

智慧快餐

资本营运五日通



5.1

当代中国领先知识丛书

延边大学出版社

责任编辑：邹志远

封面设计：禾 子

责任校对：李 嘉

《智慧快餐》丛书之四
资本营运五日通

何岑甫 编著

延边大学出版社出版发行
(吉林省延吉市公园路105号)
成都飞鹰彩色印刷厂印刷

开本 850×1168 毫米 1/32 印张：5
字数 120 千字 印数：1—12000 册
1998 年 7 月第 1 版 1998 年 7 月第 1 次印刷

ISBN 7-5634-1034-1/C·37

定价：10.00 元 全套定价：60.00 元

序

中国通过十八年的经济体制改革，其经济发展成就已举世瞩目。1993年十四大，党中央提出了建立社会主义市场经济体制，再次把经济发展模式推向市场，一切通过市场的竞争和优胜劣汰，来推动经济的发展，但我们的经济基本上是速度效益型，表现为高投入、低效率、高通涨、大波动等特征。党的十四届五中全会强调我国的经济增长方式要由粗放型移向集约型，其中主要问题就在经济体制和运行机制上，换句话说，即是要建立现代企业制度。

党的十五大报告再次指出：建立现代企业制度是国有企业改革的方向，要按照“产权清晰、权责明确、政企分开、管理科学”的要求，对企业进行规范的公司制改革。

社会主义市场经济体制下的企业，也必须自有资金，1992年12月，财政部颁行的《企业财务通则》和《企业会计准则》，从财会会计的业务实践上，确认了区分自有资本和借入资本的管理原则，为资本运营多了层实践上的法律保障。

要进行资本运营，企业必须自有资金，并将自有资金和借入资金区分开，在利润最大化原则下使资本在再生产过程中实现保值和增值。效益是资本运营的最终目的，不断实现资本周转，善于盘活资本，把死资本转变成活资本，实现利润最大化。

本书目的在于全盘介绍资本运营的原则、方法，力图以深入浅出的语言，丰富翔实的资料，采用图示的方法，给读者一个全新的视野，使您的资本注入更新的活力。本书的宗旨：祝您成功！

作者

1998.5

目

录

.....

序

第一日 初次资本

何为资本营运..... (2)

请走进这扇智慧之门，你的人生将因此更加辉煌..... (2)

揭开资本营运的神秘面纱..... (4)

资本市场探秘..... (7)

把握机遇，争夺口岸，进入市场，智慧一马当先..... (7)

控制资本市场有效配置资本..... (8)

认识资本扩张..... (12)

企业内部进行资本扩张是企业发展的基础..... (12)

产品经营是实现资本扩张的关键..... (14)

第二日 学会兼并与资产重组

不是大鱼吃小鱼..... (24)

资本的兼并收购与重组妙在何处..... (24)

势在必行的企业兼并收购与重组	(26)
----------------------	------

第三日 学会理财

资本的基金管理	(41)
投资和理财同等重要	(43)

第四日 教你营运

企业资本扩张——兼并与收购	(55)
恭祝你，未来真正的企业家，现在你又遇上了一个千载难逢的历史机遇。	(55)
资本扩张妙谈	(57)
公司兼并程序	(65)
步入兼并大亨的行列，你更应熟悉兼并的过程	(65)
有章可循，有律可依	(66)
企业交易型战略的长短论	(73)
进入新的领域战略构思当放在首位	(73)
企业巩固的核心能力	(75)
企业兼并方略	(78)
孙子的奇正互变用兵谋攻之术	(78)
管窥购股购资	(80)

企业合并、收购的分类	(83)
横向合并纵向合并	(86)
企业反兼并与反收购策略	(88)
风靡世界兼并潮，受伤的为何总是你？	(88)
反戈一击求生存	(91)
第五日 组装你的航母	
鬼子又来了	(98)
民营资本岌岌可危	(98)
裁撤冗员，轻装上阵.....	(102)
企业冗员是中国经济体制改革的一大难点.....	(102)
从体制上解决企业冗员问题.....	(104)
中国企业组建集团军.....	(110)
枪口对外，势在必行.....	(110)
股份制企业集团论.....	(112)
股份制集团的股权结构及管理.....	(115)
请记住：千万要建构好自己的集团，因为真理和错误往往仅一步之遥.....	(115)
股权结构与管理透视.....	(116)

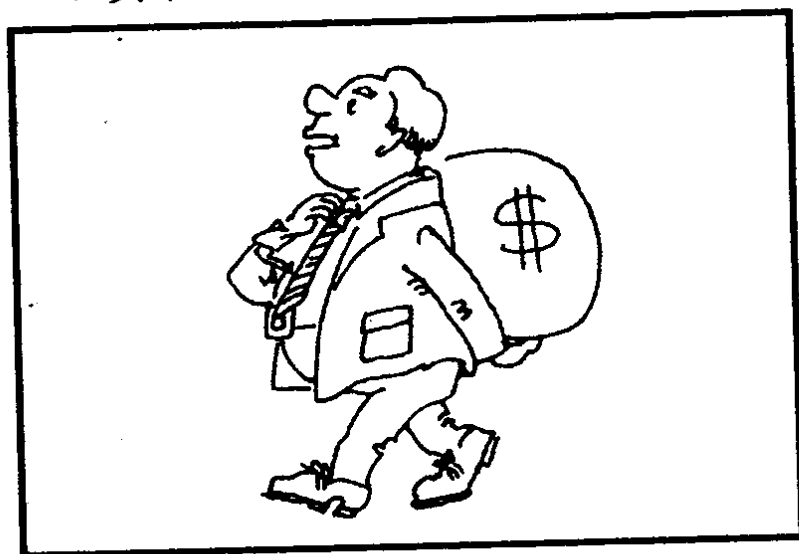
第一日 初识资本

资本，倒退十年，还是为言者讳，让人们谈虎色变的東西，但在改革开放发展的今天，它日益渗透在人们的行为、思维和生活中，成为我国企业制度改革的关键部分，是关系到国计民生的重要问题，可谓牵一发而动全身，那么让我们来揭开这块神秘的面纱。

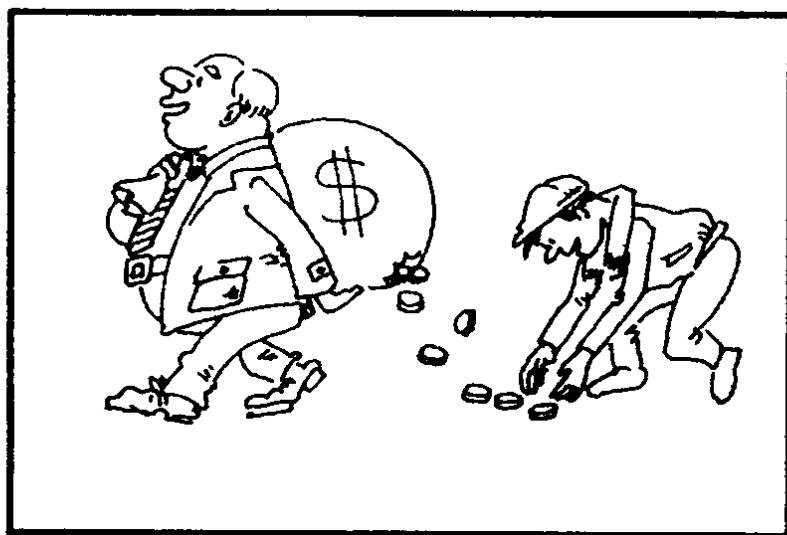
何为资本

●请走进这扇智慧之门，你的人生将因此更加辉煌

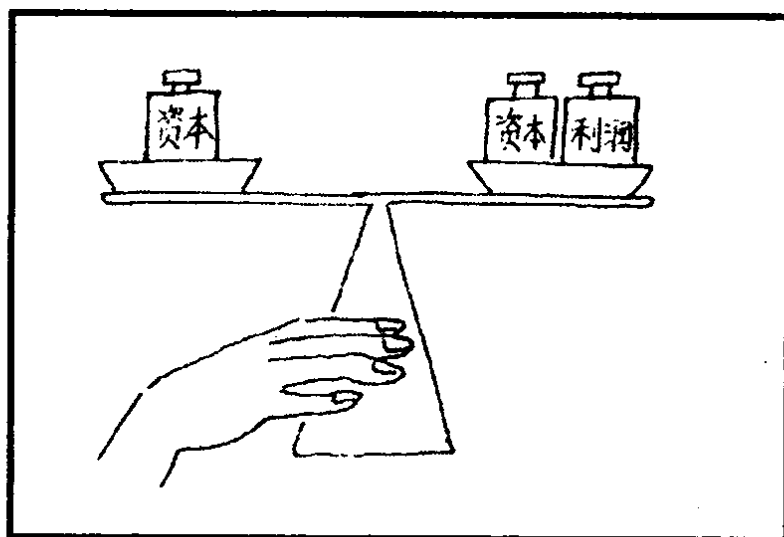
A、资本



B、剩余价值



C、资本运营



资本运营理念

●揭开资本营运的神秘面纱

(A) 资本 何为经济、企业或家庭的最重要任务之一，就是要对不同的可能投资分配其资本。资本的性质就是它既是投入也是产出。国家应把资本投入修水电站还是投向航空领域？一个企业，若希望提高其财务水平的话，是投资买一系列财务软件，还是增加一个财务人员呢？所有这些问题都涉及投资——今天付出资金，以便在将来获得收益。

资本的数量和其收益率取决于相互影响的两个因素：人们希望现在消费而不是积累更多的资本为未来消费；为已经这样积累起来的资本带来或高或低的投资机会。

计划经济体制中，把资本与资金简单对立起来，正如图中的西装革履的胖子，如果是处在资本主义社会，就认为他背的钱是资本；反过来，我们一直认为社会主义不存在剥削，当然也不存在剥削剩余劳动的资本，而认为是资金。

实际上，在党的十五大报告中，江泽民同志明确指出“要着眼于搞好整个国有经济，抓好大的，放活小的，对国有企业实施战略性改组。以资本为纽带，通过市场形成具有较强竞争力的跨地区、跨行业、跨所有制和跨国经营的大企业集团。”

作为发展中国家，中国最稀缺的资源正是为人们以前所讳言的资本，我们只有合理利用和配置资本，释放出它本身所具有的巨大潜能，才是中国市场经济步入法制化、制度化的希望所在。

(B) 剩余价值 它是与劳动力价格、剩余劳动联系起来

的，这是马克思、恩格斯《资本论》里的重要观点，它揭示出了资本主义社会资本剥削的秘密，要理解资本这个概念，剩余价值正是解开这个谜语的关键。

在此图中，工人拾起来的钱并不是剩余价值，这是资本所有者付给工人应得的劳动力价格，剩余价值是工人剩余劳动所创造出来的价值。

在市场经济中，我们需要对资本的产出或收益进行衡量。“资本收益率”就是最重要的衡量标准：即每年投入的资本得到的净收益。

我们举一个例子：中凌公司以 20000 元人民币购买了一套微机设备，10 年内，它得到的年租金收入为 30000 元人民币，同时每年要支付 26000 元人民币用于折损费，人员工资、电费等。那么此套设备的资本收益率怎样呢？这就等于十年里每年净得到的 4000 元人民币为分子，20000 元人民币投资的资金为分母，结果表明这套微机设备的年收益率为 15%。

上例的中凌公司如果不把 20000 元人民币购买微机设备，而是把这笔钱于 1997 年 1 月 1 日存入银行，到 1999 年 1 月 1 日，按年利息 8% 计算，可以得到 21600 元人民币。

两相比较，我们得出结论：进行资本运营的企业和个人，如果预算的资本收益率大于市场利息率，那么就要毫不手软，加大投资力度；并且企业如果能按市场利息率借到贷款之类的资金，那么也要充分利用；如果利息率高于投资收益率，那要减少投资，以避免不必要的损失。

(C) 资本运营 资本运营就是把企业所拥有的一切有形或无形的存量资产变成可以增值的活化资本，通过流动、裂变组合、优化配置等各种方式进行有效运营，以实现最大限度的增值。

资本运营的方式主要有资产重组与股份制改造，兼并收购与破产、公司改制与组建企业集团等等。

资本运营的前提是企业必须拥有资本，必须区分自有资本和借入资本，必须在自有资本经营基础上实现资本融通，即在必要时以合适的价格出让或购买货币资本的使用权，并且善于盘居资本，把死资本变成活资本，加速资本重组。

资本运营的目的，是在利润最大化原则下使资本在再生产过程中实现保值和增值，使资本更有效率，并能不断地实现资本扩张。

图示中的天平，因为支点的位置，资本尽管少，却由于它的杠杆长，而和另一边的资本加利润获得平衡，这是一副静态势图，但其中却包含着动。

如果经营资本的那只手向右边挪一点，因为两边资本是一样的，要使杠杆获得平衡，利润必须相应加大，反过来亦然，支点居中，那么获得不到任何利润，支点在中点的左边，那么此项资本运营肯定失败。

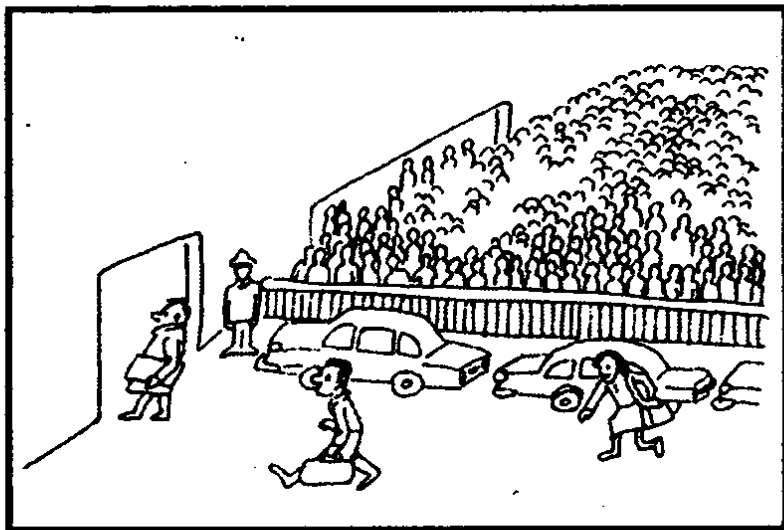
资本运营之道，或说资本运营的商业秘密即在于：如何使投资尽量获得利益，即利润最大化的问题，那么如何拨动支点正是资本运营之道。

了解资本的有关知识，那么资本所需要的资金来源呢？某些人必定在进行储蓄或放弃当前消费的机会，为购置资本而去筹措资金。在当代社会中，家庭和企业是通过以不同的金融资产的形式储蓄货币来打开资金渠道的，但是，毫无例外的，它们必须进入市场。

资本市场探密

●把握机遇，争夺口岸，进入市场，智慧一马当先

A、资本市场



B、资本配置机制



资本运营理念

●控制资本市场有效配置资本

(A) 资本市场 目前，在市场经济的建设过程中，企业成立股份公司，向社会公开筹集资金，通过发行股票、债券，形成另一个资本市场，我们称之为资本的外部市场；企业将筹集的资金用于投资项目，进行项目融资，形成一个资本市场，我们称之为资本的内部市场。资本就以企业为中心由投资者通过外部和内部两个资本市场分配给具体的投资项目，形成资本配置机制。

企业要生存，要发展，必须通过投入资本，才能扩大规模或更新技术、设备。因此，必须借助外部资本，比如说到投资，发行股票、债券等形式来筹集资本，根据外部资本市场的性质，我们可以给它归为两种形态。

一种形态是流动资本。由于投资者对企业所发放的股票或债券具有暂时性，他们的投资效益主要通过短期评价，对流动性要求比较高。因此，它只能占公司股份的一小部分。加之投资者分散持股，持股时间短，它所提供的资金在企业间流动很快。

一种是专注资本。这种形态的投资者长期持有股权，而且是占有很大比例，他们追求的是长期的效益，因此，企业可利用其资本进行有效的长期投资。

关于内部资本市场，实际上是企业把公司所有总的资本对公司所属经营单位进行内部投资。根据具体情况的不同，其内部资本配置的情况也有差异。但它们都有一个共同的目标即要

求投资项目能够产生投资效益的最大化。

图中所表明的正是我国资本市场的现状。1997年，产权改革，资本重组，企业兼并，股份制改造相继在大范围内展开。但资本市场却有两个方面的问题：一面人潮汹涌，万头攒动地向一个大门挤，另一方面却是轻松异常，形成鲜明的对比。

目前国企当务之急的两个问题就是：机制和规模。

我们已倍尝“小而全”重复建设带来的资本、资源浪费；我们曾津津乐道于“船小好掉头”。但我们忽略了“船大抗风浪”。放眼当今世界，其发展形式让人目瞪口呆：美国两个飞机行业的巨头——波音公司和麦道公司合并，成为世界上最大的航空工业公司；英国壳牌公司与意大利蒙特爱迪公司将聚丙烯合并生产，成立跨国经营的蒙泰尔公司；美国联邦公司与法国罗纳卜朗克公司已联合起来生产乙二酸……西方这些著名的大企业纷纷组成强大的“巨无霸”企业，来共同开拓和占领国际市场。

中国企业该何去何从？从外部环境看，进入世界500强的跨国大公司已有半数打进了中国市场，不少行业的主导权落入了外国公司手中，还有一些国货名牌被外国企业吞没。放眼二十一世纪，将来进入世界贸易组织后，外国公司将会对国内市场进行强大的冲击，例如：汽车工业是全球性产业，虽然我国的汽车工业有了突飞猛进的发展，但与国外一些汽车企业相比，其差距一目了然。我国现有一百多家汽车制造厂，年产量才100多万辆，不到美国通用汽车公司的1/5。危机感、紧迫感不容我们稍有懈怠。

而股份制作作为一种现代化的企业财产组织形式，其意义就更为重大。

国有企业目前资金问题的困难比较大，解决历史的包袱需要两万多个亿。增强发展后劲需要大量的资金，要增强国有企业的竞争力，必须要解决两个问题：一是技术改造问题，一是规模经济问题。

中国经济正处于新旧体制交替的转轨时期，旧体制正在解体，而新体制尚未形成，培育和改造中国资本市场任重而道远。中国的经济目前正处于起飞阶段，国有企业改革要大力借助资本市场，通过市场化手段建立现代企业制度，推进中国资本市场的健全化。

(B) 资本配置机制 目前，我国企业的股份化步伐正在加快，企业都在根据自身的情况进行资本重组。因此，我们要充分利用我们有限的宝贵的资本，进行资本的合理配置，从市场发展来看，从市场经济特性上讲，主要应由兼并破产机制来解决。

兼并破产机制分为兼并和破产两种实施方式。兼并主要是企业产权有偿转让，优势企业接管劣势企业，使之失去产权和经营权。破产则是对方是亏损企业，已经达到资不抵债的地步，于是将这种长期不能清偿债务的企业进行破产拍卖，变价归还债权人，主要通过清理资产进行拍卖抵债。

兼并破产机制的直接作用在于它把企业推向市场，通过经营有方的企业兼并，迅速扩大可支配资本，从而迫使企业改组自身，挖掘潜力，适应市场竞争发展，兼并破产机制实际上是一种竞争机制，因为它迫使经营者带领整个企业发挥其全部潜力，拼命提高效率，从而在淘汰劣势企业同时提高整个企业的竞争优势。

兼并破产机制通过优胜劣汰的办法还可实现企业生产要素优化重组，促使企业存量资产全方位流动，有利于资本配置和

经济结构优化。它将资本从衰弱行业转向新兴发展的行业，从经营无方的企业转向经营有发展的方向发展，从而更合理地配置有限的资本，有利于经济结构的调整。

图（B）表明的是我国目前资本市场配置的现状，其表现主要有二点。

一是企业领导权利义务的不对等。在计划经济向市场经济转轨的过程中，企业领导人实际是主管单位的官员，他们拥有很大的权力，可以决策企业是否进行重大投资建设，而对其企业的经营效益不负责任，盈亏的结果只有由国家来担负。因此，实际他们的权力主要在官僚主义上打转转，企业却停滞不前甚至出现大幅度亏损。

二是国家资本结构僵化。建国以来，为针对这种弊端，国家曾进行了几次经济结构的调整。

建国初期进行的是行政手段的调整。那时实行的是以农保工，大力实现四个现代化的产业政策，使得工农业结构失调，后来的社会主义总路线、大跃进、人民公社化等一系列举措将国民经济结构失调推到了极端，导致了60年代初期工农业生产完全陷入了困难的境地，致使国民经济发展停滞不前。

改革开放后政策放开了，中央全面调整经济结构，以经济建设为中心，转换企业运营机制，逐步推向市场，用市场规律来约束企业行为。