

资本大博弈



宏 皓 / 著

zibendaboyi

21世纪, WTO 框架下,
企业怎样长期繁荣?
资本如何高效配置、融合、流动?
公司发展的动力和后盾是什么?

吉林人民出版社
JILINRENMINCHUBANSHE

F279.23
H397



资本大博弈

中国社会科学院研究生院
藏书

宏 皓/著

zibendaboyi

21世纪,WTO 框架下,
企业怎样长期繁荣?
资本如何高效配置、融合、流动?
公司发展的动力和后盾是什么?

F279.23/02

吉林人民出版社
JILINRENMINCHUBANSHI



2002382

图书在版编目(CIP)数据

资本大博弈/宏皓著. 长春:吉林人民出版社,2004.1

ISBN 7-206-04371-2

I. 资… II. 宏… III. 企业管理—资本经营—研究—中国
IV. F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2003)第 108408 号

资本大博弈 ZIBENDABOYI

著 者:宏 皓

责任编辑:潘丽丽 崔剑昆 封面设计:翁立涛 责任校对:程爱科

吉林人民出版社出版 发行(中国·长春市人民大街 4646 号 邮政编码:130021)

网址:www.jlpph.com 电话:0431-5649710

全国新华书店经销

发行热线:0431-5382547

印 刷:长春市永恒印务有限公司

开 本:787mm×1092mm 1/16

印 张:16.75 字数:170千字

标准书号:ISBN 7-206-04371-2/F·823

版 次:2004年1月第1版 印 次:2004年1月第1次印刷

印 数:1-5 000册 定 价:25.00元

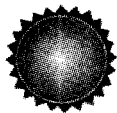
如发现印装质量问题,影响阅读,请与印刷厂联系调换。

资本大博弈

序 言

宏皓先生所著《资本大博弈》一书的出版,有很重大的意义。本书对关于企业如何重组上市,如何解决资本运作的问题,阐述了作者独到的见解,是一部具有较强务实性与创新性的作品。

经过二十多年的改革,我国正在由计划经济走向市场经济,经济生活发生了翻天覆地的变化。我国的资本市场从无到有,从小到大,经历了快速发展。在新的形势下,企业不仅需要进行商品运作,而且需要进行资本运作。企业如何利用资本市场,使资本更高效地流动、配置与融合?企业在资本运作中如何创新?这些都是人们非常关心的问题。在我国经济体制转变的过程中,我们也清楚地看到,我国与世界上其他经济强国仍然有很大的差距。随着卡迈斯手中木槌的敲响,我国已经加入WTO。国内经济的发展与企业的发展都迎来了前所未有的机遇,同时也都面临着巨大的挑战。在新的环境中,如何使中国企业的资本运作与国际接轨?国内企业如何处理好与国外企业既合作、又竞争的关系?这一系列问题急需回答。本书对失败的资本运作、成功的资本运作等问题进行了详尽的分析;从资本博弈到证券投资,循序渐进地阐明了资本大博弈的方法及思路,对我国企业如何通过资本博弈来突破企业发展的瓶颈这一重要问题,进行了深入的探讨;从历史的角度创造性地回答了中国



企业家如何通过资本运作来与国际资本高手争雄的问题；从方法论的角度提出了资本运作与产业运作相结合的企业健康发展的新思路。可以说，本书是一部既前瞻又务实，可操作性较强的作品，对于指导企业的资本运作具有十分重要的借鉴意义。

本书由具有十年资本运作实战经历的职业投资家，期市、股市两栖的大资金首席操盘手——宏皓先生编写。此书的出版，将会对我国资本运作的发展与创新起到应有的推动作用！

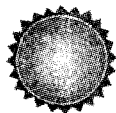
中央财经大学教授 贺 强

资本大博弈

前 言

怎样在 21 世纪建立长期繁荣、经得起时间考验的伟大公司？高瞻远瞩的企业家应该怎样拒绝追逐时尚，运用超前的管理理念和哲学思想，使杰出的公司保持出类拔萃的永恒品质？要做到这一点，必须运用资本运作来推动产业的发展，进行资本大博弈。现代企业追求的是价值最大化，企业管理的核心是财务管理，财务管理的核心是财务工具和财务技巧，运用财务工具和财务技巧进行资本博弈才是现代企业家的核心工作。

中国加入 WTO 以后，各类企业都面临着空前的机遇和挑战，资本市场迟早要对外开放。那么，开放后的中国资本市场会不会像 1997 年东南亚经济危机中的各国资本市场一样成为西方资本大鳄的提款机？1997 年东南亚经济危机中，东南亚各国的企业家把自己奋斗了几十年得来的财富转眼间就送给了西方资本大鳄，这不正是不懂得资本博弈的结果吗？这些沉痛的教训难道还能让它在重演吗？如果不让它重演，那我们该怎么办？“打铁先凭本事硬”，如果我们不想让 1997 年东南亚经济危机的悲剧重演，就必须学会运用资本博弈。客观形势要求中国的企业家必须进一步丰富知识、提高素质，掌握资本博弈的技巧。即使中国的资本市场不对外开放，任何一个企业发展到一定的程度后，也都离不开资本运作和资本博弈，随着企业的



扩张,资本市场对企业发展的作用也越来越重要。可以说,作为一个现代的企业家,如果不懂得资本运作是难以想象的。无论是成功的企业,还是像李嘉诚、刘永好、巴菲特这样的成功企业家,每一次大的前进都离不开资本市场运作的成功,企业每迈进一步都离不开资本市场的推动。我认为,未来的资本博弈(或者说资本运作) = 公司战略准确定位 + 产品营销策划 + 产业运作 + 运用资本市场的平台配置资源(这里面包括财务工具和财务技巧等)。只有这样的企业运营模式,才能实现企业的健康发展、良性循环。一般社会的贫富比例都是1: 2: 7,即,总人口中十分之一为富人,十分之二为中等水平,十分之七为穷人。资本市场中的比例更是如此,所以资本市场的博弈永远不会停止,在未来的经济竞争中,资本博弈的成败起着决定性的作用,因此,在今后的资本大博弈中我们应该不拘一格,求变创新。

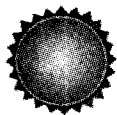
目前中国不知有多少企业家仍然是资本运作的“门外汉”,这意味着我们的企业家要补上资本博弈、资本运作这一课。据粗略统计,当前中国的上市公司约有一千三百多家,已经上报证监会的有几百家,拟上市的公司还有无数家,这些企业中,无论国有、民营还是外资,一大部分的老总认为只要搞好产业运作就可以了,或者只是为了上市而上市,也有的认为资本运作就是投机、就是赌博,根本没有认识到资本博弈对企业健康发展的重要性,更加不会运用资本的杠杆效应和配置资源的功能。古往今来,任何一个企业要想做大做强都离不开资本博弈,离开了资本运作的产业运作早晚都会走进死胡同,根本就无法发展。这一切都说明中国的企业

资本大博弈

家迫切需要资本运作的知识。针对这种情况,我编写了本书。希望本书能抛砖引玉,引起众多企业家对资本博弈的重视,并能早日掌握资本博弈的方法,促进自己企业的健康发展和中华民族的繁荣富强。

资本博弈是一个系统工程,是整合各种社会优质资源来为公司发展服务的最佳方式,是运用资本市场配置资源的技巧。资本博弈也是实现企业战略扩张的必要手段。资本运作是用四两拨千斤的智慧来整合各种优质资源为企业所用。对于一个现代企业来说,离开了资本博弈、资本运作的方法及手段,就不可能达到企业战略扩张的目的,就会在现代经济竞争中处于被动地位,甚至被淘汰出局。可以毫不客气地说,21世纪的企业如果不懂得资本博弈、资本运作,迟早要被淘汰出局。

为了进一步提高资本博弈的水平,加大各企业间的合作,为了使企业更加有效地运用资本运作进行资本博弈,也为了让追求卓越的企业家之间相互学习与交流,努力满足广大企业领导人希望掌握资本运作知识的迫切愿望,我们成立了“投资家VIP俱乐部”,为有眼光的中国企业家配置优质资源,进行资本博弈、资本运作的合作。俱乐部的首批会员包括来自证券、银行、保险等近百家金融投资企业的代表,他们掌控着大量的资产,是中国金融产业界迎接21世纪挑战时萌生于民间的一股积极力量。“投资家VIP俱乐部”的主旨是为中国金融投资界人士建立一个交流信息、研究问题、整合资源、提供机会、共同发展的平台。为了让中国最优秀的企业家团结起来,我们构筑了资本博弈合作的平台,希望中国的企业家能在资本博弈的实战中学会



资本大博弈

资本博弈,在战争中学会战争,在赚钱中学会赚钱,不断提高自己的实战能力,不断完善资本博弈的体系,将来不仅能抵御来势汹汹的国际资本大鳄,而且还能战胜他们。

祝各位中国企业家在日后的发展中能运用资本博弈大展鸿图!

宏 皓

2003 年春于北京“投资家 VIP 俱乐部”

资本大博弈

目 录

序言/1

前言/1

引子:资本运作/1

 资本运作的特点/1 资本范畴的内涵/3 资本特征/5

第一章 资本博弈案例/7

 第一节 案例1——仰融华晨/11

 第二节 案例2——史玉柱脑白金/49

 第三节 案例3——银广夏/63

 第四节 案例4——东方电子/82

 第五节 庄家哲学与博弈论/103

第二章 企业联盟的博弈/107

 第一节 企业联盟战略/109

 第二节 谁妨碍了中国企业联盟? /113

 联盟的本质/114 切分蛋糕是一关/115 成功联盟有什么必备要素吗? /116 中国企业做联盟更困难/116 对企业家的忠告/117

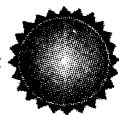
 第三节 入世后传媒业需要联盟/119

 国际投资/120 移动电话/121 远程教育/122 中文网络/123

 第四节 中间件软件企业联盟/125

 第五节 企业联盟的博弈哲学/129

 非合作博弈/130 小狗经济——家族企业联盟模式/139 产权合作的联盟模式/140



第三章 资本博弈的哲学/143

第一节 博弈哲学/145

反思宇宙/145 称雄九流/148 逍遥浪漫/
150 博大精深/152

第二节 博弈兵法/154

不战而屈人之兵/154 “兵者，诡道”的战
术/159 全面扰敌的伐交/161 以道制胜的哲
学/164

第三节 博弈纵横术/171

实利主义的名利观/171 进取主义的道德
观/175 顺时而变的方法论/179 资本博弈的纵
横术/189

第四章 资本博弈创新与发展/195

第一节 资本博弈的时代/197

第二节 打破思维常规，不作世界舰长/203

第三节 走出舒适区/213

改变习惯与态度/214 灵活务实/215 展开
新憧憬/217

第四节 如何博弈/221

不断憧憬成功的模式/223 断言，变化的工
具/228

第五节 进取与稳健/232

成功的循环/233 以小博大/235 借壳上
市/236

第六节 可持续的创造力/240

创造和持续动力/241 李嘉诚资本运作持续
发展实例/242

第七节 不拘一格大博弈/246

用资本运作推动产业发展/247 把资本运作
变成财富增长点/248 资本运作的方法与技

资本大博弈

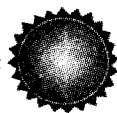
巧/248

结束语/252

参考文献/253

后 记/255

目 录



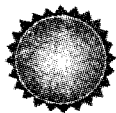
引子：资本运作

资本运作是一个新的经济范畴，人们对它的认识和理解还很不一致。笔者认为，所谓的资本运作，是指对企业可以支配的资源 and 生产要素进行运筹、谋划和优化配置，以实现最大限度资本增值的目标。资本运作的目的在于资本增值的最大化，资本运作的全部活动是为了实现这一目标。

资本运作的特点

1. 资本运作是以资本导向为中心的企业运作机制。资本经营是以资本为中心的导向机制，要求企业在经济活动中始终以资本保值、增值为核心，注意资本的投入产出效率，保证资本形态变换的连续性，资本运作的主要目标是实现资本最大限制的增值。

2. 资本运作是以价值形态为主的管理。资本运作要求将所有可以利用和支配的资源、生产要素都看做是可以经营的价值资本，用最少的资源、要素投入获得最大的收益，不仅考虑有形资本的投入产出，而且注意专利、技术、商标、商誉等无形资本的投入产出，全面考虑企业所有投入要



素的价值，充分利用、挖掘各种要素的潜能。资本运作不仅重视生产经营过程中的实物供应、实物消耗、实物产品，更关心价值变动、价值平衡、价值形态的变换。

3. 资本运作是一种开放式经营。资本运作要求最大限度地支配和使用资本，以较少的资本调动支配更多的社会资本。企业家不仅关注企业内部的资源，通过企业内部资源的优化组合来达到价值增值的目的，还利用一切融资手段、信用手段扩大利用资本的份额，重视通过兼并、收购、参股、控股等途径，实现资本的扩张，使企业内部资源与外部资源结合起来进行优化配置，以获得更大的价值增值。资本运作要求打破地域概念、行业概念、产品概念，将企业看做不仅是某一行业、部门中的企业，不仅是某一地域中的企业，也不仅仅是生产某一类产品的企业，而是价值增值的载体。

4. 资本运作注重资本的流动性。资本运作理念认为，企业资本只有流动才能增值，资产闲置是资本最大的流失。一方面，要求通过兼并、收购、租赁等形式的产权重组，盘活沉淀、闲置、利用率低下的资本存量，使资本不断流动到报酬率高的产业和产品上，通过流动获得增值的契机。另一方面，要求缩短资本的流通过程，以实业资本为例，由货币资本到生产资本、由生产资本到商品资本，再由商品资本到货币资本的形态变化过程，实质是资本增值的准备、进行和实行过程，因此，要求加速资本的流通过程，避免资金、产品、半成品的积压。

5. 资本运作通过资本组合回避经营风险。资

资本大博弈

本运作理念认为，由于外部环境的不确定性，所以企业的经营活动充满风险，资本运作必须注意回避风险。

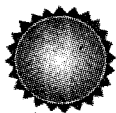
6. 资本运作是一种结构优化式经营。资本运作通过结构优化对资源进行合理配置。结构优化包括：对企业内部资源结构如产品结构、组织结构、技术结构、人才结构等的优化；实业资本、金融资本和产权资本等资本形态结构的优化；存量资本和增量资本结构的优化；资本经营过程的优化，等等。

7. 资本运作是以人为本的经营。企业的一切经营活动都是靠人来进行的，人的潜能最大，同时，也是最易被忽视的资本要素。资本运作将人看做是企业资本的重要组成部分，将对人的管理作为资本增值的首要目标，确立“人本思想”，不断挖掘人的创造力，通过人的创造效益获得资本。

8. 资本运作重视资本的支配和使用而非占有。资本运作把资本的支配和使用看得比资本占有更为重要，因为利润来源于使用资产而非拥有资产。因此，重视通过合资、兼并、控股、租赁等形式来获得对更大资本的支配权，即把“蛋糕做大”。还通过战略联盟等形式与其他企业合作开拓市场、获取技术、降低风险，从而增强竞争实力，获得更大的资本增值。

资本范畴的内涵

所谓资本是指企业从事生产经营活动而垫付的本钱。资本是一种稀缺的生产性资源，是形成企业资产和投入生产经营活动的基本要素之一。



“资本”一词由来已久，其原义为本金和本钱。在国外，“资本”一词来自拉丁文，其原义是指人的“主要资产”、“主要款项”。它最早是在15世纪和16世纪由意大利人提出来的。当时，正是资本主义的曙光时期，商人资本和高利贷资本最为活跃。国外古老“资本”的概念指可以凭借营利、生息而得来的钱财。

随着社会化大生产的形成和商品经济的日益发展，资本已成为联结生产要素，配置社会资源，形成现实生产力的基础性因素。增加资本的效果，追求资本的保值和增值，已成为现代企业生产经营管理的核心目标。

1. 联结生产要素，形成现实的生产力，推动价值的增值。只有通过资本购买，才能转化为现实的生产力。

2. 联结流通要素，促进商品流通和货币流通，实现剩余价值和分配价值。流通要素从价值上看，就是流通资本的存在形式。只有流通资本的投入才能实现流通要素的结合，流通资本的根本职能在于，通过促进商品流通和货币流通，完成剩余价值的实现和分配。

3. 资源配置的职能。资本为了追求高利润率，就会不断从利润率低的部门转出，流到高利润率的部门，这必然带动资源从低利润率的部门转到高利润率的部门，从而优化资源的配置。

4. 激励和约束的职能。为了追求超额利润，各企业必然努力改进技术，改善管理，降低个别成本，这是资本追求超额利润的激励功能。资本要取得较高的利润率，就要尽可能减少预付资本的投入和固定资本的占用，尽可能发挥现有资本

的作用，提高资本的利润率，就要尽可能节约不变资本的支出，消除原材料方面的浪费和闲置现象，就要尽量压低工资、奖金的支出。

西方经济学中，资本是一种稀缺的生产性资源，是投入生产活动的要素，一般分为物质资本、人力资本与金融资本。

资本特征

1. 资本的增值性。追求价值增值是资本的直接目的，也是资本最根本的特征。

2. 资本的运动性。资本增值是在运动中实现的。运动性是资本的重要特征。资本的运动性表现在资本循环和周转的无限性以及资本向外转移的开放性两个方面。资本对于价值增值的无尽追求决定了资本不断地、周而复始地进行循环。资本运动具有跨行业、跨地区、跨国界的全面开放性，不断地促进资本增量和存量调整，促进结构化、合理化的资源优化配置。

3. 资本的竞争性。资本的增值本性决定了资本与资本之间必然要展开竞争。而竞争一旦形成，对于资本的存在和运动又会转化为一种外在的强制力，所以，竞争性既是资本内在属性的要求，又是面临外在压力的反应。资本在部门之间的竞争表现为生产不同种类产品的生产者之间的竞争。竞争的目的在于追求能取得高利润率的投资场所，竞争的手段是资本从利润率低的部门向利润率高的部门转移。竞争的结果是平均利润率和生产价格的形成，实现了等量资本要求等量利润的平等权力。

引子：资本运作

