羊城晚报联合广东省青年企业家联合会、广东粤财信托有限公司、广州工业经济联合会、广州市企业联合会、广州市企业家协会深入调研，推出《经济新动能民企新力量 创二代来啦！》，欢迎垂注！

“父亲曾经拍桌子让我走 现在全盘接受我”

来看这位海归70后二代的接班故事：父子从对立到默契

策划：吴江 统筹：孙晶 李卉
文 / 羊城晚报记者 孙晶 陈泽云 实习生 王重心
图 / 羊城晚报记者 陈泽云

惠州惠阳区淡水最早的购物中心好宜多商贸广场品牌林立，周末人潮涌动，由于毗邻深圳，近年来淡水的房价水涨船高，商业气氛愈发热烈，这里也成为商家必争之地，陆续吸引了万达广场、星河地产、天虹等诸多重量级选手进驻，但好宜多依然保持着蓬勃的生命力。这家开业近20年的购物中心就凝聚了70后惠州中山实业总经理黄锋和父亲两代人的心血。

如今已经从父亲手中接管家族企业近12年的黄锋，不仅稳守房地产开发、商业管理、油库仓储三块主线业务，还拓展出文化旅游、金融借贷、股权投资等新领域板块业务，回想起当年接班的酸甜苦辣，黄锋坦言：“接班没得选，我和父亲开始是对立的，他甚至跟我拍桌子让我走。但我坚持想法，我认为传承的关键在于变，变是为了不变。经过我的努力，现在父亲完全接纳我的理念，放手让我做事情。”

A 创业要有敢闯的基因

黄锋的父亲黄庆贤是惠州大亚湾人，既有客家人的刻苦勤奋，又勇于开拓，从上世纪80年代开始创业。“不安于整天在家务农的生活，他就觉得，得出去闯。”黄锋谈起父亲时特别提到，家族里可能有敢闯的基因，“我奶奶当年就是和小叔一起申请到香港，后来靠做小生意维持生计，闯出了一片天地，还帮补了很多亲朋好友。”

到了黄锋的父亲这一代，赶上改革开放的浪潮，机会自然来得更加猛烈。“我父亲很早就开始做小生意，愿意交朋友，所以他后来就认识了很多人，大家都很尊敬他”。

“到了1992年、1993年，对父亲来说算是人生的高峰，那时候人们都过来大亚湾炒地皮。大亚湾、海南和北海这三个地方当时是全国炒地皮的集中地。我爸他们遇上了历史的机遇，也抓住了。敢闯，当时企业做到了一定的规模。”黄锋回忆，“赚到了第一桶金，很关键的是，当国家开始调控之后，我父亲愿意转型，他觉得眼前房地产可能是赚钱的，但当现金没有了之后，就会陷入很辛苦的境地，比如银行会催你还钱，工地也催你……很多人就是因为这样没落的。所以他毅然投资建设了当地第一家综合体商业中心——好宜多，还做起了油库等生意。而他对我的要求，就是不要把全部精力放在房地产上，要有稳定的现金流来支撑企业的发展。”

B 接班没得选 只有我来承担

父亲对黄锋的期望，其实一直让他有种无形的压力。

“作为长子，接班我没得选，我有一种使命感。”黄锋谈起当年在美国读MBA时，“一直就知道我必须得回来接班，我不能待在美国。我当时就想如果我有个弟弟，那我就不回来了。”

父亲对黄锋的影响常常是喝酒之后讲的大道理。黄锋笑着说，“当时很小，很多大道理不太懂，但有一件事印象深刻：我父亲当着我的面，和他朋友讲：‘如果你的小孩有本事，你不需要留太多东西给他；如果没本事，你留给他，也没用。’我知道，是父亲故意把这话透露给我，让我有压力。”

说起接班，还有一件事让现在的黄锋每每回想仍有遗憾。“MBA一毕业我就回来了，本来约了朋友开车去周游美国一圈，最后放了别人鸽子。像个学生一样无忧无虑地旅行，估计以后再也不会有这样的机会了。”

父亲对黄锋的期望，一直让他有种无形的压力

C 接班做好做不好压力都很大

接班的生活跟想象并不一样。

一派儒雅的黄锋，谈起当年接班时与父亲的对立冲突，不禁轻轻皱起了眉头。“我没工作之前对我爸是很尊敬的，接班之后，没想到我们之间的想法很多时候是对立的。父与子的关系也很微妙，因为我们俩都很强势，各有各的坚持。一开始，公司的人可能都有些无所适从。”

留学归来的背景让黄锋对于企业的发展有着自己的理念，特别对于父亲在现金流方面的管控，黄锋的理念完全不同。而当初接班时，很多人会对他有不同的看法。

“比如当初好宜多商场旁边的土地卖给新的经营者，他们可以带来更强的商家吸引人流，做大商圈吸引力。我很赞成这样做，但有些人就会认为我败家，变卖家族企业的资产。”黄锋坦言，“现在看来，我觉得所有东西都是父亲给的，就算我自己开发的新东西，也是通过我爸的平台。这也就说到富二代的话题，如果你做得好，这也不是你的，别人会说这些都是你爸留给你的，当然这么说确实挺对的；但是当你做不好，别人就说你是败家子，内心压力就很大。因为怕失败怕成败家子，有很多人就干脆不做了。”

从2007年开始全面接班的黄锋，如今更深刻地认识什么是接班。“富二代的东西都不是自己的，所以心理上受不起大起大落。但我们父辈就不一样了，我爸爸他们当时喝酒聊天的时候就会说‘我本来就是农民，大不了就做回农民嘛！’我们接手的时候不是农民了，没有他们这个心态了，所以我们会比较谨慎，整理好脚步”。

“但是，重要的是要不停步。”黄锋仔细想了想总结道，二代的接班在于变，要跟上一代不同，求变来适应社会的发展，而变是为了传承，为了家族的企业可以不变地可持续发展下去。

羊城晚报 对话

对话惠州中山实业总经理黄锋

“不能坐在金凳子上要饭”

接班是从低做起

羊城晚报：你是什么时候回来的？一回来就做了高管吗？这期间是否跟父亲有发生矛盾冲突？

黄锋：2003年毕业回来，我一开始就在公司创办的超市里工作，总之就是公司的岗位都走遍了。由低做起，那时候跟我爸还没什么意见冲突。到了2005年，我逐步接手生意，就开始有冲突了。

当时我是想专心做油库生意，但我爸就觉得我得回总部。我说我真是适应不了，但他坚持把我调到上面来，现在想来，他也是为了让我早点照看大局。后来我就表态，你要我回来，你就不要再插手了，然后我从2007年就开始全面接手公司的事情。

做好事情要从细节出发

羊城晚报：你2007年接手后给公司带来了哪些改变？

黄锋：公司旧有的理念是并不会太注意公司的现金流，我刚回来的时候感觉自己坐在金凳子上要饭，到处借钱。资产虽然很多，但很多东西不能变现，现金流不足，投资战线特别长。虽然公司的很多项目都赚钱，但在那时，公司状态就很辛苦，时时都要应付开支。很辛苦，我当时经常跑融资、借钱。

我就想，这个现状应该要改变。比如我们出售了一些土地，好宜多旁边的土地，卖给新的经营者引进了沃尔玛，吸引更多的人流，更好地保证现金流，还开设了金融公司，现在是我借钱给别人了。我们乘着资产升值年代的浪潮，现在看来这个决定也是很对的。

而且我管理风格比较细致，如果看到公司里，商场里有什么不符合规定的东西，我都要管。比如我逛商场的时候，看到哪里不干净都会找人来批评。也有人会觉得我怎么连这种小事都管，但我觉得要做好事情就必须从细节出发.

羊城晚报：你接班最开心的事是什么？

黄锋：2007年、2008年的时候，我操盘了一个房地产项目，叫一品上城，一天就卖完了，创下了当时整个惠阳的最高价，这个让我感到非常开心。

曾经被父亲赶出去

羊城晚报：听说你和你爸在接班期间也是有冲突的，他生气会把你赶出去？

黄锋：对，比如有时候我直接作决定了，因为也没有别的股东了，就没跟任何人交代。他后来从他朋友那听说我做了什么，就很生气、发脾气，有一次特别生气拍桌子要赶我走，遇到这种情况，我一般不出声，但内心也有点煎熬。

但我爸从2007年把公司交给我还是很彻底的，他百分之一百信任我，他开拓精神很强，到现在还是很关心我的事业，也给我提供人脉的支持。我很佩服他，也非常感恩。

传承一定要有变化

羊城晚报：你接班十多年了，现在如何看待传承这个话题？

黄锋：传承很重要的就是有些东西可以接收，有些东西不能一模一样。如果说一代和二代想法一模一样，就没有继承，没有发展。所以对于传承我认为一定要有变化。如果你做的事情一代都能做，他就不需要你了。

羊城晚报：你父亲对你是否满意？

黄锋：我们客家人都比较传统，很少会当面夸赞自己的亲人，以前他都不肯表达对我的评价，但后来从不同人的转述中，我知道他谈起我还是挺骄傲的（笑）。

羊城晚报：对于家族企业的未来，你是如何考虑的？

黄锋：我有两个儿子，对于是否接手家族企业，还得看他们，如果他们不想接手，想做自己喜欢的事业，我会很支持，我可能会走家族信托的道路。

亚马逊中国结束“第三方”业务

聚焦跨境电商市场

羊城晚报讯 记者马化展、实习生马若妍报道：7月18日，记者从亚马逊中国方面获悉，亚马逊中国正式停止为网站上的第三方卖家提供卖家服务。与此形成对应的是，亚马逊中国加大了跨境电商业务发展力度。

绝大部分“境内购”业务已停止

7月18日，记者打开亚马逊中国网站，发现已找不到第三方卖家的痕迹。在“全部商品分类”里，服装、美妆、家电等商品，全部显示是由从亚马逊境外地区直接销售并发货。以手机为例，尽管点击进去可以看到中国品牌华为，但显示为“顺电自营”的相关手机产品，都写着“目前无货”。倒是有华为P30境外的版本在售，显示由亚马逊德国供货。

再看亚马逊中国此前颇具影响力的品类——图书，已无法在商品分类中找寻到。7月17日，记者曾通过搜索，发现有中国第三方书店在销售纸质书，而7月18日则已没有。另外，自7月起，亚马逊中国已停止自营纸质书的销售，但仍有少量图书在售，由亚马逊境外地区供货。例如可搜查到英文美版的《哈利波特与被诅咒的孩子》，由亚马逊美国发货。另外，Kindle电子书则仍正常销售。

18日，亚马逊中国回复羊城晚报记者时表示，亚马逊中国确实已停止为网站上的第三方卖家提供服务。

记者注意到，其实亚马逊中国绝大部分中国“境内购”业务都已终结。目前还能明显看到的、没有显示由境外供货的是亚马逊旗下的Kindle及其相关产品。

加码发力跨境电商业务

一边在收缩，一边在扩张。在终止部分业务的同时，亚马逊中国在加码跨境电商业务。

7月18日，亚马逊宣布2019年亚马逊Prime会员日销售在全球范围内再创新高。2019年亚马逊中国Prime会员日海外购销售额同比去年也实现了3倍增长，使今年Prime会员日成为其史上最大的一届会员狂欢节。

日前，亚马逊中国还宣布，将从选品、物流、体验和优惠等方面，对海外购业务进行全面升级，进一步集中资源持续发力跨境网购。

除了强化海外购业务，亚马逊中国也与中国卖家加强合作，持续扩张全球开店业务。上月底，亚马逊中国在杭州召开了2019亚马逊全球卖家高峰论坛暨直采大会。

根据此前透露，亚马逊中国将继续投入并大力推动包括亚马逊海外购、亚马逊全球开店、Kindle和亚马逊云计算等业务在中国的发展。

数据眼

科创板开市在即！25家首批企业全扫描

羊城晚报讯 记者莫谨榕、实习生冯桂丽报道：7月22日，中国资本市场将迎来重要时刻，科创板首批25家公司将正式在上交所上市。从2018年11月5日到2019年7月22日，科创板从宣布设立到正式开市，共历时259天。科创板首批上市股票备受市场关注，这些股票当中谁定价最高？谁的募资额最多？哪家企业盈利能力最强？哪家企业科研含量最高？在科创板开市前夕，羊城晚报记者梳理25家科创板首批上市企业，解答投资者最关心的问题。

首发企业以制造业为主

根据上交所安排，首批和投资者见面的科创板企业有25家，整体来看，这些企业主要分布在7个行业，以制造业为主。其中共有9家企业来自计算机、通信和其他电子设备制造业，8家企业来自专用设备制造业，占比最高。从地域分布上看，北京和上海企业数量最多，均有5家，江苏企业有4家，广东和浙江企业分别有3家。

从募资金额上看，25家首批企业合计募资金额高达310.89亿元，平均每家企业募资12.44亿元。最高的是中国通号，募资金额高达105亿元，排在其后的澜起科技和容百科技募资金额分别为23亿元和16亿元。

与主板相比，科创板打破了以往A股主板以23倍市盈率为上限的定价模式，以市场化定价为主导。目前，首批上市公司已全部公布了发行价格，最高的是乐鑫科技，首发价格为62.60元。方邦股份和南微医学的首发价格分别为53.88元和52.45元，排在第二、三位。心脉医疗为46.23元，排在第四位，其余个股的首发价格都在40元以下。

从市盈率上看，除了中国通号之外，其他的24家市盈率皆超过以往的上限23倍，25家公司的平均市盈率高达53.40倍。最高的是中微公司，发行市盈率为170.75倍。睿创微纳和虹软科技分别为79.09倍和74.41倍，排在第二、三位。首发市盈率超过50倍的企业共有9家。

而发行市盈率最低的是募资规模较大的中国通号，发行市盈率为18.80倍，排在其后的沃尔德、天宜上佳、嘉元科技、方邦股份、心脉医疗、杭可科技、南微医学发行市盈率都在40倍以内。

去年合计营收近600亿元

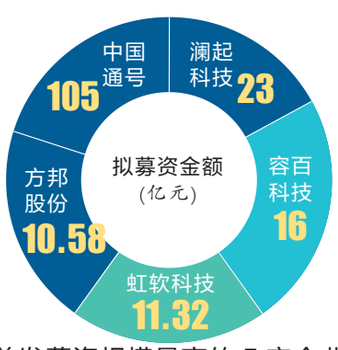
上述25家公司的经营成色如何？从2018年营业收入、净利润和研发投入的情况看，首批科创板公司2018年平均实现营业收入23.83亿元，合计营收595.86亿元，平均实现净利润约3亿元，合计实现净利润74.92亿元，平均研发投入为1.24亿元。

其中，2018年营收和净利润最高的是中国通号，年营收高达400.13亿元，实现净利润37.17亿元。营收排在第二位的是容百科技，去年实现营收30.41亿元，此外，共有10家公司去年营收超过10亿元。

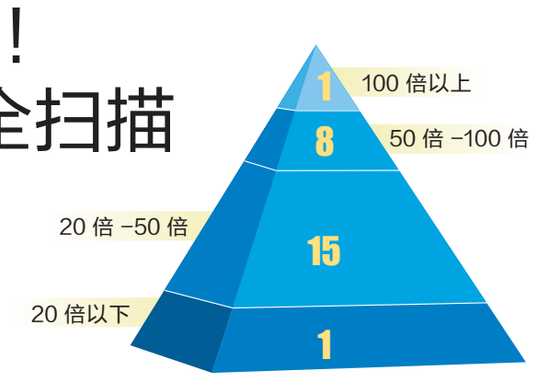
从净利润表现上看，去年首批科创板公司全部盈利，除了净利润最高的中国通号外，其余企业去年净利润均不超过10亿元。澜起科技以7.37亿元的净利润排在第二位，其余企业净利润均不超过3亿元。

从研发投入上看，去年25家企业合计投入31亿元，整体研发投入占营业收入的比例达5.20%，高于沪深两市主板水平。

首发价格最高的5家企业



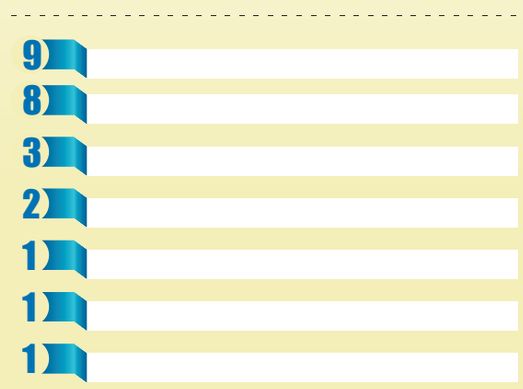
首发募资规模最高的5家企业



首批科创板企业发行市盈率分布

首批科创板企业区域分布

2018年研发投入最高的5家企业



首批科创板企业行业分布

本版制表/黄文倩

业内解读广州商改租：或带来更多投资机会

羊城晚报讯 记者赵燕华报道：广州商改住又出新政。7月16日，广州市规划和自然资源局和广州市住房和城乡建设局联合印发《广州市商业、商务办公等存量用房改造租赁住房工作指导意见》（以下简称《指导意见》）。内容核心就是推进“商改住”政策，允许部分商、办类型物业在产权性质不改变的基础上，改造成住宅功能；用户的水、电、气价格也按住宅收费标准；但只能用于出租，不能销售。这项政策，被业界称为是2019年广州出台的“最猛”的一项政策之一，蕴含着重大机会，影响很大。有分析认为，商改住政策的松动，将带来很多投资机会。

从租赁层面注入活力

“两部门联合发文广州商业办公项目可改成租赁住房，将从租赁层面注入活力。”合富辉煌（中国）商业地产总经理张智斌指出，广州是最早允许“商改租”的城市。

早在2017年7月17日，广州市政府办公厅印发的《广州市加快发展住房租赁市场工作方案》里面，就提出了“商改租”这一说法。此次《指导意见》，进一步明确了“商改租”该如何落地及进行，给出了细化条件，包括对权属问题、结构及消防安全、物业配套等工作要求，再有是“商改租”需要走的工作流程，都给出了较为明确的指引，大大提高了“商改租”的可操作性。

“如果说，放开个人购买是激活了商办物业的销售市场，那么此次指导意见则是从租赁层面给商办物业注入活力。”在张智斌看来，既可以为租赁市场发展提供房源供给，又可解决一部分难以消化的商办物业库存，使得物业用途能往更符合人们需求方向发展，构建更加完善房地产机制，更有效地推行“租购并举”住房制度。

市场将发生四大变化

广东省房协理事、同创卓越总经理赵卓文分析认为，商业办公物业可改租赁性住房，市场将发生四大变化：首先，大量闲置的商业商务类物业，尤其是裙楼商业，找到了出路。

与此同时，长租公寓类项目将出现井喷。按照新规定，商业商务类物业只能改为租赁住房，而且一个房产证，不能分割。将为广州的长租公寓提供更多房源，有利于降低长租公寓的成本，而且大量商业办公物业处于广州中心城区，非常适合做出租。

“尽管这两年长租公寓发展遇到了现实问题，但如果能把成本和管理控制好，长租公寓依然有春天。”赵卓文说道。

另外，新政下，商业、商务类用途的土地将升值。而对于广州中心城区的商业商务类物业，尤其是珠江新城、琶洲、金融城等地的物业，则面临着一个主动改为租赁性住房的重大机会。赵卓文表示：“如果在珠江新城能改出一栋舒适性较好的公寓，其价值无可限量。”

个人持有公寓难享新政优惠

广州推“商改住”，对目前个人持有的公寓市场是否利好？知名地产经济学专家邓浩志则认为，基本没有影响。

“首先政策规定的只有成栋、成片的商、办类物业才能推行‘商改住’，而普通投资者手上持有的零散公寓并不适用，新政应该是只针对那些想做租赁业务的企业，而非小业主。所以个人手上的公寓是无法享受到新政优惠的。

其次，政策不允许改后的物业以任何形式进行销售，所以也不会让市场出现增量的公寓产品。结论是，哪怕新政全面实施，市场上出现了‘商改住’项目，对目前公寓市场及持有公寓的业主也产生不了什么冲击。”

邓浩志认为，影响的是租金水平，但影响大小暂时难以判断。“商改住”政策的目的一是发展租赁市场，二是盘活经营有困难的商办物业。所以全面推行后，租赁市场的供应总量肯定会有所增加。如果增加的量比较大，那对租金水平将产生冲击，租金会因此放缓增长速度，或者滞涨甚至回落。但如果参与改制的项目稀少，那市场新增的供应就不会太多，影响就会比较轻微了。