龙蟒佰利董事长许刚：坚定看好行业前景 谋求跨越发展

证券时报记者 赵黎昀

以100多亿元市值，定增融资100.71亿元，收购行业龙头，这样的资本市场“蛇吞象”经典案例，发生在佰利联身上。2016年10月，佰利联正式宣布成功并购四川龙蟒钛业股份有限公司，2017年2月股票简称更名为“龙蟒佰利”，市值一度超过400亿元，造就了年产60万吨钛白粉，亚洲第一、世界第四的行业巨头。龙蟒佰利步步践行其钛业龙头梦的背后，投射出了公司董事长许刚独到的发展眼光和坚毅的个人品格。

从化工小厂到钛业龙头

上世纪90年代，国家大力推行国有企业规范的公司制改革和股份制改造过程中，涌现出了一批拥有实干精神的企业家，许刚便是其中的典型代表。

1998年，焦作市化工总厂股份制改造契机中，许刚被选任公司董事长。改制前的老化工总厂已处于亏损边缘，许刚一上任就面临着对公司发展方向全盘洗牌的重任。

许刚回忆道，“氯氧化锆市场容量太小，企业规模很难做大。硫酸铝单价太低，受制于运输费限制也难有大的发展。唯有钛白粉单价高，不受运费限制，同时市场容量大，特别是发达国家在快速城镇化和工业化发展过程中，需求增速非常快。”

2002年，他主导老化工厂联合7家单位为发起人，成立河南佰利联化学股份有限公司，并建立了规范的法人治理结构。2004年至2005年期间，公司主动调整了企业主导产品方向，开始大力投入资金发展钛白粉业务。

尽管早早洞悉了钛白粉的广阔前景，但生产过程中的技术、管理等难题，仍需要公司持续攻坚克难。

“钛白粉作为精细化工产品，特别是硫酸法钛白粉工艺流程长，参与生产的劳动人员多，难免导致产品质量的波动。”许刚称，记得在2005年刚刚生产金红石钛白粉的时候，产品质量稳定性不好。那时为了确保生产质量，自己就亲任工厂车间主任，与操作工一起跟踪产品生产，了解生产中的难点，同时加强管理，减少人为因素造成的产品质量波动。

正是这样的一线操作经历，让许刚坚定了要不断拓展技术，不惜投入重金引进各类自动化控制设备的决心。公司在引入硫酸法钛白粉黑段的连续酸解技术以及白段的自动包装设备后，大大降低了人工操作难度，也稳定了产品质量。

2011年7月，公司终于成功登陆深交所，募资净额12.58亿元，步入了发展的新纪元。

眼光前瞻抢行业先机

“2008年国际金融危机肆虐，对我国经济冲击较大，也影响到钛白粉市场和销量，公司也未能幸免。当时企业的许多干部建议减少产量，避免库存和更大损失。但我对国内钛白粉市场需求持续增长充满信心，不想失去低成本投资机会。”

许刚回忆称，他多方联系银行筹资近3亿元，逆势而上对钛白粉生产规模进行了扩张。2010年初，公司三期12万吨钛白扩产项目投产之际，钛白粉迎来了发展历史上产品需求持续紧俏时间最长、国内外价格不断攀升的黄金时期，公司也因为把握了低成本扩张先机，一举奠定行业龙头地位。

公司上市后，利用资本市场融资优势，在2014年至2015年中国经济发展进入新常态，国家供给侧改革带来行业周期低谷时，抓住战略机遇，实施了并购四川龙蟒钛业的系列举措，实现了生产规模的又一次升级。

2008年至2010年，公司连续三年成为国内钛白粉出口最大的企业。2016年收购四川龙蟒钛业后，公司占据出口市场份额超过了40%，在硫酸法中的高端油墨专用钛白粉以及氯化法钛白粉中的高端轿车涂料用钛白粉产品，均已广泛得到国内外客户的青睐。

借力资本市场 实现新跨越

如今，龙蟒佰利已成为亚洲最大的钛白粉生产企业，但许刚的目标远不止此。

在2016年10月宣布成功并购四川龙蟒钛业的发布会上，许刚就介绍，未来公司将持续加大氯化法钛白粉的投资力度，焦作生产基地氯化法钛白粉产能将扩大至30万吨，硫酸法和氯化法钛白粉合计形成55万吨的生产规模。同时，公司将技改扩建襄樊生产基地硫酸法产能至20万吨，将德阳生产基地维持25万吨硫酸法生产能力。此外，适时在沿海新建30万吨氯化法钛白粉生产线。争取“十三五”期间，公司将达到不低于130万吨的生产能力，其中硫酸法70万吨，氯化法60万吨，成为全球第一大钛白粉生产企业。

“企业未来的发展方向，一是通过自建扩大生产规模，二是通过资本市场兼并延伸产业链，始终围绕钛做文章。”在做好钛白粉产业的同时，依托氯化法钛白粉全产业链优势适时拓展海绵钛和钛合金业务，满足中国大飞机、航天军工以及高端装备制造业对轻量化、耐高温、耐腐蚀新材料的需求，实现主导产业转型升级。

许刚表示，资本市场作为资本、资源优化配置的平台，近几年来在促进企业转型升级，优化资源配置，服务实体经济方面发挥了很好的作用。公司近几年的良好发展便是资本市场鼓励存量资产并购重组非常好的案例。未来公司也将根据发展实际，谋求机遇对行业上下游进行并购重组，扩大企业规模的同时，从原材料入手降低生产成本，扩大盈利，让企业向健康方向持续稳健发展。

烽火电子董事长唐大楷：“五融协同”成就通信装备龙头

证券时报记者 曹桢

烽火电子是我国军民用通信装备及电声器材科研生产骨干企业，短波通信技术在国内领先，公司于2010年4月在深交所借壳上市。公司已形成了“以高新通信为核心的通信业务为主体、以光伏和半导体照明业务为辅助、以机电等其他业务为补充”的业务发展格局。

近年来，烽火电子的军工业务取得了突飞猛进的发展，成为航空通信装备龙头。烽火电子是如何进行制度创新、科研创新的？烽火电子又是怎样在近几年实现突破发展的？近日，证券时报记者专访了烽火电子董事长唐大楷。

不同岗位历练30多年

唐大楷表示，自从大学毕业被分配到烽火电子，至今30多年间，他在公司从事过多种不同岗位，是烽火电子这块土地哺育了他，因此他对公司有着深厚的感情。个人的成长与公司广大干部员工的支持帮助及党组织的培养信任有着密切关系。

从业三十多年，唐大楷从技术员到车间主任、副总经理、总经理再到董事长，在烽火电子经历了不同的岗位。当记者问到他是如何面对不同的岗位挑战的？他说，第一，要珍惜机会。能经历不同工作，是很好的成长平台和机会，所以要珍惜每一次转岗机会。在这个过程中会学会站在不同角度思考问题，看问题的思路会有不同变化；第二，在不同岗位上要认认真真把事情做好，守土有责，“今天是烽火电子的董事长，就要把董事长的工作做好，不辜负大家的期望”；第三，要持续不断地学习，目前烽火整个团队都养成了良好的学习风气；第四，不管岗位怎样变化，一定要重视团队的作用。同事间要相互帮助、相互支撑、共同发展，因为没有个人的成功，只有团队的成功。面对竞争，需要团队作战。

聚焦军工通信 大力创新开拓市场

长城证券前期出了一份调研报告，对军工行业245家上市公司2015、2016年的收入利润增长情况进行了总结，比较而言，烽火电子这几年的收入利润增长在整个军工上市公司水平之上。

面对记者提出的烽火未来发展空间布局拓展的问题，唐大楷表示，面对国家大的经济环境和发展趋势，烽火电子一是要对现有产品业务空间进一步拓展，从集中于空军、海军业务转向军改对信息化发展提供的更大空间；二是要拓展军民融合市场。公司专门成立了网通事业部，以“军技民用”的思路将在军品领域运用成熟的技术进行集成，应用到民用的人防、应急、消防等领域；三是要进一步开拓国际市场。四是要进一步发展具有比较优势的新市场、新业务。比如搜救定位业务，以前公司只做空军，现向全军发展，同时向户外探险、海洋渔业、旅游等民用市场推广，这个市场非常可观。

实施股权激励 新品开发和结构优化

烽火电子目前已经开始实施股权激励计划，希望通过中长期激励机制的建立，把公司的核心骨干、关键人才与企业的发展紧密关联起来，打造一个共创、共享、共担的利益共同体。唐大楷表示，除了股权激励计划，公司还设立了一个核心骨干中长期激励基金，奖励骨干员工，让核心人员直接享受到企业发展的好处。

这几年，烽火电子按照做强主业的要求，在内部对业务进行调整、转型、升级。一是从纵向对产品线进行梳理，即战术通信装备产品线、搜救通信定位产品线、网络集成通信产品线、音频控制系统产品线、电声产品线，进一步优化产品结构。二是从横向进行三个层次的布局，即传统的端机整机类产品、系统集成类产品、以及配件部件类产品。通过对产品线和三个层次布局，确定公司的核心产品、核心技术，这是公司近些年在产品结构优化方面的新思路。

针对新产品的研发，烽火电子提出了“三个三”科技创新体系架构。第一个“三”是指围绕“市场、平台、价值创造”三个维度，建设科技创新价值体系，即建设基于用户需求为导向，基于市场和财务成功的创新平台体系；第二个“三”是指围绕“自主、合作、成果转化”三种研发方式，形成各方面科研资源充分利用，多种创新模式齐头并进的科研格局，要有开放的思路，既要自主研发、也要合作共赢和成果转化；第三个“三”是指围绕“人才、条件、体制机制”三个要素，加快推进创新能力建设，重点抓好研发人才队伍建设、研发基础条件建设和研发体制机制创新，例如建立有竞争力的薪酬体系、提升科研仿真试验能力、产品开发数字化设计能力建设、完善科研基础制度等。

五融协同 发展军民融合市场

面对激烈的市场竞争，唐大楷带领他的团队以“抢抓机遇，加快发展”、“文化引领，规划统领”、“持续不断地打造核心竞争力”为总体思路，不断前行。他说，当前市场竞争是常态，而市场取胜靠核心竞争力。按照这个思路，对于“十三五”的发展，烽火电子高度概括了“五融协同”的产品发展理念。

“五融协同”，是指主动拥抱新常态和新环境，主动融入大系统和大平台，踏上时代步伐，乘势而上，着力聚焦“军与民”、“制造与服务”、“产品经营与资本经营”、“传统主业巩固提升与新兴业务培育壮大”、“自主创新和开放合作”五个方面融合协同发展，优化发展空间格局。

唐大楷表示，他对烽火的发展充满信心，相信烽火这支团队有能力、有决心能够按照总体思路和规划，实现企业目标，获得更大发展。

天赐材料董事长徐金富：打造国内电解液领跑者

证券时报记者 李映泉

笔挺西服、格子衬衫、金边眼镜……这位颇具儒雅之风的企业家，便是天赐材料董事长徐金富，本年度“十大创业领袖人物”称号获得者。

天赐材料主打产品之一日化材料远销全球50多个国家和地区，18亿人每天在用的洗护用品中，都有着天赐材料的贡献；公司的另一大主业是动力锂电池电解液，其下游正是如日中天的新能源汽车产业。在这两大产业中，天赐材料无一例外地都做到了行业龙头的地位。

创业之路不寻常

回首创业经历，20多年前，在中国科学院广州分院化学系读完硕士的徐金富，毕业后与四五个同学率先吃下了创业的“螃蟹”。那时还是一个国家包分配的年代，而硕士也是一个只有极少数人才具备的高学历，是许多单位争抢的“香饽饽”。

在这样的环境下，徐金富一毕业就创业的举动，颇有些石破天惊。那时候没有政府“大众创业、万众创新”的响亮号召，许多老百姓甚至不知“创业”为何物，因此，徐金富和他的小伙伴在当时还登上了广州一家很有名气的报纸，成了新闻人物。但这篇新闻并不是对他们敢闯敢做的表扬，而是批评他们“不务正业”的负面新闻！

舆论的压力、周遭的偏见，并没能阻挡徐金富的脚步，他仍义无反顾地在创业这条路上继续前行。1992年，徐金富带着初次创业赚来的第一桶金回到浙江老家，与富阳化肥厂合作，准备研发一种新产品。遗憾的是，这一次创业失败了，以前赚的钱几乎亏损殆尽。

回首曾经的失败，徐金富感慨道：“创业可以不停地犯小错误，但绝对不可以犯致命的大错误！”在徐金富看来，失败一两次后创业成功的概率反而更高。

十年前，徐金富不曾料想到，天赐材料的发展会如此之快，曾经自认为难以企及的十年增长十倍目标，如今还大大超额完成。“一定要给自己和企业定一个现在看起来很高的目标，这样才能逼迫着企业和你自己不断去奔跑。

经历多年的创业经历，徐金富最大的感受就是所处的这个时代变化太快。“做企业的人，首先必须勤快，手脚和思想都要勤快，才能跟得上互联网时代的发展要求。其次是‘眼高手低’：眼睛要看远处，手要从低处干起。再次，就是坚持。做企业一定要始终坚持做一件事，而且要不怕失败。”

打造日化+锂电龙头

对于天赐材料而言，日化材料是公司最初起家的主要业务，即大家所熟悉的洗发水、护发素、沐浴露、洗面奶、牙膏等个人生活护理用品的材料，经过多年的发展，公司已经与宝洁等国际一线日化客户建立了稳定合作关系。同时，公司还在加大创新研发力度，积极探索在美白抗皱护肤品、防晒类膏霜、彩妆等高附加值领域的应用，甚至扩展到3D打印、隧道建设、农药等多个领域。

公司的另一大业务锂电材料则后来居上，伴随着国内新能源汽车的蓬勃发展而取得爆发式增长，成为公司目前第一大业务。公司主要产品是电解液，但也同时生产电解液的上游材料六氟磷酸锂。这一看似并不起眼的产业链布局，却是公司近两年与同行拉开差距的主要原因。

六氟磷酸锂被誉为电解液的灵魂，是生产电解液最关键的原材料。几年前，六氟磷酸锂的价格一度只有9-10万元/吨，但随着最近两三年新能源汽车的爆发，六氟磷酸锂价格在2016年最高曾涨至30-40万元/吨，占电解液生产成本的60%-70%左右。同时六氟磷酸锂的技术门槛比电解液更高，投资周期也更长，产能大概在投资后近两年才能正常运营并产生经济效益。

天赐材料早在2007年的时候就开始布局六氟磷酸锂，从美国引进技术的基础上消化吸收再创新，形成了自己的核心技术。当时市场还未看到新能源汽车的广阔发展前景，但徐金富坚信，新能源汽车迟早会爆发，在风口来临前做了充足的准备。2016年，这一布局的前瞻性终于被市场证明，在大多数同行只能被动承受成本的大幅上涨时，天赐材料凭藉在六氟磷酸锂上的高自给率，一跃成就了行业领导者地位。徐金富常说，机会总是留给有准备的人。

如今，天赐材料已经形成了超过4000吨的六氟磷酸锂产能，超过4万吨的电解液产能。徐金富表示，公司的目标是在未来两年构建2万吨六氟磷酸锂和15万吨电解液的产能。“在电池材料领域，经过近几年的产业链布局，天赐材料已逐步形成独特的成本优势，成为国内电解液的领跑者。未来这块业务也同样着眼于国际市场，以国际标准全面提升产品市场竞争力。