

# 产控动态

2013 年第四期（总第 4 期）

南通产业控股集团有限公司

2013 年 8 月 28 日

---

## 目 录

### 【产控要闻】

- 产控集团 10 亿元短期融资券成功发行 .....2
- 市委书记丁大卫检查醋酸化工夏季环保工作 ..... 3
- 市主要领导先后视察世濠花园工地 ..... 3

### 【经营动态】

- 国资委李桂顺主任调研扬子碳素 ..... 4
- 南通科技进行重大人事调整 ..... 5
- 精华制药投资设立生物医药有限公司 ..... 5

### 【业务动态】

- 集团组织高温慰问暨夏季安全大检查 .....6

### 【读 书】

- 用别人的钱做自己的生意 .....7

### 【大事记】

- 南通产业控股集团有限公司大事记 .....12

## 【产控要闻】

### 产控集团 10 亿元短期融资券成功发行

7 月 23 日，南通产业控股集团有限公司 2013 年度第一期 10 亿元短期融资券成功发行。此前，产控集团已收到中国银行间市场交易商协会的《接受注册通知书》，接受集团 20 亿元短期融资券的注册，注册有效期 2 年。本次发行的第一期短期融资券，规模为 10 亿元，期限 365 天，中国建设银行作为主承销商，通过簿记建档、集中配售的方式在全国银行间债券市场公开发售。本次成功发行短期融资券，不仅可以满足集团运营资金需求，而且有利于优化融资结构，降低融资成本，增强盈利能力。

短期融资券是指具有法人资格的非金融企业，依照规定的条件和程序在银行间债券市场发行并约定在一定期限内还本付息的有价证券，是由企业发行的无担保短期本票，属于直接融资产品。短期融资券以短期用途为主，包括补充生产流动资金、置换银行贷款等，具有筹资成本较低、筹资数额比较大以及提高企业信誉和知名度等优点。

本次注册发行短期融资券面临着市场利率波动幅度大，发行门槛高，窗口期短等不利因素，在集团及建设银行组成的短券发行小组的共同努力下，抓住时机，发行 10 亿元短期融资券，使产控集团成为南通市首家成功发行短期融资券的国有企业。（办公室供稿）

## 市委书记丁大卫检查醋酸化工夏季环保工作

8月12日，市委书记丁大卫在市环保局谢晓军局长、开发区屈宝贤书记、羌强主任、开发区环保局王朝晖局长等陪同下到醋酸化工检查夏季环保工作。醋酸化工副总经理薛金全等向丁书记汇报企业环保工作情况。

丁书记在现场仔细勘查了环保污水处理装置的运行情况，向公司相关负责人详细询问了环保工作中新举措、新工艺和新技术的应用情况，并重点察看了污水处理排出口的水源。丁书记对醋酸化工环保工作给予了充分的肯定，勉励醋酸化工再接再厉，为建成清洁节能环保的现代化企业而不断努力。（醋酸化工陆勇供稿）

## 市主要领导先后视察世濠花园工地

7月30日上午，南通市委副书记、市长张国华专程来到世濠花园施工现场，亲切看望慰问了高温期间坚守工作岗位的一线建筑工人，并仔细询问工程进展情况。致豪公司董事长冯旭辉向张市长介绍了江苏致豪的基本情况，并重点汇报了世濠花园项目工程进度情况。张市长指出：安置房项目是政府的民生工程，必须确保工期，保证质量。当前持续高温，给工程建设带来了困难，抓好安全生产是重中之重。为一线工人提供良好的生活、工作条件，在不扰民的情况下可以采取夜间施工，错开高温时间，力争早竣工，早交房。副市长黄爱军、沈雷，市政府党组成员秦建平，市政府秘书长顾诺

之等陪同视察慰问。

8月6日下午，南通市委书记丁大卫冒着酷暑率队来到世濠花园工地，现场察看项目建设情况。丁书记详细询问了安置对象、建设工期、施工进度等情况。他强调，安置房建设既是民生工程，也是政治工程，事关民生幸福、城市发展和社会稳定。建设单位一定要集中力量、加快建设，把工程质量放在首位，让老百姓住上安全满意的新房子。副市长沈雷，崇川区及市房管局负责同志陪同视察。

（致豪地产缪陈供稿）

## 【经营动态】

### 国资委李桂顺主任调研扬子碳素

南通扬子碳素股份有限公司是一家55年历史的老企业，主营石墨电极的生产销售，近年来，由于钢铁行业产能过剩等不利因素影响，企业经营亏损。8月16日，市国资委李桂顺主任带领国资委相关职能部门负责人到扬子碳素调研。产控集团副总经理周崇庆陪同调研。

扬子碳素领导班子成员向市国资委领导汇报了企业今年来的生产经营情况及减亏扭亏举措，提出了企业今后五年的发展设想。李桂顺主任听取汇报后，要求扬子碳素一手抓当前，一手抓长远，既要立足当前，稳中有为，难中求进，进一步做好开源节

流、降本增效、盘活存量等工作，又要面向未来，加强非钢服务产品研究，积极调整产品结构，做好做实未来发展规划。他要求企业领导班子振奋精神，树立信心，带领全体职工早日走出困境，再塑辉煌。（人力资源部姚志新供稿）

### **南通科技进行重大人事调整**

8月5日，南通科技董事会发布重大人事调整公告：因工作关系，凌卫国先生辞去了公司董事长职务，暂由副董事长周崇庆先生代行董事长职权，党委书记王建华先生主持公司工作。公司将于近期召开董事会和股东大会决定公司董事长人选。

### **精华制药投资设立生物医药有限公司**

为加快推进总投资3.8亿元的募投项目“南通新型化学药制剂产业基地项目”，精华制药决定在南通经济技术开发区注册成立全资子公司“精华制药集团生物医药有限公司”。子公司注册资本为1亿元人民币，今后将作为实施“南通新型化学药制剂产业基地项目”的平台，以尽快获取项目建设土地，推动项目立项、“安评”、“环评”等工作。（办公室整理）

## 【业务动态】

### 集团组织高温慰问暨夏季安全大检查

7月以来，南通市持续高温，给企业安全生产带来隐患。产控集团为做好夏季安全生产工作，更好贯彻落实省、市安委会《关于做好夏季安全生产工作的通知》的精神，于7月25日对投资企业进行高温慰问暨夏季安全大检查。

徐宪华副董事长、陆强新总经理分别带队赴江山股份、南通科技、精华制药、纺织染公司、扬子碳素、江天化学等企业慰问、检查。集团领导为在生产一线的企业职工送上毛巾、肥皂、风油精、清凉油等防暑降温物品，并详细了解各企业高温期间的防暑降温措施。集团领导要求各企业将防暑降温措施落到实处，关心好一线生产人员，防止员工发生中暑。针对近期持续高温天气，集团领导要求各企业全力克服高温不利因素，认真落实各项安全防范措施，做好今年夏季安全生产工作，确保安全生产无事故。

集团副总经理周崇庆、沈百安及职能部门人员一同参加慰问检查。（资产经营部戴斌供稿）

## 用别人的钱做自己的生意

《香港企业并购经典》一书介绍了自 1970 年以来的 28 个香港企业并购案例，这些手法丰富的并购案奠定了如今香港经济与社会的发展格局，而当年并购案中的许多大佬至今仍然在商界中起着举足轻重的地位。

大佬们在并购案中所展示的高超财技都说明着一个道理，要善于用别人的钱做自己的生意。

### 那些大佬们的发家史

如今的华人首富李嘉诚当年还是塑胶花厂的老板，1971 年才创办长江实业，1972 年趁大牛市时上市，1973 年先后五次发新股继续筹资，1975 年又筹资一次，到了 1976 年，长实拥有的楼宇面积在短短四年间竟增加了 17 倍。可以说，要是没有资本市场助力，李嘉诚再有眼光，也是白搭。

这仅仅是个开始，1979 年长实向汇丰收购和记黄埔 22.4% 的股权，成为控股股东。长实每股报价 7.1 元，而和记黄埔经资产重估后，每股净资产 14 元。李嘉诚捡了个大便宜不说，还只向汇丰支付首期 20% 收购款，其余的在两年内付完，而且，20% 的首付还是汇丰借给李嘉诚的。可见李嘉诚多么善于用别人的钱做自己的生意。

故事远未结束。1985 年，李嘉诚用低成本收购而来的和记黄埔从急需还债的置地地产手中购买了香港电灯 34.6% 的股权，成为控股股东，交易价格低于市价 13%。

就这样，从长实到和黄再到香港电灯，李嘉诚只控股了每家公司 30% 左右的股权，就可以控制公司全部的资源去摄取下一个更大的机会。

1987 年，趁着股市高潮，李嘉诚旗下的长实、和黄、嘉宏国际和香港电灯共募集 100 亿港元，为未来的发展大计又做着部署。

1972年置地地产换股并购牛奶公司也是如此。当时牛奶公司股权分散，有大片土地在城市发展区域，显然搞牧场的价值根本比不上搞房地产。用格雷厄姆的话来说，就是隐蔽资产的价值；用麦肯锡的话来说，就是不同所有者价值不同。置地地产通过2股置地股票换1股牛奶股票，不费一分一毫现金，最终成功控制规模宏大的牛奶公司。置地获得了大量的土地后，发挥了专营地产的所长，为股东（包括牛奶公司股东）带了不菲利润。

### **会经营，更要会筹钱**

一个志行千里的人，会经营只是其中的一条腿，善于运用别人的钱就是另一条腿，两者都具备，才能够健步疾行。

事实上，运用别人的钱，远不仅限于运用好股东和银行的钱，还可以包括客户的钱、经销商的钱、供应商的钱、合作伙伴的钱，等等。

股神巴菲特以投资闻名世界，但他之所以获得如今的财富与他控制的保险集团密切相关。

上世纪60年代，巴菲特并购了Berkshire，进而收购了NICO保险公司、GEICO保险公司，后来还陆续收购了GeneralRe等一批保险公司。

为什么巴菲特如此钟情保险公司？因为他可以运用保险公司低成本的浮存金（收到保费与支付赔偿额之间的时间差所形成的准备金）源源不断地收购其他优秀的公司。

可以说，当年的巴菲特要是没有运用保险公司的浮存金投资，今天他至多是个比较有钱的宅男，而不是世界前几大富翁。

资产管理也是不错的行业，管理别人的钱投资，旱涝保收都能够收到管理费。当然前提是要做得好，钱才会不断涌过来。谢清海正是凭借如此，才从当年的报社记者变成如今市值90亿港币的惠理集团的主席及大股东。

再如，支付宝则能够免费地占用从客户付出到商家收到的这一段时间的资金。国内许多百货更是极力发行预付卡，道理是一样的。上述行业是天然就能利用他人的钱，有些公司则以其优异的产品或



服务和有意识的引导，同样成功地运用了别人的钱。

格力电器身处传统的制造业，却号称没有一分钱的应收账款和有息负债。在董明珠接手销售前，格力是经常被经销商欠款的，后来以优异的产品竞争力、巧妙的业务安排及自建经销网络才实现了经销商提前支付货款。

格力并不直接要求经销商以现金支付预付款，而是使用银行承兑汇票支付，这减轻了经销商的资金压力。对经销商而言，银行承兑汇票最长期限达六个月，足够将货物销售出去，所付出的代价不过是在银行存入一定比例的保证金。而格力不用担心销售会产生坏账，更巧妙地运用应收票据支付上游供应商的货款。

如此，格力减少了对运用资金的占用，节约了投资资本，在竞争激烈的制造业能长期保持高达 30%的净资产收益率。

苏宁电器则站在了电器制造商的对立面。苏宁在与消费者之间进行现金交易的同时，延期 3-4 个月支付上游供应商货款，这就使得其账面上长期存有大量浮存现金，而这些浮存现金则可以用来开新店，销售规模的提升继续更多地占用了供应商的资金，从而形成了一个资金循环。

可以说，“类金融”模式为先前苏宁跑马圈地似地扩张起到重要的作用，也支撑了苏宁成为几十倍大牛股这一神话。

再如万科，一贯坚持快速开发、快速销售的经营策略，反映在财务报表上就是万科将 1300 多亿元的预收款项作为开发地产的重要资金来源，而有息负债只是 700 多亿元。这不但为万科节约大量财务费用，也使得其成为净负债率最低的房企之一，在日益严格的信贷和市场调控政策下，抗风险能力越强，最终也实现了越调控越成长的佳绩。

综上所述，成功地运用别人的钱大致分为三种情况，一种是拥有高超的财技；另一种源自优异的行业属性；还有一种是优异的经营加有意识的业务安排。而且前两种终究脱离不了第三种。《香港企业并购经典》介绍的案例中，大佬们其实还是创造了价值，创造了优秀的产品方案。

## 玩概念是行不通的

好的生意人大多都会利用别人的钱，相反，差的生意人，钱为别人所用，苦了自己爽了他人。当然还有第三种，用了别人的钱，生意却做烂了，例如创业板公司。

《香港企业并购经典》书里有一个著名的老千公司案例，即陈松青的佳宁集团。从中我们也可以看出老千股东或者公司的几个特征。一是充门面。大股东用豪华的车、豪华的楼，什么都讲气派，非要给别人财大气粗、信任的感觉，为日后的筹资铺路。而且收购企业不管价格。二是成系统。一般老千都控制好几家公司，自成一系，且之间的股权关系错综复杂，多层次控制。我个人认为，这还是为了方便筹资，旗下的公司不仅可以抵押融资，还可以互相拆借资金、关联交易。三是股权质押。老千公司没有什么资产，最值钱的就是股权，利用股权质押又去收购其他资产。而且，股票价格相比其他资产价格非常好操作。四是虚假交易。经常性地释放公司前景，交易资产，或者什么行业热就做什么，利用虚高的股票价格又去融资收购，形成循环圈。

热衷并购、热衷资本运作的公司普遍没有好的下场，陈松青的佳宁帝国崩溃了；梁伯韬的百富勤破产了；鹰君系的罗旭瑞旗下的百利保控股和世纪城市从十几二十年前的低点至今跌了96%以上，市净率0.27；“股市狙击手”刘銮雄的华人置业目前只有0.5倍市净率；收购了道亨银行和恒隆银行的国浩集团经营业绩也很烂，现在市净率0.6倍。还有电讯盈科，股价相比十年前至少跌了90%以上。香港市场究竟造就了谁？精彩只是大佬的，悲惨都是小散的。

## 【大事记】

# 南通产业控股集团有限公司大事记

(2013.7.1—7.30)

7月13日，集团聘请申银万国证券研究所对扬子碳素股份有限公司开展尽职调查，研究扬子碳素经营定位和发展规划。

7月16日至17日，杜永朝董事长率队到无锡国联集团、苏州创元集团进行学习交流。副总经理周崇庆、钱卫峰、孟坚定，纪委书记黄培丰及业务部门人员参加。

7月23日，集团2013年度第一期短期融资券成功发行（规模为10亿元，期限365天，票面利率6.15%），中国建设银行作为主承销商，通过簿记建档、集中配售的方式在全国银行间债券市场公开发行。

7月30日，南通市委副书记、市长张国华，副市长黄爱军、沈雷，市政府党组成员秦建平，市政府秘书长顾诺之等视察世濠花园工地。集团董事、致豪地产董事长冯旭辉陪同视察。

7月30日，市国资委监事处来集团调研不动产管理工作。国泰创投、国隆公司、国嘉公司作工作汇报，集团总经理陆强新、副总经理沈百安、钱卫峰及业务部门人员参加调研会议。

7月，南通市中级人民法院先后裁定南通轻工机械厂、南通东南纺织有限公司进入破产清算程序，“空壳企业”清算工作取得突破。

南通产业控股集团有限公司办公室

---

本期核稿：沙晓东、季本奕

编辑：张晨辉

---

（内部资料 仅供参考）

共印 80 份