

阿克苏诺贝尔：做好并购加减法

» [详见 B2《主题策划》]



管理论坛 | Guanli Luntan

“互保危机”来临
考量企业
生存智慧

□ 文正

几个月来，浙江各地由于个别龙头企业出现经营问题或“老板跑路”问题之后，银行纷纷要求其互保企业偿还贷款，从而引起了多米诺骨牌效应，一环扣一环，众多企业由于互相担保而陷入了前所未有的信贷危机。在这之中，杭州、诸暨、温州等地更是“互保危机”的重灾区。

危机来临，企业焦急，政府着急，银行也在紧急研究对策，社会各界呼吁各方力量寻求理性而智慧的解决方式，以度过此次危机。然而，对于风暴核心的企业来说，既要努力寻求并呼吁政府、银行和社会各界的通力合作，又要明白“世上没有救世主，一切还要靠自己”的道理，借鉴别人的经验，以正确的态度、积极的心态去寻找自救之道。

度过危机需要有几个必要条件：

首先是老板要坚守企业，不要撂挑子跑路，以自己的诚信和努力来解决问题，只有这样，才能给银行以信心。

其次是与政府、银行保持密切地沟通，特别是那些财务状况不错、企业经营正常的受牵连企业，更应该主动地、开诚布公地向银行公开自己的财务、资金、经营等状况，保持信息对称，以取得银行、政府的信任和支持。

第三是能够“舍得”，敢于断臂求生，丢卒保车。无论是 4 年前的宝娜斯，还是今日的冠军集团，在处理危机的过程中，都主动选择了“瘦身”：砍掉与主业关系不大的资产，卖掉该卖的股权，以换取现金，偿还银行的贷款。



“在这里，我再次声明，即使卖掉所有家产，我也一定会努力让银行贷款资金不受损失！”6 月 8 日，在冠军集团有限公司与相关银行举行的一次恳谈会上，董事长骆冠军在介绍完公司运营状况后这样表态。

骆冠军的发言一结束，浦发银行绍兴分行的一位姓马的行长接过话筒说：“在这里我要发出一个倡议：在座的为冠军集团服务的银行，应该统一思想，统一行动，任何一家银行都不能随意向冠军集团抽贷！大家说好不好？”

马行长的建议得到了所有在座的银行代表的响应。“在这个时候，公司能够公开、透明，做到信息对称，我们银行就不怕，我们会一如既往地支持企业！”另一位银行代表说。

冠军集团怎么了？骆冠军为什么要召开一次与银行之间的恳谈会？银行又为何

作出这样的表态？

祸起担保链

2012 年 5 月下旬，冠军集团董事长骆冠军深深地陷入了苦恼之中：由于互保企业达亨控股集团出现经营风险，一些为达亨集团和冠军集团提供贷款的银行立即紧张起来，要求冠军集团还清贷款。

骆冠军明白：如果所有的银行都这样

（下转 A2 版）

抓精细管理 创精品工程

——重庆能源巨能川九公司项目工程管理一瞥



◎川九在打通一矿安装的大型瓦斯管道获“太阳杯”奖。 ◎川九公司煤炭矿扩建工程获“鲁班奖”。 ◎川九公司安装瓦斯抽放管道获全优产品。

□ 杨海云 谭兴元 文/图

精细管理是落实科学发展观，推进施工企业发展的内在要求。重庆能源巨能川九公司在项目工程建设中，始终把“抓精细管理，创精品工程”理念贯穿于工程建设全过程。

建章立制抓规范管理。公司按照现代施工企业管理要求，科学系统地建立和完善了以财务为中心的管理体系，对项目部实行扁平化管理。并编制了工程信息、人力资源、合同预算等一整套管理制度。仅《安全管理制度》就达 6 套 7 类 617 项。还搭建 OA 系统网上管理平台，做到定期清查、动态管理、不断完善。

项目流程抓质量管理。把《工程建设施工企业质量管理规范》落实到项目部，从班

队抓起。强化项目流程从开工到竣工，工程质量全过程闭环管理，使公司所有工程竣工项目验收合格率 100%，优良品率 80% 以上，创造了煤矿建设优质工程和“太阳杯”、“鲁班奖”，从而跻身中国施工企业综合实力 100 强。

强化措施抓安全管理。他们在安全施工中超前防范增强安全管理科学性，还建立安全预警机制，科学地确定施工中的薄弱环节，及时启动应急预案，采取有针对性的增补、强化措施。同时，建立安全“门诊”制度，第一时间破解施工中的安全隐患，有力解决了影响矿建安全高危性问题。

责任到人抓设备管理。重点机电设备专人包机管理，责任落实到人；通过设备专检、整治，加大对重点设备的监测监控和每班检查等手段，提升设备运转质量和运行

抽贷，自己多年苦心经营的冠军集团，将面临巨大的危机！

23 年前，骆冠军从一个小作坊开始创业，主要经营农副产品加工、销售。如今，冠军集团拥有目前国内最大的香榧加工基地和苗木繁育基地。“中国驰名商标”、“全国林业产业化龙头企业”和“浙江省骨干农业龙头企业”的认定，使“冠军”品牌插上了腾飞的翅膀，迈入了中国香榧产业顶级品牌的行列。



要闻 | YAO WEN

国务院：抓紧出台降低流通费用
用综合性实施方案

据中国政府网消息，国务院下发《关于深化流通体制改革加快流通产业发展的意见》。《意见》明确了对流通业的支持政策，包括制定完善流通网络规划、加大流通业用地支持力度、完善财政金融支持政策、减轻流通产业税收负担、降低流通环节费用等。（中国新闻网）

国资委预警
央企停止纯规模扩张

“以扩大规模为目的的投资必须停止。”国资委有关负责人在日前召开的一次内部会议上再次对目前央企面临的严峻形势进行预警，同时提出企业应该及时调整经营策略，强化投资并购管理，所有投资必须转向技术升级、产品升级和商业模式的升级。（经济参考报）

工信部发布
稀土行业准入条件

工业和信息化部 8 月 6 日发布稀土行业准入条件，这是我国第一次从生产规模方面设置稀土准入门槛，预计全国有 20% 的产能将会被淘汰。（中国广播网）

成品油上调在即
两大油企提前控销推涨油价

如发改委不延迟调价，本周将迎来油价年内第三次上调。上周五原油大涨，三地变化率上涨拉宽，预计到调价日 8 月 10 日，三地变化率将突破 7%。由于油价上调预期浓烈，包括中石化中石油都开始控制销售，推涨油价。（证券日报）

长沙：
8000 亿投资计划
只求“先声夺人”？

7 月 25 日，长沙市委、市政府对外发布 2012 年重大推介项目 195 个，投资额达 8292 亿元。

然而，记者查阅相关数据发现，与投资额高达 8292 亿元不对称的是，长沙市上半年重点工程投资完成额仅为年度计划的 31%，重大商务项目累计投资额仅为年度计划的 21.78%。据不完全统计，截至 6 月底，重大项目 2012 年累计完成投资额 5604 亿元。

对此，中山大学岭南学院财税系系主任林江表示，这或许是地方的先声夺人政策，“虽然完成不了，但是公布出来可以吸引眼球”。

长沙抛出的 8292 亿元计划让林江感到吃惊，“这其实是地方在试探中央的走向，在微妙的格局中做出自己的行动，最重要的原因是整体投资环境恶劣。”

林江认为部分省市重点项目不达标的原因有三个：一是年初制定的目标太高，但发改委今年比较“保守”；二是受经济运转的影响，地方财政收入缩水；三是发改委对项目审批有一定的周期，可能在上半年的数据中没能体现。

“这是‘先声夺人’。其实这些项目什么时候完成，能不能完成，地方是不会透露也没法保证的。但是先把项目亮出来，可以吸引人家的眼球。”林江表示，“其他地方也很难避免这种投资冲动。现在都在观望中，谁先走，其他地方就可能会跟风。”（胡春晖）

本报常年法律顾问为闫永宁律师
手机:13609110893

