

徐新 一个掌控20亿的慧眼女人 PDF转换可能丢失图片或格式  
， 建议阅读原文

[https://www.100test.com/kao\\_ti2020/281/2021\\_2022\\_\\_E5\\_BE\\_90\\_E6\\_96\\_B0\\_\\_E4\\_B8\\_80\\_c123\\_281428.htm](https://www.100test.com/kao_ti2020/281/2021_2022__E5_BE_90_E6_96_B0__E4_B8_80_c123_281428.htm) 编者按：七年前，徐新交给丁磊500万美元，于是有了三大门户网站之一的网易。类似的案例还有永和豆浆、中华英才网。没有她的慧眼，就没有这些熟悉的名字。徐新 一个掌控20亿的慧眼女人 徐新娃娃脸上，挂着灿烂的笑，她就是徐新。正是这个女人，用独到的眼光和敏锐的判断，让十多家名不见经传的小企业，一飞冲天。其中三位创业者还进入了福布斯富豪榜前一百名。七年前，29岁的丁磊执着于互联网，徐新交给他500万美元，于是有了三大门户网站之一的网易。类似的案例还有永和豆浆、中华英才网。没有她的慧眼，就没有这些熟悉的名字。但在闪光灯频频对准他们时，她已经悄然离开，来到下一个渴望资金的创业者面前。这周一，她作为央视和《每日经济新闻》“赢在中国”创业大赛的特别评委，专程来到上海。凭借丰富的经验，爽朗的性格，很快与一群梦想创业的“愣头青”打成一片。活动结束后，她接受专访。凭直觉千金一掷 风险投资这个圈子，是男人的天下。入行11年，徐新越发自信，放言要创中国第一VC品牌。身为今日资本集团的总裁，她掌控着20亿元人民币的资金。这些资金大多来自欧美政府和企业，可老外们却全权交给她打理，这在风险投资界颇为罕见。一问原因：外国投资者相信，这个中国女人有一双慧眼。和同行相比，徐新常常是“温柔一刀”，笑傲投资场。女人的直觉，就是她与生俱来的杀手锏。“选人是门艺术，这么多创业者，这么多项目，动辄需要几百万上千万的资

金，投给谁，除了做调研看数据，还离不开直觉。女性的直觉特准，所以我总能投对人”，说完，自己乐了。回顾起来，她1995年参与了对娃哈哈的投资，当时中国还没人喝瓶装水。直觉告诉她，这个行业肯定有戏，所以她和团队决定投资。4年后，她遇到丁磊，问他网易在行业里怎么样，丁磊脱口而出：第一。其实当时网易排名第三，但就是这股自信，深深吸引了她。加上丁磊对商业的敏感和专注，于是徐新“下注”500万美元。这两家企业的市值先后超过了10亿美元。再后来，就是中华英才网，最初不过五个员工，再加上一份歪歪扭扭的商业计划书，当时毫无业绩可言。看到互联网招聘的巨大前景，徐新破天荒投资了，现在这个公司身价超过12亿人民币，网站的日浏览量达到1500万。“几年以后，中华英才网也将是超过10亿美元的企业”，她的信心满满的。有了这么多经典案例，徐新的名气不胫而走。每个礼拜，都有各式各样的人，带着千奇百怪的创业想法找到她。可投是不投，还得判断。有人豪情万丈地对她说：你投钱给我，我保证3个月后成为中国首富！徐新快言快语：“你的可信度也太差了。”还有人紧握双拳，喊着：相信我，要是公司业绩不翻一番，我马上从楼上跳下去！徐新一盆冷水浇过去：我们并不喜欢暴涨，持续成长更重要……她的性格就是直来直去。毕竟激情不等于一切。她向笔者透露了选人的独门秘技：第一，看创业者的头脑，有没有对生意的直觉。比如丁磊，他第一个进入短信业务，第一个开发网络游戏。别人看不到的商机他能看到，别人放弃了他能坚持，别人都跟进他能退出。第二，业绩，徐新一般只投行业前五名，中国竞争这么激烈，能做到前五名，肯定有独到之处。她会问他们：

你做过什么重大决策？你怎么做决定？第三，带队伍的能力，创业者会不会管人。很多公司规模到了100人，就管理不下去，创业者反倒成了瓶颈。为了考察这一点，徐新喜欢观察他的副手，如果副手能力很强，而且跟随他很多年，说明这个人的领导力不错。第四，激情不能少，具有永不放弃的性格；第五，创业者的品格应该是公开、透明、诚实可靠，这一点不能忽略，毕竟这么多钱交给他呀，能不考虑吗？为赚钱而创业易败“创业非常艰辛，失败是必然的，成功是偶然的。在美国硅谷，100万个创业想法，只有6个能成功上市。”徐新如是说。根据她的经验，不少人选择创业，可能是一时冲动，可能想赚钱改善生活。但成功的人，往往都非常热爱他的事业，一心想把事业做大。创业之路是五年、十年，漫长而又艰苦，如果没有事业心，创业者很难坚持，也难以感染团队。她一针见血地说：“你想想，如果老板只想着赚点钱，团队也是短期考虑，赚一票就走。他们的行为方式就变了，不会有长期发展的胸怀，可能连游戏规则也不遵守了。所以单纯为赚钱，趁早打消创业念头，还不如去炒房产、卖保险。”不过，现实却是，越来越多的中国人想创业。有人甚至预测说，中国有1亿人想创业。不过，站在徐新面前的，不外乎3类人。跨国公司中国区的CEO、总经理，可能会自立门户出来创业。从简历看，他们都是顶呱呱的，善于建立公司制度和文化，拥有专业精神，而且很会融资。但他们缺点也很明显，过去是海外公司的中国总经理，拿着30万到50万美元的年薪。出来创业，他们依然给自己开高工资，比如30万美元。可这样一来，就为公司设立了标尺，于是首席财务官的年薪20万美元，销售总监18万美元……于是，公

司的成本高得不得了，毫无竞争优势。另一方面，这些CEO是走格子的人，而不是画格子的人。他们被训练去执行总部的战略，却不习惯自己寻找商机。“我拒绝过一个创业者，他带领一大批人辞职创业，给自己配了秘书和法律顾问，还设立一个收购兼并部，请个老外做总裁。我心想你们公司一分钱没有，还想兼并谁啊！他们先建好了巨轮，才发现没有方向。而聪明的创业者是扔掉包袱，划着小舢板出海，能活下来，再慢慢壮大。所以，对第一次创业的CEO，我们总让别的投资者去投，先交点学费。”在连珠炮一样的语速下，徐新的机敏和幽默扑面而来。还有一类是“海归”派，成功者不少。他们把美国的模式复制到中国，进行创业。由于华尔街的投资者喜欢会说英语的人，这些“海归”深得青睐。在互联网行业，谁拿到融资，就能养活自己，大打广告，名气就出来了，成功就不远了。但他们的劣势同样明显，太年轻，管理经验不足，而且喜欢见好就收“在外国待过，见识过上层生活。别人出好价钱，他们就把公司卖了，然后去享受生活”。第三类是本土派，数量最多，对市场的直觉好，而且非常勤俭节约，生命力强。可惜不会讲英语，不会与董事会打交道，而且特别喜欢多元化，不够专注。但徐新关注的恰恰是本土企业家，“中国有那么多中小企业，上市太小，从银行又借不到钱，发展又很迅速，这就是我们的投资对象。今天的小企业，很可能就是明天的大公司”。不过，最让她放心不下的，就是多元化的问题。她感叹：“这些企业家喜欢同时做很多件事，横跨多个领域，可能是觉得每年30%的成长速度不过瘾，要100%的增长才过瘾”，但她坚信，不管你多么聪明多么能干，同时做三件事，不可能都做

到第一。于是，为了避免创业者多元化，她想了一些办法，“比如，投资者必须把50%的身家财产放在这一个小公司里，让他只有一个儿子，他就没理由不努力。而且只能投入一个行业，让他把所有的鸡蛋都放在一个篮子里……”中国企业特想进500强“过去20年是中国人最幸福的时光，因为全民族搞经济，一下子释放出巨大的能量，也产生了一大批民营企业家，而且很有上进心”，说到这，徐新说了她对中外企业家的看法。“我和欧美很多中小企业家聊天，问他们梦想是什么？回答基本都是打高尔夫、到加勒比海度假。而国内的中小企业家完全不同，他们说人生的最大快乐就是做行业第一，做全世界第一，进入财富500强。这个差异，从机场能看出来。西方机场里销售的图书都是小说，中国机场恰恰相反，全部是和赚钱有关的书，什么《杰克韦尔奇自传》，什么《蓝海战略》，都是经管类图书。”从中国的快速发展中，徐新看到了两大趋势。首先是中等收入阶层在崛起。按照她的理解，中等收入阶层有了钱，就要改变自己的生活方式。比如老婆懒得煮饭，家里就备有速冻汤圆，于是速冻食品就起来了。不想挤公交，就去买辆车，汽车行业就起来了……总之，为中等收入阶层服务的领域，都是潜力行业：消费、零售、医药、教育、旅游、互联网，都值得投资。另一个趋势是，中国在从中国制造走向中国创造。中国产品的品质会越来越好，所以制造业和物流充满商机。一方面，中国充满商机，有不少等待开发的市场；但另一方面，市场前景大，不等于就能赚到钱。必须把市场变成用户，找到盈利模式才行，这需要反复尝试。可惜亚洲的文化不太能容忍失败。很多优秀的人才就是因为怕失败，所以一直为别人打工。最

近，她率领中华英才网拿出1000万元，交给央视“赢在中国”创业大赛。她感慨道，“社会太需要创业精神了，就当我们为获胜者提供一笔创业资本。”不过，最让她遗憾的是，上海人更喜欢打工。“上海的人才素质高、精明，可是最优秀的学生都跑到外企和政府去了。相比之下，广东的创业氛围最浓。不过上海的投资环境比较透明，人也讲规矩，谈判的时候很艰辛，一点一滴地抠，但谈完了就严格执行……”

跑马圈地正当时和激情万丈的创业者相比，徐新的激情不比他们少。偌大一个总裁，每天早上七点铁定起床，“恨不得马上到公司上班”；晚上不忙到十二点绝不睡觉。就连星期天，还惦记着工作，常常忍不住往公司跑。老公倒纳闷了：让你每天锻炼身体都坚持不了，怎么一想到工作，就这么激动？要回答这个问题，还得追根溯源。她娓娓道来：“我从小就对生意感兴趣，我老爸是国企总经理，手下有四五万人。我上高中的时候，特别喜欢和他聊天，经常聊到很晚，我妈妈都睡觉了，我还一个劲地问他，企业怎么招人，怎么管理，怎么销售产品……可当时自己还没意识到。”

大学毕业后，徐新进了银行，每天过着登记、复印、盖章的生活，做了整整三年，还拿到了“优秀员工”奖，但她最终选择了风险投资。转眼，11年一晃而过，笔者问，看见别的企业家创业成功，那么风光，你不羡慕吗？她哈哈一笑：“有一次，我差点就去当CEO了。结果不知道为啥没去，我还是喜欢靠眼光赚钱”，紧接着她反问：“当老板有什么好的？事无巨细，什么都要管，每次开一千块的发票。我一动手，开的是上千万美元的发票，多爽啊！”徐新确实是爽快人。别的风险投资为了降低风险，一次投一点钱。徐新可不这样，她要

“水放足”，把钱给够，“有家公司问我要500万元，我给他1100万元。起点不同，结果就不同。资金本身就是门槛，有足够的钱，就能比别的企业跑得更快”。同时，她喜欢占小股份，通常20%至30%，把大股份留给创业者。只有这样，创业者才会全身心投入。对她来说，最大的乐趣还是和企业家聊天。她总在思考，市场竞争这么激烈，为什么这个企业做得好，老总有什么过人之处？他到底采用什么模式？结果，别人花二三十年总结下来的经验，她三四个月就学会了。如今，徐新的先生正在第二次创业，徐新也兼任着中华英才网董事长的职务，两个人都忙得连轴转，一周只能见一面。她感触颇多：以前我和老公的生活可好了，一年去两三次欧洲，周末和朋友谈天说地。自从老公创业，我接手中华英才网，每天两个人回到家就发呆。公司经营困难的时候，头上就像悬着一把剑。就想着万一失败了，怎么向员工交待，怎么向股东交待……体尝着创业的艰辛，她也憧憬着未来：“在欧美，大的行业都被大企业占领了。中国才刚刚开始，现在在很多行业还处在跑马圈地的时代，这时候大家的机会是一样的，是创业的好时机。我希望更多的民族品牌崛起，我管理的今日资本专门给中国企业投资，再加上我的经验，肯定能帮扶更多的人，再创造一批十亿美元的大企业……”

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](http://www.100test.com)