提升中小企业防范经营风险的能力

成都市工商联 2014 年特色培训之《中小企业经营风险防范及国际格局与中国战略》成功举办

■ 丹雯 / 摄影 本报记者 樊瑛 / 文

成都市工商联 2014 年特色培训之《中小企业经营风险防范及国际格局与中国战略》，于 11 月 7 日上午 9:00 在金牛山庄举行，本次培训由成都市工商联主办，成都绵阳商会承办，参训人员 300 多人，主要来自成都绵阳商会会员单位。培训为期一天，上午由国内知名金融专家王玉荣教授开讲，授课题目是《国际格局与中国战略》；下午由四川盛豪律师事务所的杜小东律师开讲，授课题目是《中小企业法律风险及防范应对》，杜小东律师曾获 2006 年度成都市优秀青年律师、优秀法律援助律师。通过本次培训以达到提升中小企业管理者经营管理素质的目的，从而进一步提升中小企业防范经营风险的能力。

●四川盛豪律师事务所杜小东律师

●培训现场

●国内著名金融专家王玉荣教授

●培训学员与老师合影留念

认清经济发展趋势 努力实现中国梦

王玉荣教授从时代特征、中国崛起与二战格局、中国的全球战略等方面进行了全面剖析，开阔了参训人员的视野，丰富了对当今世界经济发展的认知。他介绍，历史上欧洲航海大发现把三大海洋联系在一起，这是现代化全球化经济的开始。航海使葡萄牙和西班牙走向了富强：当时葡萄牙几乎垄断了全世界所能去的地方的全部香料市场，而西班牙则是占有了沿线地方所有黄金开采量的 90%。美洲和非洲被发现，全球化雏形初现。英国因其强大的海洋实力，成为盛极一时的“日不落帝国”，在一战爆发之前的 1914 年，英国的殖民地面积已达 3350 平方公里，统辖 3.94 亿人口，占世界人口的 1/4。在上世纪 19 世纪中，英国的煤产量占世界的 60%，铁产量占世界的 50%，是名副其实的“世界工厂”。当时航行于各大洋中的商船有 1/3 以上飘扬着米字旗，乃至整个 19 世纪在某种程度上可以称作“英国世纪”。

1914 年以来，海洋的“决定性地位”产生了变化，以英国为例，英国之所以在两次世界大战之后失去了在全球的优势，很大原因在于战争发生在大陆，而作为岛国的英国没有强大的大陆力量（战略纵深），只能处于协助地位。二战后美国成为了世界最强国，其原因就是在海洋力量方面学到了英国的成功经验，同时自身还拥有丰厚的大陆资源，陆、海共同建立新的力量。

他认为，海洋一直与人类文明与世界发展息息相关。当今世界，大陆跟海洋的平衡是一个很重要的主流趋势。中国 30 多年来改革开放取得的成就，为海上交通贸易提供了主要的帮助，中国支持海航自由，重视海洋丝绸之路建设，是软实力的表现。

他认为，一个国家的综合实力决定它在世界的格局。综合实力从 8 个方面考虑：1、经济实力 2、世界货币 3、科技实力 4、资源与人口 5、军事实力 6、财政金融 7、国际规则制定 8、软实力。其中，国家经济实力是创造增加值和国民财富的能力以及支持它的投资、储蓄、最终需求、产业运营、生活成本和潜在发展的经济运行能力。衡量经济发展既要看总量、看规模，也要看结构、看质量。中国在数量竞争方面，做得非常出色。下一步的经济竞争，不仅要比数量，更要比质量；一国在国际格局中的位置，相当程度上要看它的货币是否是世界货币或关键货币。关键货币在这里指的是某国发行的货币既是国际贸易中的计价和结算货币，也是其他国家或地区的储备货币；科学技术在综合国力中不仅可以作为一种相对独立的力量，而且是综合国力的先导，在综合国力中具有关键性的、渗透性的作用，而且作用越来越大。科技实力，特别是高科技是综合国力的核心与综合国力竞争的“制高点”；军事力量是构成国家实力主要素中的一个重要的威慑性因素；当今世界由于冷战的结束和经济全球化的发展，经济安全逐渐上升为整个国家安全的重要基础。财政是国民经济的重要组成部分，财政为国家提供重要的财力保证。金融体系是市场经济的命脉，是市场配置资源的主要渠道。一国的财政经融与国家的经济直接相关，财政经融保持稳定，国民经济才能稳定；国际政治生活中的“边疆”已经超越自然地理概念，更主要指向“利益的边疆”。以国家利益拓展线“划界”，谋求国家利益的最大化始终是不变的核心，强国才能参与竞争。从理论上来讲，国际规则是世界各国在国际事务互动中制定并共同遵循的行为规范，是国际经济博弈的“交通规则”，其本质是国际关系中权利与义务均衡的结果。上世纪 20 世纪 90 年代初，哈佛大学教授约瑟夫·奈首创“软实力”（Soft Power）概念。软实力是一种能力，它能通过吸引力而非威逼或利诱达到目的，是一国综合实力中除传统的、基于军事和经济实力的硬实力之外的另一组成部分。软实力主要包括以下几种内容：一是文化的吸引力和感染力；二是意识形态和政治价值观的吸引力；三是外交政策的道义和正当性；四是处理国家间关系时的亲和力；五是发展道路和制度模式的吸引力；六是对国际规范、国际标准和国际机制的导向、制定和控制能力；七是国际舆论对一国国际形象的赞赏和认可程度。文化软实力体现出一个国家的凝聚力、文化软实力，指一国基于文化而具有的凝聚力、生命力、创新力和传播力，以及由此而产生的号召力和影响力。

他认为，当今世界的格局是：非中性规则与国家利益敏感依赖；发达国家组成既得利益国家集团；美国在国际规则制定过程中地位独特；政治经济发展不平衡，实力对比变化；改变规则的诉求加大。

他强调，中国在今天已经对世界产生了重要影响，有着不可或缺的世界地位，中国梦将引领中国崛起于世界，我们应该为生活在伟大的时代而感到骄傲和自豪，我们中国的企业和企业家们都要为中国梦、为企业梦作出不懈的努力和奋斗！

正确认识法律风险 提升防范经营风险的能力

四川盛豪律师事务所的杜小东律师在下午的培训中，就《中小企业法律风险及防范应对》为题，从中国的现行法律和典型案例出发结合中小企业经营实际，从八个方面深入浅出地进行了讲解分析：一，企业设立中的法律风险及案例；二，公司治理中的法律风险及案例；三，劳动人事法律风险及案例；四，企业融资中的法律风险及案例；五，行政管理法律风险及案例；六，董事长、总经理的法律风险及案例；七，中小企业法律风险的防范和应对；八，公司终止经营，股东、董事怠于清算的风险及案例。杜律师指出，以上这八类中小企业常见的多发性法律风险排在前三位的分别是签订履行合同中的法律风险；劳动人事法律风险；企业融资中的法律风险。

杜小东强调，基业常青是每一个企业家的梦想，百年老店却总是凤毛麟角。企业存在一天，风险就伴随一天，海尔集团董事长张瑞敏的办公室中，挂着一幅大字“如履薄冰，如临深渊”，时时刻刻提醒着自己。华为企业董事长任正非写过一篇《华为的冬天》，对华为在迅速发展中面临的风险做了全面剖析。其中有这样一句名言：“每一天，我都要提醒自己：企业离破产只有一步之遥。”

目前，在我国近 4000 万个企业中 90%左右是中小企业，中小企业法律风险现状更为堪忧。因为中小企业的法律风险较之大企业问题更广、更普遍，管理更落后，隐患更大。加之中小企业在内部管理、制度建设、资金财力、防范风险的能力等方面更混乱、更脆弱，一旦从隐患发展成为现实损害将严重损害企业竞争力，危及企业生存与发展，危及交易链条与信用环境。中国中小企业法律风险管理投入更是严重不足。据统计，美国企业每年支出的平均法律风险管理费用占全年企业收入的 1%，而中国企业实际投入只有 0.02%，两者相差 50 倍。这意味着大多数中国企业的法律风险预防能力很弱，因法律风险而遭受损失的可能性更高。专家预言：在随后的几年内会有更多的企业因法律风险遭受严重的损失。当前中国中小企业防范企业法律风险的现状不容乐观。

杜小东律师介绍，企业设立中的法律风险主要表现为：一是出资不到位，投资者不向企业投入正常生产经营所必需的流动资金，出现虚假出资，抽逃注册资金等情况，导致企业运行启动上存在风险；二是出资人不明，这种情况往往发生于家族企业，公司财产与家庭财产混同，公司在法律上丧失独立人格，股东承担连带责任风险。特别是《公司法》64 条中“一人有限公司股东不能证明公司财产独立于公司股东自己的财产的，应当对公司债务承担连带责任”。

公司治理中的法律风险主要有股东会治理中的法律风险、董事会治理中的法律风险、监事会治理中的法律风险、高管人员治理中的法律风险等。主要原因是企业设立时草率制定公司章程或合伙协议，对股东会、董事会职权规定不明确，监事会形同虚设，高级管理人员滥用职权，不接受内部监督，给企业带来无穷的隐患，导致企业内部矛盾层出不穷。

讲到行政管理法律风险，杜律师举了“徐明与大连实德的覆亡”案例。杜律师讲到，徐明从一个冷库业务员，到各种富豪榜上均赫赫有名的富豪，只用了短短二十年，徐明和他的实德奇迹般崛起，却又在 2012 年奇迹般消失，偌大的商业帝国随着董事长徐明的被彻查，已届破产，实德集团作为一个在权贵资本间游走的怪胎，可谓生于权利，如此依靠权利“出问题是早晚的事”，现在也的确死于权利。

此次成都市工商联 2014 年特色培训之《中小企业经营风险防范及国际格局与中国战略》受到了与会参训人员的一致好评，企业管理者们积极与培训老师互动交流，都感到很有收获，表示要深刻领会此次培训的意义，把学习到的知识用于企业的经营管理之中。

汽车自主品牌遭遇渠道失守

■ 胡建国

渠道减少、销量下滑、客户流失……这些正是车企自主品牌在这几个月里遭遇过的场景。随后自主品牌从多品牌多渠道到集体并网并渠道，并经历大城市限购限行，自主品牌渠道失守，退网潮不断。

面对这样并不尽如人意的表现，自主品牌似乎已经醒悟过来，打消了以往“多生儿子好打架”的传统思路，把所有子品牌回归到一个大品牌的基调上，并试图在周边地区建立卫星店，并通过提升多元化的经营服务让自己的日子过得更好点。

分分合合的渠道之争

据每日商报报道，谈到渠道，车企自主品牌走过的弯道之一，莫过于品牌和渠道的分分合合。2008 年起，奇瑞、吉利、华晨等汽车企业在产品并不丰富、竞争力不足的情况下急功近利进行新生“子品牌”和分网销售。

但由于市场表现并不理想，从 2012 年起，又开重新整顿销售渠道，到 2013 年年底大部分自主品牌基本回归一个大品牌的基调，不再分 ABC 几个网并行销售。

“专心做好一个品牌，发展核心产品，合理化渠道管理架构，减少经销商经营压力。这才是自主品牌最应该做的事情。”业内人士表示，从现阶段看还没有一个品牌分网能够成功的。

当然，4S 店模式也在一定程度上拉高了经营成本，束缚了自主品牌的发展空间，导致本土品牌 4S 店的盈利能力很差，尤其是售后利润，根本无法和合资品牌、豪华品牌相比。尽管服务收费和配件的价格都较低，本土品牌车主的忠诚度也不高，车子一旦过了三包期，便少有车主回到 4S 店做维修保养。

卫星店和多元化经营能开源节流

面对如此不济的局面，自主品牌似乎可以借鉴广汽的模式。在营销渠道建设之初，广汽就提出了集群网络营销模式，通过 4S 店和卫星店同步部署、逐次布局，可实现以最低成本、最快速度、最大限度地覆盖市场。事实证明，这种想法非常合理。在甄选了具有实力的经销商加盟基础上，解决了销量少还内耗的问题。

通过 4S 店和卫星店的同步部署，在保障经销商的利益同时，又能最大化地给车主带来维修保养的便利性。事实证明，这样虽不至于让经销商大幅盈利，起码停止了连年亏损内耗。

除了建立卫星店之外，如何提升自主品牌客户的忠诚度成为了另外一个急需解决的问题。“由于自主品牌的忠诚度低，这就会让 4S 店入厂台次减少，售后业务也无利可图，然而却要承担差不多的经营成本。”业内人士表示，自主品牌不妨在网点不足的市场，主动招揽其他品牌车辆进店维修保养，或与连锁维修店建立类似的售后维修合作，消除消费者购车时对售后便利性的种种顾虑。同时将零配件渠道开放，保证维修点易损件库存充足，通过这种差异化的渠道服务，形成好口碑。

同时，通过扩大售后、金融、二手车等来提升利润率。在成熟的美国市场，汽车经销商的毛利润约有 60%是来自服务维修以及金融保险等业务。这样的利润结构抵御市场销量波动带来的盈利风险的能力更强。