

<<俘获者>>

图书基本信息

书名：<<俘获者>>

13位ISBN编号：9787532129980

10位ISBN编号：7532129985

出版时间：2006-5

出版时间：上海文艺出版社

作者：王云帆

页数：309

版权说明：本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问：<http://www.tushu007.com>

## &lt;&lt;俘获者&gt;&gt;

## 前言

失败的里程碑比成功的纪念碑更有意义 全球并购研究中心秘书长王巍 看到王云帆的大作《俘获者——德隆最后的600天》，再次重温了一段刚刚过去的“历史”。

即便这个历史仍然在不断地简单复制，可对于中国的企业界和金融界来说，“过去了”的人物和事件往往就被记忆尘封了，就在业界的冷漠和刻意拉开的距离中被冻结了。

但我们实在应该发起对这种集体失忆文化的再次反思：当事人自我包装或贬损的记忆真实么？主流媒体渲染和发掘的事实真实么？管制当局和法律规则所认定的事实合理么？王云帆的这本书给了我们新的视角和思考起点。

也感谢出版社的判断，在这么多版本的德隆批判中表现了宽容和深入。

每个人都有个德隆的反思版本，立场不同使然，我相信所有版本都是有价值的，甚至也都是正确的。

许许多多正确观点的彼此冲突使得任何一者试图一言定天下的努力成为最错误的版本。

王云帆所提供的大量第一手资料将是一个公共的平台，使得我们可以重新选择历史记忆，更为重要的，重新选择企业和产业发展战略，重新选择政府管制和政策法律战略。

德隆重组基本落，下帷幕，德隆已经被分解而不复存在了。

华融的重组过程在业界有相当分歧的看法，市场人士广泛批评行政行为的介入，政府则更关注实施对社会和民众主观治理的效果。

以我观之，这番重组乃经过国家指定机构在现实法律和市场规则的框架内操作，应是当下体制内市场力量和管制力量彼此妥协的结果，不是任何一方的胜利。

至于德隆管理者在重组操作中被边缘化的现象，在全世界都是一样的，败军之将岂可言勇，这并不是市场化重组的识别依据。

我确信，对德隆的讨论和判断还会长期进行下去，成败已经定局，结论可以反复调整，与时俱进、对于企业界而言，更重要的是理解环境和时势。

可以从不同的角度反观自身，从而调整未来的战略选择。

感谢作者的高看，我也有机会在此表达个人对德隆现象的几点管见。

第一，德隆集团是中国企业失败的一个重要里程碑。

我以为，应当了解这样几个重要的事实，才能中肯地把握德隆集团的要害：一个从实业起家，依靠上市公司为融资主体的庞杂的民间财团。

一个间接控股十几个金融机构而形成监管外金融渠道的初级金融寡头。

一个提出与国际接轨的产业整合理念却深陷落后产业基础的泥足巨人。

在与海尔、联想、万科等同样雄心大志企业集团竞争的同样环境中无可挽回地失败了。

“靡不有初，鲜克有终”。

研究德隆集团的失败是有现实意义的，我在另一短文中提到：“回顾历史，科学家多从自然灾害中寻求理论的突破；心理学者多从病人的歇斯底里状态中破译人格的真正密码；工业革命的酝酿更多从经济危机中寻求突破口。

从这个逻辑上推来，研究中国企业家群体的精神内涵和行为模式一个重要的角度就是崩溃。

”失败中才能真正把握实质，才能取得进步！一个失败的里程碑往往比成功的纪念碑具有更加伟大的历史意义。

第二，德隆集团是中国章法无度的金融体制的产物。

尽管受到许多体制内的质疑，我仍然维持两年前的看法：“水载舟，水亦覆舟。

正是中国章法无度的金融体系造成了德隆的昨日，也导致了德隆的今天。

”在我们的法律和管制规则有充分理由谴责德隆集团非法吸存，股票坐庄，挪用资金，抽逃资本，借短贷长等等之后，我们还应当注意到至少以下几个特殊的环境约束：金融体系的脆弱，基于历史表现和产权状态而非创新和企业家才能的融资导向；企业制度的脆弱，没有资产流动，企业重组，能生不能死的制度设计；金融业是管制产业不是服务业，企业危机直接导致金融危机，金融业有时以向企业强制转嫁危机的方式保持稳定生存。

## <<俘获者>>

更多地强调德隆集团行为在演化过程中的主导地位，就如同将中国银行系统连续发生的开平案、高山案和双鸭山案等仅仅落实到案犯个人品质一样无法令人信服。

“明知不怨东风，奈不怨东风却怨谁？”我们还需要多少个德隆集团、三九集团等才能轮到认真考虑改造我们的金融制度？第三，德隆失败更应该大力启动中国的产业整合。

比照发达国家的产业发展历史，中国的产业整合表面上大体相当于美国上个世纪30年代的情况，即初步完成以建立产业为目标的横向并购以及形成寡头集团为结果的纵向并购。

但要注意，中国的宏观经济基础不是由市场形成的，而是从计划体制强制转型的，并没有建立市场交易机制和企业价值博弈体系，具有强烈的政策刚性结构，无法单纯依靠市场并购行为进行整合；而中国企业通常的并购操作手法则相当于美国60年代，以管理能力为中心整合，没有复杂的金融工具和成熟的资本市场。

但我们的产业整合的眼光却是相当于美国90年代的眼光，动辄启动建立在全球化和产业价值链上所谓战略重组。

笔者曾提出中国的并购与西方的共同之处是30年代的基础，有60年代的手法，操90年代的眼光。

中国的产业整合头重脚轻根底浅。

更为严重的是，我们缺乏产业整合的企业力量。

部分民营企业在这几年的宏观调控中被削弱了，而部分大型国企则要么忙于在海外高调投资(仿佛在收购)，要么忙于国内垄断利益的维护和分割。

结果，这两年里，在中国产业整合中乘虚而入的是跨国公司。

全球企业进入中国市场整合是中国经济起飞的积极因素，但不应当仅仅如此。

中国经济长期崛起的力量还是要靠本土的企业，夯实本土产业的“后门”是中国企业家的历史责任。

德隆是失败了，但中国本土企业的产业整合家们，没有失败，也不能失败。

2006年3月12日 于上海

## <<俘获者>>

### 内容概要

自04年不宏观调控以来，中国一些高负债大型集团的资金屡屡告急，其中又以德隆这个超大民营企业的崩溃为最。

18年来，它在中国的金融、产业两界，凭借强大的资本运作能力和大胆延展的想象力，为自己塑造了一个俘获者的形象。

可惜，理想的龙种收获的却是现实的跳蚤——它最终迎来的是一个被俘获的结局。

本书要告诉你：一个正在坠向深渊的超大民营企业，如何努力自救，如何与各方利益集团博弈，又如何试图捆绑国家机器得到救赎；一个激进的民营企业，如何与一个强势的大型国企合作，探索中国所谓的第一场市场化重组，又如何产生摩擦、分歧、争执；一个快速发迹的民间金融玩家，如何在中国最早期资本市场的法律缝隙里疯狂生长，又如何直线陨落，沦为罪犯。

在德隆生命的最后600天里，它深度触摸了中国第三代民企沉重的存续命题。

<<俘获者>>

作者简介

王云帆，1977年生人，《21世纪经济报道》编委，浙江、江苏、上海三大区域经济专题报道策划人。主要关注中国经济自下而上的改革力量，长于制度变迁、产权改革领域的报道，对江浙沪一带的民间金融、国资改革、基层民主等区域经济特征有较为深入的观察，对资本市场的一些重大事件亦有身处一线的体会。

<<俘获者>>

书籍目录

失败的里程碑比成功的纪念碑更有意义野蛮人的伦理自序第一章 德隆前传第二章 早期自救第三章 华融入场第四章 三林镜像第五章 无奈结局第六章 金融罪罚后记

## &lt;&lt;俘获者&gt;&gt;

## 章节摘录

书摘唐家老四唐万新点评德隆大厦时说过一句话：“这幢大楼的构造既不方正，又非圆体，更不对称。

” 这好似一个隐喻，像极了德隆这个矛盾体。

离上海浦东世纪大道上的标志性雕塑“东方之光”不足500米处，一栋覆盖着铝蜂窝板和浅色玻璃的流线性外表建筑在阳光下熠熠生辉。

这里是浦东新区源深路1155号，造价2.8亿元的德隆大厦矗立于此。

2002年岁末，当分散各处的德隆分支机构统一搬进此地办公时，有市场人士将此视为德隆开始透明化的象征。

在此之前，德隆在中国企业界一直是神秘的代名词。

这种神秘感，不仅因为其创始人唐氏四兄弟来自遥远的新疆，不仅在于他们传奇般的扩张速度，更在于他们企业的经营理念令常人难以参透，市场表现亦毁誉参半。

一方面，他们从乌鲁木齐经营一家彩扩店这样的小买卖起家，直至并购下6家上市公司，控制的产业资产过200亿。

2003年，英国人胡润在他中国百富榜的资本控制力20强中，将唐家兄弟评为中国资本控制力最强者；另一方面，老三股在二级市场连续10年价位走高的行为，因远离理性而被冠以中国第一猛庄的恶名。

更让人诧异的是，作为一家民营企业，他们竟然在别人不知不觉中坐拥了20家不同类型的金融机构，掌控的金融资产过千亿，这在国资主导、分业监管的中国金融界简直不可想象。

唐家老四唐万新点评德隆大厦时说过一句话：“这幢大楼的构造既不方正，又非圆体，更不对称。”

这好似一个隐喻，像极了德隆这个矛盾体。

“矛盾的两面同时出现在德隆身上，或许是由他的性格决定的吧。

” “他”就是唐万新——无论是精神气质、商业思想，他都可以称为德隆的灵魂，而事实上他也是。

在德隆国际的30多个自然人股东中，唐万新占13.6%，他的三个哥哥都只占6.

7%。  
关于唐万新这个人，有太多形形色色的评价，战略家、企业家、庄家……一句通俗却很形象的描述是：“万新身上有股匪气，但又悟性绝顶。

换个时代，他可以去当土匪头子，也可以去华尔街指挥作战。

” 提到作战，唐万新特别喜欢打猎。

一个真实的小故事是，有次唐带领一群在新疆度假的老德隆人去小溪中捕鱼。

这种抓捕游戏需要相当的默契，所以当大家拿着棒子分头围堵游鱼时，唐万新便在岸上跳着脚大叫着指挥。

突然，唐有些内急，便钻进一旁的树丛把裤子一褪，蹲在河沟边解手。

可大家还是能听到他隔着灌木，不断大声呼喝着发出指令。

“他天生有指挥作战的欲望。

” 一位老德隆人笑道。

当面对另一片“狩猎场”，唐万新更是充满激越的斗志——他准备伏击的是“中国的三次历史机遇”，手握的那杆猎枪叫做“产业整合”。

唐万新乐观地说过：“对于企业家来说，你能筹集到钱，又有很大的市场，对手还不强，这不是非常好的机会是什么？可以说是掉在蜜罐里了。

有了这两条，如果我们不再进行一场大手笔的整合，简直对不起这个时代！”在德隆看来，这个时代赋予他们的第一个机会是：由于非市场化经济的历史原因，中国的每一个行业充满了太多的竞争者，生产能力过剩，恶性竞争，无行业秩序，导致财务脆弱，竞争力低下。

因此，如果能在合适的时机，控股行业中最具竞争力的企业或最大的企业；然后向企业输出战略、管理和激励，并辅之于德隆强大的财务技能和战略实施能力；继而通过并购整合竞争对手，提高市场

## <<俘获者>>

份额到相对垄断；最后在该行业高速增长趋缓之前转手，便能得到巨大的增值收益。

这就是德隆的第一个投资哲学。

P002-003



## &lt;&lt;俘获者&gt;&gt;

## 后记

民企已进入系统盘整期——统战部副部长胡德平访谈 中国民营企业筚路蓝缕，以一代人的时间屹然崛起，成为一个新的市场主体；非公有制经济在2004年实收资本5.1万亿，占总量的28%，致使集体企业、港澳台企业、外资企业的资本总额亦不能望其项背。

但2004年以来，德隆、科龙等中国大型民企皆身陷多事之秋。

如何看待中国大型民企之步履蹒跚？如何让社会公众真实、客观、全面地了解中国民企？如何使中国民企继续健康发展？振叶寻根，观澜溯源。

2005年的最后一天，我在北京以《21世纪经济报道》记者的身份面访了中共中央统战部副部长、全国工商联党组书记和第一副主席胡德平。

1942年出生的胡，把大量心血都花在了民营企业发展上。

因为介入之深，胡德平对中国民企现时之困难、将来之方向，有着较为理性的思考。

现将当时的部分访谈内容摘录如下，以飨读者，并代后记。

王云帆：中国一些大型民营企业例如德隆集团、科龙电器及格林科尔系公司、斯威特等近段时间纷纷“出事”，如何把握这一现象？胡德平：中国民营企业用了一代人的时间，成为一个新的市场主体。

非公有制经济在2004年实收资本5.1万亿，占总量的28%，比集体企业、港澳台企业、外资企业的总额还多。

但是，前一时期它们基本还处在粗放扩张阶段，结果是部分产能过剩，形成恶性竞争，这对民企是种伤害。

现阶段，部分大型民营企业之所以出问题，是因为它们面临着一个“两难”困境：一方面民营企业上到一定台阶后，不进一步扩大规模就难于抵挡市场压力；而扩大规模，又难于在市场上找到相应的长期金融产品尤其是资本产品。

因此在一定程度上，存在短融长投，甚至乱融长投现象。

王云帆：一些民企在最后一公里倒下，除了民企自身原因外，有没有一些外部因素在里面？胡德平：关键在于他们的角色还没有为广大群众和社会充分认可。

从全社会角度讲，一些大型但还没有完全规范的民营企业这个阶层的角色还是很有争议的群体，他们的道义合法性与制度合法性都为社会关注。

中国要实现现代化，企业是主体，民企大公司无论是眼下还是将来都应该是主体之一。

在什么理念支持下找到现代化过程中的商人角色，是一个应该认真研究的深层次课题。

我们要重点强化有关民企发展问题的基础研究，针对带有共性、普遍性的企业问题展开全面调研，加强民营企业与国家经济发展战略、重大经济发展举措等全局性问题关系的研究。

只有在战略层面找准了位置、扮好了角色才谈得上有所作为。

也才能利用更多的社会资源。

另外，还要深化研究工商文明与现代化、民企与工商社会、转型期社会的民企角色等问题。

王云帆：如何研判民营企业今后几年的走势？胡德平：经过二十六七年的发展，中国的民营企业进入了第二代人的发展阶段。

但是在这两个阶段之间，我们判断，中国民营企业将面临一个整体盘整和系统重组的特殊时期。

据我们掌握的资料，现在民营大型企业尤其是综合投资类企业在相当程度上都存在资金链紧张、信用基础薄弱等问题。

在中央提出科学发展观的大背景下，民营企业的资源势必要重新整合，适者生存。

王云帆：民企如何尽快度过盘整和重组期？胡德平：中国的经济到了要把质量做好的新阶段，民营企业也要适应这一形势。

这时候不能盲目扩张，在资金投向上政府要加强指导。

今后民企要更多自觉地向国家宏观战略相结合，例如和国企的关系，和国企的混合是一个新命题。民企也要向混合所有制方向发展。

现在很多民营企业已经不是纯的私营企业——从当初的个体工商户到私营企业主，再到公司、股份制

## <<俘获者>>

的公众公司，民营企业已经不单单是私人所有。

王云帆：面对民营企业出现的新形势，全国工商联、中国光彩事业促进会的新角色、新使命是什么？

胡德平：如何帮助民营企业度过这一特殊时期，是全国工商联、光彩事业必须要面对的重点、难点问题。

工商联作为政协界别的一个组织，将会和国资委、商务部等政府部门加强沟通。

中国光彩事业促进会今后不仅仅局限在传统扶贫概念上，而要贯彻“一个立足、三个面向”的工作新思路。

例如，在民企的危机救助上，如何建立市场化运作机制，帮助一批危机型民企化解风险，实现企业重组再造，是我们近期重点思考和关注的问题。

总之，西方现代化走过的路是贸易——产业——金融，但我国是后现代化国家，又处在全球化一夜而降的双重环境之下，不能再简单依靠自然进化，而是要更自觉的、理性的去配置资源、创新制度。

## <<俘获者>>

### 媒体关注与评论

书评与很多雷同的德隆书籍全然不同,《俘获者》注重第一手的资料收集,尊重事实,不是简单地用先入为主的观念痛打落水狗,也正因如此,它对德隆的批判和反思才显得更加入木三分。

——东方希望董事长 刘永行 对德隆最后一段日子的神秘故事,作者全程跟踪,探访秘闻,尊重事实,详解争议,披露德隆资产负债等关键数据,为读者打开迷宫之门,一步步看到最后结局。

本书对德隆危机的全景叙述引人入胜,启发人们对中国市场化制度建设更开阔和深入的思考。

——中国社科院宏观经济研究室主任 袁钢明 这本书非常吸引人,一方面是德隆的故事惊心动魄,另一方面,作者对大量技术性细节做了深入浅出的分析。

与富豪排行榜一样,它 also 从一个侧面反映了中国民营企业家的成长与衰败。

德隆曾经是资本市场的领导者,它的兴与败,应该都能给读者一些启示。

——中国百富榜创制人 胡润 本书作者引用了的大量鲜为市场所知的资料,深刻系统地揭示了德隆对秩序的践踏,以及强行肢解德隆,致使德隆瞬间消亡的过程,带给市场参与者和监管者的启示是,敬畏法律是维护自身权益、构建社会和谐的基础。

——隆安律师事务所高级合伙人 费国平

<<俘获者>>

版权说明

本站所提供下载的PDF图书仅提供预览和简介，请支持正版图书。

更多资源请访问:<http://www.tushu007.com>