

徐新：三位福布斯富豪的“接生婆” PDF转换可能丢失图片或格式，建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/230/2021_2022__E5_BE_90_E6_96_B0_EF_BC_9A_E4_c108_230229.htm 第一财经日报记者范松璐发自上海“风险投资是个靠眼光赚钱的行业，要挑对行业，更得挑对人。”今日资本董事长徐新讲话非常直白，语速迅疾，常常带笑，而眼神里又不时透出一份锐利和机敏。在风险投资行业打磨了11年，徐新战绩不俗相关调查显示，她利用6800万美元的资本，获得了1.21亿美元现金回报和4100万美元资本收益，总投资回报率95%。网易、中华英才网、娃哈哈、永和豆浆……经她扶持的十多家企业名扬业界，而且其中三位创业者跻身福布斯富豪榜前100名。转贴于学生大求职站 <http://job.studa.com> 投资是一门有关人的艺术“我觉得中华英才网这几个哥们儿都有戏啊！”当记者问徐新，在她投资的企业家中，接下来最可能进入富豪榜的人是谁，她笑着如此作答，性情中的豪爽大气扑面而来。“哥们儿”一言，令她显出职业化的中性气息，也多少流露出对“一条船上的兄弟”的情怀。徐新不止一次提到，投资是一门有关人的艺术，最难在于对企业家的判断。起初选择投资对象的时候门槛很高，一旦决定投资了就会同生死共存亡，“就像谈恋爱结婚一样”。“在中国找一个快速发展的企业并不难，难在持续发展。”在竞争激烈的市场上，企业想要存活而且做大，徐新觉得主要依靠品牌、渠道和企业制度，这是基业长青的重要因素。而真要做到这三点，企业家的胸怀和格局至关重要。徐新认为她投过的企业共同点在于企业家特别优秀。“他们对生意有悟性，对市场有感觉，而且非常有

事业心，会带队伍。”她觉得，这不仅依靠先天的敏锐，还有后天在商业前线磨炼积累的经验，而她的某种直觉往往能和他们的感觉对接。她回忆第一次见到丁磊的情景，她主动找上门去的。“很年轻的一个孩子，那时他们公司十几个人，搞技术的，都很害羞，就他比较大方地过来跟我握手。”这个照面让她从直觉上感到丁磊多少有点与众不同。当时网易在业内排第三，问及丁磊网易在行业里的情况，他毫不犹豫地回答第一，“我那时觉得他很自信也很有上进心，而不是吹牛是有实质的自信。”徐新说。还有一个细节令徐新印象深刻，当她问及丁磊融资之后在经营上的打算，丁磊首先提到他会专门从事技术开发，而将公司的运营管理交给职业经理人。在她眼中这实属难得，是做大事的胸怀。那时丁磊正考虑把公司的控股卖给台湾的奇摩，说对方的规模是他们的10倍。“我就说服他，不要只看到眼下的这些差距，大陆的市场比台湾大很多，很可能以后这个比例会反过来。另外和我们合作，他还能继续控股，不必打工。总之画了个大饼，就把他吸引住了。”徐新又笑起来。当然选人也远非那么轻易，一般会花费3到6个月进行尽职调查，要详细考察企业家的性格，包括魅力、缺点和重大决策错误，而且对团队、员工、供应商、竞争对手等各个方面进行多次面试。现任中华英才网总裁张建国加盟之前，徐新特意请他为公司提供一项管理咨询服务，作为双方了解的前奏。这也是她的得意之举。当然还有既往业绩“我们是给人锦上添花的。”一般只投行业的前五名。中华英才网的投资决策最快，和创始人见了两三次，前后只花了一个多月就拍了板；最慢的永和则花了九个月。“企业家决不能单纯以赚钱为目的，这是原则。

如果一个人发自内心想要做大事，有事业上的追求，就决不会只图谋那些钱而把我们给害了。”2004年，徐新要为中华英才网挑选一个CEO。华为人力资源前副总裁张建国愿意把自己的房子卖了入股，另外一位香港的职业经理人除了高额的现金报酬外，不肯投入现金，还要求每周回香港一次。转贴于 学生大求职站 <http://job.studa.com> 最后徐新选择了张建国，张建国也为她带来了年100%的公司业绩增长。商业模式胆魄缘于严密，对行业的深度理解、对商业模型的洞察会帮助风投家准确判断形势，以正确的方式和速度入局。一项投资最重要的未必是资金数目，而是谁最早捕捉住机会。徐新投资的十几个企业，一半以上都是自己主动找到的。中华英才网是她唯一的天使型投资，当时因为没有收入模式，风险太大，基金不肯投，徐新考察后决定自己掏钱来投资。看好中华英才网的关键是对这种商业模式的信心。徐新分析，网络经济的两大模式是门户网站和电子商务，而中华英才网的操作模式恰好避开了二者各自的核心制约因素。首先，不必像门户网站那样必须投入大量资源制作内容，中华英才网的两类用户求职者和招聘单位双方会自动对接，不断补充内容而形成良性循环；另外，不必像电子商务那样还要牵扯仓储、物流的环节，而这正是搞新经济的人不擅长的。事实证明这是个明智的决定，中华英才网给她带来了成百倍的回报。2005年4月，全球最大的网上招聘服务供应商Monster（巨兽）战略投资5000万美元获得中华英才网40%的股份，去年公司的增长达到100%。对于眼下新一轮的互联网行业风险投资，徐新感觉，Web2.0还没解决商业模式的问题，看不出从哪里可以赚钱。“要找到突破点，有可能将来可以向个人收费，

不过这需要时间。”她觉得，消费经济目前达到一个拐点，正在崛起的中产阶级生活方式的改变会带来巨大的市场，而且增长速度很快，特别是消费类产品手机、汽车、快餐、旅游都是例子。抓住和中产阶级相关的需求，看哪些地方是以前不花钱而现在花了，这一点可以参照欧美的情况，人有我无的一些模式可以引进。她觉得，在消费、零售、教育、制造业等领域都潜伏着上佳的商机，三到五年赚5倍应该问题不大。像蟑螂一样活下去有人用“一飞冲天”来形容徐新投资过的企业，其实并没有这么简单。“所有企业都不是一帆风顺的。”这些年下来，她亲历各种低谷金融危机、互联网泡沫破裂、SARS……各种各样的打击。“要坚持，永不放弃。先像蟑螂一样活下去，活下去就有希望。”网易是被很多人津津乐道的成功案例，不过就是它曾经把徐新打到“地狱”。她回忆，1999年，成本50多元的股价跌到六角五分，屋漏偏遭连夜雨，公司遭受集体诉讼，被SEC调查，而且被摘牌。那时常常被逼人的压力弄得夜不成寐。“我就告诉自己，反正已经在地狱了，不会比这更坏了再往前走就是在通往天堂的路上了，也算是阿Q一把。”后来峰回路转，网易起死回生。徐新觉得，有了那段经历就什么都不怕了。“我们发现，无论有多大的波折，只要当初选择的核心价值在那儿，公司就死不了。”徐新自己的经历，选择项目时要有杀手的眼光，但在困境中却不能有杀手的冷血，要和企业家站在一起，从资金和精神上给他们支持，“如果那时候放弃，他真的会死给你看，自然也赚不到钱了。”徐新自言既往的投资项目并无真正失手，不过也有后悔的经历曾经投资一个在汽车行业的大型企业，投资规模比较小，也没有董事会席位，

影响力不够，提的一些建议也起不到作用。“在一个很大的公司占很小的股份，这是一个教训。以后没有董事会席位，就绝对不投了。” 转贴于 学生大求职站 <http://job.studa.com>
100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com