

刘立荣称金立负债大概有170亿元

## 金立“赌局”

本报记者 陈佳岚 吴可仲  
深圳 东莞报道

“金品质，立天下”，昔日的金立手机王国，如今却轰然倒塌。

创始人刘立荣的赌场失意，无疑加剧了金立的陨落。而在依靠“超长待机、高性价比”稳居手机线下市场第一后，近几年金立市场定位、营销策略方面似乎也错了“赌注”，让这家曾跻身国产手机第一阵营的手机品牌，慢慢走到了破产重组的边缘。

11月28日，金立召开经营性

### 巨头陨落

金立从2016年后对供应商就一直存在欠款延迟付款，或者回款不全的情况。

金立由刘立荣创办于2002年。当年，刘立荣离开DVD行业，凭借着之前与他有合作的（金正）老渠道商转投金立手机阵营，在手机行业取得不俗成绩。

2005年，成立刚3年的金立邀来了刘德华代言，并由冯小刚亲自制作广告，“金品质，立天下”这句广告词经央视1套播出后火遍全国，成功为金立打开了知名度。

此后，金立开始迎来高光时刻。2006年，其凭借400万的销量锁定了国产手机第一阵营的位子，并在一年后正式布局印度市场，开启了国产手机的出海行动。在2014年之前，金立一直是印度手机市场的霸主，占据了近七成的市场份额。

2008年，在中国手机市场的“千机大战”中，如波导、夏新、科健、南方高科及天时达等手机品牌陆续被市场淘汰，而金立依靠“超长待机、高性价比”的特性突

债权人会议，参与者主要是债务在8000万元以上的供应商债权人。一位参会的供应商代表告诉《中国经营报》记者，会议就破产重组事宜征求债权人意见，从现场谈话来看，多数人同意金立破产重组，“因为破产清算的赔偿低于破产重组。”

此外，记者在位于东莞大岭山的金立工业园调查获悉，该工业园于2018年年初就开始裁员，如今大部分宿舍楼都已空置，并且车间内大部分产线已经停产，部分运营的产线则是在为其他厂家做代工。

围，并在2006年~2009年期间稳居手机线下市场第一。2010年金立手机销量突破1000万台，成为最大的国产功能手机品牌，一时间风光无两。

但是，盛极之下，金立又迅速陨落。

本报记者从金立多家供应商方面获悉，金立从2016年后对供应商就一直存在欠款延迟付款，或者回款不全的情况。此后，有关金立资金链断裂的传闻就甚嚣尘上。

此后，2018年1月10日，“东莞市第一人民法院执保冻结刘立荣持有该公司41.4%的股份”的消息被媒体曝光，接着1月16日“深圳市中级人民法院再次冻结刘立荣持有的41.4%金立集团股权”。

2月7日，欧菲科技发布公告称对金立应收账款余额超6亿元，已逾期两月以上。

此后，金立债务危机的传闻相继被印证，并呈愈演愈烈之势。

### “赌局”失利

金立手机在近几年的市场定位、营销策略也押错了“赌注”，最终出现了“双输”的局面。

短短几年间，金立的跌宕命运让人唏嘘。但导致其资金链出现问题的根源，各方依然争论不休。

刘立荣曾向媒体表示，金立资金承压，主要是由于2016年、2017年营销费用和投资费用投入超限。2016年~2017年金立营销费用投入60多亿元，近3年对外投资费用30多亿元，两项费用接近100亿元，对金立资金链造成很大影响，导致货款周转困难，在拖欠货款后被供货商申请资产保全。

金立深圳总部一位离职员工向记者表示，最早金立的对外回应就是营销费用超支，但实际上，营销费用属于正常开支，市场费用是根据企业的销售额来算的，并不是造成现金流吃紧，上游付款压力大的主要原因。

该人士认为，“最主要是老板输了钱，很多供应商知道他输了钱，对金立的这种供货就开始谨慎了，导致供应链流动资金出现问题，实际上从前面开始就像一个齿

轮一样，因为这件事的波动，有些齿轮已经慢下来了，等到无法付清欧非科技款项一事曝光后，整个齿轮就突然断掉了，其他供应商也停止供货。”

在这诸多说辞当中，刘立荣的赌场失意成为外界关注的焦点。

根据界面的报道，爱好围棋的金立曾因为赌博输了100亿元。后来，刘立荣向媒体承认赌博一事，但其表示只是输了“大概十几个亿”。

在众多已经反目的供应商眼中，刘立荣和金立以前一直都是值得信任的。一位电池供应商告诉本报记者，很多供应商跟金立合作已经十几年了，包括刘立荣、金立财务总监何大兵，研发采购关系都处得非常好，跟朋友一样。然而，这样一家令人信赖的企业如今却陷入了供应商的“逼宫”之中。

该电池供应商对记者表示，以前金立的信誉很好，回款也很及时，2016年年初，金立开始出现回

款推迟的现象。“不是说不回，有时候会晚两到三天，但从2016年年底到了还款日期，金立欠款就拖个十天半个月，或者只付一半或部分，然后剩下的再滚动到下个月。”

在业内人士看来，不仅仅是刘立荣，其一手创办的金立手机在近几年的市场定位、营销策略也押错了“赌注”，最终出现了“双输”的局面。

2016年转型期间，金立借鉴OV（OPPO、vivo）手机的成功思路，启用明星代言吸引年轻消费群体。在2017年间，金立推出M和S两个系列产品，M系列注重的商务手机，而S系列则是瞄准年轻时尚市场，但最终金立双系列并行的策略并未取得成功。

IDC数据显示，金立2017年国内智能手机市场排名第六，到了2018年前三季度，金立的排名已经降至10名开外。

另一方面，金立发布售价6999元起的“金立M2017”，鳄鱼皮私人

生产线上还东莞元昌电子代工。如今，困境面前，金立正意图通过重组进行自救。

此前，有消息称，“一家资金实力雄厚的企业，拟全面收购重组金立”。但目前重组未有实质性进展。

11月28日上午，记者来到位于深圳时代科技大厦的金立总部，在金立召开经营性债权人闭门会议后，有参会的供应商代表向记者表示，暂时没有听到有投资人介入的消息。另一位供应商透露，金立的债权人

有400多家。此前，网络流传一份金立主要资产及抵押情况的图表显示，在

2017年12月31日之前，金立的总资产和总负债约201.2亿元和281.7亿元，净负债已高达80.5亿元。

据上述参会的供应商表示，他在会上看到有机构展示的PPT内容显示，金立当前总负债数据与上述图表数据相吻合。不过该人士表示，该项财务数据未经审核，其看到的年报数据不齐全，他认为，金立的总负债甚至更多。

而对于金立的债务情况，11月24日，刘立荣向媒体回应称，大概有170亿元左右。其中包括银行债权人债务约100亿元，上游供应商约50亿元，广告供应商约20亿元。



## 改革步入“深水区”：中国“入世”开启新纪元

本报记者 李哲 北京报道

随着时间的推移，改革开放逐渐进入“深水区”。一大批伴随改革开放而成长起来的企业在此时开始面临不少问题和挑战。

### 国企改革练内功

改革开放20年后，伴随着经济的快速增长，不少问题陆续浮出水面，一场国企改革已经势在必行。

1998年，改革开放来到第20年。这是香港回归后的第一年，亚洲金融危机正在肆虐。此时的中国“改革进入深水区”的说法被越来越多地提及。事实上，当时的中国，国有经济占据主导地位。从数据上来看，1997年，国有企业户数注册资金为3.6万亿元，而私营企业仅5000亿元。

然而，此时很多行业的国有企业亏损严重，其中纺织、煤炭、有色、军工、建材更是全行业亏损。有数据显示，1997年，国有独立核算工业企业中亏损企业的亏损额达到831亿元，比1987年上升了12倍；盈亏相抵后实现的利润只有428亿元，比1987年下降了42%。

国务院当年决定以改造难度最大、阻力最大的纺织行业作为突破口试点改革。当时中国已经跃升为最大的纺织生产国，产量占全球的1/5。但由于产能过剩和设备落后，当时的中国纺织业亏损严重。推进国企改革已经刻不容缓。分流安置下岗职工，调整产业结构，去除落后产能，成了当年纺织行业的真实写照。国资委原副主任邵宁在谈及此事时曾表示，中国的国有企业改革，是在改革并不配套、条件并不完全具备的情况下推进的。

1998年，席卷亚洲的经济危机亦对中国经济发展带来冲击。与此同时，经过改革开放20年的发展，国有企业仍然占据国民经济的主导地位。此时，“虚胖”的国企已经呈现大面积亏损的局面，国企改革势在必行。

中国企业在这一波改革浪潮中不断打磨自己，修炼内功。经过3年多的调整，在2001年中国加入世界贸易组织（WTO）之际迎来了新的春天。

事实上，国企改革是对企业的一次重新铸造。对企业的改变更体现在方方面面。

“这一时期我们就是在练内功上下功夫。1999年我们开始重视品牌形象和宣传。”徐建说道。当时的一些民营企业已经开始了疯狂的宣传投入。秦池酒以天价获得央视标王，三株集团和广州太阳神也在保健品领域加大宣传力度，但是这在石化领域并不多见。“民营企业感知市场的速度更快一些。我们在当时算是比较早的开始做品牌和企业形象的宣传。把长城润滑油统一成一个形象去对外宣传。请了台湾的设计师把品牌logo进行了重新设计，产品也做了整体的包装。同时长城润滑油还制作了中国润滑油行业的一个广告片。”徐建回忆道。

与此同时进行的是对国际标准的适配工作。“我们在和外资企业谈合作的时候，对方通常都需要产品的质量体系认证。我们在这方面下了很多功夫。通过‘八五攻关’‘九五攻关’把润滑油添加剂的技术和润滑油调和技术同步提升。1996年开始适配在欧美盛行的ISO质量标准，建立质量保障体系。这为我们后续进入汽车企业拓展市场奠定了基础。”长城润滑油副总经理张春辉说道。

了经销商之间的自然整合。这样一来，效果立竿见影。”事实上，国企改革是对企业的一次重新铸造。对企业的改变更体现在方方面面。“这一时期我们就是在练内功上下功夫。1999年我们开始重视品牌形象和宣传。”徐建说道。当时的一些民营企业已经开始了疯狂的宣传投入。秦池酒以天价获得央视标王，三株集团和广州太阳神也在保健品领域加大宣传力度，但是这在石化领域并不多见。“民营企业感知市场的速度更快一些。我们在当时算是比较早的开始做品牌和企业形象的宣传。把长城润滑油统一成一个形象去对外宣传。请了台湾的设计师把品牌logo进行了重新设计，产品也做了整体的包装。同时长城润滑油还制作了中国润滑油行业的一个广告片。”徐建回忆道。

与此同时进行的是对国际标准的适配工作。“我们在和外资企业谈合作的时候，对方通常都需要产品的质量体系认证。我们在这方面下了很多功夫。通过‘八五攻关’‘九五攻关’把润滑油添加剂的技术和润滑油调和技术同步提升。1996年开始适配在欧美盛行的ISO质量标准，建立质量保障体系。这为我们后续进入汽车企业拓展市场奠定了基础。”长城润滑油副总经理张春辉说道。

在必行。

中国企业在这一波改革浪潮中不断打磨自己，修炼内功。经过3年多的调整，在2001年中国加入世界贸易组织（WTO）之际迎来了新的春天。

事实上，国企改革是对企业的一次重新铸造。对企业的改变更体现在方方面面。

“这一时期我们就是在练内功上下功夫。1999年我们开始重视品牌形象和宣传。”徐建说道。当时的一些民营企业已经开始了疯狂的宣传投入。秦池酒以天价获得央视标王，三株集团和广州太阳神也在保健品领域加大宣传力度，但是这在石化领域并不多见。“民营企业感知市场的速度更快一些。我们在当时算是比较早的开始做品牌和企业形象的宣传。把长城润滑油统一成一个形象去对外宣传。请了台湾的设计师把品牌logo进行了重新设计，产品也做了整体的包装。同时长城润滑油还制作了中国润滑油行业的一个广告片。”徐建回忆道。

与此同时进行的是对国际标准的适配工作。“我们在和外资企业谈合作的时候，对方通常都需要产品的质量体系认证。我们在这方面下了很多功夫。通过‘八五攻关’‘九五攻关’把润滑油添加剂的技术和润滑油调和技术同步提升。1996年开始适配在欧美盛行的ISO质量标准，建立质量保障体系。这为我们后续进入汽车企业拓展市场奠定了基础。”长城润滑油副总经理张春辉说道。

了经销商之间的自然整合。这样一来，效果立竿见影。”事实上，国企改革是对企业的一次重新铸造。对企业的改变更体现在方方面面。“这一时期我们就是在练内功上下功夫。1999年我们开始重视品牌形象和宣传。”徐建说道。当时的一些民营企业已经开始了疯狂的宣传投入。秦池酒以天价获得央视标王，三株集团和广州太阳神也在保健品领域加大宣传力度，但是这在石化领域并不多见。“民营企业感知市场的速度更快一些。我们在当时算是比较早的开始做品牌和企业形象的宣传。把长城润滑油统一成一个形象去对外宣传。请了台湾的设计师把品牌logo进行了重新设计，产品也做了整体的包装。同时长城润滑油还制作了中国润滑油行业的一个广告片。”徐建回忆道。

与此同时进行的是对国际标准的适配工作。“我们在和外资企业谈合作的时候，对方通常都需要产品的质量体系认证。我们在这方面下了很多功夫。通过‘八五攻关’‘九五攻关’把润滑油添加剂的技术和润滑油调和技术同步提升。1996年开始适配在欧美盛行的ISO质量标准，建立质量保障体系。这为我们后续进入汽车企业拓展市场奠定了基础。”长城润滑油副总经理张春辉说道。

### “入世”进一步开放国门

加入WTO再次给中国改革开放按下快进键。在经济再次迎来高速增长的同时，随着国门进一步开放，市场竞争愈发激烈。

2000年，经过国企改革阵痛后，6599户大中型亏损企业已减少4098户，占总数的62.1%。514户列入国家重点企业的国有及国有控股企业中，有430户进行了公司制改革，占83.7%。国企改革与脱困目标基本实现。此时，中国又迎来了新的发展机遇。2001年12月11日中国加入了WTO，为中国经济腾飞起到了关键作用。

随着中国加入WTO，关税进一步降低，中国的对外开放程度也在逐渐加大，外资企业在中国投资的积极性被调动起来。国际汽车品牌在中国投放更多的车型。私家车进入寻常百姓家，中国的汽车工业开始逐渐发展起来。此时，国际汽车配件产业升级换代后，随着汽车主要零部件一同进入中国。

“我们看到了很好的市场前景，但是当时我们去谈判的时候，对方对我们很轻视。”张春辉说道，“当时我们希望配套法国一家汽车厂的润滑油产品。对方态度很坚决，油是对发动机的性能和寿命起决定作用的，不能轻易改变，润滑油的使用是从发动机设计开始就决定了的，想要做替代非常困难。”

办法总比困难多。第一步是要了解对方对油品的要求和规格。“这其中涉及到一个技术认知的过程，我们不断地推敲，不断地送样品去做实验。这些样品都是



需要送到法国去的。”当时，长城润滑油专门购买了几辆这一品牌的轿车进行行车测试。

最终，经过数年的努力，全部的测试合格以后，证明了油品各项指标均达到要求。“但是法国方面说，他们的油品升级了，现在这款油品就无法使用了，一切又要从头再来。但是现在这种信任已经逐渐建立起来了。”张春辉说道。就这样，前后经历7年多的时间，长城润滑油拿到了这家汽车企业OEM用油的资格。

加入WTO之后，面对越来越多来自各方的挑战，中国企业在拓展市场之余也在同一时期对企业构架进行了一次深入的调整。2002年前后正是华为最难熬的一段日子。业绩下滑、骨干出走等一系列问题困扰着华为。华为在2002年前后在企业构架上进行了一次脱胎换骨的调整。在企业内部制定干部能上能下、工作能左能右、人员能进能出、待遇能升能降的选拔机制。并形成了前后端一体化的运营思路，基于

市场，基于客户去打通流程，实现研产销内部一体化运营。市场证明这样的调整符合了市场规律。无独有偶，面对激烈的市场竞争，中国石化决定将旗下所有润滑油品牌整合到长城润滑油中。“我们用了两到三年的时间进行品牌整合。品牌、包装、营销队伍，全部进行了整合，特别是生产标准。”徐建说道，“当时中国石化下面有很多润滑油企业，各自有自己的品牌，甚至包装盒的质量都不同。但必须把产品线统一，并在开发客户方面也形成了合力。整个过程还是很艰难。但是最终的效果很好。2006年长城润滑油再次出现供不应求的局面。”

得益于一批中国企业在WTO后快速发展，中国经济也实现了快速增长。2001年加入WTO之初中国的GDP只有1.16万亿美元，排在世界第六，只有当时日本的四分之一。时至今日，我国GDP水平已经超过日本稳居世界第二位。