

昌运复星

郭广昌的中国式 商界传奇

邓鹏 郭亮 著

从第一个100万到第一个1000万，
他只用了不到五年的时间，
涉足五大行业，拥有百余家子公司，
他是登上福布斯财富榜最年轻的中国富豪……



机械工业出版社
China Machine Press

昌运复星

郭广昌的中国式 商界传奇

邓鹏 郭亮 著

从第一个100万到第一个1000万，

他只用了不到五年的时间。

涉足五大行业，拥有百余家子公司，

他是登上福布斯财富榜最年轻的中国富豪……



机械工业出版社
China Machine Press

作为 2007 胡润百富榜的第十位，郭广昌的梦想是打造中国的 GE，虽然现在还有不小的距离，但郭广昌在中国商界的影响力已经不容置疑。

全书立体化、全方位地对郭广昌进行解读，看他如何从大学教师向企业家成功转型、如何打造中国的 GE。

图书在版编目(CIP)数据

昌运复星：郭广昌的中国式商界传奇/邓鹏，郭亮著.
—北京：机械工业出版社，2008.9
ISBN 978-7-111-25095-1

I. 昌… II. ①邓…②郭… III. 郭广昌—生平事迹
IV. K825.38

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 140755 号

机械工业出版社(北京市百万庄大街 22 号 邮政编码 100037)
策划编辑：徐 井 责任编辑：徐 井 李秀玲
责任校对：侯 灵 责任印制：杨 曦

三河市国英印务有限公司印刷

2008 年 9 月第 1 版第 1 次印刷
180mm×250mm·12 印张·9 插页·194 千字
00001—10000 册
标准书号：ISBN 978-7-111-25095-1
定价：32.00 元

凡购本书，如有缺页、倒页、脱页，由本社发行部调换
销售服务热线：(010)68326294

购书热线：(010)88379639 88379641 88379643

编辑热线：(010)88379704

封面无防伪标均为盗版

前言

他可谓是中国最具眼光的机会主义投资者。

他自言身无所长，只是非常善于倾听别人的理念，倾听完之后培养自身的判断力和创造力。

他自言管理秘诀为“集体英雄主义”：“在团队中我们给每个人的能力只能打70~80分，但我们要做能力的加法和乘法。企业的发展像一条不断流淌的河，每一个人正像河中的一滴水，无论是在上游、中游还是下游，都要找到自己汇入的位置。”

他就是复星集团掌门人，郭广昌。

生活无所谓精彩不精彩，就像那个老套的场景：为浮名所累的成功人士眼巴巴地看着马路边的小老百姓端着热气腾腾的炸酱面、就着黄瓜吃得有滋有味，于是他情不自禁地咽下了口水。对于成功人士而言，炸酱面只是一个符号，所有关于自由平和以及无忧无虑的味道都一股脑儿地掺杂在肉末葱花飘香四溢的面酱里，也许此时他根本无暇也无力坐下来吃一碗面，殊不知，人们正拿着成功人士的故事——那些夹杂着明争暗斗与呼风唤雨的传奇故事讨论得津津有味。

这应当是生活的本体，充满了讽刺意味却实在令人无法抉择。当然，郭广昌没有时间细细品味这种场景将给那些热衷于思考的人们带来什么样的震撼，因为他根本不是一个故弄玄虚的人，尽管他就是这个场景中扮演成功人士的那个角色。

难能可贵的是，郭广昌不是一个人在战斗。

他的生活精彩纷呈——清贫、聪慧、勤奋、冒险、置之死地而后生、放弃、希望、重生、突围、化险为夷、新挑战……即便生活这个概念在不同人身上有不同定义，即便这是世间最容易被哲学家冠以“相对而言”的字眼，但生活本身却是个绝对主题。

所有这些关于郭广昌的关键词构成了截至今日他的生活轨迹，看上去就够复杂的了，有几个人能把生活过得这么百转千回，同时又这么小桥流水。

企业是什么？是创业者心中纠结千百回的难圆之梦，还是破釜沉舟之后偶尔得之的幸运降临？郭广昌的答案涵盖了所有类似于此的困境和幸运：机会、智慧、信任。有之，成；失之，败。简单而真实，短暂而残酷。复星集团从无到有的经历就是关于机会、智慧和信任的羊皮书，而身为哲学系的毕业生，喜欢思考的郭广昌从未停止过对企业、人、财富和生活的终极思考。

企业家该怎么做？该怎么样抵挡诱惑、克服贪婪与恐惧？一定要有自己的价值观，一定要相信些什么。郭广昌相信什么？

他相信团队。这看上去很简单，在碰到利益的时候，真的有这种包容心吗？真的能为对方考虑吗？中国有一句话，吃饭的时候嫌人多，干活的时候嫌人少。很多东西都是表面的作秀，其实不需要作秀，你最真诚相信的东西，往往就是最有力量的。用心去换心，如果想用别的东西换，是换不到的。

哲学上有一句话很有道理：人是自由的，你必须要是你作为自由的人作出的决定负责任。有些人只会说，企业在市场环境下，政府应该给他自由决策的权利，但是企业家要非常清楚，你做任何一个决定，都要为此承担责任，尤其是错误的决定。不能说因为我在为别人着想、因为我受到了种种诱惑，所有的借口都是不对的，至少你可以决定不做。

企业的游戏规则非常简单，企业的游戏规则就是在法律允许的范围内最多地为股东、为员工、为相关利益者争取最大的利益。

当初放弃出国是因为小平南巡，之后入手市场咨询即刻锋芒初露，地

产开发、生物制药让“复星五人组”好梦成真，郭广昌始终保持着冷静，狂热令人激动，但狂热也会使人迷失。于是，5个人没有上演那些伴随功成名就而来的鸟尽弓藏，把握住机会的复星创始人不是狂人、而是智者，所以他们选择信任，信任彼此、信任世界。

再后来，复星在宏观调控中安全过冬，在产业整合的路上走出了新方向，港股上市，钢铁王国，不惧怕哀鸿遍野的萧条，只担忧狂飙突进的假象，幸运的是，郭广昌在热火中保留着冷静，在严寒中学会蛰伏。

他没忘却生活的本质，没忘却最初的梦想，他没有狂热分子煽动人心的虚妄，他只是一个哲学系毕业的企业家。

西塞罗说：“友谊永远是美德的辅佐。”

20多年的友谊本身就是一种美德，更何况郭广昌和他的4位“复星元老”走过了不是风暴更甚风暴的滚滚蓝海。尽管成功网罗着大量的过失，他们的友谊却没有破灭，反而历久弥新，创业难守业更难，维持创业团队的稳定更是难上加难，复星做到了，郭广昌做到了，这是一个令人感动的故事。

人生的真正欢乐是致力于一个自己认为是伟大的目标，目标不同，欢乐也不同，别人的欢乐是茶余饭后的喧嚣，郭广昌的幸福却是不动声色的静谧。

复星在港交所上市的前夜，他辗转难眠，当股票卖出天价之后，他回归静谧；德隆崩盘之后，外界一片哗然，各种声音笼罩了复星，看这个“德隆第二”走向何处，郭广昌百感心头，自我“体检”，平稳过渡之后依旧静谧；汶川大地震袭来时，复星医药十万火急，灾难平息，郭广昌再度静谧……

也许，那个老套的场景该进行一番修改了，端着炸酱面的小老百姓还在继续演绎那些传奇故事，这时有人停了下来，静静地聆听了一会儿，他若有所思，我买你的一碗炸酱面，跟你好好聊聊关于成功人士的故事。接着，他蹲下来静静地说一句，我就是那个成功人士，我叫郭广昌。

CONTENTS

目录

前言 /Ⅲ

第一章 财富哲人：初识郭广昌 / 1

第一节 冷热之间：一个机会主义者 / 1

机会主义，看上去很美 / 1

冷：耐心等待，冷静追逐 / 3

热：急流暗涌，热情澎湃 / 4

第二节 财技高手：玩转资本魔方 / 5

虾米吃小鱼，小鱼吃大鱼 / 5

鸡生蛋，还是蛋生鸡 / 9

第三节 资本实业：开拓复星神话 / 13

第一桶金：一亿也就这么多 / 13

快速增长：神话的缔造者 / 15

民企英雄：心中装着全世界 / 19

前路艰危：行业整合势在必行 / 20

第二章 少年意气：在东阳中学的日子 / 22

第一节 苦寒花香：犹记当时冰彻骨 / 22

蓦然回首：横店的寒门少年 / 22

人生第一课：父亲的苦难 / 25

第二节 从师专到高中：我的未来不是梦 / 28

高中：跳出农门的“判决书” / 28

苦读：“博士菜”成就大学梦 / 30

第三节 恰同学少年，风华正茂 / 32

自制：让老师“无话可说” / 32

主见：不写“废话连篇”的总结 / 34

第三章 复旦求学：在“知本”的田野上 / 36

第一节 初来乍到：哲学系的理科生 / 36

决断：开启学问之门 / 36

磨刀：明辨慎思笃行 / 38

出鞘：无形更胜有形 / 40

第二节 读万卷书，不如行万里路 / 42

历史的足迹：从大运河到北京 / 42

经济的脉络：黄金海岸3 000里 / 44

第三节 梦断出国：塞翁之马 / 46

告别空想：大使馆前的徘徊 / 46

弃文从商：点亮一生的“南巡” / 47

第四章 初露峥嵘：广信科技咨询公司 / 48

第一节 市场调查：第一个100万元 / 48

犀利目光：填补市场空白 / 48

专业水准：元祖多给了两万元 / 50

急流勇退：寻觅更广阔的天空 / 54

第二节 房产销售：第一个1 000万元 / 54

开路先锋：上海首批民企之一 / 54

另辟蹊径：渗透宣传，上门广告 / 56

第三节 生物制药：第一个一亿元 / 58

生意场上的“探测仪” / 58

广开分号，独占鳌头 / 60

第五章 劫后重生：整合出击 / 61

第一节 2004复星“体检”：民企“过冬”样板 / 61

前夜：德隆崩盘 / 61

今朝：央视剑指复星 / 63

自我解剖1：非上市拿出“安永报告” / 64

自我解剖2：非国有拿出“国研报告” / 64

重生：复星国际悄然临世 / 65

光环：年度经济人物	/ 65
第二节 上海复地：创地产新空间	/ 66
美丽梦想：开拓地产新世界	/ 67
三起两落：香港股市扬帆	/ 70
2004 年房产商：复地第一	/ 70
筑人蓝图：客户关系管理	/ 71
第三节 零售江湖：与狼共舞	/ 73
境内：借花献佛吞并两大商城	/ 73
锦囊：整合求胜中国任重道远	/ 76
第四节 回归冷静：笑看“多元”	/ 78
多元选择：不是陷阱是循环	/ 78
探底出击：德邦证券旧山河	/ 79
低值“染指”：招金矿业雄起时	/ 81
一流胆识：该出手时就出手	/ 83
第六章 剩者为王：赢取资本江山	/ 88
第一节 2007 香港整体上市：GE 中国造	/ 88
历史轮回：偷师李嘉诚的三条妙计	/ 88
7 月上市：写就超级豪华股东名单	/ 90
奇迹再现：温柔雏菊幻化武士大刀	/ 90
第二节 郭广昌：有创造力的产业整合者	/ 94
重整旗鼓：国境内外产业大洗牌	/ 94
旗鼓和鸣：一个中心五个基本点	/ 98
第七章 钢铁侠客：复星的百亿重心	/ 104
第一节 钢铁是怎样炼成的	/ 104
进取：股市要约收购第一案	/ 104
退守：公关危机中呼吁宽容	/ 105
第二节 上市前后：钢铁业波动引发蝴蝶效应	/ 106
南钢：股份波动事关整体上市	/ 106
海钢：并购之后梦回 1988	/ 107
第三节 试比高：谁是中国的卡耐基	/ 108
白刃红血：钢铁集团军内突外投	/ 108

左右逢源：大举并购和滚动发展 / 110

第八章 医药网络：复星战略后台 / 112

第一节 特殊行业，特殊做法 / 112

复星医药：联合舰队初长成 / 112

狭路相逢：华山论剑无胜负 / 115

第二节 求索：追逐核心突破 / 119

磨刀：重研发取上得中 / 119

对决：展胸襟巨头来华 / 120

第九章 五人复星系：决荡上海滩 / 122

第一节 我型我秀：郭广昌的别样生活 / 122

孤独而快乐：上海浙商会会长 / 122

庄严而大智：黄帝民间主祭人 / 124

慈悲而珍惜：热心慈善助天下 / 125

第二节 复星四剑客 / 126

梁信军：最活跃的复星人 / 127

汪群斌：最博学的复星人 / 130

范伟：最稳健的复星人 / 134

谈剑：最纯净的复星人 / 137

第三节 同舟共济 16 年 / 141

大相无形：企业也是哲学 / 142

风雨同舟：挑战没有极限 / 144

财富生长：只因静水流深 / 148

第十章 人才，要当做资产来管理 / 150

第一节 用人之道：集体英雄主义 / 150

拜师：用比自己强的人 / 150

提升：看重胜任与平衡 / 154

倾听：贯穿人生的观感 / 156

第二节 治人之道：宽容与信任 / 157

领地激励：回报先于付出 / 157

非禁即可：监督与授权并行 / 159

- 虚职不虚：复星出资人代表 / 160
- 第三节 择人之道：珍惜与保护 / 161
 - 内部人才：保护无形资产 / 161
 - 策划未来：全能人力资源 / 163
 - 高管评估：360 度认识自我 / 165

第十一章 阿里巴巴之门：复星神话全解析 / 168

- 第一节 投资秘诀 / 168
 - 投资多元：数字决定信心 / 168
 - 低入高出：逆行需要勇气 / 171
 - 行业选择：看准“中国动力” / 173
 - 驾驭产业：8 种核心能力 / 177
- 第二节 决策方略 / 179
 - 团队决策：专家保驾护航 / 179
 - 决策困境：战胜贪婪恐惧 / 180

第一章

财富哲人：初识郭广昌

第一节 冷热之间：一个机会主义者

当机会已成主义，成功将变成习惯。

“机会主义”突出的表现是不按规则办事，视规则为腐儒之论，其最高追求是实现自己的目标。屡屡把握机会的人就被称为机会主义者。机会总是垂青于有准备之人，总是能“撞到”机会说明此人“时刻准备着”，而“时刻准备着”又发轫于源源不断的灵感和激情。

2007年夏天，富豪郭广昌再一次站在黄浦江边，此时的他整整40岁。曾经沧海难为水，除却巫山不是云。这位经历了大风大浪的浙江儒商望着滔滔东流的江水，一时难抚心中的感慨。

医药、房地产、钢铁、资本运作，郭广昌作为登上福布斯财富榜最年轻的中国富豪，他的财富从何而来？郭广昌坦言，机会使然。

机会主义，看上去很美

只要提到机会主义者，人们总是下意识地联想到“投机取巧”、“钻空子”、“空手套白狼”等词语。在常人的印象中，机会主义者确实不怎么“光彩”。人们甚至把努力过却无法成功的原因归结到身边的“机会主

义者”身上，埋怨他们抢走了自己的机会。乍看上去，机会主义者不用付出多少代价就可以得到别人梦寐以求的结果。

果真如此吗？机会主义者真的不用付出任何代价就能盆满钵满吗？

试问著名的意大利球星因扎吉在球场上不用费力就能踢进一个个精彩的进球吗？当然不是。因扎吉被很多人冠以“球场上的机会主义者”的名号，原因无外乎他的踢球风格和一些强力型前锋不同，因扎吉带球突破并自己创造得分机会的能力并非他的强项，这就需要他在球场上更多地积极跑动，甩开防守队员，然后寻觅到空位持球，让射门变得更简单。

因扎吉并非不用费力。正好相反，他付出的代价比自己创造进球机会的球员有过之而无不及。没有更多的跑动就没有空位机会，不流更多汗水就甩不开身边的防守者，不充分领会球队的战术配合就不能在合适的时间出现在正确的位置。

机会主义者，只是看上去很美罢了，而他所付出的辛劳却往往被人所忽略。

郭广昌同样是这样一个人，弱不禁风的身材、清瘦的面孔、大大的眼睛，这些特质都令人无法把他和商界潮人联系到一起，而他被称为机会主义者似乎也是理所当然的，除了撞到机会，他压根就不可能是拼命去创造机会的人。

的确，他没有给自己创造机会。反过来说，机会也不是人力可以创造出来的。真正的机会可以等待、可以追寻，唯独不可以创造。如果机会可以创造，那这个机会就带着几分虚妄的味道。

郭广昌放弃了出国、放弃了稳定的收入、放弃了平和的生活状态，和许多创业者一样，冒着失败就血本无归的风险，投入到充满未知的岔路中去了。创业不是蛮干，机会主义者也不仅需要运气。他要作出更多理性的分析，审时度势方可运筹帷幄。

1992年，当郭广昌和梁信军从复旦大学团委里辞职下海创立广信科技时，他们只是简单地受四通、方正等一批先崛起的中国高科技企业的激励，觉得四通他们在某种程度上代表了中国大学生、知识分子的中国梦。梁信军说：“四通当时上亿元的利润规模，在我们看来就是天文数字。我们那时候工资130多块，我跟广昌算过，想攒100万块钱，不吃不喝得干80多年，何况上亿呢！那是难以想象的财富。”对这几个刚毕业没多久的大学生来说，商业让他们可以将自己的想法迅速地付诸实施，并且自我承担好或坏的后果，“这种生活很有味道”。

这几个一无资金二无资源的创业者，唯一能做的就是抓住市场和时代空气中扑面而来的一次次机会。从产业的切入来说，郭广昌认为，复星从一开始进入房地产到后来做医药、直至进入重工，都是伴随着国家与社会对民营企业准入权和宽容度的提高，复星抓住了这15年中国产业升级的机会。另外，自1998年将复星医药上市，复星也较早地意识并利用了中国资本市场开放的机遇。

机会主义者不是谁都能当的，机会主义者是真正的草庐谋士、世外高人。

郭广昌常被人与李嘉诚相比，其旗下的复兴高科集团是上海第一家民营高科技企业，连续4年名列上海非公经济界纳税第一名。郭广昌本人学的是哲学，做的是企业，提出修身、齐家、立业、助天下的企业理念，为世人侧目。他从贫寒的浙江农家走出，以借来的3.8万元起家，最后成就内地首富的地位，演绎出白手起家的传奇。

冷：耐心等待，冷静追逐

《荀子》有语：“不登高山，不知天之高也；不临深溪，不知地之厚也。”

25岁的郭广昌从复旦大学毕业之后，一直蛰伏在学校团委过着温文尔雅的安逸生活，象牙塔里永远都有说不完的恋恋风尘。然而，郭广昌从来都没想过一辈子就这样度过，蛟龙岂池中之物？登高望远方可穷尽天下奇景，而现在，他在耐心地等待着机会。

300度的眼镜后面，郭广昌目光如炬。他就像一个无声无息地潜伏在草丛中的猎手，猎物总会出现，为这一刻，他已经等了三年。枪响了，猎物应声倒地，闻讯而来的更多的猎物四散而逃，他需要摘掉眼镜，持枪出击，沿着猎物的足迹冷静地辨析自己追逐的方向。

在复旦的7年，从学生到老师，他默默耕耘，为人师表。在学校团委，他尽职尽责，工作出色。但年轻的心使他渴望看到更广阔的天空，他想出国留学，并为此积极准备，先后通过了TOFEL和GRE考试，而且还向亲戚借好了出国所需的资金。

但在内心深处，浙商与生俱来的商业敏感让他深感不安，他清楚地预见自己将如何走进未来。

1992年，中国的南方迎来了一个别样的春天。如同歌曲中所唱：“有一位老人，在中国南海边画了一个圈”，改革的春风愈加薰然扑面。上海，也因这位老人的讲话而成了投资和创业的热土。在国内也可以大有作

为，何苦一定要到国外去呢？

从那时起，机会已经出现，等待的结果已经有了开始，他需要放大这个开始。事实上，早在半年前，郭广昌就在积极筹备投身商海了。他和几位志同道合的同事注册了一个公司，这就是复星集团的雏形“广信”，而这几位同事就是复星后来的“五虎上将”，此为后话。

公司刚成立的时候，业务并不是很多，郭广昌不希望看到自己的“孩子”营养不良，他想尽一切办法要让这个公司健康成长。有一天，校党委书记的一句话传到了郭广昌的耳朵里：“我知道复旦有十大公司，哪来的广信公司？”这句话让郭广昌惊出一身冷汗。表面上，他的意思是广信公司尚不为人知，而事实上却是在说广信的任何事务均与复旦无关。这样，广信就处于一种非常尴尬的境地——一方面广信在向外宣称自己和复旦的嫡亲关系，而另一面复旦却不承认广信。

这件事情之后，郭广昌决定彻底离开学校，去追逐机会。机会就在眼前不远处。这个距离如此之近，近到可以蹬着自行车去追逐。在他的眼里，准备好的人永远在追逐机会，而不仅仅是在等待机会。

热：急流暗涌，热情澎湃

从那时起，“静若处子，动若脱兔”，用这句话来形容郭广昌再合适不过了，冷静的时候冰霜冻人，动起来的时候热火朝天，激情燃烧。在梁信军的眼中，郭广昌确实是一个很有激情的人。尽管这位复星创始人在全员大会上说话很少，但只要一开口就能把人的动力加满，这也是复星员工都以“心怀天下”为己任的原因。郭广昌坚信，只要能够坐下来，并且静静地想一想，人世间一切烦恼十之八九都会消失。

冷静和激情并不矛盾，有时双方是互相转化并且互相递进的。郭广昌在闲暇时很喜欢看体育比赛，尤其是竞技性质的团体对抗赛，篮球、足球、排球都是他关注的对象。郭广昌不是体育迷却胜似体育迷，他在看这些比赛的时候，着重思考的是团队配合以及领袖的操控智慧。团体对抗赛事发展到今天，已经不是简单的身体与力量的对抗。例如，篮球比赛，身高不是决定一切的因素，配合默契、速度狂飙、领军人物个性鲜明才是球队取胜的关键。只有在激烈的对抗中保持冷静、观察场上的形势、合理调配资源，比赛才能出现激情澎湃的高潮。

郭广昌的哲学背景让他能够和世界保持着适度的距离，同时，他依然保持着那种随时可以调动起来的激情。郭广昌在复旦上大学的时候，文化

界有两大热潮——哲学是一个，另一个是诗歌。如果说郭广昌选择哲学专业是出于习惯，那么，热爱文学就是出于爱好了。

这位清瘦的哲学系书生常常跑到中文系宿舍找人聊文学。但面对郭广昌的热情，当时的那些校友并不是很愿意搭理。即便如此，郭广昌还是热衷于读诗、写诗，若干年后，当年“蔑视”郭广昌才华的那些校友都惊讶不已，用他们的话来说就是：“没想到这小子这么有出息！”

1989年，复旦组织学生到新加坡参加辩论赛。郭广昌刚刚毕业，在学校团委当老师，负责组织学生进行赛前培训。一些队员在场上表现不佳，郭广昌一急，就自己冲到台上，抢过话筒和对方激辩起来。作为培训老师，按理他不该上场，可是他忍不住。

郭广昌做事有魄力，但是他绝不是莽撞之人，思维缜密，做事讲究战略，很有计划。去海南做“黄金万里行”的时候，郭广昌成功地拉到了一笔赞助，同时也说服了学校老师放行。临出行，当时复旦的一位党委副书记亲自到校门口送行。在20世纪80年代，还很少有企业赞助一说，但是郭广昌长期接触的商业故事给了他许多灵感。直到后来创办公司，从咨询业做起，也是这种激情和商业眼光的必然结合。

第二节 财技高手：玩转资本魔方

有魄力的人做实业，有智慧的人做资本。

郭广昌从不认为自己是个智慧人，但在复旦大学哲学系接受的系统训练让他无限近地触到了智慧。

从创业时的广信咨询，到巧妙并购多家企业，再到后来复星集团的整合上市，资本运转一直是郭广昌如鱼得水的操作手法。

资本这个七彩斑斓的魔方，充满着五光十色的诱惑，如果没有足够的智慧，就会沉迷进去找不到旋转的方向。郭广昌不敢肯定自己已经把这个魔方拼接成完美状态，但至少他已经找到了追求完美的角度。

在资本市场上，素来都是大鱼吃小鱼、小鱼吃虾米，但在郭广昌的资本征途中，却不乏虾米吃小鱼、小鱼吃大鱼的壮举。

虾米吃小鱼，小鱼吃大鱼

弱者恒若强，强者亦若弱。

中国古代战争史上有许多以弱胜强的经典战役，如我们耳熟能详的官

渡、淝水、赤壁之战，都是以弱胜强的典范。如果用马克思主义唯物辩证法来分析，事物矛盾是相对的，而且可以在一定条件下相互转换。弱者并不永远处于弱势，而强者也不会一成不变地强盛下去，即使是在双方实力悬殊的情况下，内因也才是决定胜负的关键。

这个内因就是决策者。我们常说，一只狮子带领的羊群可以打败一只羊带领的一群狮子。领导者的才能在某种程度上决定了形势的走向。

郭广昌从不认为自己是一个出色的领导者，复星集团倡导的也并非个人英雄主义，但谁都无法否认郭广昌的领导才能。领导不需要事事精通，也不必事必躬亲，但知人善任，在有限的空间里使团队凝聚起无限的力量却是领导的定海神针。

郭广昌就是这样一个人。哲学专业出身的郭广昌在产业扩张上一点都不温文尔雅，刚刚步入不惑之年的他却已是资本市场的顶尖高手。如今，在证券市场众人皆知的“复星系”，涉足医药、商业、钢铁、房地产业，总资产达到198亿元，掌控着7家上市公司。

这些活生生的有形资本来源于郭广昌及其团队的无形哲学理念，资本扩张就是一场哲学博弈，新生的实体要成长，就必须尽可能多地吸取成熟实体的“功力”，当然，也面临着被吞食的危险。

郭广昌情商很高，让这个团队里的每个人都能畅所欲言，同时还给大家适当分权，很好地协调了这个集体。另外，在战略思考上，每次当一件事达到一个水准，郭广昌觉得可以松口气的时候，他都能提出重新创业，一个个新的像大山一样的目标。

不满足于登天一步，只向往一步登天。不想当将军的士兵不是好士兵，没有远大理想的人必定不会有大的成就。郭广昌被称为机会主义者，除了因为他和商业强人相去甚远的外形外，还有一个原因就是他在不断地提出新的目标、追逐新的机会。有时，他的团队甚至会因为这个“主谋”的野心而感到不可理喻，这时，郭广昌就半开玩笑地跟他们说：“燕雀安知鸿鹄之志哉？”

如果没有这种对于目标近乎于狂野的追求，也就不会有复星历史上几次电光火石般精彩的产业并购了。

在过去10年时间里，复星凭借Pre-IPO的经营模式，低成本投资参股了多家企业，并在资本市场上快速增值。复星在Pre-IPO中赚取了丰厚的利润。其中，除了集团层面的债务融资和股权资金支持企业扩张的增值作用外，低成本的收购价本身也为超额收益提供了保障。