

第一章 资本和资本运营

资本运营在西方国家称为“立体经营”而被企业家和投资银行家广为应用。从企业发展历史考察，资本运营理念是一种企业管理观念的创新，是对传统的生产经营理念的扬弃。但凡能够正确理解和应用资本运营理念的企业，其在市场上都保持和增强了竞争优势，企业在机遇和挑战共存的市场环境中，能得到快速飞跃发展。在中国，由于长期受传统经济观念的影响，在社会主义建设中，长期讳言资本，否定资本，更不用说要进行所谓的资本运营行为了。随着社会主义经济理论的不断深入和完善，以及中国改革实践强有力地推动，资本已逐渐清晰表现出其科学面目，资本运营也日益被政府、理论界和企业界所重视。在短短的两三年时间，我国尚处幼稚阶段的资本运营，已经给正处于转型时期的我国经济体制带来了清新的气息和活跃的生机，特别是由此而发生在企业微观层面上的可喜变化，为我国社会主义市场经济体系的发展完善提供了丰富的实践素材和宝贵经验。

一、拨开“资本”的迷思

在我国，人们对资本的认识多来自政治经济学教材中对马克思资本观的解释，即资本是能够带来剩余价值的价值。在劳动人民当家作主的社会主义国家中不存在剥削与被剥削的关系，当然也就不存在剥削剩余劳动价值的资本，因此在社会主义制度下便否认了“资本”的存在。其实如果我们对马克思著作中有关资本的阐述作一些深入全面的理解，便会发现，否认社会主义制度存在资本的观点的误区就在于混淆了具体资本和一般资本。马克思指出：“资本的合乎目的的活动，只能是创造财富，也就是使自身增大或增值。”“对资本来说，任何一个物本身所具有的唯一有用性，只能使资本保存和增值。”如果基于所有制关系来考察，资本一般就采取具体资本的形式。在资本主义制度下，产生剥削的根源来自私有制，私有制决定了资本所有者无偿占有劳动者创造的剩余价值，并通过积累不断扩大支配劳动的权力；而在社会主义公有制条件下，资本以采取公有制形式为主，虽然资本仍具有支配劳动力的权力，劳动剩余的索取权和控制权归资本所有，但其最终成果归劳动者共同所有。剩余价值转化为资本，是用来扩大整个社会生产力，最终实现共同富裕的目标。

如果我们从较纯粹的经济学意义上考察，资本更多地被理解为是一种生产要素。《经济学百科全书》（中国社会科学出版社）对资本的解释是：“资本就工商业而言，资本由房屋、建筑物、工厂、机器设备以及库存等构成。稍广一点的含义还包括住房（不论是租赁的还是住户私有的）、运输设施和设备。资本还包括人力和非买物，包括了用于研究和开发的经费所产生的知识、通

过教育培训而获得的熟练技术、增加工作保健费而提高的生产能力，以及因采取诸如修整山林、改良土壤、开发矿产，以及为了对周围的水和空气进行保养和改善而进行投资等措施而提高的土地和自然资源的价值等。资本，不管采用哪种形式，其特点是利用现时生产来创造那些不是现在要消费或享用，而是将来的生产要加以利用的某种资源，将来的生产，要么是提供消费服务，要么是形成更多的资本。”

在会计学中，资本的含义是指资本金，指投资者投入企业的资金，包括货币资金、实物以及无形资产等其他形态的资金。我国过去把资本称作资金或投入资金。后来在我国颁布的《企业财务通则》确立了资本金这一新概念，并把资本金规定为企业的实收资本或注册资本。在本书中，我们将资金视为狭义的资本概念。

为了更清楚地理解资本的概念，这里有必要讨论资产的概念。

美国财务会计准则委员会认为：“资产，是某一特定主体由于过去的交易或事项而获得或控制的可预期的未来经济利益。”这里，资产被看做是可以预期得到的经济利益，这种经济利益是靠过去的交易或事项获得的，国际会计标准委员会对资产的定义是：“一项资产所体现的未来经济利益是直接或间接带给企业现金或现金等价物的潜能。这种潜能可以是企业经营能力中的部分生产能力，也可以采取可转换为现金或现金等价物的形式，或减少现金流出的能力，诸如以良好的加工程序降低生产成本。”从这些定义可以看出，企业所有物，无论是有形的还是无形的，只要具备直接或间接带给企业现金或现金等价物的潜在能力，便应该称为企业的资产。

在会计学中，资产与负债对称，指商品生产经营者所拥有的债权和股权的总和。由于其股权和债权与资本运用有关或者是资本运动的结果，因此，在会计学中又把资产视为资本运用的同义词。

资产按其存在的形式划分，可以分为有形资产和无形资产，有形资产包括现金、设备、房产、办公用品等，无形资产包括专利权、商标、商誉等；按其社会资本运动中的地位和作用，可以划分为金融资产与非金融资产，金融资产包括货币以及有价证券，非金融资产一般由实物构成，尽管这些实物也可能表现为一定的货币额；按其能否在不受损失的条件下迅速转化现金，可以划分为流动性资产和固定性资产，流动性资产是能够迅速变为现金的资产，固定性资产是不能迅速变为现金的资产。

从上面的分析解释，我们可以认为资本是资产的价值形态的表现形式。其采取的具体形式，既包括有形的资本，如机器设备；还包括无形的资本，如知识，还包括人力资本。故资本一般具有以下几个特点：

资本具有增值性。即资本能够产生大于自身的价值。这是资本运动的最根本特性，也是资本的目的所在。

资本具有流动性。即资本要求不断处于运动状态。流动性是资本增值的必要条件，资本的价值增值只能在运动中实现，资本只有运动，才能生出“金蛋”。

资本具有风险性。资本是为将来提供消费服务，或形成更多的资本，而将来具有许多不确定性。外部环境变化莫测，因此资本具有风险性。

资本具有多种形式。包括有形资本（房屋、机器设备、库存等），无形资产（知识、技术、商誉等）和人力资本等。

二、资本运营：来自企业经营管理的制度创新

所谓资本运营就是企业对所拥有的有形、无形资产以价值形态通过生产要素的优化配置和资产结构的动态调整等主式和手段进行运作，以达到企业利润最大化和资产最大增值。在实践中，企业并不仅仅以所投入的资本金来从事经济活动，而是根据实际情况，尽可能利用可以利用的资源，来保证所投入资本的最大增值。由于企业所投入的资源是以整体的形式来从事资本经营活动的，根本无法区分、也不应该区分哪一部分是资本金、哪一部分是负债，所以资本运营活动所经营的资本既包括所有者的投资，也包括全部负债。事实上，企业作为一个投入产出系统，是将所有投入的资源、生产要素进行配置，以谋求赢利最大化的组织。投入企业的每一种资源和每一种生产要素，包括资本（狭义的）、劳动力、土地、技术和信息等。我们将其称为广义的资本。所以，资本运营不仅包括产权经营活动，而应包括可以使资本得到最大增值的一切活动。

长期以来，由于受计划体制的影响，许多企业管理者对企业的产品经营颇为熟悉，如何正确看待资本运营这种新的企业经营思想的出现，处理好两者内在辩证关系，将是资本运营在我国得以健康发展的基础性问题。唯有科学处理好二者地位，资本运营才能真正发挥企业经营管理中制度创新的优势。

1. 资本运营与产品经营

企业的产品经营是一个完整的链条，包括产品从研制、设计、开发、生产、销售和售后服务等各个不阶段。企业经营的产品分为两大类，一类是具有物质形态的有形产品，一类是不具有

物质形态的服务和知识产品。第一产业和第二产业主要生产有形产品，第三产业则主要提供服务。在不同时期，社会所需要的产品结构有所不同，企业生产也要随之而调整。产品经营的核心是生产和销售。生产是对劳动对象进行加工，制造出新的形态和内容的产品；销售是让产品进入市场，卖给消费者，实现产品的价值。企业经营的最终目的，是追求利润，利润大小决定于产品的成本、质量、价格和销售量。在市场竞争中，提高价格会减少销量，很难成为增加利润的手段。降低产品成本、提高产品质量、改进服务水平，从而提高市场占有率，是增加利润的主要方式。产品经营的过程，就是根据不同的需要，把各种生产要素有机地组合在一起，为社会提供有效的产品和服务，从而获取利润的过程。生产要素包括资本、劳动力、自然资源、技术和管理，是任何生产活动都不可或缺的。

在现代生产活动中，资本是最重要、最稀缺的要素之一。资本的多少，制约着生产规模的大小；资本的配置，引导着资源的配置，决定着产业和产品结构。资本经营从大的方面讲主要有三种途径：一是企业自身积累，利用经营利润转作资本；二是发行有价证券募集社会资本，进入资本市场筹资；三是通过收购兼并，扩大存量资本支配范围。在现代经济中，这三种方式的资本积累随时随地都会发生，但在不同的时期，各种方式又有所侧重。在经济发展初期，如资本主义的自由竞争时代，主要靠企业的自我积累；经济发展到一定水平后，随着资本的证券化、市场化和社会化程度的提高以及现代金融制度的建立和完善，利用资本市场筹集资本成为提高资本集中度的主要方式；当竞争达到一定程度，最大限度地降低生产成本和迅速占领市场成为企业增加利润的主要手段时，利用资本市场进行收购兼并成为资本经营中

最具活力的方式。西方国家具有家族背景的大企业，如美国杜邦、洛克菲勒、摩根财团等，在不同的经济发展阶段，就经历了不同的资本扩张方式。在自由竞争时期，这些家庭企业主要靠自己积累；进入垄断竞争以后，这些企业一靠资本社会化，筹集大量的社会资金，二靠收购兼并，重组资产，使企业扩张成为行业巨头，占据垄断地位。

资本运营相对于生产经营来说，是一种全新的理念，其创新主要表现在：

(1) 资本运营是以资本导向为中心的企业运作机制。在传统体制下，人们对经营的概念的理解都很狭窄，将经营仅仅理解为生产经营。传统的生产经营是以产品导向为中心的运作机制，企业只注意产品的生产和开发，不注意资本的投入产出效率；只注意产品的品种、质量问题，不关心资本的形态、资本运行的质量、资本负债结构等问题；只关注产品价格和原材料、设备成本的变动，不注意资本价格和价值的变化。而资本运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和继起性，资本经营的主要目标是实现资本最大限度的增值。

(2) 资本运营是以价值形态为主的管理。资本运营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。资本运营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) 资本运营是一种开放式经营。资本运营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。资本运营的开放式经营，使经营者面对的经营空间更为广阔，资本经营要求打破地域概念、行业概念、部门概念、产品概念，将企业不仅看做是某一行业、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，它是价值增值的载体，企业面对的是所有的行业，所有的产品，面对的市场是整个世界市场，只要资本可以产生最大的增值。

(4) 资本运营注重资本的流动性。资本运营理念认为，企业资本只有流动才能增值，资产闲置是资本最大的流失。因此，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，其实质是资本增值的准备、进行和实现过程。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) 资本运营是一种结构优化式经营。资本运营通过结构优化，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；资本运营过程的优化等等。

(6) 资本运营重视资本支配和使用而非占有。资本运营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，从而是增强竞争实力，获得更大的资本增值。

资本运营是为生产和销售产品服务的，或者说是为产品经营服务的。一切生产活动是为了满足人们日益增长的物质文化需要。人类的历史，就是不断地追求物质文明和精神文明的过程。人类进步的程度，决定于产品数量的增加、种类的丰富和质量提高。在奴隶社会，产品的生产能力主要决定于劳动力，人本身就成为了最重要的生产要素；在封建社会，土地的多少决定着产品的多少，占领和聚集土地成为经营农业产品的重要手段；到了工业社会，资本成为核心要素，其他生产要素都以资本为中心进行组织，资本运营也就成为企业经营的一个重要方面。人类消费的是产品，只要消费结构变化，资本也随之而调整。例如，当社会需求的重点从自行车到汽车，从电扇到空调，从黑白电视到彩色电视，社会资本也就会随之重新配置，聚集到新产品的生产上。资本的价值要通过生产出的产品来实现。资本不能随着产品需求的改变而调整，就会造成浪费。闲置不用的资产，其价值很快就因自然损耗而消亡。一些大型跨国公司，如松下、福特等企业，之所以能不断发展，长盛不衰，就是因为能以各种形式的资本经营为手段，随着消费需求的改变而调整资产结构，生产出一代又一代高质量的先进产品。

资本运营是产品经营发展到一定阶段的内在要求。现代工业

发展初期，是以家庭作坊或者家庭企业作为社会的基本生产单位，在企业经营中，资本经营的比重很小，既没有进行大规模资本经营的需要，也不具备资本经营的条件。随着新兴产业的不断涌现，特别是钢铁、铁路、交通等资本密集型产业的出现，靠单一投资主体的资本积累速度太慢，难以形成新兴产业所要求的规模经济。于是，通过股份制集中社会资本的方式应运而生。20世纪初，资本主义进入垄断时期，国际分工越来越细，市场竞争加剧，能否迅速调整资产结构，降低生产成本，占领市场，成为企业成败的关键。一时间收购兼并风起云涌，普遍出现资本的分割、聚集和重组，一批小企业不复存在，少数大公司横空出世，产业资本迅速调整。一是横向整合，同行企业纷纷聚合，造就一批行业巨头；二是纵向整合，上下游企业相互兼并，出现具有产业主导地位的大公司。

2. 资本运营与金融投机

资本运营和金融投机有着本质的不同。资本运营的主要目标，是优化资产配置，提高生产效率，促进产品经营，增加销售利润；金融投机的根本目的，是想通过低价买入，高价卖出，从资产价格波动中获利。这就导致二者在资产选择、持有和出让等方面都存在着很大的差异。首先，资本运营只买入与产品生产相关的物质资产，无助于产品经营的资产不在考虑之列；而金融投机选择的资产范围要广得多，只要预期价格的上升大于持有成本的资产，都是选择的对象。其次，资本运营的收益要在生产过程完成以后才能体现出来，而金融投机的收益可以随时变现；资本运营是一种长期行为，金融投机是一种短期行为。第三，资本收益的大小决定于市场情况，如价格高低和需求大小，而金融投机的收益集中表现为资产本身价格的高低。第四，资本运营属于实

物资本运动范畴。总是要引起资源的重新配置和结构变化；而金融投机属于虚拟资本运动范畴，其变化常常脱离实际生产过程，产生无益甚至有害于物质生产的不良后果。第五，资本运营的资产一般作为生产资源，流动性较低，有的资产甚至不具有流动性，而金融投机的资产都具有较高的流动性，常常是各种有价证券，以便于兑现。资本运营和金融投机的区别，主要就在于是否为产品经营服务。离开产品经营，资本运营会演变为金融投机。金融投机不仅存在于证券交易之中，也存在于资产的转让之中。采取各种手段，以较低的价格取得企业资产，然后稍加包装，利用信息不对称再转手卖给别的企业，从中谋取利益。不以产品经营为目的，只是为了在股权转让中获取价差，这种形式的收购兼并活动，也是一种投机行为，在一时一地可能成功，但难以持久，不符合生产企业的长远利益。

三、资本运营：响应中国经济改革和发展的时代召唤

一个国家经济发展的水平和方向，决定于产业结构是否合理；经济实力和国际竞争力的强弱，集中体现于大企业的状况，这是历史证明了的。目前，产业结构不合理，缺少大型跨国企业，已成为我国国民经济进一步发展的重要障碍，通过资本市场优化产业结构，培育有国际竞争力的大企业，是一项重要而紧迫的任务。

1. 现代企业决定着综合国力的高低

国家的综合国力，主要体现在大企业上。一个国家在世界经济中的地位，与该国大型企业的数量和所处行业直接相关。例如 1996 年度，全球 500 家大公司中，美国有 162 家，日本有 126

家，法国有 42 家，德国有 41 家，英国有 34 家，我国虽有 3 家企业入选，但没有一家是工业企业。全球 50 家盈利能力最高的公司中，美国就占了 31 家。

发达国家的历程表明，能否在新兴行业集中资本，培养大型企业，直接决定着国家经济的兴衰。上世纪末本世纪初，英美两国通过第一次兼并浪潮，进行产业结构调整，出现了完全不同的两种结果。1989 年，控制全美铁路的“华尔街大佬”摩根利用融资参股，合并收购，换股发债等多种资本经营方式，成功地收购了全美 3/5 的钢铁企业，再和当时实力雄厚的钢铁大王卡耐基合并，成立了美国钢铁公司，市场占有率达 95%，从此成为美国钢铁业的龙头企业。与此同时，杜邦公司、美国烟草公司、美国橡胶公司等具有行业垄断地位的大型企业相继产生。1898~1903 年的 5 年间，美国 100 家最大公司的规模增长了 4 倍，控制了全国工业资本的 40%，大大加强了企业的国际竞争力，为后来美国经济的快速增长奠定了坚实的基础，标志着美国从自由竞争时期步入了垄断竞争时期。

在同一时期，英国也发生了历史上第一次兼并浪潮。经过一阵暴风骤雨之后，形成的大企业主要集中在酿酒业和纺织业，而一些新兴的重要行业，如钢铁、化工和电机行业，没有集中太多的资本。这样，在随之而来的工业产品的国际竞争中，英国不如美国，其头号经济大国的地位被美国取而代之。第二次世界大战后，日本作为一个落后国家，在实施赶超战略的过程中，以市场为基础，以产业政策为指导，政府直接促进和干预企业的兼并活动。通过资本经营，提高了产业集中度，减缓了恶性竞争，取得了规模效益，增强了日本企业的国际竞争力，成功地推动了日本经济在战后的持续高速增长。

80年代初，美国经济的两大支柱产业汽车和钢铁在竞争中受挫，处境恶化，部分高技术行业的竞争优势也深受削弱，导致美国经济实力有所下降。1983年美国总统一里根成立了工业竞争能力总统委员会。该委员会经过半年的调查研究，提出了一个《全球竞争：新的现实》的报告。报告指出，美国经济衰落的根本原因是国际竞争力下降。报告把美国遇到的国际竞争称为“无声的挑战”，并同苏联第一颗卫星上天对美国形成的挑战相比拟。随后美国政府采取措施推动了以企业的兼并改组为主的一系列措施，调整经济结构，提高竞争力。从80年代中期开始美国企业掀起了本世纪以来第四次（1982~1988年）和第五次（1993年以来）兼并浪潮。1986年美国企业间兼并事件发生了4000多起，兼并资产额达到1900亿美元，1988年兼并金额开创新记录，达到2263亿美元。1993年以来企业兼并再次席卷美国各地，1995年兼并资产上升到5180亿美元，1996年又达到5370亿美元。在两次兼并浪潮中，孵化出一大批世界级的巨型企业。较突出的是银行业的兼并。1995年6月，第一联合银行与美国第一保全银行合并；7月，第一芝加哥银行与底特律国民银行合并；8月，化学银行与大通曼哈顿银行合并；11月，第一商业银行收购第一州际银行。另外，其他行业的一些大型公司，也通过强强结合，组成巨型企业。如迪斯尼公司与美国广播公司、时代一沃纳公司与特纳公司、波音公司与麦道公司等。

2. 我国产业结构和企业规模的现状

由于种种历史原因的影响，我国的资本配置存在严重缺陷，主要表现在两个方面：

一是资本集中度低，企业规模普遍偏小。据统计，截止1995年底，国有工商企业的资产总额为9.6万亿元，其中近三

分之二主要是银行贷款形成的负债。净资产不足 3 万亿，这不足 3 万亿的国有资本遍及从饮食店到远程导弹生产等几乎所有的工商领域，分布于包括小造纸、小纺织、小啤酒、小机械等在内的 29.1 万户企业之中，平均每家企业能够用于生产经营的资本数量仅在 1000 万元左右。我国 500 家最大工业的销售收入之和，还不及通用汽车公司一家；电子行业百强企业的销售总额，只相当于 IBM 公司的 1/5；全国轧钢企业多达 7363 家，平均每个县 3.4 家；全国炼钢企业 1600 家，其中 1400 多家平均规模不到 1 万吨；全国大约有 123 家汽车厂年产汽车仅 145 万辆，不及日本丰田汽车年产量的 1/3。

二是产业结构不合理。一方面是产业趋同，生产能力过剩。据国家统计局对 900 多种主要工业产品生产能力的普查，1995 年，全国有半数产品的生产能力利用率在 60% 以下，低的只有百分之十几，一些新建项目竣工之时就是亏损之日，有的还是投资几十亿、上百亿元的大项目。全国彩电生产能力 4467 万台，1995 年产量 2058 万台，利用率只有 46.1%，还有生产能力为 541 万台的在建项目 14 个，彩电生产能力大大超出市场需求。另一方面是新兴行业投资不足，难以形成新的经济增长点。如在现代通讯设备、计算机、软件设计等方面，至今没有真正形成具有从产品开发设计到推广应用的产业形态。上市公司是我国的先进企业，上海是我国主要的工业生产基地，上海的 57 家工业类上市公司中，纺织企业 7 家，仪器仪表企业 7 家，化工化纤 5 家，机械企业 8 家，家电 5 家，自行车、制笔、冶金等企业 10 家。这些上市公司大多数是进入衰退期成熟晚期的夕阳产业，而且面临着同行业内的高度竞争，发展前景不容乐观。以纺织行业为例，上市的 7 家公司平均总股本不到 1 亿，资本集中偏低，规

模偏小，在同行业竞争中也难以体现竞争优势。其他传统工业上市公司情况也大体如此。海南省的上市公司基本上也是夕阳产业居主导地位，1996 年度和 1997 年中期已有 6 家亏损。其他地区的情况也基本相同。截至 1997 年 9 月 30 日的 720 家上市公司中，钢铁企业有 25 家，纺织企业有 35 家，家电企业有 30 家。我国彩电产量和销售量名列前几位的长虹、康佳、熊猫、TCL 四家上市公司的销售收入仅为 195 亿元人民币，与 1996 年度全球 500 强排名榜最后一家公司的年销售收入 91.69 亿美元差距甚远。

随着世界经济一体化程度的提高，任何企业面对的都是一个统一的国际市场，企业提供的产品和服务都必须接受统一的市场来评判。竞争跨越了国界，企业的兴衰存亡取决于国际竞争力的强弱。国家间的经济竞争实际上是在大企业之间进行的，世界贸易总量的一半以上是 3000 多家大公司之间的交易。没有大企业，经济规模再大，在国际分工和国际竞争中也处于不利地位。90 年代以来我国经济建设的环境出现了显著变化，一是我国经济开始逐步融入国际市场；二是随着外国跨国公司直接投资的迅猛增加，国内竞争国际化已成事实。我们的一些行业已受到了严重的冲击和挑战。加入世贸组织后，我国经济开放度将进一步提高，我国企业面临的形势十分严峻，目前落后的产业结构和缺乏竞争力的企业，不具备同国外大公司竞争的实力。要改变我国资本分散、产业集中度低、产品竞争力不强的现状，主要的出路是通过资本市场培育和扶持一批具有国际竞争力的大型企业。

3. 产品经营与资本经营相结合，是培育现代化大型企业的必由之路

产品是企业的生命，没有产品企业就难以发展。企业通过产

品获取利润的大小，一是决定于产品的市场规模，一是决定于产品的生产规模。对于夕阳产业的企业来说，产品市场萎缩，企业应转移资金，减少产量；对于新兴行业或重点行业、基础行业的企业来说，产品市场广阔，关键是要占领市场，增加生产，扩大规模。成长为具有行业地位的大型企业。实现这一目标的最佳捷径，是资本经营。例如“世界食品之王”尤尼莱弗公司的成长史，就是一部用资本经营促进产品经营，壮大企业实力的成功史。1885年，杂货商莱弗在英国利物浦成立莱弗兄弟公司；1930年，莱弗兼并向它供应牛奶和黄油的尤尼马芝莲公司；1968年兼联合啤酒公司；1969年购买了猫食商尤逊产品公司的产权；1970年通过兼并进入德国、意大利的冰冻食品与冰淇淋行业；1972年收购加拿大 ANDW 食品公司的部分产权；1977年获卡文哈姆公司的茶叶销售权；1987年，兼并了国家淀粉和化工公司。通过收购与兼并，尤尼莱弗不断开拓和占领新的市场，成为食品行业的巨头。

资本运营对企业成长的促进作用，集中体现在：

第一，调整资产结构，优化资源配置，降低生产成本，增强产品竞争力。通过资本运营，可以对资产进行补充和调整，优化资产结构；可以在企业内细化分工，实行专业化生产；可以将上下游生产紧密地结合在一起，减少生产过程的中间环节，降低操作成本、运输成本，充分利用生产能力；可以节省管理费用，减少单位产品的管理成本；可以集中足够的经费用于研究与开发，采用新技术，推出新产品，增强产品在市场上的竞争力，从而推进企业的产品经营。70年代后期，日本汽车业战胜美国汽车业的一个重要原因，是日本汽车业集中资本，广泛采用机器人进行自动化生产，不但降低了成本，提高了质量，而且可以大规模生

产。面对日本的有效攻击，美国通用汽车公司为了获取先进技术，进行了一系列的资产重组，主动从一些领域中退出，集中力量抓汽车制造业务。同时兼并了一系列的高科技企业，弥补产品技术含量不足的弱点。通过兼并，通用公司成功地实现了全面计算机化和机器人的自动生产，在人工智能和机器人的研究上处于世界领先地位，成为重要的计算机软件设计和计算机服务企业，并将这些技术全面应用于汽车生产，大大地缩小了同日本的差距，使生产一辆小汽车的成本差异从过去比日本多 200 美元减少到多 40 美元，平均质量疵点从 17 个下降到 7 至 8 个，大大增强了竞争力。

又如，石化工业投资大、牵涉面广，上下游产品关系紧密、专业化程度高、需要大量的研究与开发投入，属于资金密集、技术密集的行业，规模经济突出。通常发展初期，石化工业布局较为分散，发展到一定程度后，外部激烈的市场竞争，促使企业不断集中于同一地区。如美国以休斯敦为中心的墨西哥湾地区，日本的鹿岛，东南亚的新加坡，西欧的安特卫普和鹿特丹。这些石化中心具有原料供应、交通运输、市场经营和科技开发等优势，规模经济以区域经济的方式体现出来。我国的仪征化纤、扬子石化、金陵石化和南化集团分布在南京附近的长江两岸，最远相距不过 30 公里。四家企业产品之间的关联度高，扬子石化生产的 PX 和乙二醇是仪征化纤的主要原料，南化集团生产的硫酸、硝酸、烧碱主要供应扬子石化，而扬子石化生产的苯、重沥青、纯二甲苯又是金陵石化和南化集团的主要原材料。随着市场竞争的加剧，相互之间在原料供应、产品定价、市场分割等方面纷争迭起，各不相让。为了不受制于人，4 家企业都开始不同程度地向上下游扩张，重复建设相同类型的项目。照此下去，各自分散，