

# 6 经营故事 Business Story

利用金融为杠杆，去撬动农业土地的集约化，这是王炜从创业之初就确立的方向。“两年来我们一直在为此努力，初心没有变过。”乐钱 CEO 王炜说。

## 王炜：在农业金融领域玩出新花样

一个火热的下午，跟随手机导航里“乐钱食堂”的路线，找到隐藏在中关村 768 创意园里的北京乐钱金融信息服务有限公司。

在这周边及互联网上，“乐钱食堂”已名声在外，而在互联网金融领域，乐钱金融正像一棵小树一样努力扎根，慢慢生长。

“跟其他互联网金融企业比起来，我们追求的不是快和规模，而是把自己想做的事情做好。”乐钱 CEO 王炜说。

利用金融为杠杆，去撬动农业土地的集约化，这是王炜从创业之初就确立的方向。“两年来我们一直在为此努力，初心没有变过。”王炜说。

### 迟来五年的创业

在创立乐钱之前，王炜在媒体做得风生水起，曾历任搜狐财经频道经理、新浪网财经中心总监、中国金融在线（金融界）副总裁兼总编辑、凤凰新媒体副总裁兼总编辑，和讯网副总裁兼总编辑。

为何选择创业，而且选择了互联网金融这个时髦的方向，同时又聚焦到农业这个相对传统的领域？

“乐钱是 2014 年 2 月份成立的，但其实我们早在 2008 年就有这个想法。”王炜说，2008 年时他正好离开金融界网站，就打算去做乐钱。

彼时，他带着几个人天天猫在圆明园旁边的一个茶馆里筹划着创业，当时乐钱的双拼顶级域名都注册了，投资也搞定了。但计划因金融危机而搁置。如今回想起来，王炜感叹，如果当时一咬牙一跺脚开始做了，就会提前好几年。

但也许五年前并非最合适的时机。“至少我自己在 2008 年对农业就没那么深的了解。说实话，我们都是城市长大的孩子，哪见过怎



么种地？”王炜坦言，后来的几年，他在东北承包了一二百亩地，自己学着做，熟悉了水稻种植的整套流程。

“所以后来再做这个事情的时候，相对来说，我们对产业本身的了解就要比别人深入很多，毕竟我们自己真正干过。”王炜说。

2013 年，互联网金融迎来了风口，几乎与此同时，国家对土地流转也出台了相应政策。“再不行动就要错过这个时间窗口了，”王炜说，在当年国庆节长假后的第一天，从俄罗斯出差回来，他就直接拖着行李箱去办辞职手续了。

“对于我们团队来说，创业的第一目标是赚钱，必须先活下来才能谈情怀，所以我们

从一开始考虑的就是怎么把生意做好。”王炜说，让他最自豪的是，乐钱是一家从一成立就开始赚钱的互联网公司。

### 给农业加“杠杆”

“在中国，农民可能是对借贷接受度最高的群体。从封建社会开始，农民就有一个传统——春天借钱，秋收还钱。”王炜分析，而且，在农业领域只会存在局部产能过剩，不会像钢铁一样出现全面过剩。

在乐钱团队看来，大部分人对农业存在误解。“其实农业的利润率并不低，水稻的利润率可以达到 20%到 30%，这远远高于其他许多行业，但中国农业的问题是规模比较小，

所以总利润不高。”王炜说，正因此，乐钱做的事，有点类似“股票配资”——给农民配资。

比如，100 公顷土地，银行按自己的标准，可能最多给农民贷款 40 万，但乐钱可以给 80 万、120 万，甚至 160 万……钱当然不是白给，乐钱每放一倍杠杆，就要农民多承包一倍的土地。为了保证专款专用，乐钱并不会将钱直接交到农民手中，而是直接用于生产流程中的应付款项支付。

农业生产的基本要素，无非土地、农资农机、人工三个部分。土地承包由农民自行去签合同，进行土地“流转”；农资农机，由乐钱去统一采购，因为现款现货，绕过经销商，直接对接厂商，乐钱能以低价拿到农资，乐钱直接从监管账户上扣款，并发货给农民。

“如果需要人工，乐钱会放出一部分钱，但需要查看合同、收据，确保钱没有挪作他用。”王炜说。

最后，农产品收购上来，也要入乐钱的仓库，代为销售。这些变现的款，先还上乐钱的贷款和利息，剩下的钱，才是农民的盈利。

而资金端，乐钱通过一个 APP，在 2C 客户中融资，就是 P2P 模式。

目前，乐钱用这种模式经营的土地已经扩大到 70 万亩，主要集中在东北地区。

方正证券一份研究报告指出，土地确权市场空间本身将近 1000 亿元，加上后端的土地流转、土地金融、农民征信、土壤大数据等空间将接近 2500 亿元。也就是说，王炜深耕的，是一个千亿级别市场。

### 要赚钱更要安全

目前，乐钱与农资厂商、农机服务体系、新型农村服务组织等展开合作，拓展农业种植大户融资业务，但这一业务涉及农业的各个环节，放款、采购、销售，事无巨细。“我们走

的还算相对稳当，做了一年多，还是零损失，零坏账，在这个行业是不多见的。但我们也正在考虑怎么让自己的人走到田间地头，更好控制风险。”王炜说。

风控可谓互联网金融的命脉。为了足够安全，乐钱掌握的绝大部分是抵押类资产，同时还采用社交风控等方法。

“我们有自己的算法和指标来评估一个人的信用度，比如在农村，你要是开鲜艳的大红色车，我们对你评估的违约风险度就比同样条件，但开黑色车的要高。”王炜笑称，乐钱开发的风控模型里有许多别人想不到的指标。

而且，在信息披露方面，乐钱坚持公开透明。“最早所有平台都不披露借款人信息时，我们就在尝试说服客户做实名认证，现在乐钱项目中实名认证的占到 40%了。”王炜说。

回首两年的创业路，在王炜看来，创业最难的是自我挣扎，包括对快和慢的把控，取和舍的抉择。

“其实专注一个领域真的特别难，这当中我们放弃了很多，比如消费贷产品等等。”此时，王炜终于谈到他对农业的情怀，前几年食品安全事件频繁时，他正在门户网站当领导，目睹了各种触目惊心的场景，或许做农业的想法正是从那时萌发。他希望在农业做一些事，让食品安全事件能少一点。

“像我们这种本来有一定社会经验和资源的人创业，不太可能像年轻人那样拥有本就一无所有，失败了大不了从头再来的心态，所以我们会不惜代价、竭尽全力去解决各种难题。”王炜透露，乐钱下一阶段的重点是在农业方面做的更扎实，更精细，更接地气，“过去主要做水稻，因为只有这条链条我们认为自己搞懂了，将来要扩大品类，下一步可能是马铃薯和小麦。”（操秀英）

## 包容尊重的企业文化铸造“百年老店”



●长园集团董事长许晓文

尽管经历过“宝万之争”剧情相似的资本暗战，长园集团经营业务仍然保持高速增长，近 3 年净利润增长率分别为 42%、20%和 32%，今年上半年的净利润增幅预期仍高达七至九成。

“这与我们包容、尊重的企业文化不无关系。”董事长许晓文说，“长园已经走过风风雨雨 30 年，这期间经历过很多惊涛骇浪，但没有被击倒过，这归功于我们的团队永远保持创业者心态。”

### 重组长园新材“二次创业”

许晓文两次获得“福布斯最佳企业老板”奖牌，但他谦虚地说：“也许最佳创业者才适合我。”当过专业运动员、下乡知青，做过电台的播音员，也当过工程师，又从投资经理的位置转到了长园新材（长园集团前身）的高管，按许晓文的说法，是“炒房炒成房东，炒股票炒成股东。”

1995 年，作为李嘉诚家族旗下长和投资骨干，许晓文被派往长园新材任总经理。彼时，公司债台高筑，亏损严重。在许晓文的果断决策下，公司明确了“做一流的辐射功能材料供应商”的战略定位，并仅用两年时间就扭亏为盈。

许晓文把长园新材的这次重组称之为“二次创业”。2002 年，长园新材在上交所挂牌上市。经过 14 年励精图治，公司在热缩材料领域稳稳占据霸主地位，并将主业顺利拓展至智能电网设备、电动汽车相关材料以及智能制造等三大领域。

在创投领域，长园集团也屡有斩获，投资并成功 IPO 的企业包括光迅科技、和而泰、长

盈精密、联建光电等。去年，长园集团投资参股的锂电池企业深圳沃特玛被创业板上市公司坚瑞消防成功并购。

### 追求技术领先

谈及“二次创业”的感悟，许晓文认为，精准的企业战略定位至关重要。

许晓文介绍，长园新材早期专注于高分子辐射功能材料，主要应用于电力行业，而后又延伸到电子、通讯、汽车、高铁等领域；后来，在深耕电网设备行业的过程中，长园新材拓展高端电缆附件等业务，并通过收购高能、共创、深瑞等具有技术优势的企业，提升了长园在智能电网设备领域的综合竞争力；最近几年，长园集团利用新材料的基础，开拓电动汽车相关材料，在电解液添加剂、电池隔膜、动力电池等方面均有建树；去年，长园集团通过并购运泰利，又延伸到智能制造领域。

长园集团这一发展路径背后的逻辑是什么？许晓文说：“虽然表面上业务线覆盖很广，似乎又走上了‘多元化’的老路子，但实际上我们是‘同心多元化’或‘相关多元化’，即在同一专业技术基础上作产业延伸，把核心技术用到不同领域上，或者为同一市场提供不同的产品”。

许晓文认为，做企业应该谨慎多元化，集中精力突破主业。中国应该吸取美国“产业空心化”的教训，着力打造和保持制造业的竞争优势。“这也是长园的使命！”

### 始终保持创业者心态

如果说中科院给了长园集团追求技术领先的“胎记”，那么投资人出身的许晓文则给长园集团带来了投资并购的“基因”。

许晓文说：“并购不是大企业的专利。我们从企业还比较小时就开始做并购。自我发展和收购兼并相结合，企业才能不断壮大。”

2002 年上市以后，长园新材先后并购了长园高能、长园共创、长园深瑞、长园维安等一连串企业，并且战略投资了不少日后成功 IPO 的企业。2010 年，长园新材更名为长园集团之后，又并购了长园华盛、长园运泰利、长园和鹰。

许晓文将并购战略的成功归功于长园集团包容、互相尊重的企业文化：“我们并购的企业多数都是细分领域的龙头企业，自然有其独特的优势。对于长园集团本身来说，我们会吸收被并购方好的文化，不断丰富长园集团的企业文化。”

长园集团对创投业务所投资的企业也是如此。许晓文总结投资并购的经验认为，投资企业首先要看团队，其次要看技术是否领先、是否是细分行业龙头。“我并不会十分纠结于对方的财务报表，毕竟那代表过去。要看到行业的未来，要发现企业的弱点。”

许晓文说，长园集团的愿景是做“技术见长受人尊敬的百年老店”。（周少杰）

## 张兴海：小康公益基金意在唤醒爱心

8 月 31 日晚，小康集团举行成立 30 周年庆典“小康之夜”暨小康公益基金启动仪式，小康集团董事长张兴海宣布拿出 3000 万元设立小康公益基金，并从 2017 年起小康控股公司将年营业收入的 1%充实到基金中，主要用于改善和保护环境，致力于新能源产业，参与扶贫、赈灾，支持教育等。

张兴海表示，在党和国家政策指引下，小康走过了 30 年创业奋斗发展的历程。小康有今天的事业，离不开党和政府及社会各界的支持和帮助。小康始终“心怀感恩、胸怀天下”，积极参与慈善事业，在扶贫济困、捐资助学、抗震救灾等方面积极承担着自己的社会责任。

张兴海说，经过 30 年发展，小康站在新的更高发展起点上，面对创新时代，智能时代，体现社会责任的时代，公司愿意用自己的力量来帮助社会，以实际行动唤起更多人的善心、爱心和良知，带动更多的人参与公益事业。这就要求小康投身公益，虽然和慈善相同，都是为了国家的进步和民族的兴旺；但是慈善和公益方式有别，慈善在于



给予，而公益在于参与，用点滴行动唤醒人们心中的善良和爱心。

张兴海表示，在公司成立 30 周年之际，决定启动小康公益基金，目的是为了传播公益理念，营造公益氛围，开展公益活动，发展公益事业，呵护青山绿水，改善和保护环境，致力于新能源产业，支持教育事业发展，培养人才，参与扶贫、赈灾，促进人与社会、人与自然的可持续发展。

当天在国博中心 S8 馆开馆的“国际新能源·智能汽车体验中心”，就是小康公益基金建设并免费向公众开放的第一个公益项目，也是小康公司推进新能源产业公益事业的第一步。

市委统战部副部长、市工商联党组书记蒋平出席活动并发表热情洋溢致辞，赞扬小

## 华骏鞋机助力鞋企智能升级

日前，记者从福建华骏科技有限公司获悉，自纳米节能流水线上市以来，该产品便以省电、省人工、低碳排放，降低员工工作强度，提高员工工作舒适性、提高产品品质等优点得到多家品牌企业的认可。

据了解，目前明伟等本土品牌企业已引进该设备。本土多家品牌企业纷纷表示，该设备助力企业走向智能化生产，促进企业转型升级。

### 华骏推新品 纳米节能流水线受热捧

“我们今年 5 月更换了一批纳米节能流水线，短短几个月就已成效显著。”日前，明伟生产部生产总监彭灿榕高兴地告诉记者，从机电部负责人上交的统计结果来看，自更换了流水线烤箱设备以后电费比去年同期节省了 15%。

电费高居不下一直困扰着企业，这款设备极大地解决了这一难题。彭灿榕告诉记者，从管理的角度，纳米节能流水线成本管控十分到位，与传统烤箱相比，能够定时定量生产的纳米节能流水线，生产同样产量的产品耗电量却节省了很多。

对此，福建华骏鞋机有限公司智能事业部负责人余小波解释道，该设备采用低炫光滤光纳米灯，纳米灯管相比普通灯管更聚光、省电，且不刺眼不伤眼，能均匀对胶水层内外部加热，配合热风循环系统可快速稳定烘干胶水。

此外，设备采用双边系统，当工厂生产量较小时可以选择关闭其中一边，便可节省电费，采用该设备至少可为企业节省一半的电费。

值得一提的是，纳米节能流水线采用

SCR 模拟式 4-20mA 输出之温度控制系统，温度输出精准。此外，该设备可依鞋材材质分上下二层输送带独立输送及加热，极大地确保加热品质及稳定性。

“该设备还设置了断线侦测系统，可随时侦测灯管加热状况，断线可实时查知，以确保产品品质。温度警示可依产品品质须求设定上下限，未达标准值的，会提出警示，以确保品质的稳定性。此外，烘箱采用活动式快拆式设计，可依产能需求，自由调整配置。”余小波告诉记者，该设备不仅提高产品品质、低碳排放，还极大降低员工工作强度，提高员工工作舒适性。

### 降本增效 提升企业核心竞争力

事实上，华骏鞋机一直致力于智能设备的供应，公司产品以节省材料、节省人工、节省刀模、降低员工工作强度、提高产品品质等优点得到安踏、乔丹、贵人鸟等多家品牌企业的广泛认可。

随着劳动力密集型产业逐渐向内陆、东南亚转移，用工成了本土行业不得不直视的一个大问题。特别是对于传统用工制鞋行业来说，这个问题尤为突出。面对愈演愈烈的用工问题，晋江的制鞋行业选择了对研发、生产等各个环节的智能化改造，通过机器换工实现降本增效。而这种做法目前已经得到越来越多行业内企业的认可。

“如今的‘90 后’越来越不愿意进工厂工作，他们希望能够轻松工作，并获得较好的工资待遇。智能设备的出现，一定程度上能够满足他们的需求。”彭灿榕说。

“引进该款设备，企业可在短期内收回成本，还能用它创造高产能从而盈利；对于

员工而言，降低工作强度，提高工作效率，便能轻松工作获得高收入，自然也更愿意留在企业。节能、省电、以人为本关心员工，有利于社会的良性、可持续发展。上述种种，对于企业践行社会责任、提升企业形象、进入多赢格局意义重大。”彭灿榕说。

“没有标准化，就没有自动化。”在彭灿榕看来，传统制鞋业已经加快了升级步伐，晋江企业要想在提升品质的同时提升生产效率，采用智能设备已是大势所趋。“过去是谁先采用智能设备，谁先抢占市场先机；现在是再不采用智能设备，就要被市场淘汰。”

彭灿榕认为，传统制造与智能装备是互促共荣的。正是因为华骏致力于推动高智能、自动化设备的发展，才使得华骏一直陪伴着安踏、贵人鸟、乔丹、富贵鸟、明伟等品牌企业成长。而事实上，品牌企业都有口皆碑的，还有华骏鞋机的服务。

在华骏鞋机，每一位客户都能感受到华骏的“一站式服务”。

在销售前，华骏会为客户提供鞋机设备规划和系统需求分析，配合设计、结合实际制订完整的方案，为客户提供产品技术咨询，介绍产品性能、技术条件、适用范围、质量保证等，帮助客户选购适合企业生产制造流程的产品。在销售时，华骏的技术人员还将帮助客户检查鞋机产品的技术状况，传授机器操作使用技术方法，讲解机器产品的构造、工作原理及产品安全生产知识等。售后服务中，华骏技术人员会深入企业，进入生产，帮助和指导企业正确使用机器，检查、维护保养机器，排除机器故障，使鞋机高效、优质、低耗、安全地为企业生产服务。在机器作业结束后，帮助和指导操作员检修、封存机器。（施珊妮）