

中国海南企业失败案例研究

A Study on the Cases of Failed Enterprises in China's Hainan Province.

王肃强

Wang Suqiang

博士

PhD

悉尼科技大学

University of Technology, Sydney

2009

Students are required to make a declaration when they submit the thesis for examination. Here is a recommended form of words.

CERTIFICATE OF AUTHORSHIP/ORIGINALITY

I certify that the work in this thesis has not previously been submitted for a degree nor has it been submitted as part of requirements for a degree except as fully acknowledged within the text.

I also certify that the thesis has been written by me. Any help that I have received in my research work and the preparation of the thesis itself has been acknowledged. In addition, I certify that all information sources and literature used are indicated in the thesis.

Signature of Candidate

Production Note:
Signature removed prior to publication.

致 谢

“失败是成功之母”，企业失败案例研究在中国还是冷门。海南经济特区是中国改革开放三十年来的一个缩影，笔者在海南省政府和各类企业工作已经二十年，深感研究企业失败案例，对于笔者工作的提高和中国现有企业今后的发展，将会有一定的启发和帮助，所以选择了“中国海南企业失败案例研究”课题。

笔者通过五年坚持不懈的刻苦努力(其间因眼疾被医生诊断不能看书而休学过),终于排除万难完成此论文。首先感谢导师冯崇义教授和杨径青老师，他们扎实的学术功底和严谨的治学态度加上细致的指导和帮助，促使笔者战胜各种艰难险阻而且收获良多。借此机会，对各位老师、学友、亲人、同事和朋友在此博士论文研究过程中给予笔者的帮助和支持表示衷心的感谢。

谨以此论文献给我的父母和家人。

目 录

声明	I
致谢	II
目录	III
摘要	IX
ABSTRACT	X
绪论	1
1、企业失败问题的提出	1
1、1 企业失败是多数企业发展必须面对的现实	1
1、2 中国企业失败现阶段存在的问题表现	2
1、3 企业失败研究中存在的问题	3
2、论文选题的理论及实践意义	7
2、1 企业失败研究的理论意义	7
2、2 企业失败研究的现实意义	9
3、论文研究的思路和主要内容	10
3、1 论文的研究思路	10
3、2 研究的范围与对象	12
3、3 论文的主要内容	12
3、4 研究方法	13
第一章 企业失败的有关理论与文献综述	15
1、企业失败的定义	15
1、1 企业的产生与定义	15
1、2 企业失败的定义	21

2、当代企业失败理论述评.....	29
2、1 关于企业失败的基本理论.....	29
2、2 关于企业失败原因的分析.....	30
2、3 中国国内对企业失败问题的研究.....	31
2、4 企业失败的判别及预测.....	32
2、5 关于企业经营失败界定的争议.....	34
3、企业失败研究的相关理论方法.....	37
3、1 企业破产理论模型.....	37
3、2 企业失败代理理论——可靠性模型.....	37
3、3 关于企业失败路径理论.....	39
3、4 企业失败行为模式理论.....	40
3、5 企业失败的利益相关者理论.....	42
3、6 企业失败环境因素论.....	44
3、7 企业购并失败理论.....	46
3、8 企业失败的生命周期理论.....	48
3、9 危机管理与企业预警论.....	48
3、10 案例研究方法.....	52
4、本章小结.....	54
第二章 海南企业发展状况.....	57
1、中国企业改革发展回顾.....	57
1、1 中国国有企业的发展历程.....	57
1、2 中国民营企业的发展状况.....	68
2、海南经济特区企业发展状况.....	74
2、1 海南经济特区的社会经济发展.....	74
2、2 海南经济特区的企业发展.....	79
2、3 海南经济特区的民营企业发展.....	86
3、海南企业发展面临的外部环境条件.....	89
3、1 海南经济特区开发的构想.....	90
3、2 海南经济特区的政策环境.....	91

3、3 海南经济特区发展的路径.....	92
4、本章小结	100
第三章 企业失败与法律制度.....	102
1、法律制度与企业失败	102
1、1 公司法.....	104
1、2 兼并中的法律问题.....	105
1、3 破产法.....	106
1、4 证券法.....	107
2、公司法对企业的保护：失败案例	109
案例一 新宏兴教育投资的失败.....	109
案例二 海南上市公司运营情况调查.....	112
3、破产法保护谁：失败案例	116
案例一 海南长鸿食品公司.....	116
案例二 海南蓝天啤酒公司.....	119
案例三 海南润达公司.....	121
4、证券法保护谁：失败案例	125
案例 海南琼民源上市公司的失败.....	125
5、产权制度的缺陷：失败案例	130
案例 海南钢铁公司的亏损.....	130
6、企业诚信缺失：失败案例	134
案例 “欠债大王”——海口中海建设开发公司.....	134
7、本章小结	140
第四章 企业失败与企业管理.....	142
1、企业管理与企业失败	142
1、1 企业管理与企业活动.....	142
1、2 企业失败与企业管理.....	143
2、不善于构建企业文化：失败案例	150
案例 海南证券破产的原因及教训.....	150

3、不规范管理：失败案例.....	161
案例 海南索尔特从成立到迅速衰落.....	161
4、经营决策失误：失败案例.....	166
案例一 海南国际信托投资公司的破产.....	166
案例二 决策失误导致的企业失败.....	174
5、内部控制：失败案例.....	177
案例 琼南洋的不归路.....	177
6、公司治理缺失：失败案例.....	182
案例一 大东海的衰败.....	182
案例二 海口市城市建设公司.....	191
7、企业家失去信用：失败案例.....	195
案例一 港澳国际公司.....	195
案例二 “夫妻小店”缘何套走巨额国债建设资金.....	199
案例三 谁搞垮了海口市农机公司？.....	201
案例四 “粤海”未通“蛀虫”先行.....	202
8、本章小结.....	210
第五章 企业失败与市场竞争.....	214
1、市场与企业失败.....	214
1、1 经济发展与企业失败.....	214
1、2 市场竞争与企业失败.....	215
1、3 市场进入、退出与企业失败.....	217
1、4 经济危机与泡沫下的企业失败.....	220
2、经济泡沫：失败案例.....	221
案例一 房地产泡沫下的地产企业倒闭.....	221
案例二 地产泡沫下的海南企业.....	225
3、市场运作：失败案例.....	230
案例 海南华银金融巨案.....	230
4、兼并：失败案例.....	238
案例一 海口四家兼并企业重陷困境退出兼并.....	238

案例二 海南证券的重组失败.....	240
5、市场竞争：失败案例.....	244
案例 海南九家糖厂的调查报告.....	244
6、市场战略失误：失败案例.....	248
案例 琼能源的失败.....	248
7、本章小结.....	252
第六章 企业失败与政府角色.....	255
1、政府与企业失败.....	255
1、1 政府干预与企业失败.....	255
1、2 政府政策与企业失败.....	257
1、3 市场秩序的优化与确定.....	258
2. 国企改革：失败案例.....	260
案例一 “乡企”吃进“国企”——蛇吞象.....	260
案例二 国企退出——感城糖厂破产.....	265
案例三 海南国有工业亏损原因分析.....	270
3、资产重组：失败案例.....	274
案例 海南发展银行的关闭.....	274
4、政府诚信：失败案例.....	281
案例一 海南旅游业低价竞销恶性循环.....	281
案例二 政府工作失误一块土地“一女嫁二夫”.....	286
案例三 浙江投资商遭遇政府不诚信.....	287
5、投资环境：失败案例.....	292
案例 香港商人在海南文昌的投资遭遇.....	292
6、政府保护：失败案例.....	297
案例 海南企业——失去“拐杖”政策真的就站不稳?.....	297
7、本章小结.....	300
第七章 企业失败的危机管理.....	305
1、企业失败与危机管理.....	305

1、1 企业失败的前兆与企业危机管理.....	305
1、2 企业危机管理的复杂性.....	306
1、3 企业危机与突发的灾难事件.....	307
1、4 企业危机管理与企业运营管理的关系.....	308
2、海南企业的危机管理现状.....	309
2、1 海南企业危机管理能力低下.....	309
2、2 海南企业危机管理的误区.....	311
2、3 海南企业实施危机管理的必要性.....	312
2、4 企业危机管理的意义.....	313
2、5 案例 海南航空“航班延误事件”.....	314
3、本章小结.....	315
第八章 结论与展望.....	319
1、主要结论与创新.....	319
2、应用前景.....	321
3、研究展望.....	321
参考文献.....	323

摘 要

近年来，在中国经济迅速发展的同时一些企业不正常失败，给社会、企业和职工造成巨大的损失，引起中国理论界和实业界的关注和重视，本文试图从许多中国海南经济特区企业的失败案例中剖析提炼出共性问题，从失败中吸取经验教训，避免更多的企业重蹈覆辙。

围绕企业能否长期存在的理论问题，笔者研究了企业失败的众多理论，包括企业破产理论模型、企业失败代理理论、企业失败路径理论、企业失败行为模式理论、企业失败的利益相关者理论、企业失败环境因素论、企业购并失败理论、企业失败的生命周期理论、危机管理与企业预警论，提出了企业失败的法律、管理、市场和政府的新的分析框架，并研究了影响企业发展的制约因素。

论文通过对海南发展银行等几十家企业失败案例分析，从企业失败的法律、管理、市场和政府的分析框架进行了分析总结和归纳，深入分析了企业失败的原因，通过案例研究得出结论，只有通过宏观和微观两方面的努力，才能减少企业失败的发生。通过案例分析发现众多失败的企业都没有建立危机管理体系，在危机出现时显得无能为力，不能及时有效地预防和解决危机，变被动为主动，化危机为转机。

论文在以下三个方面实现了创新：

(1) 运用规范性的分析，建立了企业失败的新的分析框架，从法律、管理、市场和政府的视角来全面系统化研究企业失败问题。这一分析框架能够从企业产生、发展的本质与成长的多维角度对企业进行考察，是对企业研究理论的贡献。

(2) 本文对一个区域内的企业失败案例进行分类和系统的研究，探讨中国海南经济特区企业运作的深层次问题，这在转轨经济研究中是一个首创。

(3) 采用实证研究与理论分析相结合的方法，揭示了中国海南经济特区企业失败的原因，总结出企业失败的共性问题与应对措施，对防范企业失败有实际指导意义。

Abstract

This thesis is a systematic investigation on enterprises failure in China' s Hainan Province, with an aim to find the roots of failures and possible remedies for them.

In this research the enterprise failure is defined as a formal vanishing of an enterprise which has lost not only the normal function of effectively turning input into output but also the foundation for survival, due to its inability to cope with the internal and/or external changes. Guided by a variety of relevant theories such as enterprise bankruptcy theory, enterprise merger theory and enterprise life cycle theory, this thesis provides in-depth analysis on more than 30 cases of the failure of well-known enterprises in Hainan Province, the largest Special Economic Zone in China. On top of the case studies examining the causes of enterprise failure, the thesis also discusses the establishment and implementation of crisis management system at the enterprise level.

The innovations of this dissertation include: first, it offers a new analytical framework and explores the question of enterprise failure in a systematic way from the perspectives of law, management, market and the government. By doing so it makes both empirical and theoretical contributions to the research on theories and practice of enterprises in China. Second, this is the first comprehensive study on enterprise failure in a provincial level unit in China (Hainan Province), making a major contribution to the knowledge of understanding the complex process of economic transition in China. Third, by making several sensible proposals based on thorough studies on the roots of failure, this research also has practical implications for precautions against enterprise failure.