

中小企业经营者的必备工具文库！
中小企业管理研究学者的推荐读物！

走向卓越

Towards
Excellence

中小企业领导者经营管理必备文库

赵涛 / 主编

资本经营实战精要



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

中小企业 资本经营实战精要

赵涛◎主编



企业管理出版社

ENTERPRISE MANAGEMENT PUBLISHING HOUSE

图书在版编目(CIP)数据

走向卓越/赵涛主编.—北京:企业管理出版社,
2009.8

(中小企业领导者经营管理必备文库)

ISBN 978-7-80255-243-2

I.走… II.赵… III.中小企业-企业管理

IV.F276.3

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2009)第 129416 号

书 名:走向卓越——中小企业领导者经营管理必备文库

作 者:赵 涛

责任编辑:群 力

书 号:ISBN 978-7-80255-243-2

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:北京金吉士印刷有限责任公司

经 销:新华书店

规 格:787 毫米×1092 毫米 16 开 143 印张 1800 千字

印 次:2009 年 8 月第 1 版 2009 年 8 月第 1 次印刷

印 数:1-5000 册

总 定 价:485.00 元(11 册)

版权所有 翻印必究·印装有误 负责调换

前 言

中小企业管理研究专家指出，有五项因素使中小企业暂时获得了成功，一是机会主义者，二是行动者，三是冒险精神，四是充满自信，五是身心健康。大部分中小企业随着规模的发展壮大，其创业因素并没有转化为管理优势，或者说根本就无法转化为优势，反而升级成为企业致命的疾患。随着全球经济一体化进程的加快与市场信息时代的到来，特别是这一轮金融危机的冲击，残酷的市场环境越来越考验中小企业的软实力，迫切需要其经营管理者提高自身素质，补充现代经营管理知识。而大部分管理者由于忙于应酬，没有太多休闲时间来系统学习管理，或者更看重自身的工作经验积累，使企业在管理方面出现严重“短板”。

在中国经济的大环境与政策之下，要想解决管理上的问题，就要真正做到以中小企业为本，照搬知名大企业的成功案例无异于望梅止渴，套用业界流行的管理新概念也往往令企业陷入尴尬。基于此，我编委会对全国 5000 多家中小企业进行了翔实的市场调研，并联合中小企业研究学者、具有丰富管理经验的中小企业经营者与资深的企业管理顾问，推出了国内第一套针对中小企业管理的工具丛书。我们不是向企业主阐述新观念、新理论，而是提出方法和建议，这套丛书的最大特点就是“突出工具性，即学即用”，解决问题简单、直接、一针见血。

丛书分为经、史、子、集 4 大系列：经——解读政策，正面危机；史——分析案例，以史鉴今；子——诸子百家，实战精要；集——实用管理文案的集大成者。22 册图书专注现代中小企业成功的每一个关键环节，解决中小企业经营 22 个领域的问题，真正做到“增加经营知识、提高管理素质、满足工作需要、掌握实际技能”。

目 录

第 1 章	资本经营和我的企业有关吗	1
	——资本经营的含义	
第 2 章	中小企业资本经营的特别之处	13
	——资本经营的理念	
第 3 章	资本经营和中小企业经营怎么结合	25
	——资本经营与商品经营	
第 4 章	中小企业怎么快速扩张	35
	——资本扩张方式：总论	
第 5 章	资本扩张方式（一）：兼并	41
第 6 章	资本扩张方式（二）：收购	51
第 7 章	资本扩张方式（三）：战略联盟	69
第 8 章	收回手握紧拳头是为了下一次出击	83
	——资本收缩方式：总论	
第 9 章	资本收缩方式（一）：股份回购	91
第 10 章	资本收缩方式（二）：资产剥离	99
第 11 章	资本收缩方式（三）：企业分立	103
第 12 章	资本收缩方式（四）：企业清算	111
第 13 章	凤凰涅槃或是破茧化蝶	123
	——资产重组方式：总论	
第 14 章	资产重组方式（一）：股份制改造	143
第 15 章	资产重组方式（二）：资产置换	153
第 16 章	资产重组方式（三）：债务重组	157

第 17 章	资产重组方式 (四): 债转股	167
第 18 章	资产重组方式 (五): 破产重组	177
第 19 章	寻找专业机构经营	183
	——托管经营	



第 1 章 | 资本经营和我的企业有关吗

——资本经营的含义

实战技巧

什么是资本经营？所谓资本经营是指围绕资本保值增值进行经营管理，把资本收益作为管理的核心，实现资本盈利能力最大化。资本经营的涵义有广义和狭义之分。广义的资本经营是指以资本增值最大化为根本目的，以价值管理为特征，通过企业全部资本与生产要素的优化配置和产业结构的动态调整，对企业的全部资本进行有效运营的一种经营方式。包括所有以资本增值最大化为目的的企业经营活动，比如产品经营和商品经营。狭义的资本经营是指独立于商品经营而存在的，以价值化、证券化了的资本或可以按价值化、证券化操作的物化资本为基础，通过流动、收购、兼并、战略联盟、股份回购、企业分立、资产剥离、资产重组、破产重组、债转股、租赁经营、托管经营、参股、控股、交易、转让等各种途径优化配置，提高资本经营效率和效益，以实现最大限度增值目标的一种经营方式。确实，资本经营的内容非常广泛，从不同的方面划分，有以下两方面的内容：

第一，从资本的运动状态来划分，可以将其划分为存量资本经营和增量资本经营。存量资本经营指的是投入企业的资本形成资产后，以增值为目标而进行的企业的经济活动。资产经营是资本得以增值的必要环

节。企业还通过对兼并、联合、股份制、租赁、破产等产权转让方式，促进资本存量的合理流动和优化配置。增量资本经营实质上是企业的投资行为，因此，增量资本经营是对企业的投资活动进行筹划和管理。包括投资方向的选择、投资结构的优化、筹资与投资决策、投资管理等。

第二，从资本经营的形式和内容来划分，可以将资本经营分为实业资本经营、金融资本经营、产权资本经营以及无形资本经营等。实业资本经营是以实业为对象的资本经营活动。金融资本经营是指以金融商品（或称货币商品）为对象的资本经营活动。产权资本经营是指以产权为对象的资本经营活动。无形资本经营是以无形资本为对象的经营活动，本书的基本框架就是按照资本经营过程来安排的。

资本经营的方式，主要体现在以下六个方面：

（1）资本扩张方式。资本扩张是资本自身生存发展的需要，也是资本具有的本质属性。企业资本扩张经营的方式是多种多样的。目前我国企业资本扩张中采用的基本方式有兼并、收购、战略联盟等。企业资本扩张经营的根本目的是实现股东价值的最大化，并且使现有管理者的收益更大。这既是现代经营管理目标所决定的，也是企业代理理论所决定的。企业资本扩张的价值来源主要体现在：获取战略机会；产生协同效应；提高管理效率；从目标企业的价值低估中获益；降低交易成本；在联盟中实现共赢等方面。

（2）资本收缩方式。企业在经营中，随着经营战略和条件的变化，会出现一些不适合企业长期战略、没有成长潜力或影响企业整体业务发展的子公司、部门或产品生产线。为了使资源配置更加合理，更好地规避风险，使企业更具有竞争力，企业可以采取资本收缩经营方式。资本收缩方式主要有股份回购、资产剥离、企业分立、股权出售、企业清算等。资本收缩经营并非一定是企业经营失败的标志，经常与资本扩张方式相配合，通过资本扩张方式进入有发展前途的经营领域，同时从前景不佳的原有经营领域中撤退出来。面对激烈的市场竞争，企业有时采取资本收缩方式，在产业衰退初期就把经营不善的经营单位或业务，通过资本收缩方式进行战略撤退，最大限度地收回投资，降低企业风险，将

过剩的资本转移到其他经营领域，使资本获得更有效的配置，提高企业资本利用效率和效益。

(3) 资产重组方式。资产重组的方式主要有股份制改造、资产置换、债务重组、债转股、破产重组等。资产重组是指对一定企业重组范围内的资产进行分拆、整合或优化组合的活动，是优化资本结构、达到资源合理配置的资本经营方式，资产重组的实质是对企业资源的重新配置。企业在经营过程中，由于市场竞争日益激烈，各种经济因素变动导致企业经营收益不确定，风险也明显增加，很多企业的现金流入与高负债的资本结构所要求的法定现金流出要求严重不匹配，陷入严重的债务支付危机状态。尽管有些企业通过贷款、高负债进行高风险的资本扩张获得成功，但资产负债率过高引发的财务危机，有可能使企业因资产无法变现，不能及时清偿债务，导致失败甚至破产。为了控制企业财务风险，在资本经营过程中，企业必需根据市场环境的不不断变化，经常运用资产重组方式，对企业的各种资源进行重新配置，优化资本结构，提高资源利用效率，保证企业持续发展。

(4) 租赁经营和托管经营方式。租赁经营和托管经营都是通过存量资本的流动和重组来实现资本经营的。租赁经营是企业所有者将企业资产的所有权在一定时期内出租给承租方，承租方按合同规定定期交纳租金的一种经营方式。托管经营是将经营不善、管理混乱的企业委托给实力较强的优势企业经营管理的一种经营方式。租赁经营和托管经营的实质是在企业所有权与经营权彻底分离的情况下，通过市场对各种生产要素进行优化配置，提高社会资源的利用效率，实现资本经营的目标。用企业租赁、托管方式取得其他企业的资产经营权，拓宽了企业的筹资方式，可避免一次性大规模投入的困扰和企业产权关系转让中出现的一系列矛盾，达到迅速扩大经营权的效果，是增强企业经济实力的有效手段。放弃资产经营权的企业既可以盘活存量资产，优化资本结构；又可以取得一定的收入，同时又不丧失资本的所有权。

(5) 无形资本经营。无形资本经营是指企业对所拥有的各种无形资本进行运筹和策划，用无形资产的价值实现企业的整体价值增值目的的

资本经营方式。无形资本经营的方式主要有：一是通过无形资本实施资本扩张战略。资本经营能够快速做大企业这艘船，船的航行则需要品牌这样的风帆牵引和推动。企业在采用兼并、收购、参股、合资、特许经营等方式实施资本扩张战略时，可将品牌等无形资本作为重要的投入资本，实施名牌发展战略，借助于目标企业的有形资产，以名牌为龙头，迅速扩大生产能力和市场占有率，既可以大大减少增量资本的投入，又可以充分利用对方企业的资本潜力。二是无形资本所有权或使用权转让。通过对无形资本的所有权或使用权进行转让，盘活企业的无形资本，充分发挥无形资本的作用。三是保护和整合无形资本。在经济全球化和网络化市场的情况下，无形资本在企业资本经营中的作用变得越来越重要，成功地运营无形资本，能够有效地提高资本经营的效果。在资本经营过程中，企业必须对品牌资本进行价值评估，采取有效措施防止知识产权等无形资本受到侵权，避免品牌等无形资本的流失，整合本企业与关联方企业的相关品牌，延伸名牌系列产品和服务，提高品牌资本的知名度。

(6) 知识资本经营。狭义的知识资本经营概念，是指在企业资本经营过程中，利用市场机制，转让和引进知识、智力，整合企业内部与外部的知识资本，借助于企业外部的知识资源创造出具有自身竞争优势的经营模式。知识资本经营的主要方式有：在资本经营过程中充分发挥知识资本的作用，建立产学研相结合的学习型组织，吸引国内外高素质技术和经营管理人才加盟，借用“外脑”使企业组织虚拟化，创造知识资本的自由流动机制，建立以顾客为中心的顾客资本经营体制等。在知识经济时代，知识资本对企业的发展具有举足轻重的作用。知识资本的出现使企业的价值不只体现在企业规模的大小，而是越来越体现在拥有知识资本的数量上，它也成为一种商品，其价值在交易中体现出来。随着工业经济时代向知识经济时代的发展，各企业将主要是通过知识而不是金融资本或自然资源等来获取新的竞争优势。企业拥有的内、外知识是无限的，搞好知识资本经营所产生的效益也必将是巨大的。此外，知识资本经营围绕市场组织智力资本和企业其他资本，灵敏度高，适应性强，相对减弱了企业经营的风险性。

“资本运作”在云铜集团的发展历程中起着决定性的作用，贯穿始终的仍然是资本的“裂变效应”精髓，证实了“资本能使财富发生裂变效应”的理论。在计划经济条件下，产业资本的发展主要依靠长期自身积累来完成扩大再生产，因此发展十分缓慢。在市场经济条件下，产业资本的发展除了自身积累投入扩大再生产外，主要通过资本市场融资投资，此为资本经营。这样一种融资投资方式的改变，带给企业发展和社会进步一个全新的天地。那么，云铜集团董事长邹韶禄究竟是用什么样的“法宝”裂变了这一资本的力量呢？现在，就让我们逐一来解读其资本经营理念，即邹韶禄的资本经营观。

从云铜集团酝酿云铜股份改制上市之初，邹韶禄的资本经营理念便开始形成并逐步提升和完善。从“生产经营解决吃饭问题，资本经营解决发展问题”，到“市场经济遍地是黄金，资本经营是点金术”，再到“把黄金机遇变为黄金万两，关键是靠资本经营取胜”，针对企业不同发展时期形成的资本观，相生相伴又互为补充。伴着这一理念的不断升华，云南铜业在资本经营这个神秘推手的推动下持续创出辉煌。

改制当初，董事长邹韶禄提出了“生产经营解决吃饭问题，资本经营解决发展问题”的资本观。这一资本观产生的直接作用是催生了云南铜业股份有限公司。邹韶禄认为，企业要发展，要面对全球化竞争，要做大做强，这都需要资金，而资本经营是最有效的方式，企业上市后无疑可以更加有效地通过资本市场集资发展。但是，公司上市也并非谈笑间的闲庭信步。当时排队等待上市的中央企业太多，集团专门成立的上市小组办理上市手续这件事就花了一年多时间。邹韶禄更曾经为此一个星期飞了3趟北京，晚上打点滴，白天接着跑，硬生生掉了10公斤的肉。最终，云铜股份利用了云南省的上市指标，开创了中央企业用地方指标上市的先例。

1997年，云铜集团作为云铜股份的独家发起人，以其全资附属企

业——云南冶炼厂的主要经营性资产经评估后折为国有法人股，成为持股10%以上的法人股东。在公司内部实行职工按社会公众股总10%的比例认购1200万股公司职工股。1998年4月20日，就在云南铜业集团组建仅两年之后，云南铜业股份有限公司在深圳证券交易所挂牌上市。此次公开发行数为12亿股，每股价格6.26元，发行总市值7亿多元。其中，国有法人持股2.86亿股，占股本比例的70.44%；社会公众持股12亿股，占股本比例29.56%，其中职工持股1200万股，占股本比例2.96%。上市8天后，募集的7.34亿元资金进到了公司账户，一系列迁建改造及技改项目随即上马。在当时，本次融资是云南上市公司中融资速度最快，融集资金最多的一次，也是云铜股份在资本市场上挖到的“第一桶金”，从而使它完成了在资本市场上的原始积累。而如果用产品经营的自然积累法，这需要等20年。

股份制改造及股票的成功上市，为云铜股份注入了巨大的活力，面对1998年铜价一跌再跌、长期低迷所带来的各种压力和困扰，云铜股份不但经受住了市场的严峻考验，还取得了较为理想的经济效益。在当年全国所有上市公司的中期报表评价中，云铜股份排名位居130位，股票价格也以稳健步伐呈现牛市。

今天，这只股票已成为了资本市场中的新贵，股价一路上蹿。今天，盘点云铜股份在资本市场中的收获：从改制上市以来，云铜股份产能从当年的9万吨改造到18万吨，从18万吨又到22.5万吨，再到如今的36万吨，先后投资的25亿元都来自于股市上的融资所得。11年前上市之初，云铜股份股票发行价仅为6.26元，今天，云铜股份市值从过去40亿元达到目前超过220亿元，为股东和公众带来了丰厚的回报，国有资产得到了极大的保值增值。11年中，不少上市公司要么退市，要么成为垃圾股，11年后的今天，云铜股份已跻身全国千余家上市公司百强及纳税百强，中国铜业第3强，中国有色工业50强排第10位。云铜股份成为了云南上市公司在资本市场上最为活跃、融资量最大的企业。资本经营奥妙万千、作用神奇！邹韶禄感慨道：上市公司有一个最好的融资机制，公司改制以来发展是相当快的，产量年年增长，销售收入年年增长，这不仅是铜价带来

的。产量的大增虽然得益于技术进步，但归根到底还是建立在资本运作的基础上。

按上市招股说明书的要求，云铜股份募集资金的用途主要用于火法系统改造技改项目、异型铜线杆连铸连轧项目和加工分厂搬迁项目。今天，这3个项目都早已全部投产，前两个项目投资利润率分别达到16.1%和21.73%。

1998年的改制上市年，在云铜股份1999年的稳步发展、2000年的自我挑战，乃至整个“十五”的跨越发展中担当了推波助澜的角色。以改制上市为历史的转折点，云铜股份当之无愧地成为了整个集团的龙头老大，销售收入占到了全集团的80%左右。

进入新世纪，善于革新的掌门人邹韶禄与时俱进提出了“市场经济遍地是黄金，资本经营是点金术”的资本观，资本经营从单一型向多样型转变，从单一借贷融资到多形式融资转变，探索成功债转股、增资配股、发行短期融资券等资本经营方式。

“要说资本经营在做大做强云南铜业中扮演什么角色，我认为就是扮演发展加速器的角色。计划经济与市场经济最大的区别是什么？我的看法是，最大的区别就在于计划经济以实物产品为最终追求目标，因而不考虑资本经营；市场经济以商品价值的实现为最终追求目标，因而要着眼生产经营基础上的资本经营，让资本的本性得到合理的张扬，从而带来更多的利润。”这是邹韶禄在2001年接受《云南日报》采访时表达的观点。

2000年，国际国内铜市场价格逐步提高并趋于稳定。云铜股份在这一年对全体股东实施了增资配股。增资配股以送转后的总股本为基数，即以1999年底的总股本73080万股为基数，每10股配售3股，每股配售价格为6.6元，发行数量是6000多万股。

增资配股完成后，云铜募集到了4亿多元资金。根据2000年度第一次临时股东大会通过的决议，募集资金投资3亿多元用于大红山铜矿二期工程开发项目，投资近5000万元用于营销信息网络建设项目，剩余1000多万元用于补充流动资金。用这些钱，当年的大红山项目已经达产，年平

均生产精矿含铜8000吨，含金59公斤，含银536公斤，副产铁精矿15.9万吨，在一定程度上提高了公司原料的自给率，减轻了原料供应的风险。而营销信息网络建设项目建成了一个包括昆明信息中心、10个国内营销部、1个驻港口办事处（进口铜精矿）、1个边贸办事处（进口废杂铜）、产品库在内的信息网络，为云铜及时掌握国内外市场行情，实施对应市场竞争策略，提高产品市场占有率种下了一棵“消息树”。

冷兵器时代，我们的祖先在战场上直面残酷，而今，云铜人在资本市场上用胆识和智慧较量资本。在资本市场上见识了资本神奇力量的云铜高管们，坚决不放过任何一项可能的融资渠道，招招制胜、所向披靡，开启了一道通往间接融资市场的“芝麻之门”。

作为全国“十大理财名企”，云铜向来都是银行新产品的“尝鲜者”。一银行人士这样评价：在云南省内的企业中，云铜是银行融资业务的佼佼者，走在了前面。当我们的业务人员拿着新的融资方案去与他们沟通时，每一次他们都会认真对待，并尽可能地寻求合作的可能。

正是有了这种敢于“尝鲜”的能力，2000年，云铜作为人民银行成都中心支行在云南省的首家商业承兑汇票的试点单位，首获8000万元的商业承兑汇票额度。2002年，额度再次增加，积累了丰富的使用票据经验。时至今日，票据融资已占云铜股份公司融资总额的50%。与银行直接贷款相比，这种不出现资金交易的票据融资，增大了企业的现金流量，每年可降低1.5%~2%的资金成本，同时又赢得了良好的信誉。

2002年初，当保理业务作为一项新兴业务在国内银行业务中“闪亮登场”时，国内大多数企业还不了解它。这是一种由银行买断企业的应收账款，卖方将销售产生的应收账款转让给银行，银行把钱提前支付给卖方，然后银行再向买方追讨的融资方式。它是一种银企间的信用业务，在欧洲，70%的销售都是通过保理业务进行的。在光大银行昆明分行的协调下，云铜争取到了7000万元的保理周转使用额度，并于2002年6月24日，首开云南省保理业务之先河，做成了云南省第一单保理业务。

2005年11月10日，云铜股份总额为8亿元的短期融资券用市场化招标的方式，以2.92%的资金利率成功发行，第2天，各认购方缴款到账，第4

天，所有募集款项全部转到云铜指定账户，为此节约支出费用2700万元。有了这笔低成本资金的注入，云铜换来的是生产经营的快速发展，换来的是销售收入和利润的大幅度增长。云铜又成为了云南省第一家发行短期融资券的企业，同时也是全国第一家发行额度在10亿元以下的企业。

在“十一五”开局之年，也是云铜股份的持续发展年，勇于挑战的邹韶禄提出了“把黄金机遇变为黄金万两，关键是靠资本经营取胜”的新资本观。这一新时期的资本观，让云铜在资本市场上抢占到了先机，也由此诞生了云铜股份最大的一次融资计划——非公开定向募股。邹韶禄认为，企业只有具有相对超强的实力才能在国内国际市场获得话语权，企业只有有了话语权，才能让别人尊重你的利益诉求，获得优先发展权。有了优先发展权，才能掌握市场主动权。云铜这几年就是这样一步一步走过来，现在和将来还得这样走下去。

2006年1月13日，云铜股票第一次停牌，正式启动了股权分置改革。2006年2月27日，股东大会召开，结果，10送3股的对价方案以高达93.21%的流通股股东赞成率高票通过。2006年3月6日，云铜股票复牌交易。股改完成后，国有法人股票累计送出8424万股，国有法人股控股比例由64.84%降为54.3%。股权分置改革的顺利实施，为云铜股份今后在资本市场上的再融资创造了良好的条件，困扰公司多年来日益增长的生产经营规模与资本金不足的矛盾得到了解决。

2006年5月9日，云铜股份又在另一项融资上成为了众多个人投资者目光聚集点。当天，云铜股份通过昆明市商业银行成功发行了5亿多元的多方委托贷款，发行时间比原定计划缩短了5天，又一次开创了国内企业发行多方委托贷款的先河。企业资本只有流动才能增值，资产的闲置是对资本的最大浪费。

随着云铜股份生产经营规模的日益快速增长，大量的固定资产带来了公司资金的大量沉淀。为了充分盘活资金，云铜股份正在启动固定资产融资租赁计划，把形成的固定资产卖出去又租回来用，从而将固定资产变成流动资产。一旦融资成功，云铜股份可用价值5亿元的“死资金”换回13亿元的“活资金”。

邹韶禄坚信这样一个观点：资金是企业生存和发展的血液，少了这个，企业就没有了活力。因此，如果单用总资产来衡量一个企业并不是科学的衡量，还需要看它的投入与产出比例，得益于资本的成功运作，云铜股份获得了较高的净资产收益。资本经营取胜，董事长邹韶禄思路清晰，目标明确：大项目带大投资、大投资促大发展，大发展做大贡献，大贡献才能建成富裕殷实的大康云铜。而大项目、大投资、大发展、大康云铜的前提，是看我们在资本经营上有没有大手笔，是看我们能否提高资本经营的水平和能力。

2007年3月1日，在集团公司的统一运作下，云铜集团龙头核心企业——云南铜业股份有限公司向其控股股东云南铜业集团，以及机构战略投资者非公开定向发行A股5万股，实现了49亿元规模的融资目标。云铜股份在定向增发收购集团铜矿资源完成之前，只有大红山二期自2005年开始每年按成本价向公司提供8000吨铜精矿，基本属于纯粹的冶炼型公司。在定向增发收购集团公司铜矿资源之后，云铜股份将增加铜资源储量约294万吨，铜矿全部达产后年自产铜精矿12.5万吨，按电解铜价格7万元/吨计算，预计实现利润总额20亿元/年，公司的盈利能力将大幅度提高。

在市场供求规律这只“看不见的手”的指引下，资本就总是向着最有利于其实现增值的地方流动。此次定向增发实际上是一个资产的重组，它使云铜股份拥有了自己的矿山，解决了资源问题，奠定了可持续发展的基础。到“十一五”末，公司将拥有16万吨的自给资源，自给率从40%提高到70%左右，能够稳健地发展。而从另一个意义上讲是增强了企业的发展实力，它使公司的信誉度和融资能力增强。通过增发，还大幅度降低了云铜股份的资产负债率，整个财务状况将会有有一个极大的提升和改观。显然，云铜股份此次的非公开发行股票正是把产业资本和金融资本结合起来，以促使企业资产呈几何级数增长。2007年3月，一次标志着国内银行业票据市场由手工到电子化的“革命性”事件发生了——国内首张金额为2000万元的电子银行承兑汇票由云南铜业集团在民生银行签发并全额贴现。

2007年6月，“云南铜业—中国民生银行业务高层峰会”在昆明举行，一个云铜与民生的“全面合作计划”也随之推出。这意味着，云南铜业和民生银行的合作，以昆明为基地走向了全国，使分布在全国各地的云铜经销商可以通过当地的民生银行电子网络办理销售货款回笼业务，高效率的网络传输打破了时间、地域限制，大大降低了企业的运营成本。云铜在网络上实现的“一票通天下”为国内银企合作提供了一个全新的范本。在这次峰会上，邹韶禄向中国民生银行董事长董文标及与会人员告知了云铜在“十一五”期间资本经营的三大举措——非公开定向募股、香港H股上市、整体上市。他认为，资本经营使企业面对的资本市场扩大，在资本市场日趋国际化的条件下，可以综合运用资本市场和各种投资手段，不受空间、时间限制地与世界上任何地方的投资者进行交易，迅速扩大市场容量，壮大企业体量。通过资本经营，云铜成功地从国内及香港、澳洲资本市场融资，支持了公司在赞比亚、老挝、越南等东南亚国家以及内蒙、四川等省区的“走出去”投资发展战略。市场也从省内扩展到省外、国外，使企业的市场排名从10年前全国有色工业企业的170位到现在的第6位，铜工业3强，中国企业500强第209位。（本案例来源于：《影响力》，2007.06）

案例评析

云铜集团的成功，与其董事长邹韶禄对经济走势的把握和对资本市场的远见卓识是分不开的。作为2006CCTV中国经济年度人物候选人，邹韶禄被推荐的理由是：他在争取中国铜工业的世界话语权上发挥了作用。2006年，云铜集团进出口贸易额突破12亿美元，列中国西部省区第一位。他发起联合国内6家铜企业及日本、韩国、印度的铜企业，联合组建亚洲铜俱乐部，在建立统一的铜原料对外采购定价谈判机制，争取了话语权。为行业的发展创造了良好条件，受到国务院及商务部的高度重视。在这段推荐理由中，关键的核心词汇就是“话语权”。为什么在世界上有话语权？其隐藏的寓意就是有实力。实力靠什么说话？在企业来说，实力要