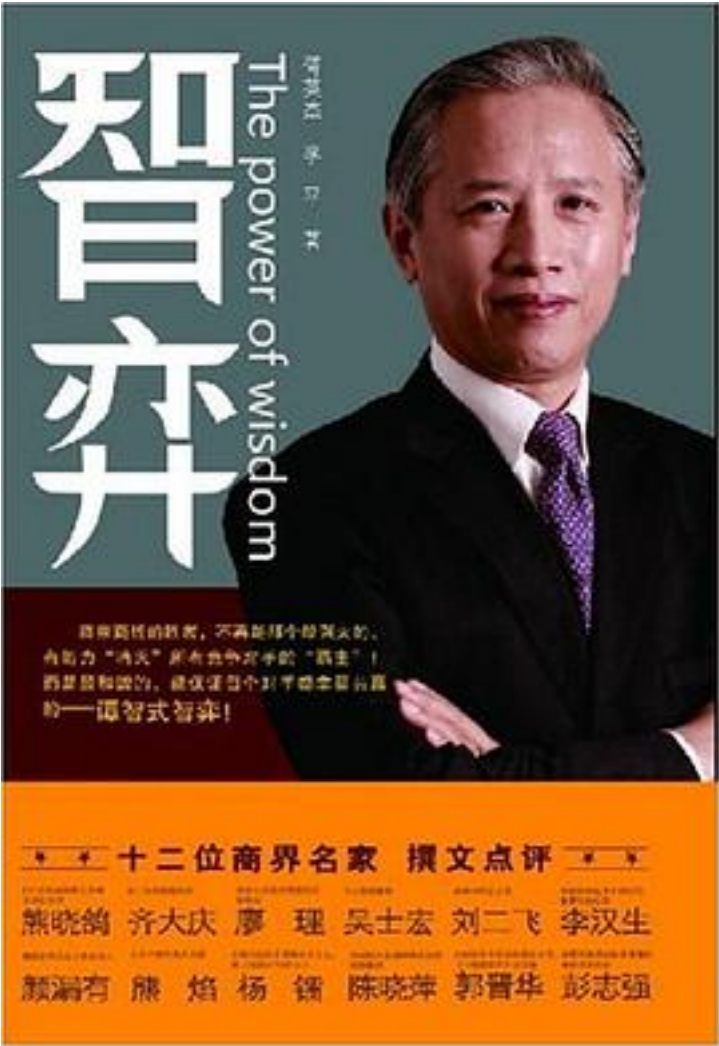


智弈



[智弈_下载链接1](#)

著者:胥英杰

出版者:清华大学出版社

出版时间:2008-7-1

装帧:平装

isbn:9787302179078

并购将成为未来的主流！在这个几乎人人都可以创业的时代，很多中国企业将因此而做强、做大。

你将成为并购者？还是被并购者？怎样用现代管理和金融工具为企业插上腾飞的翅膀……

谭智和他的团队是可以学习的典范！那么，每个人都有可能！

一年左右的时间发生了一系列震惊全球的并购，制造了被业内认为几乎无法逾越的财富神话。

本书作者通过艰难深入的了解，用完全真实的、不加修饰的语言，再现了这段速度和数字惊人的商战传奇背后不为人知的每一个细节。

一个竞争异常惨烈的红海行业，众多创业企业在其中拼抢厮杀。短短8个月内通过对11家竞争对手的并购整合，一个行业黑马横空出世，得以与顶尖企业比肩而立并形成鼎足之势。最终，以行业的大整合圆满结局。叙述了一场没有硝烟却也迭宕起伏的由行业、资本、股东、经理人多方参与的商界传奇。在这场多方博弈的游戏中，所有的参与者都成了最后的赢家，无一输者。

众多学者、专家、资深媒体人与高级专业人士及经理人的深度点评，更使读者掩卷之余，能获得专业性的启发。

推荐序 老谭的智慧——分众传媒创始人，董事长 江南春

初识老谭，是在2005年3月的上海，一个阳光明媚的中午，迎来了老谭的到访。其实很早就听说过老谭，从UT斯达康、微软曾经叱咤风云的高管到8848的CEO，在我的印象中，老谭是属于带着闪亮光环的“海归”，明显有别于我们这些“草根”出身的创业者。

当老谭出现在我办公室里时，与想象中相去甚远，既无国际化的时尚外观也无互联网化的前卫气息，质朴的穿着和务实的谈话使我们迅速接近。当十二点半我们俩在一个极为普通的餐厅里共进午餐时，老谭说：“我计划将北京、上海、广州、深圳四地的十多家电梯海报公司整合成一家，并将这家公司整合上市。”作为业内资深人士，我听后一笑置之，这几乎是一个不可能完成的任务。谁都知道，这十几家公司各自为阵，每个公司创业者的出身都不尽相同，平时残酷的竞争也使彼此之间被明显妖魔化，要把不同产权关系、不同文化背景、不同地域、不同实力价值的公司整合为一家公司，谈何容易。我当时盘算：这是即使当时手中有着数千万美元、上市在即的分众也不敢想象的事情，怎么可能被老谭这样一个人做到？在一笑之间，我依旧不想扫了老谭的兴致，待到结束时，我说：“这似乎是一件很困难的事，如果你做得成，分众十分愿意和你展开合作。”

这句话其实是一句客套话，几个月之后我就去了美国路演，并于2007年7月13日带领分众登陆纳斯达克。回来还不到一个月，老谭就来上海和我见面，这次他带给我一个意外的消息，他说他用了几个月时间已如愿以偿地把市场上原来都只赚几百万人民币的电梯海报公司收购并整合成一家了，由于市场占有率超过90%，所以场地租金的上升态势被抑制了，而价格战也已熄火了，把握着定价权的新框架媒介，明年将有千万级美元的利润。

在我惊讶之余，老谭又迅速地将三个选择放在我的面前：

- (1) 独立上市；
- (2) 卖给分众；

(3) 与当时分众的最大竞争对手聚众整合。

在那一瞬间，我知道我别无选择，老谭超速度的整合已牢牢地把握了主动权。接下来就是一连串的谈判，最终刚刚上市3个月的分众，在10月份宣布出价1.83亿美元收购框架媒介(以下简称框架)，而老谭选择了80%的换股而非现金，换股价24美元。当老谭及其股东最后一次出售手中持有的股权时，价格已比当初的24美元足足高了五倍，也就是说老谭用5000万人民币发起的整合最终在资本市场兑现了5亿美元。

这就是老谭的传奇之处。

IDG的董事长麦戈文说：“媒体的利润来自于想象力。”而老谭的框架一役恰好是想象力的最佳体现。论当时在传媒界的实力、资源和影响，分众传媒(以下简称分众)明显高于老谭个人，但为何框架这件神奇的事，最终不是分众而是由老谭个人来完成呢？这是我2005年末问自己最多的一个问题。

历史就是历史，历史不能重来。没有想象力就没有超额的利润率，这就是老谭的智慧，用整合重构竞争格局，在一个细分市场里创造了一个资本神话。当然，时至今日老谭又以超强的执行力带领新框架创下年赢利3亿多人民币的辉煌战绩，成为分众板块上第二大的利润贡献源，而老谭入主分众集团担任总裁以后，更以超强的管理能力带领分众创下了年收入40亿元的骄人战绩，市值超过70亿美元，从纳斯达克的5500只股票中脱颖而出，成功入选纳斯达克100强成份股指数。

我常说：“分众的智慧一半来自我，另一半则来自老谭。”正是由于老谭在细分领域的新框架整合，对我的思维构成了强烈冲击，随后才有了分众对聚众、分众对玺诚、分众对好耶为代表的互联网广告板块，以及以分众对凯威点告为代表的手机广告板块的收购，每一块整合就像是对老谭框架模式的一次翻版，于是才有了今天分众作为中国最大的数字化媒体，横跨数字户外、互联网广告、手机广告三大版图，并在每个领域都保持着遥遥领先的格局。在每一次重大收购之际，老谭的支持与肯定往往是我下定决心的重要动力。

老谭不是广告人出身，却是我在广告界最尊重、最推崇的人。一个人的名字往往预示了这个人的特征与命运，老谭的名字天生与智慧相连，所以他不仅用智慧改变了自己的命运，也改变了许多人的命运，这其中包括我、包括今天的分众……

作者介绍:

胥英杰：15年IT行业职业经历。曾服务于苹果公司、微软中国、思科中国、卓越网（亚马逊中国）、博科通讯、CNET Networks等企业。现于CCM Ventures LLC担任董事。

李平：21世纪报系《21世纪商业评论》杂志编辑、记者。

总顾问：彭志强

盛景网联培训集团董事长兼首席执行官，原清华紫光股份有限公司副总裁，AAMA亚杰商会“摇篮计划”执委。机械工业出版社管理类畅销书《卓越执行——中国企业如何提升执行力》作者，多家媒体专栏作家，担任紫光咨询、易观国际等多家知名咨询公司特邀专家。

目录:

[智弈_下载链接1](#)

标签

商业

谭智

管理

清华大学

中外文学

创业

商业管理

123

评论

行文比较啰嗦，不过里头的思想还是值得借鉴的。

当时觉得很猛啊

真实而精彩的并购故事

看过了，但是说实话并没有能够从中学习到什么知识出来。这种整合是在特定的行业，特定的背景下产生的，属于特例的样子。如果以为都可以这么搞，那就完蛋了

佩服！

故事有启发，但YY水平有限

看了东方卫视一期<波士堂>,作为嘉宾的谭智,其言行举止让人很"河蟹" 所以购买一读

一个通过自己的人格魅力，通过自己的专业整合整个行业前十位小品牌，成为一个大品牌，从而实现客户，股东，员工多方共赢得案例。

垃圾。

看到书架有这本书，忽然想起来自己读过，还很不错，留个纪念。

喜欢这种风格的战斗

智，奕，除了广告和新媒体行业从业者能从中真实体验到这场精彩的无硝烟战争外，创业者和管理者也能从中领悟到管理的魅力。 一本不可多得的经典商战手册！

认识老谭的时候，框架的传奇故事已经结束了一些年，老谭的平和坚定谦虚以及做事的认真，仍然在日常种种中不经意的透露。

震撼

什么才是创业的目的？经营还是被收购？

适当的时间 适当的人 成就了伟大的电梯媒体整合 但是 书中过于夸大谭智本人
令人没法完全信服 不过这个商业案例和谭智的操作都是很成功的

花了2小时左右读完全书，在这场多方共赢的整合中，抛开其中的天时地利人和，我们
虽然无法粘贴谭智的成功，却可从中一窥大佬们决胜千里的大局观和谦虚、坚韧的激情
。

讲述了谭智一手策划下的一连串令人叹为观止的收购动作，使分众传媒一步步壮大而成
为如今中国最大的电梯广告商的故事

书中那些人，那些事，在跌宕起伏的故事之中，仿佛跟着谭智走过一场财富传奇。然而
，故事的喧嚣过后，《智弈》一书给人更多的却是一种观念的转变，一种思想的创新。
从竞争对手变成强强联手，需要的不单纯是智慧，人格的魅力、管理的创新无时不体现
在整个整合过程中。

这个。。。我可不评价么。。。

[智弈_下载链接1](#)

书评

市场上的并购一般都是“打”和“谈”的结果。有的是先打后谈，有的先谈避打。
如果说前者是“打不赢了再和谈”的无奈，后者就彰显了“联合胜于竞争”的超越性智
慧。而本书的主人公谭智是这种智慧的最佳实践者。
我在培训的时候常常讲到一个有关博弈智慧...

花了几个小时，通读下来，谈一下感受，然后分享几个特别的观点。
书中那些人，那些事，在跌宕起伏的故事之中，仿佛跟着谭智走过一场财富传奇。然而，故事的喧嚣过后，《智弈》一书给人更多的却是一种观念的转变，一种思想的革新。在当前的经济社会之中...

没有输家的智弈共赢 荣振环 书评
21世纪的今天，竞争虽然是一个主旋律，但这也说明懂得合作、善于创造共赢的人已经置身于蓝海！
市场上的并购一般都是“打”和“谈”的结果。有的是先打后谈，有的先谈避打。如果说前者是“打不赢了再和谈”的无奈，后者就彰显了“...

这本书是谭智第二去北大做讲演是，向他提出一个有关与其公司战略的问题而获赠的。此前第一次也是在北大光华管理学院，可能由于不是耀眼吧，讲得比较实在。关于书的内容，有些煽情和吸引眼球的部分，但总体上来说，对于没有读过的人，还是有些可读之处。了解谭智的历史的人都...

本文经过删节。原文见：<http://www.puyuping.com/index.php/2008/10/07/tanzhi/>
在众多的商业案例中，分众和框架是挺不靠谱的
而谭智，这个在这本书里被神化的人物，
其实在框架神话之前，几乎一直在以一个失败者的形象示人。
从微软，到8848，再到tom的高级顾问职位，每...

不可否认，竞争或合作是一个老套的话题，作者只是用一个加长版的案例来表达一个并不十分新鲜的观点。凡是了解战略博弈的人对此都不太陌生。而且，本书的写作水平实在不敢恭维，比起《门口的野蛮人》、《房间里最精明的人》这些记者所写的书来差了不少一个档次。再次重申，这书...

看到这本书，最多的感慨是一种理念的提升。有些企业生存的目的就是为了将来卖个好价钱，整合是合并资源，形成合力。可以说谭智和他的团队在中国缔造了一个资本传奇

[智弈_下载链接1](#)