

中国企业的出路在哪里？  
个人职业发展的出路在哪里？

# 生死转型

金融巨变下的生存发展之道

彭志强 陈 勇 王湘云◎著

北 京 出 版 社

# 生死转型

## 金融巨变下的生存发展之道

彭志强 陈 勇 王湘云◎著

北 京 出 版 社

图书在版编目(CIP)数据

生死转型：金融巨变下的生存发展之道 / 彭志强，陈勇，王湘云著.  
—北京：北京出版社，2008.9

ISBN 978 - 7 - 200 - 07487 - 1

I. 生… II. ①彭… ②陈… ③王… III. 国际金融—研究  
IV. F831

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 136066 号

生死转型

金融巨变下的生存发展之道

SHENGSI ZHUANXING

彭志强 陈 勇 王湘云 著

\*

北 京 出 版 社 出 版

(北京北三环中路6号)

邮政编码:100120

网 址 : [www.bph.com.cn](http://www.bph.com.cn)

新 华 书 店 经 销

北京同文印刷有限责任公司印刷

\*

730 × 1030 16 开本 12.5 印张 174 千字

2008 年 10 月第 1 版 2008 年 10 月第 1 次印刷

ISBN 978 - 7 - 200 - 07487 - 1

F · 373 定价:29.80 元

质量监督电话: 010 - 58572393

# 目 录

|                           |      |
|---------------------------|------|
| 导 言 .....                 | (5)  |
| 第一章 预防金融大地震 .....         | (9)  |
| “金融盲”的警醒 .....            | (11) |
| 外贸困局与全民“温水煮青蛙” .....      | (12) |
| 预防汇率波动下的金融地震 .....        | (16) |
| 顺势而为：产业机遇与个人选择 .....      | (20) |
| 第二章 穿越迷雾，读懂全球化经济本质 .....  | (23) |
| 美国经济的秘密 .....             | (25) |
| “一场游戏一场梦”——美国次贷危机 .....   | (27) |
| 拯救“大兵”，美国在行动 .....        | (31) |
| 全世界人民一起来分担损失吧 .....       | (33) |
| 全球化时代下中国经济“身不由己” .....    | (35) |
| 第三章 中国宏观经济新课题：汇率波动 .....  | (37) |
| 美国经济患流感了！ .....           | (39) |
| 中国的低质量贸易顺差：世界上最亏的事！ ..... | (44) |
| 国际热钱豪赌中国与外汇储备高涨 .....     | (47) |
| 期待中的意义——“人民币升值”之利 .....   | (50) |
| 代价与烦恼——“人民币升值”之弊 .....    | (52) |
| 谁能解决政府的最大困扰：低端劳动力就业 ..... | (53) |

|            |                        |       |
|------------|------------------------|-------|
| <b>第四章</b> | <b>前车之鉴：日本与东南亚金融危机</b> | (57)  |
|            | 日本，失去的10年              | (59)  |
|            | 亚洲奇迹的停止：东南亚金融危机        | (66)  |
| <b>第五章</b> | <b>金融变局大考：中期通货膨胀压力</b> | (71)  |
|            | 疯狂的粮价：全球涨3倍，中国怎么办？     | (74)  |
|            | 疯狂的石油价格：四年涨七倍          | (76)  |
|            | 中长期通货膨胀趋势：生死抉择只在一念间？   | (79)  |
|            | 通货膨胀的副产品：银根紧缩与资金成本上升   | (81)  |
|            | 金融变局下的企业经营最高法则         | (82)  |
| <b>第六章</b> | <b>地方产业集群应对金融巨变</b>    | (85)  |
|            | 中国产业发展的两种思想            | (87)  |
|            | 中国特色的产业发展模式与历程         | (91)  |
|            | 产业发展新时代的多重博弈           | (94)  |
|            | 地方产业集群应对金融变局           | (98)  |
| <b>第七章</b> | <b>产业大格局</b>           | (101) |
|            | 范蠡的故事，创业型企业家的丧子之痛      | (103) |
|            | 利乐公司布局中国               | (105) |
|            | 如何打造“群居价值链”            | (111) |
|            | 金融变局下中国企业的三大出路         | (114) |
|            | “麦当劳”构筑产业生态系统          | (122) |
|            | 蒙牛集团产业生态系统             | (124) |
|            | 黄金十年                   | (126) |
| <b>第八章</b> | <b>企业转型新基因</b>         | (133) |
|            | 金融变局下，生存还是死亡？          | (135) |
|            | 家门口迎战泰森：系统性能力          | (136) |
|            | DNA之“学习力”：系统性学习是核心     | (138) |

|                                |              |
|--------------------------------|--------------|
| DNA 之“变革力”：变革的四重境界 .....       | (142)        |
| DNA 之“执行力”：打造组织执行力 .....       | (145)        |
| <b>第九章 金融变局下的企业现金流战略 .....</b> | <b>(149)</b> |
| 看图说病：三种企业现金流常见病 .....          | (151)        |
| 企业特种病：金融猝死 .....               | (153)        |
| 盲目扩地生恶果，房地产商的通病 .....          | (154)        |
| 致命的问题：资金周转告急 .....             | (156)        |
| 飘在空中的“救命稻草” .....              | (158)        |
| <b>第十章 金融变局下的企业创新战略 .....</b>  | <b>(161)</b> |
| 空手套白狼？铁三角战略联盟成就 ITAT .....     | (163)        |
| 爆炸式增长的 PPG .....               | (166)        |
| 商业模式创新，传统产业中的大机会 .....         | (168)        |
| 技术创新，中国企业也有可能 .....            | (169)        |
| “商务通”，创建崭新市场 .....             | (173)        |
| 柯达惨败：转型之艰难 .....               | (176)        |
| “现金流产品”：企业给银行打工 .....          | (177)        |
| “边际贡献产品”：边际但不边缘 .....          | (178)        |
| <b>第十一章 金融变局下的企业联合战略 .....</b> | <b>(181)</b> |
| 纵横术，古老的联弱抗强战术 .....            | (183)        |
| 并购让分众市值暴涨 16 倍 .....           | (184)        |
| 恶性竞争死，良性合并生 .....              | (185)        |
| 碎片、瓦片与宫殿 .....                 | (186)        |
| 小框架服从了大“框架” .....              | (187)        |
| 没有输家的博弈 .....                  | (189)        |
| 企业竞争力在这里升起 .....               | (189)        |
| <b>后 记 .....</b>               | <b>(192)</b> |



## 导 言

拉开历史的长镜头，2008年注定是一个会被经常回忆起的年份，不仅是对盛大的北京奥运会的美好记忆，不仅是对汶川大地震的长久缅怀。历史会证明，更加让我们记忆和思考的是：

- 中国企业即将开始的一次非常艰难而又意义深远的集体转型，中国企业的生死转型无疑就是一场新的“二万五千里长征”。

- 中国人的个人职业前景和财产出路将面临一次严峻的考验，经过这次金融地震痛苦的洗礼，每个中国人都将摘掉“金融盲”的帽子，走上稳定富裕之路。

2008年注定是世界经济的“中国元年”。

这一年，我们看到了世界经济风云迭变，也深切地感受到了国际资本的呼啸汹涌。美国次贷危机了犹未了，余波荡漾；以美元结算的国际石油价格一年来上涨了一倍，十年来上涨了十倍，一举突破了147美元/桶，国际粮食价格、资源价格和大宗原材料价格持续暴涨；美元坚持自我贬值而人民币兑美元汇率一再走强，破七以后升值态势不改；十年之前就被提出的“东亚金融应急基金”终有突破，中日韩三方出资800亿美元的背后让世人重燃当年“亚洲元”的憧憬；中国经济一往无前的奔腾势头并未稍减，但输入型通货膨胀的压力、国际热钱游资的冲击不断、美国大选之年政治秀带来的保守主义回归都令我们深知中国经济的未来不会是一马平川，不可避免地是风高浪急。

世界经济波诡云谲，其背后的推手则是国际资本的水银泻地和追膛逐腥。中国正在面对工业化过程以来最为凶险的全球化挑战。

一方面，中国经济必须强化在世界经济分工体系中所获得的“世界

工厂”局部优势，以保持中国庞大经济体的高速增长和稳定就业；另一方面，中国经济又必须主动转型和升级，以避免能源资源的巨大消耗与浪费，逐步争取世界经济分工体系中更为有利的地位，避免一直当“苦力”，因为，传统的“低成本优势模式”已经难以为继。

“卖什么什么贱，买什么什么贵”，中国企业非常难堪和被动。人往高处走，中国经济和中国企业必须向全球价值链的更高处转型与升级。而2008年宏观形势剧烈变化带来的阵痛是如此之强烈，汇率升值、通货膨胀、银根紧缩、利率高企、劳动力成本上升，这五座大山突然间就压了下来，以至于中国企业连提前做一次深呼吸的时间都没有就被推到了转型的风口浪尖上。

众多的中国企业家和经理人就像一个睡梦中人，被一阵冬雷蓦然惊醒，环顾四周，漆黑一片，前路茫茫，而却没有一个时钟能准确地告诉我们黎明还有多远。我们应该继续沉睡吗？那样也许会错过那一缕稍纵即逝的阳光。我们应该开始赶路吗？可谁又知道前方的黑暗中是否暗藏着致命危险。我们应该在原地等待吗？谁又能告诉我们这无尽的黑夜还有多么漫长。

宏观经济环境的巨变考验着每一个企业家和经理人的智慧与能力，“危”与“机”永远相生与共。顺势而为必将成就辉煌，而应对失当必将瞬间陨落。十年之后，我们蓦然回首2008，也许会听到世界级中国企业的第一声啼哭，也许会看到世界级中国企业家的第一次助跑。当然，我们也一定会看到更多的企业和更多的人无声地消逝在时代大潮之中。

若要正确把握未来的宏观经济趋势，若要洞察企业成长的秘密，需要对经济与商业历史展开深刻回顾，更需要对现实场景进行深刻解析，才能够穿越世界经济和中国经济的重重迷雾找到答案。

以史为鉴。我们将与读者朋友共同回顾20年来与中国息息相关的国际金融领域重大历史事件，剖析当年日元持续升值造成的“失去的十年”和货币剧烈贬值造成的“东南亚金融危机”，引导各位读者朋友树立强烈的危机意识，洞察当前金融巨变的本质，看懂全球化经济本质以

及给中国带来的机遇与挑战，从而迅疾采取应对措施，改变当前众多企业家和地方政府官员“温水煮青蛙”的危险境地。

“会当凌绝顶，一览众山小。”我们将共同回顾 20 年来的中国改革发展的经济思想和特色模式，了解金融变局对中国区域经济、产业集群规划的影响，把握中国的产业格局与演变方向，以把握中国经济转型和升级的财富路线图。

榜样的力量是无穷的。我们将重温那些带给企业信心与力量的伟大管理思想，研究那些曾经在金融危机中顽强生存和发展的国际级企业，唯有兼容并蓄，用世界的经验来自我审视才能造就世界级的伟大！我们更希望透过中国本土企业的经典案例与各位读者朋友共同探寻中国企业的转型新路径，分享他们锐意进取的腾飞之道。

知识就是一种力量。我们竭尽所能地试图帮助中国大量亟待求生和转型的企业拨云见日，把握中国企业在未来大格局中的价值和战略方向，推动中国企业与个人在金融变局下规避金融风险，积极找寻创新、联合的战略空间。

方法总比困难多。我们不仅要警醒你，更要提供切实可行的升级转型关键路径。

辉煌还是陨落，由你选择！转型与升级，路就在脚下！



## 第一章

# 预防金融大地震

主管金融的国务院副总理王岐山提出,当前的世界经济金融很不稳定,不确定因素在增多,美国次贷危机影响不断在蔓延,国际金融市场动荡,一些金融机构损失严重,而美元的汇率持续走低,全球性流动过剩,国际资本走向和方式更加复杂,发达国家国际金融领域出现不稳定,对包括中国在内的新兴发展中国家尤为不利,因此,我们要加强全社会金融知识的普及和风险教育。



---

• 人民币汇率对中国几乎所有产业、所有企业都将产生重大影响，任何忽视它的产业与企业都将陷入危险的境地。

• 中国在未来发展道路上面临三大核心挑战：首先是金融，其次是环保，最后是价值观与文化。这当中金融首当其冲，是最现实最迫切的巨大挑战。

• 在中国，我们的文盲越来越少了，但是，90%的国人是金融盲，尤其99%的国人是国际金融盲，对于金融问题知之甚少，对国际金融问题几乎不懂。这无论对企业、对产业，还是对整个中国经济而言都是一个极为危险的信号。

• 我们要极为清醒地看到金融大地震有可能产生的损失，对一个国家、对产业、对企业、对民众的影响可能会远大于自然大地震。

• 从历史的高度可以看到，“低成本优势时代”已经在终结。我们的创新优势时代能否很快来临，还是需要漫长等待？这对中国政府、中国产业界和中国企业，都将是一个严肃的拷问，谁能够把握这样的机遇，谁就将获得先机，无疑，中国企业必须转型。

• 如今多变的宏观经济，要求企业必须及时将宏观经济与产业抉择、企业战略相互紧密结合，宏观经济将成为企业战略的核心变量之一，否则将面临极为危险的结局。

---

2008年5月12日，中国四川发生了大地震，举国哀悼。

自然大地震给国家带来巨大经济损失，造成民众生命、财产、身体健康上的重大损失。但是，我们有没有想到过，金融大地震产生的灾难和破坏性可能更大！

我们回顾经济历史，重新审视1990年至2000年，东亚近邻日本在广场协议之后先是进入汇率持续上升的通道，而后又遭遇汇率的剧烈波动，日本经济管理当局在汇率管理、银企关联、邮政改革等问题上连续失误，在产业政策、金融政策和企业战略上亦明显昏招连连，所以，产生了日本经济停滞不前的“失去的10年”。

我们再将视线拉回1997年，席卷东南亚的金融危机导致区域经济和企业一蹶不振，东南亚国家的经济发展直到今天尚未走出阴影。

金融巨变对中国宏观经济、产业格局和企业运营同样是一个巨大的挑战。

### “金融盲”的警醒

中国在未来发展道路上面临三大核心挑战：首先是金融，其次是环保，最后是价值观与文化。这当中金融首当其冲，是最现实最迫切的巨大挑战。

主管金融的国务院副总理王岐山提出，当前的世界经济金融很不稳定，不确定因素在增多，美国次贷危机影响不断在蔓延，国际金融市场动荡，一些金融机构损失严重，而美元的汇率持续走低，全球性流动过剩，国际资本走向和方式更加复杂，发达国家国际金融领域出现不稳定，对包括中国在内的新兴发展中国家尤为不利，因此，我们要加强全社会金融知识的普及和风险教育。

在中国，我们的文盲越来越少了，但是，90%的国人是金融盲，尤其99%的国人是国际金融盲，对于金融问题知之甚少，对国际金融问题几乎不懂。这无论对企业、对产业，还是对整个中国经济而言都是一个

极为危险的信号。

所谓“羊群效应”，最大的危险其实来自于羊群的盲目性，当一只羊可能是因为突然发现了狼的潜在危险，但更多的可能是突然不知道什么原因，就惊慌失措逃跑的时候，数百只、数千只羊都会跟着它跑。可能就是源自于第一只羊的无意识，当这些羊群仓皇逃跑的时候，正是狼群攻击的最佳时机。当羊被狼攻击几次以后，羊会疲于奔命，你发现哪里都是狼，哪里都是敌人，哪里都是陷阱，这时候就找不着北了，就应对失策了。最终被狼咬死的羊是非常少的，而大多数的羊都是被吓死的，都是恐慌死的，都是在仓皇逃跑当中相互撞死的，这就是“羊群效应”的危险性。

我们普及这样的金融知识，就是想告诉大家当危机可能来临的时候，我们必须提前做好充分的准备并积极地预防。

前一段时间有本畅销书叫《货币战争》，它其实是用一个夸张的表达方式陈述了一个正确的问题：金融问题。它讲到美国过去五六任总统的死亡，都跟一些神秘的金融家族有关系，美国总统的死亡概率高于诺曼底登陆的美国海军陆战队队员。世界上各种重大政治经济事件的背后，都隐匿着一些神秘的金融家族，绵延数百年。比尔·盖茨绝对不是世界首富，有远远比他更有钱的人，就像金庸的武侠小说里所讲的，高手都住在西域，都住在世外。真正影响这个世界的很多因素也许永远也难以出现在公众的视野之中。

《货币战争》的前半部分具象化、戏剧化地对冲突进行了小说化描写，但它的深刻价值在于告诉中国的企业和百姓，金融是多么的重要，金融对一个国家、对一个产业、对一个企业的意义是多么的巨大，而我们对金融却知之甚少。

### 外贸困局与全民“温水煮青蛙”

2008年4月10日，美元兑人民币的汇率突破了1:7整数关口，达

到了1:6.992。这是一个信号,标志着中国经济来到了一个历史的门槛。在这样的金融环境之下,带来的整个金融变局,对中国经济、产业和中国企业的发展,都将带来历史性的深远影响。

人民币兑美元汇率持续上升状态对中国众多的外贸出口型企业将带来重大的影响,因为我们的出口价格,将不得不上涨,从而在短期内影响到中国产品的国际竞争力。我们的利润,那原本已非常微薄的利润,可能会被上升的人民币汇率吞噬掉。对于中国这样一个对外贸易依存度高达70%的国家来讲,整个外贸产业乃至国民经济中的制造部分将必然遇到巨大的冲击。

### 强力提示

与此同时,可能被大家所忽略的话题,就是在对外贸型企业产生重大影响的同时,对于中国经济的非外贸出口部分,也将产生重大的联动影响。

金融是经济的核心,货币是金融的核心,而汇率是货币的核心,所以,汇率的变化将带来整个宏观经济政策的调整与变化。比方说,利率发生波动,银根将会紧缩,资产的价格可能会调整,通货膨胀可能会出现上涨的压力,这些都将对中国的企业产生全面的影响。无论你是不是外贸型的企业,都将受到重大的影响。

对很多企业来讲,今天还处于“温水煮青蛙”的状态,还体会不到人民币升值对他们的重大影响。随着时间的推移,他们将发现汇率破七带动下的整体宏观经济形势变迁,对中国的各行各业都将产生全局性的深远影响。

2008年6月4日,媒体报道,中国的缝纫机大王飞跃集团出现了资金链断裂情况,有可能出现重大的经营风险。飞跃集团董事长邱继宝在2007年的富豪榜上还排在328位。2007年还在富豪榜上的一家知名企业,2008年在汇率破七以后就面临着企业经营的困难,这个现象值得引起我们警惕。飞跃集团只是中国众多的出口型制造业在金融变局下遭遇转型危机的一个缩影,更严峻的挑战也许还在明天。

那么，汇率变化对大家是不是就都是负面的，都是威胁？其实不然。危机，是危险与机遇并存，对于一些企业来讲可能是威胁，而对于另一些企业来讲可能是机遇。例如，同样是在这次受到汇率影响最大的服装行业，就出现了像安踏集团、李宁集团这样快速发展的典范。尤其是安踏集团，从早期的海外代工逐步进化到分销零售网络的建立、品牌的拓展、研发的推进，包括最近成功上市登陆了资本市场。安踏也是中国服装产业演进的一个浓缩，一个样本，值得我们学习和借鉴。

当下的热点话题之一就是越南出现的经济危机，越南的股票价格下跌了50%以上，越南的通货膨胀在5月份高达25%，越南经济形势非常严峻。这就使得大家在想：2008年是否会重现十年前的东南亚金融危机，这同样值得引起我们的警惕。

我们回顾一下1980年以来中国的汇率改革的历史也许有利于我们加深对中国未来汇率走势的理解，加深对金融政策走向的理解。

人民币兑美元汇率在20世纪80年代早期并不是像今天人民币兑美元1:7这么高，而是只有1:1.5。那个时候，人民币和美元的购买力水平非常接近。这个汇率不断地贬值，到1984年达到1:2.8，而到1994年的时候逐步贬值到了1:8.4。在东南亚金融危机的时候，亚洲各国的货币纷纷贬值，那个时候，中国政府顶着巨大的经济压力没有贬值，获得了国际社会非常大的好评。短短十年以后，人民币不是在谈贬值，而在谈升值。从中也可见，金融市场是多么的复杂多变。

中国在2005年7月21日开始进行了汇率制度的变革，采取了以市场供求为基础的参考一篮子货币的有管理的浮动汇率。在2005年7月份是1:8.11，经过30多月的发展，现在人民币对美元的中间价已经突破了整数七的关口。未来中国的汇率的走向到底会怎么样，可能会温和地升值，可能会温和地贬值，也可能会剧烈地升值，也可能会剧烈地贬值。

人民币升值对中国宏观经济有利也有弊，对中国产业来讲，一些产业是利好，另一些产业是负面，对企业而言则是几家欢乐几家愁。企业