

1997年度中国企业十大新闻

**6. 中国第一架企业公务机“远大号”首航成功**  
**事件:**1997年11月28日上午,一架机身标有“远大”字样的白色公务飞机,缓缓降落在首都机场专机坪。这是中国第一架非航空企业自己拥有、自己使用的八座位喷气公务机,从长沙首航顺利抵京,为湖南省远大空调有限公司所拥有。  
**评论:**远大空调公司是一个高科技企业,经过5年多的发展,销售额已居同行业第一,这充分表明企业只有面对市场、接受市场的检验,才能获得长足的发展。

**7. 齐鲁石化完成新中国成立以来全国最大的一起企业兼并**  
**事件:**1997年11月10日,齐鲁石化公司对山东淄博化纤总厂和淄博石化厂进行兼并,涉及债务达30多亿元,盘活了存量资产20亿元,是新中国成立以来我国最大的兼并案。化工企业的资产重组,是化学工业经济增长方式转变的切入点。化学工业要改变计划经济、短缺经济条件下形成的企业规模小、资本收益率低、技术装备水平不高、分散重复、大而全和小而全等结构性问题,最佳切入点就是企业资产重组与重组,组建企业集团,形成规模效益,提高竞争能力,实现由粗放经营向集约化经营的转变。  
**评论:**化工企业的资产重组,是优势企业把握机遇、壮大扩张,劣势企业寻找“靠山”、走出困境的良策。一些优势企业通过资产重组,赢得了发展机遇和空间,规模扩充了,实力增强了;而一些劣势企业通过被兼并,减轻了负担,盘活存量资产,获得了新生。化工企业的资产重组,是增资减债、提高自有资金比例最便捷的选择。通过多种形式的资产重组,一些企业减轻了债务负担,去掉了身上沉重的包袱;一些企业通过股票市场,拓宽了融资渠道,筹集了更多的发展资金,自有资金的比例扩大,市场回旋的余地更大了。化工企业的资产重组,使一些企业呈几何级数的高速发展,规模化、集团化进程加快,资本集中度提高。

**8. 广州标致中、法合作失败**  
**事件:**1985年3月15日,广州汽车厂、中国信托投资公司、标致汽车、国际金融银行、巴黎国民银行5家股东在广州花园酒店正式签约成立广州标致汽车公司。随着505系列轿车的推出,它在市场确立了重要地位。到1993年的时候,广州标致的产量突破2万辆,销量为1.2万辆。这给了广州汽车极大的信心,以广州标致为主体,骏威投资在香港成功上市,一次性融资超过4亿港元。这成为广州标致发展的历史最高峰。然而,市场的变化已经使得广州标致难以应对。1994年,广州标致出现了6800万的亏损,1997年广州标致亏损29.6亿元,被迫宣布破产。广州标致汽车成为中国乘用车合资历史上第一家失败的公司。  
**评论:**广标失败的十大原因:一、资本结构不合理,投资力度小。二、车型落后,后续产品跟不上,是广标公司陷入困境的致命伤。三、质量不稳定,毛病多,经常要维修。四、国产化慢,配件贵。五、销售体制不合理。六、售后服务水平低,维修网点少。七、法标战略的失误。八、广标公司的管理跟不上。九、领导力量投入的强度还不够,专业人才缺乏。十、争取广东省政府和有关部门的支持不够,作为第一家,也是迄今唯一一家正式倒闭的大型中外合资汽车企业,广标由盛及衰的十年一直是汽车界和经济学界的重要研究案例,也为中外汽车产业的合作者们提供了教训。广标的失败,折射的不仅仅是一个工厂的倒闭,更凸显了上世纪80年代中国汽车产业在政策、理念和机制上的不成熟。虽然广州标致以失败告终,但标致公司1985年和广州建立合资公司时,中国汽车市场还普遍不被跨国公司汽车看好,标致表现出的先驱者勇气仍然让人回味。

**9. 东联实现新中国成立以来最大的企业强强联合**  
**事件:**1997年11月19日,地处江苏地区的金陵石化公司、扬子石化公司、仪征化纤集团、南化集团和江苏省石油公司等5家特大型国有企业,实行跨地区、跨部门的强强联合,组建中国东联石化集团有限责任公司。这不仅是新中国成立以来最大的国有企业资产重组案例,还实现了产、供、销一条龙。  
**评论:**组建中国东联集团公司既是对国有企业强强联合、跨地区、跨行业、跨所有制进而实现跨国经营的一种有益探索,又是优化资源配置、避免重复建设的一种改革尝试,也是对国有企业进行战略性重组的积极探索,增强企业国际竞争力的需要。

**10. 咸阳偏转集团日本企业**  
**事件:**偏转集团前身是咸阳偏转线圈厂,属专门为陕西彩色显像管总厂配套生产偏转线圈的定点国有企业。企业上马时靠向银行贷款、发行债券筹集7070万元启动建设。历经初创奠基,资本积累,结构调整,资本经营从滚动到裂变的发展过程后,发展成为一个集科、工、贸于一体的跨地区、跨行业、跨所有制、跨国经营的大型企业集团,拥有25家公司,国内国外两个上市公司,含国有、集体、中外合资、合作、股份制、民营等成分,涉足电子、化工、纺织、机械、商贸、金融、第三产业等多种领域,主要产品包括偏转线圈、彩色显示器、充电器、高频头、照相机、笔记本电脑等,在短短的6年时间内,由一个“车间型”的企业元器件加工厂发展成为一个大中型企业集团。偏转集团成功地兼并了咸阳市机电设备总公司、涤纶纤维厂、印染厂3家国营企业,其中涤纶纤维厂当年扭亏为盈;偏转发展公司在日本注册了一家新公司——奥达株式会社,在成立的当天便兼并了有8亿日元总资产的日本松下金属机械厂,日本时任首相桥本龙太郎发来贺电表示祝贺。当时,“咸阳偏转”在深交所上市业绩优秀,被评为全国20家最佳上市公司之一。  
**评论:**在市场经济条件下,国有企业的产权结构调整是企业能够继续发展的必经步骤。国企只有跳出计划经济的框架,摒弃过去行政指令式的发展模式,才能在改革开放的大潮以及面对国外优秀企业的竞争中稳住阵脚,取得市场份额。咸阳偏转的产权结构调整方式值得其他的国企借鉴,只有坚持走出去,直面市场,这样才能适应市场,从而使企业发展壮大。

**11. 长钢公司生产经营和经济效益急剧滑坡,成为四川省第一亏损大户,亏损额占四川省工业企业净亏损总额的1/2。**  
**事件:**1997年11月10日,齐鲁石化公司对山东淄博化纤总厂和淄博石化厂进行兼并,涉及债务达30多亿元,盘活了存量资产20亿元,成为新中国成立以来我国最大的兼并案。化学工业要改变计划经济、短缺经济条件下形成的企业规模小、资本收益率低、技术装备水平不高、分散重复、大而全和小而全等结构性问题,最佳切入点就是企业资产重组与重组,组建企业集团,形成规模效益,提高竞争能力,实现由粗放经营向集约化经营的转变。  
**评论:**一些优势企业通过资产重组,赢得了发展机遇和空间,规模扩充了,实力增强了;而一些劣势企业通过被兼并,减轻了负担,盘活存量资产,获得了新生。  
**1997年,咸阳偏转集团从调整产权结构入手,推行“国有、民营、外资”三种所有制包容并蓄、优势互补的管理体制和经营模式,呈现出“三马列车”快速发展的良好态势:企业由负债经营跃为全国第一、世界第二的偏转线圈生产规模。**

**12. 巨人集团因决策失误濒临绝境,巨人集团最初是一家由经营电厂产品发展起来的企业,在总裁史玉柱的管理下,赶上电脑市场刚刚起步的好时光,市场需求量大,经营状况良好,公司抓住这一有利时机,大力开发和经营电脑,到1994年,销售额猛增至3.6亿元,实现利润4700万元,公司整体实力空前提高。**  
**事件:**1997年11月10日,齐鲁石化公司对山东淄博化纤总厂和淄博石化厂进行兼并,涉及债务达30多亿元,盘活了存量资产20亿元,成为新中国成立以来我国最大的兼并案。化学工业要改变计划经济、短缺经济条件下形成的企业规模小、资本收益率低、技术装备水平不高、分散重复、大而全和小而全等结构性问题,最佳切入点就是企业资产重组与重组,组建企业集团,形成规模效益,提高竞争能力,实现由粗放经营向集约化经营的转变。  
**评论:**一些优势企业通过资产重组,赢得了发展机遇和空间,规模扩充了,实力增强了;而一些劣势企业通过被兼并,减轻了负担,盘活存量资产,获得了新生。

**13. 广州标致汽车成为中国乘用车合资历史上第一家失败的公司。**  
**事件:**1985年3月15日,广州汽车厂、中国信托投资公司、标致汽车、国际金融银行、巴黎国民银行5家股东在广州花园酒店正式签约成立广州标致汽车公司。随着505系列轿车的推出,它在市场确立了重要地位。到1993年的时候,广州标致的产量突破2万辆,销量为1.2万辆。这给了广州汽车极大的信心,以广州标致为主体,骏威投资在香港成功上市,一次性融资超过4亿港元。这成为广州标致发展的历史最高峰。然而,市场的变化已经使得广州标致难以应对。1994年,广州标致出现了6800万的亏损,1997年广州标致亏损29.6亿元,被迫宣布破产。广州标致汽车成为中国乘用车合资历史上第一家失败的公司。  
**评论:**广标失败的十大原因:一、资本结构不合理,投资力度小。二、车型落后,后续产品跟不上,是广标公司陷入困境的致命伤。三、质量不稳定,毛病多,经常要维修。四、国产化慢,配件贵。五、销售体制不合理。六、售后服务水平低,维修网点少。七、法标战略的失误。八、广标公司的管理跟不上。九、领导力量投入的强度还不够,专业人才缺乏。十、争取广东省政府和有关部门的支持不够,作为第一家,也是迄今唯一一家正式倒闭的大型中外合资汽车企业,广标由盛及衰的十年一直是汽车界和经济学界的重要研究案例,也为中外汽车产业的合作者们提供了教训。广标的失败,折射的不仅仅是一个工厂的倒闭,更凸显了上世纪80年代中国汽车产业在政策、理念和机制上的不成熟。虽然广州标致以失败告终,但标致公司1985年和广州建立合资公司时,中国汽车市场还普遍不被跨国公司汽车看好,标致表现出的先驱者勇气仍然让人回味。

**14. 东联实现新中国成立以来最大的企业强强联合**  
**事件:**1997年11月19日,地处江苏地区的金陵石化公司、扬子石化公司、仪征化纤集团、南化集团和江苏省石油公司等5家特大型国有企业,实行跨地区、跨部门的强强联合,组建中国东联石化集团有限责任公司。这不仅是新中国成立以来最大的国有企业资产重组案例,还实现了产、供、销一条龙。  
**评论:**组建中国东联集团公司既是对国有企业强强联合、跨地区、跨行业、跨所有制进而实现跨国经营的一种有益探索,又是优化资源配置、避免重复建设的一种改革尝试,也是对国有企业进行战略性重组的积极探索,增强企业国际竞争力的需要。

**15. 咸阳偏转集团日本企业**  
**事件:**偏转集团前身是咸阳偏转线圈厂,属专门为陕西彩色显像管总厂配套生产偏转线圈的定点国有企业。企业上马时靠向银行贷款、发行债券筹集7070万元启动建设。历经初创奠基,资本积累,结构调整,资本经营从滚动到裂变的发展过程后,发展成为一个集科、工、贸于一体的跨地区、跨行业、跨所有制、跨国经营的大型企业集团,拥有25家公司,国内国外两个上市公司,含国有、集体、中外合资、合作、股份制、民营等成分,涉足电子、化工、纺织、机械、商贸、金融、第三产业等多种领域,主要产品包括偏转线圈、彩色显示器、充电器、高频头、照相机、笔记本电脑等,在短短的6年时间内,由一个“车间型”的企业元器件加工厂发展成为一个大中型企业集团。偏转集团成功地兼并了咸阳市机电设备总公司、涤纶纤维厂、印染厂3家国营企业,其中涤纶纤维厂当年扭亏为盈;偏转发展公司在日本注册了一家新公司——奥达株式会社,在成立的当天便兼并了有8亿日元总资产的日本松下金属机械厂,日本时任首相桥本龙太郎发来贺电表示祝贺。当时,“咸阳偏转”在深交所上市业绩优秀,被评为全国20家最佳上市公司之一。  
**评论:**在市场经济条件下,国有企业的产权结构调整是企业能够继续发展的必经步骤。国企只有跳出计划经济的框架,摒弃过去行政指令式的发展模式,才能在改革开放的大潮以及面对国外优秀企业的竞争中稳住阵脚,取得市场份额。咸阳偏转的产权结构调整方式值得其他的国企借鉴,只有坚持走出去,直面市场,这样才能适应市场,从而使企业发展壮大。

1997年,长钢公司生产经营和经济效益急剧滑坡,成为四川省第一亏损大户,亏损额占四川省工业企业净亏损总额的1/2。

【纵观】

兼并重组 中国企业抗击金融风暴

■ 本报记者 王敏

1997年夏天,金融风暴席卷亚洲,“四小龙”无一幸免。在这场金融风暴中,中国承受了巨大的压力,坚持人民币不贬值,为地区和世界经济的稳定发挥了重要作用。

1997年9月12日到18日,党的十五大召开,对社会主义市场经济作了新的理论发展:一,在所有制结构上,以公有制经济包括全民所有制和集体所有制为主体,个体经济、私营经济、外资经济、混合所有制经济是社会主义市场经济的重要组成部分,多种经济成分共同发展;二,在分配方式上以按劳分配为主体,多种分配方式并存,把按劳分配和按生产要素根本结合起来,坚持效率优先,兼顾公平使收入差距趋于合理,防止两极分化;三,国家在兼顾人民的当前利益与长远利益、局部利益与整体利益相结合的基础上,在充分发挥市场机制的同时,对市场进行宏观调控。

这一年,国民经济发展出现重大转机,扭转了1995—1996年两年增长速度连续下滑的局面,有效遏制了通货紧缩趋势,国民经济增长速度超过8%。国有大中型企业改革与脱困三年目标基本实现,国有及国有控股企业实现利润超过2300亿元,绝大多数行业实现全行业盈利。31个省、自治区、直辖市有望继续增盈或整体扭亏;6599户大中型亏损企业可减少65%左右。国有大中型骨干企业80%以上初步建立了现代企业制度。

十五大报告指出,要全面认识公有制经济的含义。公有制经济不仅包括国有经济和集体经济,还包括混合所有制经济中的国有成分和集体成分。要从战略上调整国有经济布局,对关系国民经济命脉的重要行业和关键领域,国有经济必须占支配地位。在其他领域,可以通过资产重组和结构调整,以加强重点,提高国有资产的整体质量。

巨人、长城特钢等陷亏损漩涡

1997年,长钢公司生产经营和经济效益急剧滑坡,成为四川省第一亏损大户,亏损额占四川省工业企业净亏损总额的1/2。而有2.8万名职工的长城特钢公司曾经是我国生产规模最大的10家特钢企业之一,曾经为国家和四川经济发展作出过重要贡献。1996年公司完成钢产量46.5万吨,主营业务收入17.6亿元,亏损2397万元。巨人集团也因决策失误濒临绝境。巨人集团最初是一家由经营电厂产品发展起来的企业,在总裁史玉柱的管理下,赶上电脑市场刚刚起步的好时光,市场需求量大,经营状况良好,公司抓住这一有利时机,大力开发和经营电脑,到1994年,销售额猛增至3.6亿元,实现利润4700万元,公司整体实力空前提高。随着电脑市场的逐渐饱和和竞

当远大集团老板张跃看到带有“远大”字样的白色公务飞机缓缓降落在首都机场专机坪时,真正感觉到自己的财富变成了荣耀、变成了实力,中国民营企业从此有了新的风景。



争的加剧,公司决策人员超前地意识到产品单一结构已不能适应市场,必须开发新的产品以形成多产品支撑。在没有科学的市场调研情况下,发动了所谓的“三大战役”:在保健品、医药和电脑三个领域一次性推出几十个产品。

“三大战役”的发动,使得经营运转十分被动:1、由于没有科学的市场调研,新产品盲目上马,市场供过于求,投资成本不能及时收回;2、“三大战役”的发动,使得巨人集团公司投资战线拉得过长,巨额的新产品开发成本以及上亿元的广告费用给公司的资金调度增加了困难,流动比率急剧下降,公司财务状况迅速恶化,严重地影响了公司的正常发展;3、“三大战役”的发动,使得公司在短短一个月由近千户猛增到3000人,下属公司达100多个,公司没有足够的时间去适应这一规模扩张而必需的合理的组织结构,下属公司管理混乱,经济纠纷时有发生,浪费惊人,损失惨重。此乃巨人集团公司决策的失误之一。

另外,在财务状况良好时,公司生产经营的全部资金要依靠自有资金,公司决策者认为自己完全有能力解决资金困难,而没有和银行建立联系,在公司加起来不超过2亿元的债务中,银行债务只有1000多万元,只占全部债务的5%,其他债权人主要是小投资者和小型加工,公司债务结构严重不合理。在财务状况恶化时,却得不到银行的支持,使公司陷入了财务困境。

齐鲁石化、咸阳偏转出手兼并

1997年11月10日,齐鲁石化公司对山东淄博化纤总厂和淄博石化厂进行兼并,涉及债务达30多亿元,盘活了存量资产20亿元,成为新中国成立以来我国最大的兼并案。化学工业要改变计划经济、短缺经济条件下形成的企业规模小、资本收益率低、技术

装备水平不高、分散重复、大而全和小而全等结构性问题,最佳切入点就是企业资产重组与重组,组建企业集团,形成规模效益,提高竞争能力,实现由粗放经营向集约化经营的转变。

一些优势企业通过资产重组,赢得了发展机遇和空间,规模扩充了,实力增强了;而一些劣势企业通过被兼并,减轻了负担,盘活存量资产,获得了新生。

1997年,咸阳偏转集团从调整产权结构入手,推行“国有、民营、外资”三种所有制包容并蓄、优势互补的管理体制和经营模式,呈现出“三马列车”快速发展的良好态势:企业由负债经营跃为全国第一、世界第二的偏转线圈生产规模。

偏转集团前身为咸阳偏转线圈厂,属专门为陕西彩色显像管总厂配套生产偏转线圈的定点国有企业。企业上马时靠向银行贷款、发行债券筹集7070万元启动建设。如何在负债经营中杀出一条生路?偏转集团按照“三个有利于”的原则,伴随着母体企业的裂变和资产重组,逐渐形成了“国有、民营、外资”三种所有制成分并存的混合体。接着,又进行了股份制改造,将偏转线圈厂改组为股份有限公司;组建成立了一个民营股份公司——偏转发展有限责任公司。这样,既壮大了企业资本实力,又促使职工成为拥有一定资产股本金的真正意义的企业主人。

偏转发展公司在日本同时注册了一家新公司——奥达株式会社,在成立的当天便兼并了有8亿日元总资产的日本松下金属机械厂,在跨国经营中,坚持与强势企业搞联合,借世界名牌打天下。集团成立的18个中外合资公司的产品65%出口国外。咸阳偏转集团“一厂三制”显示了勃勃生机。短短6年,企业发展成为拥有25家全资、控股和参股子公司、两个上市公司、22种产品的跨地区、跨行业、跨所有制、跨国经营的大型企业集团。

在市场经济条件下,国有企业的产权结构调整是企业能够继续发展的必经步骤。国企只有跳出计划经济的框架,摒弃过去行政指令式的发展模式,才能在改革开放的大潮以及面对国外优秀企业的竞争中稳住阵脚,取得市场份额。咸阳偏转的产权结构调整方式值得其他的国企借鉴,只有坚持走出去,直面市场,这样才能适应市场,从而使企业发展壮大。

广州标致遭遇生死劫

1997年,如果广州标致还不能达到15万辆的生产规模,它将被淘汰出市场。这是1994年中国出台的产业政策规定的。但广州标致的情势使得它处于生死之间。这时,各方股东采取了扩大生产规模的方式渡过难关。到1997年建成15万辆的生产规模,同时引进标致405系列轿车。预计该项目需要投入超过130亿元人民币。但因为各方面的原因,这一计划最终没有实施。广州标致的命运也就处于飘摇之中。1997年广州标致亏损29.6亿元,被迫宣布破产。

广州标致曾为广州汽车在全国的轿车规划中争得了一席之地。1985年3月15日,广州汽车厂、中国信托投资公司、标致汽车、国际金融银行、巴黎国民银行5家股东在广州花园酒店正式签约成立广州标致汽车公司,它们分别占的股比为46%、20%、22%、8%、4%。

1989年9月11日,广州标致开始生产标致505系列轿车。凭借之前组装的产品,广州标致已经获得市场一定程度的认可。随着505系列轿车的推出,它在市场上确立了重要地位。到1993年的时候,广州标致的产量突破2万辆,销量为1.2万辆。这给了广州汽车极大的信心,以广州标致为主体,骏威投资在香港成功上市,一次性融资超过4亿港元。这成为广州标致发展的历史最高峰。这时上海大众的桑塔纳系列轿车则占有超过60%的市场份额,广州标致需要做更多。然而,市场的变化已经使得广州标致难以应对。1994年,广州标致出现了6800万元的亏损,1995年这一数字为3.2亿元。

1997年,被迫宣布破产后,经过各方马拉松式的博弈,标致汽车彻底退出合资公司。广州标致汽车成为中国乘用车合资历史上第一家失败的公司。

广州标致宣告破产,这表明,尽管当时汽车行业的竞争并不那么激烈,而且还有汽车高关税的保护,但由于受到诸多其他困难因素的影响,合资合作并不一定能成功;要成功,合资双方必须付出不懈的努力。广标是一个悲剧,但中国轿车工业对外合资合作并未止步。作为第一家,也是迄今唯一一家正式倒闭的大型中外合资汽车企业,广标由盛及衰的10年一直是汽车界和经济学界的重要研究案例,也为中外汽车产业的合作者们提供了教训。广标的失败,折射的不仅仅是一个工厂的倒闭,更凸显了上世纪80年代中国汽车产业在政策、理念和机制上的不成熟。对市场信息研判的迟缓,把广州标致拖入绝境。虽然广州标致以失败告终,但标致公司1985年和广州建立合资公司时,中国汽车市场还普遍不被跨国公司汽车看好,标致表现出的先驱者勇气仍然让人回味。



咸阳偏转集团、扬子石化公司、广州汽车厂、齐鲁石化公司等企业在1997年经受了金融风暴的洗礼

(本报记者 王敏 实习生 张颖)