



“电话大王”吴瑞林：纳市最有魅力中国人

自侨兴环球在纳斯达克上市以来，吴瑞林的每一步棋下得就更加大胆，如收购中电通信，获取手机牌照，筹划中电通信纽交所上市等等。

吴瑞林每一招棋都下得稳、准、狠。经过多年奋斗，吴瑞林手里已经握有两张手机牌照，昔日的电话大王正握紧双拳对准市场更大、利润更丰的新战场。

谈到成功的秘诀，吴瑞林认为，“企业在创业和发展过程中，应该保持乐观及清醒的头脑，并且在逆境中能够突围。”

纳市最有魅力中国人

不知是否巧合，1999年2月17日，即吴瑞林47岁生日的那天，他一手精心经营起来的侨兴集团下属侨兴环球在纳斯达克上市了，这也是中国首家民营企业在纳斯达克上市。

回顾上市的前后经过，吴瑞林告诉记者：“企业做大了，不能只盯着国内市场，而是应该把目光放到全世界。但当时，有人也说，你吴瑞林没有受过高等教育，对复杂的国际资本市场为什么就能够玩得这么转？”

而事实上上，在1995年，深受资金困扰的吴瑞林就开始思考到国外资本市场融资的问题。吴瑞林不仅开始研究在新加坡、美国、中国香港、日本等上市的亚洲企业，也先在美国注册侨兴环球电话有限公司，请香港的安达信财团前来审计，接受美国纳斯达克承销商、律师以及纳斯达克政权会的严格考核等等准备工作。为了上市，足

足准备了3年。

至于如何征服纳斯达克的股民，吴瑞林说：“我没有什么秘诀，但我比较了解投资者的投资心态，知道他们想什么要什么。记得我在上市前到美国进行路演时，当时的中国市场才刚开放不久，外国的投资者对中国的市场比较陌生，我谈到电信业在中国的蓝图时，有投资者对我的预测有些不屑，认为美国的技术是世界的前沿，中国在这种背景下能有什么作为。我给他打了个比喻，高速路上需要小石子，信息的高速路上更需要小石子，技术再怎么进步，人总不能在耳朵里放一块芯片吧。我就用这个比喻征服了在场的投资者，他们称我是纳斯达克最有魅力的中国人。”

结果，侨兴环球顺利在美国纳斯达克全国证券市场科技股板块上市了。侨兴股票发行160万股，每股55美金，集团一举募集资金890万美金。此后，侨兴环球在当时中国企业家及社会还不太了解纳斯达克的时候，股价曾一度上涨到了每股71美金。

电话大王觊觎手机大餐

经过多年奋斗，精明的吴瑞林成为了中国名副其实的电话机大王。但他也早就意识到，随着市场的发展，电话机的销量会逐渐下滑，移动电话必然是发展的趋势。

因此，早在2001年11月份，侨兴就成立了侨兴电信移动通信事业部，但是迟迟未能拿到手机牌照。无奈之下，吴瑞林于2002年斥资316亿元收购中电通信65%的股份，进入手机领域，并委派大儿子吴志阳担任中电通信董事长。

“用316亿收购中电通信时，我也曾经被人质疑过，说我大胆盲目。因为当时被媒体和业界热炒的牌照资源还没有放开，但大家都预计不久将放开。一旦放开，我们花这么大的代价就变

得不值得。”吴瑞林说。

“2000年我们跟韩国一家企业成立合资公司准备进入当时被看好的CDMA手机领域。可我们最后没有得到牌照，投资已经进去了，我们当时花了1个多亿搞开发、组建团队，没有得到牌照一下子就进入了尴尬的局面，变得进退两难。我的大儿子不死心，他拿着我们自己开发的手机到有牌照的公司去谈合作，一家家谈下来，我们就谈到了中电通信，并且以最快的速度谈下收购。”吴瑞林说。

“侨兴的手机之路可以说是非常艰辛和历尽磨难的。但正如大家现在看到的，当年的收购是正确的。”吴瑞林说，“我们比后来拿牌照进入的厂家赢得了将近4年的时间，在这4年中我们的技术、制造、团队都得到了很好的储备和发挥。”

如今已54岁的吴瑞林表示，他希望自己逐步退出企业的打理，把产业交给儿子们。吴瑞林决定让二儿子吴志忠担任侨兴电信董事长，全权负责“侨兴COSUN”手机的战略发展。

吴志忠是一个率真且执着的人。他说，早在十多岁时，他就跟着父亲走南闯北，打理电话机业务。在19岁时，吴志忠曾创下过一年销售价值2亿元电话机的纪录。但此后，由于商业经验不足，他也曾多次在商战中遭受欺骗。

但不论成败，这些经验都让吴志忠积累了宝贵的实战经验。对于“侨兴COSUN”手机的发展，吴志忠自有独到见解。他对记者表示：“侨兴手机作为手机的新进入者，无法与其他国产手机正面对决。与其在已有的‘红海’中拼价格、拼促销，不如另辟新的蓝海通道。”因此，吴志忠决定，一定要让“侨兴COSUN”机进入运营商和海外市场。

另外，鉴于侨兴集团之前全资控股了中电通信，目前旗下有两大手机品牌。对双方的定位，吴瑞林这样表示：“中电CECT”手机继续定位中高

端，保持灵活的市场速度，主打性价比优势。新获牌照的“侨兴COSUN”手机，主打运营商订制和海外市场，并瞄准正在蓬勃发展的中国二三线市场，定位中低端领域。侨兴集团将通过双拳出击，全方位抢占手机市场。

资本市场将再演好戏

对于侨兴集团2006年的总体战略，吴瑞林这样概括：资本体系三家公司登陆国际资本市场；手机系两大品牌分攻市场；电话领域稳坐第一把交椅。

事实上，侨兴在欲求前两个目标时，第三个目标已经实现。据了解，侨兴在放手一搏手机行业时，原有的电话机业务也保持了稳步的发展。去年，侨兴电话年产超过1100万部，已经同包括沃尔玛、南方贝尔、三星、汤姆逊等在内的国际知名企业建立了供销关系，稳坐电话机行业的头把交椅。

据侨兴环球在6月20日向美国证券交易委员会提交的2005年财报显示，侨兴环球2005年净销售额为3.56亿美元，比2004年增长42.4%；净利润为3100万美元，比2004年增长98.7%。受此良好业绩影响，侨兴环球在6月20日早盘高开高走，涨幅高达25.7%。

为了让自己在资本市场再次上演好戏，吴瑞林决定让中电通信也赴纽交所上市。据了解，目前，该计划已取得重大突破。此外，中电通信已经与有关投资银行签订了协议，所融得的资金将主要用于3G终端产品的研发和市场投入。如果中电通信上市成功的话，其将成为中国第一家在美国股市上市的国产手机厂商。

对于上市的愿望，吴瑞林表示：“资本的运作不是单纯的融资概念，它是企业发展走入正轨并朝着良好的远景不断做大做强保障。”

(吴名)

陈士骏：玩出来的亿万财富



陈士骏1978年生于中国台湾，8岁随父母移居美国。曾就读于伊利诺伊州数学和自然科学学院，一所专供高智商少年就读的学校。1995年进入伊利诺伊大学计算机系学习。

1999年，在大学四年级时中途辍学，到网上付款公司贝宝(Pay-Pal)工作。2005年2月，与同事查德·赫利、贾韦德·卡里姆共同创立YouTube网站。20个月后，YouTube日点击率超过1亿。2006年10月，YouTube被网络搜索引擎巨头谷歌以16.5亿美元收购，陈士骏本人也因此身价过亿，成为“少年有成”、“网络新贵”的代名词。出现在美国华裔精英组织百人会第16届年会上的陈士骏意气风发，显得自信而不张扬。他在讲坛上简单回顾了个人成长历程。他说，创立YouTube的念头源于和朋友分享个人视频的愿望，他与两个合伙人的初衷是让人人都有表现自我的机会。

陈士骏认为YouTube获得成功的一个很重要因素是始终为用户着想，让用户使用起来简单方便，允许多种格式的视频上传，再把视频转化为普通格式播放，页面干净，没有弹出式广告对用户进行干扰。为避免网络拥堵，YouTube要求用户上传每段短片数据量不得超过100兆。

在谈到人们为什么喜欢在网络上发布个人视频时，陈士骏说：“人人都渴望成为明星，人人都渴望交流、分享和获得反馈。”同时，陈士骏表示，作为在美国长大的华裔移民，中西文化的融合给他带来了许多灵感和启发。

如今，YouTube已经稳固占领了全球网络视频市场40%的份额，陈士骏的事业逐步走向辉煌。在谈到网络视频发展的未来时陈士骏说，他的下一步设想是开发手机视频。

现年27岁的陈士骏中三那年从中国台湾移居美国，他在香槟伊利诺州大学修读计算机科学，受聘于eBay网上付款公司PayPal期间，认识校友赫利和卡里姆。

2006年2月，失业并负债的陈士骏和赫氏在车库构思网上影音共享大计，并找来卡里姆帮忙，YouTube就此诞生。美国创投巨擘“红杉”注资897亿港元给YouTube，谋求打造另一个Google，事实证明“红杉”没有押错宝。

陈士骏凭YouTube名利双收，本年6月，美国《Business20》公布全球五十强企业影响力人士排行榜，陈士骏排名第28位。

两年前YouTube共同创办人陈士骏回到“原乡”台湾，那时的他没没无闻，走在路上没人认得；两年后，他成了亿万富翁，再回到台湾，一堆媒体闪光灯对着他，他说，真有点不习惯。

弟搜集学位 他放弃文凭

陈士骏有个弟弟，小他两岁，生肖属猴，妈妈取了“齐天大圣”中的“齐”字，叫他陈士齐。陈士骏说，他和弟弟很不一样，弟弟是乖乖牌，取得MBA学位后，现在又跑去念医学，“他有搜集学位的爱好”；但说自己：“从来就不是顶尖学生。”

陈士骏的妈妈严以慈说，兄弟俩读书方法很不一样，小时候准备考试，陈士齐都是整本书从头看到

尾，还要做重点笔记；处女座的陈士骏却不喜欢按部就班，总等到考试前夕，再来重点处理。大四剩下最后一个学期，陈士骏选择休学、踏入职场，爸妈很反对，却怎么样也劝不了。

再念个学位 老妈的期望

“再回大学念个学位，是我老妈的期望。”大四就休学就业的陈士骏开玩笑说，他想过，如果要再念大学，就到夏威夷念，还可以边念边玩。对陈士骏来说，即使很想回学校，却找不出时间，“连休闲时间也没了！”

小学二年级就移民美国的陈士骏，已经脱离了华人的“士大夫”观念，那一纸大学毕业证书对他诱惑不大，大四那年因为加州的线上支付系统公司PayPal工程师职位正想网罗他，陈士骏也当机立断，宁愿放弃大学文凭，不想再等半年而失去工作机会。

陈士骏父母是生意人，经常在美国、上海、台湾当空中飞人。陈士骏说，父母为了让他更快融入美国文化，他十三岁时就送去公立寄宿学校，“完全免费，但得考试过了，才能入学”。他说，寄宿学校让他全面接受美式文化洗礼，对他后来融入美国社会有很大帮助。

思考模式全部都英语化的陈士骏，在家里得和爸妈说中文，但是讲着讲着就习惯变成英文，对中文艰深的字汇都不懂，他也自嘲说：“应该再回静心小学学汉语。”全球化的事业版图，让他对母语也确有实用需求。对于闽南语，他总觉得差不多了。问起喜欢什么台湾食物，他脱口用中文说“酢酱面”，旁人告知那不是台湾小吃，才恍然大悟。

一台计算机一张卡起家

大四时，陈士骏从学校辍学，到只有四人的线上支付公司Pay-Pal工作，认识好友查德·贺利。有天，两人参加完朋友聚会，苦于没有好用网络平台和与人分享，“传e-mail档案太大，收信的人会疯掉！”几星期后，凭着一张信用卡、一台计算机，在贺利家车库，YouTube诞生了。

初期频宽问题让两人苦恼不已，本来他们只架设一台服务器，但因应增加的流量，服务器从两台、8台到28台，每月约台币60万频宽费用几乎把他吃垮，再加上陈士骏又在旧金山买了房子要付房贷，那时候他每天都想：“怎么办？”

幸好曾经投资过Google、Yahoo!的红杉创投，资助350万美元资金，解救了他们。基础设备稳定后，YouTube内容更丰富，例如去年香港网友在上面分享短片“巴士阿叔”，让YouTube在大中华区声名大噪。很多网友纷纷仿效，用手机拍摄众生相上传。

去年Google并购YouTube，还与环球唱片、华纳音乐达成内容授权与保护协议。对YouTube创办人来说，Google的出手意味技术、资金支持更雄厚，陈士骏还开玩笑说，“也代表公司餐点更丰富了。”

陈士骏说，Google文化就是允许员工天马行空发想，他有很多想法都可以提出来，有人问：“现在成了富豪，会不会离开再去创业？”他很确定地说：“不会！”

沈浩波：民营出版急先锋

2009年，沈浩波领军的磨铁图书，销售码洋达5亿元，比排行第二的民营出版企业高出近一倍。这让磨铁图书稳坐在民营出版商的头把交椅上。

沈浩波曾经是个小有名气的先锋诗人，被评论家称为惯用“下半身”写作，如今他靠着琢磨图书的卖点，包装推广了《明朝那些事儿》、《盗墓笔记》等系列畅销图书，一跃成为民营出版商的翘楚。

“光华龙腾奖”素有“中国设计界的奥斯卡”之称，2009年11月，该奖项组委会将四项年度大奖颁给沈浩波和他的磨铁图书，其中，沈浩波获“创意产业领军人物奖”，磨铁图书获“创意产业领军企业奖”和“创意产业高成长100强企业”称号，而磨铁图书出版的《明朝那些事儿》则获得了年度“最具创意产品”奖。

从“残酷的青春”起步

2001年沈浩波25岁，他决定辞去在《中华图书商报》做记者的工作，下海做图书生意。

磨铁图书最初只是一个小作坊，出版一本书，从策划、编审到校对、发行，两个人便要包揽所有的事情。但工作的辛苦程度与收益往往不成正比，他们的辛苦得不到市场的认可，做出来的书卖不出去。这让沈浩波初期投入的十几万元不到半年时间就赔光了。回忆当初创业的经历，沈浩波感叹：“当时是文人心态，没有调查过市场，对市场的需求并不了解，按照自己的喜欢策划出书。现在回过头想想，市场就好像一条大河，只有自己去游，才知道深浅。”

沈浩波不服输，他咬牙找人又借了5万元，打算“再拼一把”。就在这个时候，他意外地收到一部书稿，作者是

只有17岁的春树。春树和沈浩波是老朋友，他决定把借来的5万元全部压在春树身上。

书很快就印出来了，叫《北京娃娃》。当时的沈浩波并不真懂图书营销，但他吸取了前几次的教训，先扩大宣传，“知道的人多了，才有可能扩大销量。”

小说描写一位叛逆、早熟的女高中生辍学之后的经历。沈浩波为这本书找到了“残酷青春”这样一个卖点。他以此为主题写了一篇短评，附在书后，然后把自己写的书评和宣传稿投往各家媒体。

效果出奇的好，《北京娃娃》一共卖了6万册。2003年，沈浩波还通过一家美国的代理商，将《北京娃娃》卖到了美国、荷兰、日本等30多个国家。2004年，春树还登上了美国《时代》杂志的封面，成为当代中国青年的一个标签。磨铁图书也由此打了一个“翻身仗”。

在推广《北京娃娃》的过程中，有一件事给沈浩波留下了深刻印象。

沈浩波带着春树到成都举办签名售书活动。一天傍晚，沈浩波陪春树逛街，春树看中了一个红色肚兜，当即买了下来。沈浩波开玩笑说：“你明天就穿这肚兜去签名吧。”没想到，春树第二天果真穿着肚兜去了售书现场。当时国内多家媒体报道了这件事。春树和《北京娃娃》也因此迅速火了起来。

“肚兜风波”让沈浩波切实感受到营销的力量。沈浩波发现，《北京娃娃》主要以青春叛逆的概念打动了“80后”，购买者也多为“80后”。沈浩波打定主意，要为目标读者群作书，不再仅凭自己的喜好出书。

打造畅销图书流水线

沈浩波较早发现了这样一条规

律：网络永远正确，经过网络验证的作品印成书后，也一定会在市场上热销。“这其实也特简单，网上点击率高，往往意味着作品质量不错，而且也有目标读者群。”沈浩波说。

磨铁图书推出的《诛仙》、《明朝那些事儿》、《盗墓笔记》、《历史是什么玩意儿》等系列畅销书几乎都遵循了这种模式，即先去网络上挖掘，然后再印刷出版面市。

2004年，沈浩波注意到以神仙、妖魔与人类混战为主题的小说在网上很火，很受年轻人喜爱，不少这类小说的点击量超过上亿次。直觉告诉沈浩波，如果这类书出版肯定畅销。但他去市场上调查，却发现此类小说很少。

“市场空白点就是商机。”沈浩波暗下决心，要抢占他称之为“奇幻武侠”小说的市场。沈浩波计划先推出“奇幻武侠”这一概念，接着捧红一部作品，使“奇幻武侠”概念深入人心，然后陆续推出产品。

2006年3月，网上的一个帖子——《明朝那些事儿》引起了沈浩波的注意。发帖人叫“当年明月”，文章用通俗小说的笔法写历史。两个月时间，该帖的点击量超过100万！沈浩波当然不想错过这个机会，他去广州找到了“当年明月”，与他签下了版权。

2006年9月，《明朝那些事儿》第一册出版。沈浩波对作者进行了包装，称其为“草根写史第一人”、“通俗写史第一人”。《三联生活周刊》、《南方都市报》等平面媒体对《明朝那些事儿》进行了大幅报道，不少电视台也纷纷找“当年明月”做访谈，一时间，书和作者的知名度迅速飙升。

“资本家”来敲门了

磨铁图书业绩暴增，吸引了各路投资基金的注意。从2006年开始，沈

浩波就频繁接到投资人的电话，或约见面喝茶或直接提出要投资。

此前沈浩波对风险投资完全陌生，不知道该怎样和“资本家”对话，只好先回家补课。沈浩波称其为“被动学习”。读了几本书、与专家谈了几次，沈浩波就明白了投资基金的基本意图，并很快就把磨铁图书的股份卖了一个好价钱。

资本的进入，迅速扩大了磨铁图书的市场份额和规模，也对磨铁图书的管理提出了更高要求。为此，沈浩波开始积极笼络有助于修复企业“短板”的人才，为其所用。这其中最为成功的一次人才引进是原海尔的流程再造总监。此人擅长公司架构和内部管理，为磨铁图书带来了更合理的公司架构，同时对磨铁图书的营销体系进行了改造完善。这大大解放了沈浩波，使他无需再事无巨细地管理公司，让他找到了更多当老板的感觉。

与其他行业正在经历的“国进民退”不同，中国的出版业正在经历“民进国退”的过程，正在由计划向市场转变。今年1月上旬，新闻出版总署下发了《关于进一步推动新闻出版产业发展的指导意见》，该文件被称为新闻出版业2010年的“1号文件”。《意见》首次让民营资本与国有出版社之间的合作从幕后走到台前。

沈浩波曾给自己定下目标：挣够200万就离开这个圈子，专心从事诗歌创作，但“人是个欲望动物，上了船就下不来了”。出乎意料的成功让沈浩波跻身于社会精英的行列，已经娶妻生子的他如今变得相对平和，不愿再过多提及数年前“执拗地做诗人”的理想。而逐渐宽松的出版政策，也让他更愿意为公司做长远打算。

看着日渐长大的儿子，沈浩波也看到了生活中美好的一面。2010年，他计划在磨铁的图书出版计划中增加儿童图书的内容。

(刘亮)

(生义)