

■人物 | Characters |

新余国科:山沟里飞出的金凤凰

证券时报记者 邢云

新余国科(600722)从江西省一个穷山沟里的钢丝厂,一步步走出新余,布局全国,2017年登陆A股后,现在正规划国际化的新姿态。公司的成长与其现在从事并领先的领域——“人工影响天气”产业一样,有着些许“神话”色彩。与如今国内充满人格印的华为、格力、远大等等优秀企业相同,掌舵新余国科16年的金卫平同样是公司达成这些“不可能”目标的核心因素。

公司一直致力专注于细分领域的创新做强。”日前,这位“呼风唤雨”的董事长金卫平在接受证券时报记者专访时表示:公司的增长内容一直是偏重于高质量的发展,如果盲目迷信规模,扩大营收,公司到不了今天的高度。”

山沟飞出金凤凰

梳理金卫平与新余国科的发展路径,其一路穿山越岭,经过五十余载筚路蓝缕,如今终于立于潮头。

1963年7月,金卫平出生,两年后的1965年,新余国科的前身江西钢丝厂诞生于江西省安福县彭坊乡陈山沟,命运就此把一个人和一家企业系在了一起。

1983年7月,南京理工大学毕业的金卫平来到江西钢丝厂工作,工作伊始,就赶上了厂区搬迁。1984年3月,国家国防科学技术委员会综合计划部同意工厂搬迁到新余市西郊建设。经过6年多的艰苦努力,工厂完全靠自筹资金于1990年2月搬迁到新余市西郊乡下岭泉村虎头山。在此期间,金卫平和其他钢丝厂人一道,面对一座砂石遍地的荒山,一切重来,发扬“团结务实,开拓奉献,拼搏进取,优质高效”的企业精神,在荒山上创造了工业建设的奇迹。

搬迁完成后,江西钢丝厂开始了二次创业。彼时的钢丝厂也有过辉煌:1990年,被国务院授予国家二级企业;1994年,经国家六部委审定为国家大型二档企业,是国防科工委的

军品生产、科研许可证和知识产权试点单位。但随着计划经济向市场经济的转变,与许多国有军工地方企业一样,钢丝厂的发展陷入了困境。特别是上世纪九十年代中期起,钢丝厂经济效益逐年下滑,企业一度处于资不抵债的困境。

全厂上下人心惶惶,职工纷纷外出寻找出路,企业处于风雨飘摇之中。2002年,以厂长金卫平为首的管理团队临危受命,开始掌舵江西钢丝厂这艘几近倾覆的大船。在金卫平力主下,钢丝厂一手抓生产经营,一手将有限资金投入科研开发,大力开拓市场。与此同时,积极推动企业内部改革分流:一部分职工内退,一部分流向社会,一部分强化管理,提高管理成效。

卸下包袱,企业国有企业职工身份置换后,钢丝厂开始推行定员定岗,实施全员竞聘上岗,建立起新型和谐的劳动关系:干部能上能下,职工能进能出。一系列的激励机制大大激发了全体人员的积极性和创新性,企业取得较快速度的发展,员工也受益匪浅。2006年以来的10余年间,职工工资收入增长都在20%~30%左右,职工年平均收入高于国内同行业和本地区的平均水平。2000年前后,钢丝厂资不抵债,不仅社保、水电费都交不了,当时给职工发的是最低工资,我们的职工,虽说是在工厂上班,可有些到了靠捡农民稻穗养家糊口的境地!”回忆起那段往事,金卫平语速加快,思绪仍难平静。

2008年,根据江西省国防科学技术工业办公室有关文件精神,江西钢丝厂下设了江西新余国科科技股份有限公司和江西新余国泰特种化工有限公司(简称“新余国泰”)。同时,新余国泰公司从江西钢丝厂剥离加入江西国泰民爆股份有限公司(简称“江西国泰”),成为其子公司。2016年11月11日随总公司一并在上交所成功挂牌上市)。2015年6月25日,江西新余国科科技股份有限公司整体更名为江西新余国科科技股份有限公司,即新余国科,2017年11月10日,实现在深圳证券交易所首发上市的宏愿。

30多年来,金卫平从一名普通的技术员成长为企业主要领导和学科带头人,将一个濒临倒闭的国有省属地方军工企业打造成明星企业,从组建国泰集团股份上市、省军工控股集团集团公司集团化管理,到新余国科上市,国有企业呈现出生机勃勃、创新发展的局面。

证券时报记者了解到,在新余国科,金卫平是出了名的工作狂,基本上没有双休日的概念。对此,他微笑解释:这样一步步走过来,总感觉时不我待,还有许多目标需要达成,只争朝夕。”

专注“小而美”增长

相比当年山沟里那个小钢丝厂,新余国科早就“改头换面”,不仅成功登陆A股,更成为火工和人影产业的国内龙头企业。

财报显示,公司业绩已经多年稳健增长。公司2015-2017年三年分别实现营业收入1.63亿元、1.82亿元、2.00亿元;净利润2731.36万元、3423.45万元、4474.17万元。截至2018年三季度,公司营业收入较去年同期增长7.23%,实现净利润3546万元,比去年同期增长28.61%;实现每股收益0.44万元,净资产收益率8.94%;公司总资产5.6亿元,净资产4.2亿元。可以看到,公司近年净利润增长远高于营收增速。金卫平介绍,公司的净利润增长较快的原因主要是因为公司的产品调整,具备高附加值的产品投入,新业务拓展原因等,让公司产品在市场竞争中具备价格比较优势。

当然,公司并非没有外延扩张的规划,金卫平向证券时报记者透露,并购方向是瞄准有技术团队、技术优势、业务优势,规模中小的产业链上相关企业。目前公司正在洽谈一些标的。生要是我们的战略方向一直是高质量、内涵式增长,不痴迷规模,不盲目扩张。”金卫平表示:公司此前是小型国企,战略犯错的成本太高,所以一直是锁定“小而美”的成长道路。

2017年11月10日,新余国科成功登陆A股则是公司另一个重要时间节点,获资本之助,公司也踏上发展快车道。上市一年间,公司在军品核心业务发展上得到较大的提升,新产品开发无论



新余国科董事长金卫平

吴比较/制图

是数量上,还是重要性、技术水平等方面都得到了明显的提升;与此同时,公司在民品开发上也有突破性进展。

公司从人影领域向生态文明气象环境保障服务商延伸的空间已经打开。金卫平说,利用在人工影响天气、气象环境领域取得经验、技术的基础上,成功将其复制到民政、生态文明领域,公司与民政部第101所、南方环保公司合作,签订了基于物联网的绿色殡葬设备信息监测管理平台系统的开发合同;与浙江大学、南京大学等高校开展合作,在智慧水务、智慧气象、智慧环境等生态文明领域进行研究开发。

加速推进军民融合

作为一个老军工企业延续发展新形势股份上市公司,新余国科在“军民融合”政策推动下,正迎来发展机遇。

公司正利用军工技术基础研发民用产品,将先进的民用技术推广应用到军品研发和生产中,同时开展军品和民品业务,构筑军民齐头并进、两翼齐飞的格局”。目前来看,火工品行业地位

突出,人影产品先人优势明显。从军品方向看,公司军品资质齐全,火工品科研、生产、检测和试验手段完备,产品研发、生产、销售和采购等管理体系健全,在军用领域有较高知名度,目前与全国主装备厂建立了长期稳定的合作关系,在国内军用火工品行业具有重要地位。财报显示,公司军品业务占比七成,民品业务目前是三成左右,但金卫平认为此结构将很快发生转变。

随着国家军民融合政策推进,公司民品产业空间会更加广大。”金卫平表示,公司目前的规划是军工保持稳定增长,民品则是加快推进跨越式发展,3-5年内,民品和军民融合板块在公司业务结构中占绝对优势。”据金卫平介绍,公司在军民融合气象保障所作的工作受到了国家国防科技主管部门、军队气象主管部门及地方政府的高度肯定,受邀参加了第一届军民融合高技术成果展,与军方、气象部门为国家举办重大活动提供气象保障服务,同时也获批了江西省第一批军民融合企业。具体来说,公司在气象环境领域自主研发生产和开展技术推广

应用的军民融合系列产品有人工影响天气系列产品、气象监测系列产品、环境监测系列产品等。

公司围绕着国家关于气象环境军民融合专项最新需求,与国内各类专业公司合作,还着手组织了在不同搭载平台上技术集成及关键技术研究开发,与西飞公司、中国气象局人工影响天气中心合作在新60飞机上进行技术集成改装成人工影响天气专业飞机;与华中科技大学航天航空学院等单位合作对无人机改装专业的无人机;与中国科学院大气物理所等单位合作对无人船改装专业的无人船;与中国保利汽车公司、郑州日产等单位合作将气象、环境监测设备及人影装备集成上装到汽车平台,形成空基、地基、水基一体化、机动式装备体系等等。

新余国科除了军品业务和民品人工影响天气业务之外,还启动了气象观测探测、大气环境监测、水文监测以及信息化集成等新领域的业务,产品从单一的硬件产品转向软硬件结合和技术集成,业务方式也从生产经营型向成套性系统方案解决服务商转变。这也是公司未来发展主要经济增长点。”金卫平说。

贾跃亭 众目睽睽下的“电影”人生

证券时报记者 余胜良

普通人承受不了贾跃亭这样跌宕的人生,贾跃亭不是普通人,不能用普通人的视角来看他。早在两三年前,他的经历就可以用来拍电影了,现在可以拍好几部。尽管有着种种经不得推敲的过去,但还是有很多大人物和他聊几个小时后,就愿意和他合作,和他聊几个小时有可能把自己搭进去。

贾跃亭最近正在和许家印PK,配和他站在一起PK的人已经不多,上一个还是孙宏斌,都是赫赫有名的大人物,这种级别的人物全国没有多少个,全世界也不多见。许家印决定投资贾跃亭的时候,好多人都瞪大双眼,对贾跃亭真佩服,倒是许家印理了一把汗,当两人闹翻之后,很多人倒是出了一口气,你看,剧本朝着该走的方向走了吧。

交火FF

从乐视溃败出国之后,FF是贾跃亭仅有的资产,也是他翻身的根本,许家印答应投资20亿美元,成为大股东。贾跃亭变成了一个股东和打工仔,这里面有一些微妙之处,那就是双方的捆绑方式,都自以为对自己有利。恒大是以分期投资的方式,事情不对,就有办法撤退,贾跃亭虽然是小股东,但是通过同股不同权可以掌控公司,双方约定如果进展不到某个程度,比如某个阶段无法量产,贾跃亭这方的控制就降低。

但是恒大一方无法预测的是,他们派出的财务总监只能过账,无法掌控财务核心数据,贾跃亭在丧失管理权之前,就横戈一击,提起仲裁,有可能将恒大边缘化,恒大现在根本潇洒

不起来,因为前期投资就像被贾跃亭抓在手里,成为被钓鱼的对象。

本来贾跃亭已经在国内媒体沉默了一段时间,像他这样的人物,不知道养活了多少版面,赶赴美国实地调研的媒体发回来的大多是负面新闻,随着FF得到恒大融资,产出样车,好像一扫当年PPT造车阴霾,引起好大喜,乐视网还有恒大健康股价都像吃药了一样。记得乐视网还没跨那会儿,贾跃亭组织好大一个媒体团到美国采访,现场好多人对那时候造出的车有诸多质疑。

贾跃亭好像重新打通了和国内媒体的连接,隔三差五又有报道,现在是和恒大打嘴仗,比如因为恒大不按约定支付投资款,导致工资发不出来,要裁员并影响到研发进程。能将矛盾和困难一下子暴露在天下人面前,一举一动都暴露在媒体之下,也只有贾跃亭能做到,他的过往人生,在乐视网上市之前的被隐藏起来,其他都在媒体的聚光灯下。所以,很多人有很多机会了解他,在乐视网上市之后,国内对贾跃亭的看法虽有争议,但以负面看法居多。

那为什么在公众舆论中,大家经常给予负面评价的一个人,会有这么多人追随,有这么多大佬愿意投资?

他的形象

公众第一次知道贾跃亭这个人,是乐视网上市,当时做视频的乐视网很不出名,却拿出了远超过行业领袖的业绩,当同行都在亏损,它却已盈利,并率先在A股上市。好多从业者觉得这不科学,但是不科学的事情就是发生了,而且还朝着更匪夷所思的方向发展。

乐视网上市后,乐视又有了好多兄弟,后来被称作“七个葫芦娃”,比如

乐视体育、乐视电视,还有乐视手机、乐视金融,后来还有乐视汽车。贾跃亭要生态化反,一旦化反成功,好多企业都要破产了,乐视也不知道能做成什么样的规模。

记者当年和山东一个投资大户交流,他特别赞赏乐视的做法,他用了乐视电视,觉得不错,买了乐视的股票,赚了很多钱。随着乐视电视的推出,很多人改变对乐视的看法,成为乐视追随者。乐视手机推出后,连小米和华为都为之一震,华为当年还要收拾出走走到乐视者。贾跃亭出走香港又回来,反而让很多人更加相信他经得起考验,或者已平稳落地。乐视市值奋勇向前,达到千亿元。

但是舆论场一直是分裂的,那就是乐视一直是不赚钱的,看起来赚钱的乐视网也经不起仔细看,乐视电视和手机价格也明显低于同行,好一点的只有乐视影业。人们看着贾跃亭四处融资,投资的行业大佬包括王健林、马云,乐视网进行增发,贾跃亭又高位减持,都弄来不少钱。

也就是说,尽管有很多媒体,都在说乐视很危险,资金无法支撑,但是有很多行业大佬,都相信贾跃亭可以越做越大,特别是有一段时间,乐视电视卖得还不错,更是令人相信贾跃亭的逻辑。后来人们称贾跃亭为“贾会计”,他当年的确是从会计专业毕业,善于调动资金。

独特能力

乐视体系终于千疮百孔,饱受质疑后,贾跃亭在公关团队的协调下出现在2016年中国企业家年会上,面向公众释疑。

当时重量级的嘉宾也不少,就包括董明珠和王健林,但显然贾跃亭人气更高,人们挤满了他演讲的会议室,冲不

进去的人围着门口不走,连会议组织方都没有办法。他已是一个偶像式人物。贾跃亭还出现在晚上的演出环节,他坐在前排,显得非常精神,一直微笑着,好像那些糟心事对他没什么影响,还对临近者颌首致意。

据一位跟他近距离接触的组织者回忆,贾跃亭非常谦虚,对人很友好,知道怎么照顾别人的感受,和他接触全程下来都非常顺利。在北京的饭桌上,人们谈论起贾跃亭,还是会给他“枭雄”的称谓,华为当年还要收拾出走走到乐视者。贾跃亭把一顶“大忽悠”的帽子安在他头上。

很多人在和他见面聊了几个小时后,就决定追随他。2014年10月,吕征宇在香港和贾跃亭聊了三个小时之后,最终决定加入乐视。因为我见到了贾跃亭这个人。他很真诚、坦率,我选择相信他。”吕征宇曾在韩国大宇、福特、通用、法拉利、英菲尼迪等工作过。在乐视低谷时期的2014年底到2015年初,原新浪体育频道合作总监于航、原联想集团副总裁冯海幸、原联想集团联通业务总经理董志升、联想集团运营管理总监崔战良以及原微软北亚及大中国区售后运营部高级经理蔡滨加入。

有好多人撰文回忆为何在和贾跃亭聊了几个小时后,就决定相信他,最出名的当然是孙宏斌。2017年1月的时候,孙宏斌和贾跃亭一起举办了一场新闻发布会宣布融创入股乐视。孙宏斌回忆,他第一次跟贾跃亭谈了六七个小时,谈完之后,就有投资冲动了。正因如此,融创出资150亿入股乐视的买卖,双方也只用了36天就决定。孙宏斌称呼贾跃亭为“老贾”,好像是很熟的朋友一样,他还对贾跃亭惺惺相惜“有些人认识很多年你还是觉得陌生,有一些人

一见面经过短时间的交往就觉得很亲,像兄弟。”后来他发现,贾会计”编制的窟窿,他的150亿元投资进去也补不上。

这就牵涉到贾跃亭的表达问题,如果是演讲高手,估计这些人精企业家、职业经理人接触一次之后就理不理了,偏偏贾跃亭令人感觉极其真诚,他在和人谈话的时候显得非常专注,让人觉得受到重视,他愿意谈一些不足,显得更为坦诚。他能博得部分媒体和公众的好感,一部分原因就在于暴露企业的不足一面,还善于自责,把企业的困难揽在自己头上。当然,他为梦想窒息”的说法虽然得不到多数人认可,但是还会有一部分人觉得他有企业家精神。

每个人的能力不同,贾跃亭的说服能力无疑战斗力爆表,这一点没有接触就没有发言权,和他接触的很多人都已用行动做了说明。最近有媒体报道,刘强东美国案件的报案人称,她反抗后,刘强东对她说了一句话,你可以成为邓文迪那样的女人”,再次把邓文迪拉到台前。邓文迪无疑是靠默多克全球知名,但她朋友遍天下,跟社交能力有关,社交能力是打交道的时候舒服的感觉,令人愿意信任的感觉。邓文迪在媒体上的形象不佳,但和她接触的人可能会改变这种观点。贾跃亭同样具有这种能力,这种能力让他四处开疆辟土,但是却不能让他张弛有度,不懂收缩之道。

过于分散

在一篇回忆贾跃亭的文章里,有一个作者写道:当年有一个商人模样的人让他去自己办的学校读书,他本已答应后来他没去,这个学校最后没有了,他还为此内疚很多年。后来才得知,这个商人不干学校了,学校不过是他人生活

中的一个浪花,到北京创立了乐视,干出来一番大事业。

1995年,贾跃亭大专毕业后到垣曲县地方税务局担任网络技术管理员。1996年贾跃亭就下海成立了山西垣曲县卓越实业有限公司,做煤炭、印刷、运输、钢材买卖、电脑培训,还办了一所“垣曲卓越双语学校”。贾跃亭善于发现商机,但是他从不在于一个领域耕耘,而是四面出击。1999年7月,贾跃亭设立太原市西伯尔电子工程有限公司。2002年,贾跃亭又成立“山西西伯尔”,他做联通在山西的大部分业务,山西西伯尔或西贝尔的业务规模急剧增大。2003年,贾跃亭到北京创建了北京西伯尔通信科技有限公司,从此来到北京。2004年乐视网就成立了。2007年11月,他创立的电信设备公司Sinotel Technologies在新加坡上市,融资约两亿元。后来这个公司业绩不佳退市。后来乐视做农业,做各种产业,比如在新三板上市的酿酒网,调心腹李锐管理,融了不少钱,但一直亏损,后来也支撑不下去,连红酒都想做。可以说,贾跃亭的乐视控股什么都做,其实是性格使然。

所谓建立生态化反,把这些业务关联起来不过是他兴趣广泛不能聚焦的一套说辞,这些没有关联的业务怎么能做好?相信很少有人能做到,更别提他根基不深。贾跃亭聚集了一个豪华团队,聚沙成丘,好像聚集起来,就能走到下一步,但是根基不稳,他没有建立有效的管理,管理架构无法搭建,没有办法做好授权和融合。

贾跃亭的人生谢幕了吗?目前看起来还会跌宕不已,他的形象,也要靠此后的发展来书写。如果成功,并还了旧债,那就是精彩的励志剧;如果不成功,那就是灰暗的有教育意义的负面典型。但如果他仍像以前那样分散注意力,就难以作为励志剧的主角出现。