

# 他为父亲安排80天周游世界 等父亲回来公司的客户全换了

## 这位80后的接班记竟是一部斗智斗勇的“夺权小说”

对话

### 创一代彭锦程： 要让年轻人不断去“碰” 碰壁了就好转弯

羊城晚报记者 莫谨榕 孙晶 李志文 实习生 苏璇



彭锦程

羊城晚报：2012年，您决定环球旅行三个月，把公司全权交给儿子彭立基打理，当时为何会有这样的决定？

彭锦程：只有放手让年轻人去锻炼、摸索、体验、学习，他才会有真正的成长。在旅行期间，我虽然完全放心交给儿子，但我也不担心。因为还有他母亲作为财务总监这个“定海神针”在，即使我去旅行，也能保证企业受控。即便儿子犯了点错，我也觉得很正常，就是在犯了不知道多少次错误才走到今天，关键就是要让他从错误中积累经验。到现在我还是这么和他说话，你现在那么年轻，还输得起，在不关乎大局的事情上犯些错误很正常。

### 在框架之下放手让他干

羊城晚报：您觉得您这一辈的企业家和新一代企业家最大的不同在哪里？

彭锦程：思路不一样。年轻一代的思路是跳跃性的，老一辈有老一辈的条条框框，是那么多多年经历了不少事情而形成的，但年轻一代会跳出这些条条框框，当然现在社会环境也不一样。

羊城晚报：当您和儿子对于公司管理经营产生矛盾时，您是如何解决的？

彭锦程：我现在基本上是放手让他干，但也有条件的、受约束的。在彭立基就任总经理时，我们公司出台了“总经理管理办法”，规定了某些事情的操作限度。比如，超过5万元的现金支出，必须告知作为董事长的我，处理超过3%的固定资产，我也必须知道；企业重大的决定事项，我还是要参与。在框架之下，他可以有很大空间开展他的业务，但没有约束、放任他随便去做，肯定是不行的。

羊城晚报：如果让您给儿子彭立基接班的成绩打个分，您会打多少分？

彭锦程：85分。他刚刚接班的时候还有不足，但现在基本已经做得很好了。一开始我决定把公司交给他，自己去环球旅行，是希望能磨炼他，要让他树立信心，可能一开始他还有足够的勇气去面对公司很多事务。不过，尽管我不在身边，但入账签字等程序最终还是要我来做，所以公司是受控的，他也会知道他自己的行为是受约束的。

总的来说，他把整个公司的结构框架安排得比较好，没有出现大的变动。我比较满意的是，他现金流抓得很好，以前我们还有一些年限比较长的应收账款，给企业现金流带来很大压力，他现在对现金流抓得很紧，给企业预留了很大的空间。

### 我给他选择的自由

羊城晚报：在您看来，传承最重要的是什么？

彭锦程：首先应该传承一种精神，最起码接班人是对是非善恶要明晓，要清楚哪些能做，哪些是绝对不能做。不过，我也认为对于现在的年轻人来说，要不断让他们去碰一些事情，碰壁了就好转弯，只有自己亲身经历才能比较好的进行说服教育的。如果是没碰过壁，其实是挺难教育的。我的两个小孩就是这样，一步步地走过来，不是靠一两件事情改变的，而是不断经历一些事情获得成长。

羊城晚报：您对儿子接班后还有哪些期待？

彭锦程：说实话，我做企业到现在，对自己也有不满意的地方，比如我觉得自己在某些方面太保守了。有时候回过头看，也会有遗憾的地方，但我很欣慰的是孩子没有走歪，还是按照我们教育和希望他的路在走，没有太大的变动。所以我并没有一定要孩子要做到什么程度，我没有给他划定太多的东西，未来即使他们选择不接班、放弃公司也没有问题。我们广东有一句俗语叫“一条路走到黑”，我认为没那个必要。我给他选择的自由，他可以有他自己的思路。

## B 接班从碰得“头破血流”开始 “夺权”是一步步给父亲“挖坑”

“很期待地进来，很失落地挣扎。”从小到大的心里就接受了自己回家族企业接班的彭立基这样评价当初回归的感受。

为什么挣扎？太多的不适应让彭立基感到头大。2006年进入公司的彭立基还是一个新人，而面对公司里十多年的老臣和客户，如何应对？如何创新？“每天最难受的是和我父亲一起吃饭。因为每顿饭对我来说都是难受，父亲认为，你是我儿子，你应该学会学，你的条件比我当年好，为什么学不会？反正饭桌上，我就会收获很多指责。”

年轻气盛的彭立基想通过自己的理念来运作公司，可是阻力重重，他反抗过，没有用。“一开始我想背水一战，后面发现，靠勇气是赢不了父亲的，我一直在思考该如何做。”说到这里，彭立基讲起了一个小故事。

“有一次，我父亲安排我和一位公司的高层做一个重要客户的大型会议，需要去认识客户。但是这位高层并不太愿

意配合，我思来想去只能靠自己。我就在大会正式开始前的一天，西装革履地在签到处旁的电梯门口为所有进出的客户按电梯，混个脸熟。真正开会时，我再进去会场递名片，很多人就会自然而然地跟我接洽了。”从最笨的办法中，彭立基锻炼了自己，也更加认识到开拓客户的重要性。

“我们的公司是一家电表原件的制造业公司，随着深圳土地成本的飙升，以及互联网产业的迅猛发展，我越来越清晰地知道，最终我想把这个公司带到一个什么方向。”彭立基开始建立自己的团队。“没有一条路是能复制的。我只能靠自己一步步去闯。”而在自己闯路子的同时，彭立基也启动了釜底抽薪的“夺权”计划。

2011年，将工厂从深圳搬到关外离原厂70多公里的地方，因为一些员工不想搬去那么远，彭立基对部分人员做了调整。

2016年，彭立基决定去四川开拓新市场，这时候，他帮父

亲安排了一场80天环游世界之旅。“在这期间，我在四川用9天跑了8个城市，最终拿下广安受众这个大客户。等我父亲旅游回来后，发现客户都变了，也就不得不认可了我的接班成功。”彭立基说到这里，圆圆的脸上露出了一丝骄傲的神情。

“2006年我回到公司，父亲交给我160多个客户，通过努力，我用10个客户替代了这100多个客户。以前我们是一个房地产商、一个个小区来做电表设备，现在则是跟城市的燃气公司合作，走到了上游。”

彭立基的眼睛里闪着光，他进一步分析，在改变客户构成的三四年实践中，他证明了自己的创新是成功的。现在，公司能够直接接触到管网企业的管理层和一线员工，了解他们在运营过程中对数据收集和传输到底有哪些具体要求，公司就把这些需求转化为产品的功能集成到芯片里。“我们的规模在同行中未必领先，但效益算是个中佼佼者。”

## C 传承和创新都是二代的基因 “活下去”是基本前提

随着中国家族企业第一代管理者渐渐老去，代际传承者如何做出选择，是不可回避的重要课题。

作为电力、水务、燃气等管网类公共事业配套的智能数据采集传输系统，深圳市成星自动化系统有限公司的主业在彭立基接手后的五年里，完成了颠覆性的转型，业绩也是五年前的两倍以上。

“在接班的过程中，既然老爹都没答案，我就要自己找答案。我逐步认识到，其实没有对

错，赢了就是赢了，输了就是输了。”彭立基坦言，对于一家企业来说，活下去是最基本的生存前提，而对于二代来说，传承意味着责任，创新往往是不得不选择的道路，二代应该要有创新的基因才能将企业发展下去，更能适应社会飞速的变化。

“其实，我想我们企业真正的重点不在制造，而在于挖掘创新点。这样，我们可以把资源集中到我们最核心的要素上来。我们已经把制造部分全部外包，甚至部分非核心的研发

部分也外包，这样就大大降低了企业日常运营的成本，把真正的精钢用在我们的刀刃上。”

去年疫情以来，深圳很多城中村村的房东们发现，收房租和抄水电表是个很大的问题，彭立基敏锐地察觉到了这一商机，开始发挥生产销售安装全自动电表的优势做起了代理收租和水电费的生意，并逐步和银行合作，整合跨界的资源，向打造一个完整的盈利闭环迈进。

而这一项创新又将给公司带来全新的考验和发展模式。

## D 追求基业长青 希望打造家族式发展模式

展望未来，彭立基坦言：“面对即将到来的40岁，我想干一点擅长的事情。当我总结自己的性格特点时，我发现自己跟父亲很像，我们都是讲义气讲信用，我就希望接下来能发挥好我们家族庞大的优势，家族跟商会之间的联系很紧密，我可以去做一些相关的家族事业。”

在追求基业长青的路上，彭立基从家族的角度出发有了一些新的思考。“一直以来，我们只是不忘初心地去做自己能做的事，努力去生活，去感受生活。我希望跟家族更多地关联起来。其实，从做生意的角度来看，家族的人相互有血

缘关系，这样，背叛的代价就非常高。”

彭立基描绘了一些家族信托方式的构想，比如：成立一个家族的基金，一个基金，这个基金每个人捐10万元，家族里谁家有困难或者生意上急需救急，这钱就可以给谁。但是这个人以后自己的公司里的股份将有相应的部分是属于基金的，这些都需要提前约定好，这就是家族之间的信任和联系，可能比其他一些金融途径更有效率。

又比如：家族可以从基金里拿出一定的比例来做公益，奖励家族的后代，在教育经费上做出安排。这些，都有利

于家族下一步的发展。

“我身边的二代朋友们基本有一个特点，就是讲规则，这样大家就能交往很久。如果是一开始就贪便宜、追求奢侈生活的二代，可能跟我们玩不到一起。”彭立基坦言，“我们不是没享受过好东西，可到最后还得讲规则。社会的规则是几十年定下来，人情世故是这么传承下来的，这也是一种我从父亲身上学到的精神，这会让我的心很安定。”

未来的路还长，彭立基想从家族的大树中继续深挖更多美好，也为这棵大树枝叶繁茂基业长青继续努力。

经济新动能 民企新力量  
创二代来啦！

总策划：刘海陵 林海利  
副总编：孙璇 吴江  
执行：孙晶 李卉 赵燕华

文/羊城晚报记者 孙晶 莫谨榕  
图/羊城晚报记者 李志文



彭立基

## A 16岁时为开演唱会和父亲对峙 不达目的不要休的二代赢了

上世纪70年代末中国的改革开放，造就了一大批民营企业企业家。然而，这些创一代们白手起家的艰辛历程，大多也会令其不得不将更多的精力投身于工作，而其子女在成长的过程中则面临被“忽略”的痛苦。

“因为我父母要忙于生意，我和我弟弟很早就被送到寄宿学校。”彭立基坦言，“我们第一感觉就是放学找不到父母，在学校被人欺负，父母也无法帮忙，远水解不了近渴。我们从小就认识一个道理，很多事情可能靠父母靠不住，要靠自己解决问题。”

其实这一批的创二代们大多有同样的境遇，“这是缺失的童年”。在那个时候

彭立基的父母很少陪他们玩，他大多时候是自己玩，也容易对喜欢的东西沉迷。

那时着迷吉他的彭立基在16岁组了自己的乐队，希望能得到父亲的支持开一场小型演唱会。而一心希望儿子将来继承家业的父亲，则更希望彭立基多放心思在学习上，不要搞其他“无聊”的事情。为此，两父子“大战”了一场，铁了心的彭立基坚决要搞演唱会。“那时我们心里就一个念头，要无愧于青春。”多番激烈的争执过后，父亲还是妥协了。

得偿所愿的彭立基也并没有走得很远，他终究还是按照父亲希望的样子学了与家族企业相关的通信专业，从新加坡留学回来后，逐步进入家族企业接班。“毕竟我是长子，从小就被这样教育了。”彭立基笑着说。

百步青年实验室 BRAVO YOUTH LAB  
创业活动|知识干货|大咖观点|青年社群  
拒绝躺平且会玩的年轻人，都在关注这个号  
独家特约

## 银保监会持续开展股权和关联交易整治 两年来罚没金额1.4亿

据新华社电《经济参考报》记者28日从银保监会官网获悉，近年来，银保监会持续开展银行保险机构股权和关联交易专项整治，通过采取监管措施，有效遏制乱象发展势头，整治工作取得积极成效。

据了解，银保监会2019年以中小机构为重点，全面排查突出问题，并严厉整治虚假出资、股权代持、股东违规干预和不当利益输送等违法违规

行为。2020年为巩固前期整治成果，银保监会开展专项整治“回头看”，覆盖4600余家银行保险机构，排查“资本不实、股东不实”违法违规行为，坚决打击挪用、套取、侵占银行保险资金的违法违规行为。

针对整治发现的违法违规行为，监管部门从处罚问责、严厉打击乱象行为。两年来，银保监会依法对违规机构和相关负责人实施行政处罚，

处罚金额合计1.4亿元，处罚相关责任人395人，对部分人员取消任职资格或禁止从事银行业保险业。同时，要求各类机构自查自纠，明确问责标准、程序，处理到人，两年来各类机构内部问责处理相关部门或分支机构360家次，对相关责任人问责5383人次，其中移交司法机关8人，党纪、纪律处分674人，经济处罚4029人、金额4538.27万元。

## 创新药强势反攻 创新药产业ETF配置价值凸显

伴随海外疫情再度恶化，叠加年报、季报披露医药行业基本面向好逐渐验证，自3月9日大盘阶段性调整企稳后，医药板块开启强势反攻，其中医药细分领域创新药指数一骑绝尘。

对于创新药指数强烈反弹的原因，业内人士指出，一方面，医保谈判成为创新药放量重要催化剂。2015年以来中国医保体系推出多项改革措施，突破了之前医保准入周期过长的限制，创新药进入医保周期大幅缩短，进而企业愿意接受降价更大的降幅，以换取更大的市场，提高了药品的可及性，降低了患者负担，大大加速创新药放量；另一方面，国内市场方面，近年来来源于带量采购开启仿制药市场新规则，倒逼国内制药企业加大对创新药的投入力度。同时，CDE(国家药品监督管理局药品审评中心)解决评审积压，并在新政下提升评审速度，利好国产创新药研发进展。从IND(新药研究申请)数量角度来看，近年来国产创新药，无论是1类化药还是1类生物药，在IND数量上均呈现快速上升的趋势。业内人士也普遍认为，疫情背景下医药行业重要性突显，随着国内医

保结构优化、需求助推下，创新药有望迎来黄金发展周期。值得一提的是，创新药作为高科技、高技术领域，注定了其投入大、时间长、资金耗资大特点，因此具有高度不确定性，投资难度相对较高。其中，既可以缓解个股较大风险，又能分享行业高速增长红利指数投资，成为投资者的理性之选。看好创新药未来发展的投资者，可借助工银瑞信中证创新药产业ETF(516060)，一篮子投资于创新药产业上市公司，及时捕捉创新药行业快速发展的红利。(杨广)

## 银警合力反诈骗 快速破案保平安

### ——工行广州分行与番禺区公安分局联手成功打掉一涉嫌电信网络诈骗团伙

文/黄婷 林绮霞

当前，电信网络诈骗和网络赌博犯罪形势严峻，严重危害客户合法权益和影响经济社会健康发展。一直以来，工商银行广州分行积极履行社会责任，配合警方加强治安防控体系建设和社会治安综合治理，切实承担银行账户管理主体责任，积极配合做好“断卡行动”和打击治理电信网络诈骗新型违法犯罪工作，全力维护和保障社会稳定。

近日，工行广州分行辖内番禺支行与广州市公安局番禺分局警银合力，联手快速破案，成功打掉一个涉嫌电信网络诈骗团伙，抓获涉案人员7名，目前涉案金额达250多万元，涉案银行卡100多张，案情由番禺区公安分局进一步跟进中。

今年1月初，番禺支行在核查100多笔涉及监测模型的外部准风险事件过程中，发现某些账户涉嫌存在出租出借和涉诈等行为。该行发现

以上信息后高度警觉，快速响应制定行动方案，第一时间向番禺区公安分局报告可疑情况，并向上级反洗钱中心报告。番禺区公安分局根据该行提供的录像、账户交易等信息于4月14日在中山等地将7名嫌疑人成功抓获归案。

据了解，为了能够快速破案，除了工行反诈等工作机制和外部风险监测模型严谨到位外，还得益于番禺支行的快速响应和极高的警惕性，并与番禺区公安分局组成银警联络小组，保证可疑线索报告渠道畅通。今年以来，工行广州分行协助省厅及市局反诈中心查询涉案账号1435个，锁定涉案账号227个，冻结涉案账号301个，锁定冻结金额2281万元。通过加强柜面员工识别电信诈骗特征并及时劝阻受骗客户，共堵截电信诈骗2笔，涉及金额5.8万元；非柜面拦截电信诈骗208笔，涉及金

额超406.21万元，收到公安机关表扬信8封，奖金2万元。

与此同时，分行还持续开展反诈宣传教育“10进”活动，合计255次，包括进媒体、进场所、进社区、进单位、进企业、进市场、进校园、进家庭、进村镇、进重点群体，辖区内部分支行还邀请了辖区派出所、社区党群服务站、居委会等一起宣传，全面形成群防群治的良好局面。

接下来，工行广州分行将持续提升全体员工的防范意识，通过采取多项举措落实银行账户日常风险管理，形成“一级抓一级、层层抓落实”的工作机制。同时，将进一步增强打击电信诈骗工作的使命感和紧迫感，履行大行责任，积极与属地公安机关和街道加强沟通联系，推动反诈工作的深入开展，形成群防群治的良好局面，为建设平安广州、幸福广州作出贡献。