

營 經 本 資

阮遠 

資本經營

于光遠 

责任编辑:那 顺

资本经营

王清宪 李树直 主编

内蒙古科学技术出版社出版

(赤峰市哈达街南一段四号)

新华书店经销

河北省地质六队美术胶印厂印刷

850×1168毫米大32开 14.5印张 300千字

1997年12月第1版 1999年2月第2次印刷

印数:20001—25000册

ISBN7—5380—0482—3/F·16 定价:24.00元



为本书题写书名的我国著名经济学家于光远



为本书作序的我国著名经济学家周叔莲

序

由王清宪、李树直主编的《资本经营》一书，是一部专为企业管理者所作的实用性著作，作者试图在理论和实践的結合上，告诉读者什么是资本经营，为什么要搞资本经营，怎样搞资本经营。这些问题都是企业管理者十分关注又很想搞清楚的。因此，选题是有现实意义的。

目前，我国正在构筑社会主义市场经济新体制，作为改革和生产第一线的企业管理者，欲想胜任自己肩负着的历史重任，就必须在观念上、行动上，跟上时代的步伐，熟悉和适应市场经济的新体制。在企业管理上，完成由生产经营向资本经营的过渡和转变，就是其中一项十分重要的内容。

一般来说，我国的企业管理者对生产经营已比较熟悉；而对资本经营还比较陌生。随着改革的深化，诸如企业购并、证券上市、租赁经营、项目融资等资本经营形式愈来愈多的运用，不少企业已卷入了这个潮流。在这种形势下，如果不尽快熟悉和掌握资本经营的理论和操作技巧，许多重要的商业机会就会擦肩而过，弄不好，还容易被竞争的浪潮所吞没。

《资本经营》这本书，就是为适应这个形势而编写的。

该书在编写中，体现了以下几个特点：

一是注意了实用性。该书立意很明确，即：为读者尽可能多地注意了提供实实在在的、能够在实际工作中具体运用的知识和资料。在逻辑上，先后按经营战略、经营方式、经营机制、经营

策略,这些在具体操作中的顺序分篇,每篇都有办法和实例。在问题的阐述上,避免说教,深入浅出,通欲易懂。

二是注意了知识性。《资本经营》涵盖面很宽。该书为了向读者提供全面系统的资本经营知识,有关资本经营的主要内容——实业资本经营、证券、企业购并、组织企业集团、项目融资、企业破产、投资基金都包括了进来,每个方面又都涉及理论、政策、操作程序,并列举了国内国外大量实例,向读者提供的知识是较丰富的。

三是注意了操作技巧性。正如该书在导言中所述,企业经营是一门科学,也是一门艺术,而艺术则表现在其实际操作性上。为此,该书下了很大功夫,不仅列举大量操作案例,而且对有些操作技巧做了专门介绍。

此外,该书虽然在理论上没有完全展开,却表现出较好的理论功底,也吸收了其它著作的一些长处。总之这本书对广大企业管理工作者熟悉资本经营,是有不少裨益的。

资本经营在我国出现的时间毕竟还不长,特别是在社会主义市场经济条件下如何从事资本经营,还需要进一步探索和实践。因此,《资本经营》这本书,同其它类似著作一样,只能是阶段性成果,希望编著者们能继续总结经验,特别是总结群众在实践中创造的经验,以进一步完善资本经营的理论和实际操作的知识,为取得更新的成果而努力。

周叔莲

目 录

序 (1)

第一章 导 言 (1)

“神奇”的资本经营：资本经营的作用和必要性 (4)

揭开资本经营的“神秘面纱”：如何理解资本经营 (7)

掌握资本经营的“智慧之剑”——本书的目的

特点和体系 (9)

做资本经营的“弄潮儿”——寄言当代中国企业家 ... (13)

制度基础篇

第二章 企业资本经营的“沃土”

——现代企业制度 (13)

海信：何以三亿调控二十五亿 (16)

对现代企业制度的整体把握 (20)

实例之一：为什么王安公司破产 (24)

实例之二：为什么美国杜邦公司改制为“三套马车”

体制	(28)
实例之三：德国大众为什么从有限责任公司转为股份 有限公司	(30)
建立现代企业制度的基本框架与配套措施	(31)
建立现代企业制度难点之一：明确国有资产投资 主体与国有资产管理 and 经营系统的设置	(34)
建立现代企业制度难点之二：企业家制度与企业 经营管理阶层的产生、激励和约束	(39)
建立现代企业制度难点之三：企业社会职能剥离	(45)

经营机制篇

第三章 凡事预则立

——资本经营战略规划与控制	(45)
资本经营战略三角形	(46)
资本经营战略有四性	(49)
资本经营战略之一——集中性资本经营：康佳 公司的“规模立身”	(51)
资本经营战略之二——同心多角化：诸城“嫁女”	(54)
资本经营战略之三——纵向一体化：借鸡下蛋的 红桃 K 集团	(56)
资本经营战略之四——横向一体化：菱花集团不 做冷拼盘	(58)
资本经营战略之五——复合多角化：“三九”集	

团相中酒业	(61)
制定资本经营战略, 环境分析不容忽视	(62)
SWOT 与资本经营战略的规划	(65)
一个成功的战略规划: ××教育用品公司的资本 经营战略规划	(70)
资本经营的控制	(72)
资本经营控制的内容	(75)
资本经营控制系统	(78)

第四章 企业资本经营的“支点”

——各类中介机构及其功能

证券交易所——以上海证券交易所为例的说明	(85)
世界四大证券交易所简介	(85)
资产评估与资产评估机构	(90)
某公司长江三峡水库工程淹没资产的评估报告	(96)
资本经营的会计业务与会计师事务所	(101)
资本经营的法律事物与律师事务所	(102)
资本市场的灵魂: 投资银行	(104)
资本经营与产权交易市场	(116)

经营方式篇

第五章 实业资本经营

——企业发展的基石

资产变卖：以变通求发展·····	(125)
固定资本经营：日常的管理与决策·····	(125)
流水不腐：流动资本经营·····	(128)
无形的魅力：无形资本经营·····	(132)

第六章 证券资本经营

——企业资本运作的时代大潮····· (133)

证券资本，帮助企业驶进发展的快车道·····	(139)
资本证券的五大功能·····	(139)
股票“家族”的“全家福”·····	(141)
股票发行的三种方式·····	(143)
增资扩股的技巧·····	(147)
股票发行要“量体裁衣”·····	(149)
“盘子”做多·····	(151)
“身价”几何·····	(153)
股票认购的五种方式·····	(154)
股票上市的“门槛”有多高·····	(156)
股市上的“下岗”分流和“取消户籍”·····	(159)
“出拳”的最佳时机·····	(163)
B股的发行和上市·····	(167)
造壳上市·····	(168)
买壳上市·····	(172)
美国存股证·····	(174)
“航空田舰”变成股海蛟龙——上海石化股份	

有限公司的股票发行和上市·····	(179)
短期融资券——证券市场的“轻骑兵”·····	(184)
可转换公司债券——证券市场的“杂交品种”·····	(197)
敢为天下先：中国宝安集团股份有限公司发行中国 大陆第一可转换公司债券·····	(199)
投资基金：索罗斯量子基金会与东南亚金融危机·····	(216)

经营策略篇

第七章 企业并购

——企业跳跃式发展的特快通道·····	(233)
吃“休克鱼”——海尔集团的并购策略·····	(233)
企业并购的五种目的·····	(235)
选择目标企业的四个标准·····	(245)
现金收购·····	(251)
股票收购·····	(254)
返客为主——管理收购的功能所在·····	(258)
上市公司的并购程序·····	(260)
非上市公司的并购程序·····	(270)
四两拨千斤的魔方——杠杆收购的魅力·····	(276)
壳的威力——恒棱模式的启示·····	(280)

第八章 企业集团

——缔造“企业王国”的资本经营策略·····	(287)
------------------------	-------

什么才是真正的企业集团·····	(288)
规范化企业集团的典型模式·····	(293)
关于企业集团的进一步说明：与其他联合体的区别···	(297)
企业集团化经营的“利刃”·····	(300)
企业集团的核心：集团公司·····	(302)
集团公司资本经营的所有权运作·····	(304)
集团公司资本经营的控制权运作·····	(306)
TCL 现象：一种成功的集团公司资本经营模式·····	(311)
国有企业集团资本运营案例——三九集团的辉煌·····	(318)

第九章 项目融资

——以深圳沙角 B 电厂为例····· (329)

深圳沙角 B 电厂项目融资：两个中国第一·····	(329)
项目融资的三种主要模式·····	(334)
项目融资的四种结构：深圳沙角 B 电厂的对应 分析·····	(339)
项目融资的五个阶段·····	(345)
项目融资的七大风险：鉴别及管理·····	(348)
项目融资的九位当事人·····	(354)
结语：深圳沙角 B 电厂项目融资成功的十个启示···	(359)

第十章 企业破产

——置于死地而后生····· (361)

何谓破产：从新中国第一家破产案谈起·····	(361)
沉舟侧畔千帆过——企业破产的作用·····	(364)
天津辛普森公司为什么走向破产·····	(367)
“不清不理”：破产申请和破产受理·····	(372)
悬崖勒马：企业和解和企业整顿·····	(379)
破产程序的实质阶段：破产宣告和破产清算·····	(384)
企业破产的棘手问题：破产债权·····	(390)
破产后企业职工安置问题：一个职工扣留局长的 案例·····	(400)

第十一章 租赁经营

——借鸡生蛋的策略····· (406)

何谓租赁经营：以航运业为例的说明·····	(407)
租赁经营妙在何处·····	(410)
企业申请租赁的基本条件·····	(413)
租赁经营决策分析：必要条件与过程框图·····	(415)
租赁经营决策分析：五个技术细节·····	(417)
租赁经营类型之一：融资租赁及其业务处理·····	(424)
租赁经营类型之二：经营租赁及其业务处理·····	(430)
租赁经营类型之三：杠杆租赁及其业务处理·····	(433)
独特的产权交易形式的租赁：企业经营权租赁及其 业务处理·····	(437)
中国飞机融资租赁：一个典型案例分析·····	(444)
合作伙伴或竞争对手：我国主要租赁公司简介·····	(447)
本书主要参考文献·····	(449)

第一章 导 言

自从1978年踏上改革征程，中国企业就注定会接受各种“新生事物”的冲击，从授权让利、利改税到承包制，从股份制试点到建立现代企业制度。近几年，资本经营又成为企业界、经济理论界的热门话题。尤其在十五大之后，随着现代企业制度的建立和企业资产重组的推进，可以预见资本经营会趋于“白热化”。

“神奇”的资本经营：资本经营的作用和必要性

经济学界的专家在研究众多资本经营的理论和国内外成功案例之后，把资本经营描述为现代企业经营和管理的“新飞跃”、“新理念”、“新概念”、“创新的主题”，国内外诸多事实证

明了这些描述的正确。

韩国大宇集团 1967 年成立，注册资本 500 万韩元，1970 年收购东南纤维，1973 年收购东洋证券，1975 年收购比它还大的机械全社，短时间内利用资本经营方式进入世界 500 家最大工业公司的行列。

在美国，如果没有资本市场，没有资本经营战略，是不会有通用电气、可口可乐、麦当劳和微软这些称雄世界的大企业的。正如著名的美国经济学家施蒂格勒指出的，这一百年来，世界上前 500 强大企业，无一不是通过资本经营，通过兼并、扩充而发展起来的。

1995 年 5 月 25 日《经济日报》报道山东淄博华光、华辰集团资本经营情况，引用了华辰集团总经理盛孝基的形象说法：“资本经营，就是把企业的一切资产，包括有形资产和无形资产统统看作一种资本，像雪球一样，把它滚动起来，迅速实现保值增值，实现效益最大化……从商品生产到资本经营，这一步跨过来，企业就真可以点石试金，化腐朽为神奇了。”

同样是《经济日报》，1996 年 6 月 7 日“可喜的资本经营”一文报道，航科集团是中国航空工业总公司 1993 年 5 月拆资收购香港康力投资有限公司后重新组建的。康力公司由于经营不善，到 1992 年累计亏损 6 亿港元，负债高达 25 亿港元。就是这样一个企业，1994 年结束了长达 11 年的连年亏损历史，如今已成为一个总资产 40 多亿港元的高科技集团。他们靠什么起死回生？航科集团董事局主席兼总裁王美岳博士的回答是“资本经营”。

《金融时报》1997年1月11日报道了三九集团的“高效益的资产经营之路”：短短几年，三九集团通过资产经营走上了跨越式大发展之路，总资产由成立时的16亿元猛增到现在的近70亿元，5年增长了4倍多，利税也增长了6倍多。

无须再过多的旁引博证来说明资本经营的“神奇”效果。如果我们将理论界对我国企业现阶段进行资本经营的必要性的论述进行归纳，更有说明的意义：

——资本经营有着产品经营无法比拟的优势，可以加快企业扩张的速度，有效地盘活资产存量，提高资产质量，有利于实现多角化经营。

——实行资本经营，可以拓宽盘活国有资产的思路，深化国有企业改革，有助于增强国有企业保值增值的意识和时间价值观念。

——资本经营是社会主义市场经济发展的需要，也是现代企业发展的必然趋势。

——实施资本经营，是我国国有企业走出困境的重要出路之一。

——实施资本经营，是组建跨地区、跨行业、跨国界的“航空母舰”——大型企业集团的基本手段，是提高我国企业国际竞争力的重要措施。

——资本经营是促进我国经济体制由传统计划经济向市场经济转变、从粗放型向集约型转变的重要手段。

——资本经营思想的确立将推动我国企业家队伍的建设，培育和造就一支懂得资本经营的真正的企业家队伍。

——企业资本经营实践将促进我国企业经营管理理论的发展。

揭开资本经营的“神秘面纱”：如何理解资本经营

既然资本经营有如此“神奇”效果，那么何为资本经营呢？它与产品经营有何区别呢？

首先我们要理解“资本”、“资产”和“资金”三个概念。

在会计学中，资本是指资本金，投资者投入企业的资金，包括货币资金、实物及无形资产等各种形态资金。我国过去把资本金称作资金或投入资金；而在西方则把投资者投入企业的资金叫资本；我国《企业财务通则》称之为资本金。因而，**资本金可以理解为狭义的资本的概念**；而资产则是指企业股权和债权的总和，“ $资产 = 自有资本 + 借入资本$ ”。由于股权和债权与资本运用有关或者说是资本运动的结果，会计学中又把资产视为资本运用的同义词。资产又包括有形资产、无形资产，金融资产和非金融资产，流动性资产和固定性资产。资金并不是一个严格的**概念**，有时指基金或现金，我国传统上为了摆脱资本具有剥削关系的含义，而把狭义的资本，即资本金称为资金。其