

椰风
专辑

挡不住的感觉,挡不住的椰风



椰风实验室。(资料照片)

(上接 B2 版)

椰风的风光,至今让人难忘。一位曾在椰风工作过的老员工接受海南日报记者采访时回忆说,当时拉椰风牌芒果汁的大货车,天天在厂门口排着长长的队。从车牌号可以看出,几乎国内每个省的车都有。1995年,椰风工业城举办首届椰风国际迎春狂欢节,海南省有关领导、国内外客商代表、椰风员工及家属、周边群众参加达10余万人,足见椰风的人气和地位。

刘扬武心中,至今有个结。“当年全国大企业开销售会时,椰风的位子是和海尔、联想等企业排在一起的,现在如日中天的娃哈哈,当年连椰风一半的产值都没有。时过境迁,现在椰风与娃哈哈相比,年销售额连其零头都比上,实在脸上无光,愧对海南父老乡亲。”采访中,记者分明能感受到刘扬武心中强烈的不甘。

椰风人也没有想到,他们的一句广告词不但“火了”产品,也间接地宣传了海南的旅游业。1990年代的中期,正是海南房地产“泡沫”吹破的时候,人们谈起海南,更多的是提到“烂尾楼”和“破产”这样的字眼。但是,“椰风挡不住”的出现,改变了不少内地人对海南的印象。

“椰风挡不住”的电视广告,毫不夸张地说,几乎成了家喻户晓的海南形象代名词。一位北方作者在报上撰文写道:“几年前,一句‘椰风挡不住’的广告词不仅让我对椰汁这种饮料情有独钟,而且还勾起我立下‘非到海南毋宁死’的誓言。于是,在北国大连的人们棉衣数体的冬季,我登上了飞往三亚的航班。”其实,对记者本人而言,何尝不是如此,当年在湖北老家,上学期间每每从央视上看到椰风浓郁热带风情的广告,心底里便萌发了对海南的无限向往。

椰风停产
惊动中南海:
过度扩张、资金链断裂企
业陷困境

创业需要激情,但仅有激情远远不够。盛极而衰,其兴也勃焉,其亡也忽焉。椰风终究没有走出这条历史的周期律。其实,何止椰风,当年与椰风同辈出道笑傲江湖的中国民营号,今日仍高擎大王旗的又有几家?

1998年8月,新华社一则《海南椰风集团被迫停产》的消息,刊发在当年8月6日的《国内动态清样》上,直达中南海,送上了国务院总理朱镕基的案头。

新华社该消息原文部分摘抄如下:在进口原材料关税负担沉重和流动资金短缺的双重压力下,国家级大型工业企业海南椰风集团于7月28日被迫停产。椰风集团创立于1992年底,在短短5年间,通过严格的生产管理和强劲的市场营销,迅速成为全国最大的果汁饮料生产企业之一,产品畅销全国并出口东南亚等地,资产总额由最初的100多万元增加到13.7亿元,年生产能力达到50万吨。1996年,椰风系列产品的市场占有率和市场竞争能力名列全国同行业第一。1997年,“椰风”商标被国家工商局认定为中国42个驰名商标之一。

朱镕基当天即在《国内动态清样》上作出批示,要求国家经贸委会同人民银行进行查实并提出意见。1998年11月11日,在经过近两个月的实地调查后,国家经贸委和中国人民银行共同完成了一份《关于海南椰风集团停产有关情况的报告》(以下简称《报告》)。

《报告》对椰风遇到的问题进行全面客观的分析。《报告》认为,1997年以来,椰风在扩大生产规模和新产品开发方面投入了大量资金,影响了已有生产能力的发挥和正常的资金周转。1998年1—6月份,生产果汁饮料10846吨,比上年同期下降56.6%;销售收入为6617万元,同比下降69.2%;缴纳税金517万元,同比下降45.2%;亏损3200万元,而上年同期盈利2484万元。

出现这些问题的主要原因是:一、企业决策失当,基本建设规模超过了自身积累和融资能力。椰风创立以来发展较快,固定资产从1.2亿元发展到现在的14亿元。但企业的资金结构不合理,相当大的资金投入到新上项目的土地、厂房、生产设备上,严重影响了正常生产。二是地方政府对椰风发展提出了过高要求。椰风所在地的澄迈希望椰风能带动全县经济发展,但没有充分考虑其承受能力。三是椰风摊子铺得过大,决策不当,挤占流动资金,银行应加强贷后管理。

《报告》认为,从调查的情况来看,企业的投入没有用于非生产性建设、搞投机性经营或铺张浪费,目前已初步建成和正在进行的项目,有其独到的优势和市场前景,海南省政府表示继续扶持椰风发展,因此调查组认为国家继续给予椰风支持是必要的。

随后,《报告》开出了五剂会诊药方。一是缓征椰风的进口关税。二是欠缴滞纳金改按缓税缴纳。三是适当增加流动资金贷款支持。四是将椰风部分项目列入扶贫贷款计划。五是允许椰风上市。

1998年11月15日,朱镕基在《报告》上作出批示,要求海南省委、省政府关注椰风问题。为了尽快帮助椰风走出困境,海南省委、省政府要求澄迈县政府和工业主管部门,采取积极措施,帮助椰风通过整顿,尽快恢复生产。在海南省政府1999年3月22日上报国务院的一份文件中,明确了对椰风的帮扶措施。一是请中行总行授权海南分行,对椰风集团进行资金支持。二是请海关总署同意椰风缓交欠税及滞纳金。三是请国家扶贫办,在不占海南省扶贫贷款指标前提下,新增海南省每年用于国定贫困县的贴息低息贷款500万元,专项用于椰风集团“羊胎素”扶贫项目。四是椰风集团果汁饮料和“羊胎素”产品有市场、有效益,请中国证监会支持椰风集团以此为基础进行资产重组,批准上市。

1999年7月7日,海南省委书记杜青林带领省有关部门领导到椰风现场办公。杜青林对椰风集团过去的工作给予充分肯定。他说,省委、省政府和省直各有关部门对椰风企业是高看一眼、厚爱一层的,因为椰风的办厂方向是对的,在实业兴省的过程中贡献了力量。椰风选择农产品加工这条道路也是可取的,可以充分挖掘海南的资源优势。在实现共同富裕方面,椰风集团是作出了贡献的,为扶贫是出了力的。在管理方面,如企业管理、人员培训等方面,椰风为指导全省企业作出了贡献。椰风创造过辉煌的历史,现在步履艰难了,党和政府、各有关方面给予了特殊的关照,期望尽快走出困境,实现企业的良性运转。

针对椰风集团存在的问题,杜青林提出了三点要求。一是椰风的领导层骨干要认真反思,吸取经验教训。二是企业一定要追求最佳的经济效益,即以最小的投入,换取最大的效益。要取得好的效益,没有人才是不行的,椰风应有自己的智囊团。三是企业一定要恰当的运用资本,合理的配置和使用资源,千万不要盲目上项目,只要经营思路对头,

决策科学,椰风是大有潜力的。

保住民营企业的
一面旗帜:
椰风搞活了,海南的形象
就起来了

烈火试真金,逆境试强者。椰风的复兴,注定不会一帆风顺。命运多舛的椰风,在迎来领导、政府关怀的同时,终因受亚洲金融危机、国内宏观调控等多重因素影响,国家有关部委及海南省政府提出的诸多帮扶之举,并未得到及时、全面的落实,椰风依然在挣扎。

刘扬武也一直在反思。刘扬武坦承,椰风这艘大船造起来后,自己想开却开不动,他意识到以自己的学识、社会经历、能力难以驾驭椰风这艘“航母”。2000年5月,适逢《人民日报》副总编辑周瑞金退休,刘扬武立即与这位忘年交取得联系。周瑞金,这位新闻界的大家,也是一位著名的经济理论家,他一直也有探索研究中国民营经济发展的夙愿。椰风的品牌、刘扬武的真诚打动了。2000年6月,周瑞金完成了人生的一次重大选择,出任椰风集团董事长、法人代表,而刘扬武也自此走入幕后,转当周瑞金的學生。

2001年9月12日,到海南履新一个月后,新任海南省委书记白克明到椰风调研。刘扬武向海南日报记者出示了一份当年根据录音整理的会议纪要。“白书记很有气魄,看问题的角度很高,椰风当时看起来能起死回生了。”刘扬武回忆起来,至今有些激动。

白克明态度很鲜明,口气坚定甚至有些严厉,激动。白克明开门见山地说,椰风的问题不能再拖了,以前报告上要解决的问题为什么现在没有落实?椰风的问题要专题研究解决。海南要发展、海南在改革,如果椰风垮了,海南怎么招商引资。椰风的问题,关系到海南的改革开放,关系到澄迈的发展、关系到海南的形象。

白克明分析说,椰风的价值在于“椰风挡不住”广告的无形资产,这个价值不是以万元计,而是以亿元计。椰风存在的问题主要是使用流动资金不足,盲目扩大规模。但是这个企业还有救,不管是什么问题,都要坚决扶持。关于这个问题,更多的要算政治账,海南有几个品牌?算经济账算不来,光算经济账不行。椰风这个全国有名的企业如果垮了,海南如何搞改革开放?目前,制约海南发展的问题主要是资金问题,解决资金问题主要是通过招商引资。如果把椰风搞活了,海南的形象就树立起来了,外资也就来了。海南的发展要算更大的账,怎么算?如果海南少有的几个品牌体系搞垮了,海南的形象要出大问题,我们要算这个大账。

白克明动情地说,椰风是一面旗帜,企业缺乏资金陷入困境,政府不给帮助也有责任。此外,投资环境不完善也影响企业的发展。我们不能把责任全部推到刘扬武这个30多岁小伙子身上。把椰风搞好了,保住了海南民营企业的一面旗帜,这就是最大的政治。

随后,2001年9月18日,省委常委王守初带领省政府有关部门负责人,赴椰风集团进行调研。10月18日,省政府召开专题会议,研究盘活椰风资产有关问题。会议认为,椰风集团自创建以来,得到各级政府和全社会特别是金融部门的大力支持,在扶贫开发、发展农产品深加工、创造地方特色品牌方面做出了积极贡献。政府各有关部门和银行要帮助企业研究解决实际问题,在政策上积极为企业创造盘活资产、发展经营的条件,以及通过理顺内部资产关系、调整资产结构、剥离优质资产上市融资、办理土地确权手续、争取贷款等措施,帮助企业盘活资产,走出困境。

2001年至2004年期间,时任海南省委副书记罗保铭曾三次到椰风洋浦公司调研指导工作。

然而,由于种种原因,这些深入调研会诊开出的“药方”,大多也只停留在处方单上。

图存思进
二次创业:
实施关停并转、开拓岛外
市场、椰风蛰伏前行

驾驶航船,舵手至关重要,更何况椰风这艘患病的“航母”。2000年开始,椰风从改进治理结构入手,改组了董事会,引进了具有国际视野和战略决策能力的高端管理人才。周瑞金就是这一年出山入主椰风的,而原国家轻工业部饮料司司长胡东光则出任椰风总经理,消除了椰风原有家族企业的影子。

(下转 B4 版)



椰风在岛外开疆拓土,上世纪九十年代鼎盛时期全国建立了三十二家配送公司。(资料照片)