

# People



对于选择创业的人来说,创业等于放弃了依靠。很可能是孤独的,这种孤独会是甜蜜时的酸涩,坚持时下唇被咬出的血痕,无助绝望时的泪水。他可能会有伙伴,但也可能会遇到背叛;他可能会遇到良机,也可能只是幻象;他可能会成功,也会随即遇到更大的失败;他可能会失败,也可能就此发现成功的通途。无论如何,他选择了创业,就需要选择忍受和坚持,支撑他的只有自己的信念,和发现与抓住机会的能力。不以成败论英雄,只因为他的努力,给更多人更多的勇气与执着的信念。

## 达晨创投创始人刘昼: 创业板将至

创业板推出在即,中国创业投资业在经历了2008年的低潮后,再次引来各界高度关注。在全球金融危机阴霾尚未消散的情况下,创业投资对急需资金及管理经验丰富的中国中小企业而言,犹如雪中的一星炭火。

◎本报记者 岳敬飞

2008年,对于达晨创投创始人刘昼而言,可谓“一日看遍长安花”。去岁末及今年初,清科集团及China Venture(投资中国集团)不约而同地将他评为2008年度中国十大创业投资家。

本报所掌握的数据显示,从2000年4月达晨正式成立至今,达晨创投已经投资了40多家具有良好发展潜力的行业龙头企业。

尤为业内关注的是,仅2008年一年,达晨就完成了18家企业的投资,实际投出去的金额达4.2亿元。进入2009年,达晨似乎丝毫没有受到金融危机的影响,锐意投资势头不改,一季度已在节能环保和现代服务行业各投资一家优质企业,其中在2009年3月,由达晨牵头,几家投资机构一次性对汽车设计企业同济同捷注入现金5000万元。此次投资,在创业板IPO管理暂行办法公布前完成,据闻价格合理,故老股东亦以同等价格认购了部分增资,达晨的谈判能力可见一斑。

达晨,这家脱胎于广电传媒的深圳创投公司,究竟是如何通过9年的蛰伏,一步步取得今天令人瞩目的成绩?达晨创始人、董事长兼总裁刘昼早已总结出一套该公司成长壮大的“达晨模式”。

概言之,所谓“达晨模式”,可以用如下三部曲加以表述:第一部,倚靠出资人广电传媒及管理团队之广电行业背景,投资相关中小企业,力推其发展并最终上市,获得成功案例,积累财富资本并构建品牌声誉;第二部,静静蛰伏等待市场好转,招兵买马,对细分行业前三名公司进行拉网式筛选、投资,进一步做出成绩;第三部,继续寻求广电传媒机制上的支持,并借助专业机构募资,将投资及风险控制指标下达到人头,并通过惠及大股东的管理层股权激励,寻求多赢发展。

值此中国创投界风起云涌之际,达晨模式,对于有意利用自身资源,深度涉足创业投资的上市公司,或可参考。

### 达晨出世:“给你一个亿,去开个风投公司”

1999年末,深圳成功举办了第一届高新技术成果交易会。国家对高交会寄予厚望,希望能推动中国高新技术产业的蓬勃发展,作为配套措施之一的创业板,也同时要在深圳证券交易所开板。

于是,在2000年前后,深圳出现了一股创业投资的热潮,各路资金纷纷进入创业投资行业。似乎就在一夜之间,深圳出现了200多家创投机构,其中包括达晨。

谈及达晨的出世,刘昼仿佛在谈论自己的小孩,得意之情溢于言表:记得当时深圳市的一个主要领导呼吁大家准备好钱袋子到创业板来淘金。我们达晨的大股东广电实业(后更名为“广电传媒”)的董事长龙秋云先生高瞻远瞩,有一天突然跟我说,给你一个亿,到深圳去开个风险投资公司,一来可以为上市公司储备项目,二来搞得不好说不定赚不少钱呢。”

时年三十多岁的刘昼又喜又忧,喜的是自己能有一个可以发挥的好平台,风险投资也正好是我想做的事;忧的是要离开家乡(长沙)到深圳创办公司,人生地不熟的,不知自己能否胜任。当然,我无暇多想,因为在那种疯狂的投身创业投资的热浪中,几乎任何人都很难置身事外。”于



## 我们还等什么



### 六条投资军规

- ◎人,人占是否值得投资的比重达50%
- ◎行业,是否足够大,是否属于国家鼓励支持的范围
- ◎技术水平,是否领先
- ◎商业模式,是否有创新
- ◎行业地位,被投资企业须是行业或子行业前3名
- ◎有没有法律障碍和不利于上市的硬伤

是,刘昼带着原广电传媒投资部的两名骨干,来到深圳,开始了一段未知的人生旅途。

事实上,早在1996年,刘昼就已初涉资本市场。当时,刘昼被选中参与广电实业上市筹备小组,一直到1998年底广电传媒上市成功,完整地经历了企业通过IPO及发行可转债进行融资的全过程。

正是这段经历,让刘昼深刻认识到资本对于一个蓬勃发展的企业的作用是何等巨大,同时也亲眼目睹了股权在资本市场是如何增值,并随之演绎怎样的财富神话。由于风险投资和资本市场息息相关,耳濡目染之下,他开始慢慢地将目光转移到风险投资这个行业。现在,机会降临了。

有了大股东1个亿的出资许诺,1999年初,刘昼来到深圳,开始为广电传媒进入风险投资行业做准备。2000年4月19日,达晨创投正式注册成立,刘昼肩负着广电传媒的使命,正式进军风险投资。

### 达晨秘技:增值服务

如今已是创投行业一名“老师”的刘昼,回忆起自己的新兵经历,依然觉得不甚惶恐,当时,我很想在创投行业做出一番事业。但谁能想到,创业板迟迟不开,在2001年网络泡沫出现裂缝之后,整个中国创投行业迎来了第一次退潮。随后,仅深圳一地就关闭了百家创投机构,大把的真金白银打了水漂。这些活生生的事例,让我深深体会到了资本市场的残酷,加深了对风险投资的认识。”

不过,刘昼并没有闲着。就在网络泡沫彻底破灭前的2001年,他主导达晨完成了该公司迄今为止已成功上市的两笔投资:960万元参股同洲电子(002052),1480万元参股拓维信息(002261)。

这两笔投资,深刻影响了达晨今后的发展:其一,两家

公司的先后上市,为达晨赢得了高额的回报,并塑造了达晨的品牌;其二,达晨对这两家被投资企业成功的增值服务,逐步延续到其他被投资企业中,为达晨赢得那些可以选择创投机构的被投资企业的青睐,立下了汗马功劳。

在达晨等创投机构对同洲电子进行投资时,同洲电子只是一家年净利润约600万元的小公司,主要的业务是LED显示屏业务,并正在将主营业务转向电视机顶盒的生产和销售。当时,同洲电子在行业内排名第二,其创始人表明,正面临企业突破性发展的巨大难题。

刘昼透露,针对同洲电子当时的情况,达晨为其提供了非常实在的市场拓展计划,即,借助达晨大股东广电传媒的背景,把湖南省约60%的电视机顶盒市场在公平竞争的条件下定给了同洲电子。在全国广电系统内,湖南省的有线电视普及率是最高的,电视机顶盒的市场,也是最大的。拿下了这个市场,同洲电子此后的发展,可谓一路高奏凯歌。

对拓维信息,达晨亦提供了极为丰厚的增值服务。这些增值服务的提供,随着被投资企业的上市,为达晨带来了丰厚的回报。因此,达晨在此后的投资中,对于向被投资企业提供增值服务,可谓乐此不疲。刘昼举例称,达晨投资的茁壮网络,主营嵌入式软件,具体到销售中,2008年底前,我们把湖南100%的市场给了它。”

此外,达晨投资了一家做GPS的企业,同时还投资了一家做汽车多媒体载体的企业,在达晨的运作下,后者采购了前者的GPS产品,实现了双赢。2008年,达晨向中国本土公关公司的领头羊——蓝色光标投资了数千万元。刘昼透露,达晨目前正在帮助蓝色光标进行行业整合,收购业内的一些相关企业。

刘昼表示,达晨经常为被投资企业牵线搭桥,让他们商谈彼此合作的商机。目前,达晨在文化传媒、消费服务等领域,已经积累了极强的整合能力。

### 静若处子:只有一个投资经理的时代

此后,进入2002年,达晨就开始了刘昼所称的“很艰难、苦苦挣扎”的岁月。

严格来讲,当时我们只有一个投资经理,就是肖冰带着的梁国智(现为达晨投资总监,创业板部总经理)。另外还有一个刚刚从二级市场投资转过来的傅哲宽(现为达晨合伙人,创业投资部总经理),当时他对创业投资还不熟。之前我们负责投资的副总裁陈立北,被我们派到了被投资企业同洲电子”,刘昼说,所以那段时间,我们缺人而且缺钱,已投资的几个项目,缺乏退出渠道。为了度过整个创投行业的冬天,我们的工资发得很低。”

达晨合伙人、副总裁邵红霞,是刘昼来到深圳后招聘的第一个员工。回忆起初到达晨即经历的发展低谷,邵红霞告诉记者:即便在那几年最艰难的环境下,刘昼一直让我们坚信,只要专心专注的做下去,将来一定会好的。当然,为了公司的生存,我们也曾尝试做创业投资以外的投资。比如,我们做了一笔法人股权投资,5年后,这笔投资获得了5.6倍的收益。我们还尝试过不良资产处置以及房地产开发,但后来出于战略考虑,没有最终进行下去。”

刘昼说,从2002年开始,一直到2005年,在长达3年多的时间里,我们都过得非常艰辛,人手极少,投资亦极为谨慎,每年仅投资了一两个项目。但是,我们一直没有放弃对做好创业投资的坚持,从公司创建,到2005年,我们锻炼了一个志同道合的核心团队,这为后来的发展,奠定了良好的基础。”

### 首誉佳绩:同洲电子上市

步入2006年,达晨迎来了第一个通过上市的方式成功退出的投资案例——同洲电子。同洲电子的上市被誉为中国创投里程碑事件,也是中国本土风险投资公司在国内资本市场退出的第一个成功案例,时至今日,同洲电子依然是当时参与投资的创投机构的经典案例。

2001年,达晨创投对同洲电子进行投资时,纳斯达克网络泡沫尚未破灭,位列23家拟上市企业的同洲电子,深获创投机构青睐。为防止创投机构哄抬价格,同时增强投资后的增值服务,达晨与其他3家投资机构组成了战略投资同盟,对同洲电子进行了联合投资,具体为:达晨创投向同洲电子投资960万元,共持有4326427股,持股比例为10%;深圳创新投资768万元,持股8%;深港产学研投资480万元人民币,持股5%;深圳高新投资192万元,持股

2%。投资的市盈率倍数约为8倍,平均每股2.22元。

2006年6月27日,同洲电子在深交所中小板挂牌上市,其IPO发行价为16元,上市首日最高曾达44元,收盘价为35.63元。通过送红股及资本公积金转增股本,包括达晨在内的创投机构的投资成本降为约1元/股。

在获得流通权后,达晨逐步减持了同洲电子。这笔投资,为达晨带来了近30倍的回报。2008年,拓维信息成功上市,目前达晨的投资回报亦高达40倍。

### 动如脱兔,扩大管理资金规模 边募边投

有了成功的退出案例,又有了股权分置改革催生的牛市,刘昼迅速调整投资策略,开始了大规模的融资及投资活动。

2006年,达晨与湖南省财政厅下属财信控股公司合作,成功募集了规模2亿元人民币的达晨财信创投基金。在这之前,达晨已经募集成功了达晨创业、达晨兴业两只创投基金。

2007年,达晨通过整个投融资团队的力量,成功募集了第四只基金达晨成长创投基金;2008年,再接再厉,完成了第五只基金达晨财富创投基金的募集,到2008年底管理资金规模近20亿元人民币。

目前,达晨正在进行并即将完成两只新基金的募集,即:不低于5亿元的达晨创投基金,以及3亿元的达晨银雷基金(获得北京市政府创业投资引导基金的投资)。

邵红霞透露,正在募集的达晨创投,申购意向踊跃,远远超出预期,原计划募集3亿元人民币,根据申购意向有望募集5亿元人民币。

上述密集的募集资金活动,源于2006年以后达晨锐意进行的投资需求。刘昼透露,资本市场转暖后的2006年,执行总裁肖冰带着越来越强大的投资团队,马不停蹄地看项目,当年达晨投资了4家企业,包括现已向证监会上报材料的农业项目福建圣农、新材料项目华工百川;2007年则投了12家;2008年更是投了18家,当年投出去的资金就达4.2亿元。

2009年,达晨完成投资5亿元,重点投资领域依次为:文化传媒、消费服务、现代农业、节能环保。其投资的对象为,这些行业及其子行业的前3名。

### 论功行赏:管理层股权激励

在解决募集资金及投资难题的同时,为留住现有管理团队,并全面提升达晨对优秀创投人才的吸引力,2006年,刘昼积极向股东争取并一同制定相关创投业务奖惩办法,让创投人员有了明确预期,之后刘昼在2008年完成了达晨的股权激励计划。

2008年8月27日,广电传媒宣布,旗下深圳市达晨创业投资有限公司(下称“达晨创投”),与达晨创投管理人员(包括参与达晨创投管理的广电传媒高层,以及达晨创投现有5名合伙人),将组建合资公司。

具体为,达晨创投出资550万元,达晨创投管理人员出资450万元,共同组建达晨创业投资管理有限公司(下称“达晨管理”)。属于达晨创投管理人员出资的45%的部分,实际只分配了37%,预留了8%的份额。对于这8%,刘昼透露,主要留给达晨内部提拔的合伙人,同时也会考虑奖励给将来新加入达晨的合伙人。”刘昼还透露,大股东还承诺在恰当时候转让10%的股权给管理团队,达晨创投只保留45%股权。

奖惩办法和股权激励的实施,不仅稳定了现有团队,还吸引了许多优秀人才,这两年有超过10位优秀投资经理加盟达晨,同时,刘昼在两年前就布局了北京团队,今年又布局了上海团队,形成深圳、北京、上海三足鼎立的态势。

在今年3月底写给内部员工的文章中,刘昼下达了这样的作战计划,“今日的达晨,相对于四年前已今非昔比,达晨的团队,可以说是兵强马壮,看项目,判断项目的能力大大增强,肖冰总结的‘以外资的眼光看项目,以内资的手法做项目’堪称经典。做好项目,选择好行业或子行业前三名100家标的物攘入怀中,是达晨这两、三年主攻方向,现在离100家还差60家,任务还很艰巨,担子还很重,还须达晨同仁的共同努力。”

刘昼最后颇有豪迈地说:“有了团队、有了机制、有了资金、有了中国经济两年后的复苏,有了即将来临的创业板,有了即将恢复IPO的中小板、主板,我们还等什么?”

### 刘昼的五个点人生感悟

- ◎不管做什么,都要专心、执着,不论逆境境。达晨有今天,与我们的执着,有很大的关系。中国创投业非常有前途,值得执着地做下去。
- ◎要有激情。特别是做创投,需要不断地学习。我们总是带着好奇的心态去学习,然后再合理地释放自己的能量。
- ◎成功人士有一个共性,就是诚信。无论是出资人,还是被投资企业,我们都真诚地对待,能提供的服务,都尽量提供。对内,我们也很诚信,允诺员工的东西,都会兑现。
- ◎做自己喜欢的事。我认为,做创投是世界上最好的事。我常常自我激励,因为喜欢这一行。从兴趣角度出发,选择一份喜欢的事业,更利于激情的发挥。
- ◎做任何事,都要有平和的心态,尤其是做创投。一级市场的投资,不能急功近利,要不怕失败,不怕挫折,将失败变成向前的动力。这个道理,对出资人和管理人,都是一样的。

