镍业股份有限公司总部地处吉林省境内,由吉林昊融有色金属集团