

谢红旺：冻干水果炼金术

两年前，谢红旺放弃公司高管职位创办梅州嘉旺实业。他看中的，正是能切入休闲零食市场的冻干水果，不仅自建种植基地，还联合农户保证原料供给。此外，为了使产品脱离“特产”烙印，他在深圳又成立专门公司开拓全国销售渠道。

高管创业，“武装”设备

2010年中，谢红旺离职创办嘉旺，切入冻干水果领域。创业前，谢红旺的最大支出便花在了设备上，重资收购了以设备生产见长的永利机械。在创业后，他的最大手笔仍花在了设备投资上。“我们已经和沈阳航天集团旗下新阳速冻设备厂签订了购买2条200方的冻干设备生产线，花了800万元。”嘉旺实业首席顾问辛海说，设备直接决定着产品的品质，而加上自动化前处理设备、锅炉、变电设备、氨液池、真空包装机械等辅助设备，设备总投资近1100万元。“今后几年里，设备投入还将是大头。”

合同包销“捆绑”上游农户

在品类上，冻干水果的产品其实不止水果，还包括豆角、土豆等蔬菜。“两类总共有20多个品种。”辛海说，像苹果、榴莲等本地不产、容易保存的水果是嘉旺自己先购买下来储存在仓库再加工，而荔枝、龙眼等水果大多由本地生产。解决货源，是嘉旺“巧妇为炊”的第一个挑战，而依靠自身和借助外力，成为其应对之道。

在梅州，嘉旺开辟了自己的种植基地，大约5000亩，主要种植龙眼等当地盛产水果。另外，嘉旺还采取了“公司+农户”的合同包销制度捆绑上游农户，确保供货源。

“目前，嘉旺合作的梅州农户大约有2000户，合同制包销他们的产品，主要是荔枝、杨桃等。”辛海说，现在处于创业阶段，投产的大型生产线大约200条，还有4条小生产线，年产加工力是5000吨左右，规模并不大，来自种植基地和农户合作的货源，基本能够喂饱生产线。而等项目未来全部投产胃口增大，农户合作制辐射范围将随之覆盖到梅州市乃至粤东地区公司。

立体渠道，年销1500吨

事实上，在嘉旺的背后还站着另一家企业，深圳绿野鲜宗生物科技有限公司，两家企业的创始人都是谢红旺。“嘉旺是生产型企业，那么绿野鲜宗则是销售渠道。”辛海这样解释两家公司的关系，他说，在成立嘉旺之后，因为起家于梅州，谢红旺发现不少人误认嘉旺的冻干果蔬产品只是客家特产，这显然不是嘉旺的定位，于是他又在深圳注册成立深圳绿野鲜宗生物科技公司，专门负责渠道拓展，并将产品从梅州引入广州、深圳等地的连锁商超，以休闲食品身份打市场。

目前，与绿野鲜宗合作的渠道包括沃尔玛、新一佳等多个大型连锁商超。2011年，通过这些渠道，嘉旺的冻干果蔬销售达到1500吨。

除了零售渠道，嘉旺还因冻干水果的耐储存、不破坏营养成分等获得了特殊的客户。比如，一直以来，冻干果蔬都是作为部队的远程供应、宇航员航天食品等。而在嘉旺的客户名单里，这些特殊用户产生的订单占据了相当比例。“我们一直是部队、特别是边防部队的冻干果蔬供应商。”辛海说，2011年一年，仅对此客户的冻干水果供应就达2000吨，几乎占据着年产量的半壁江山。

虽然成立的时间不过一年多，但截至2011年12月底，嘉旺已实现盈利约750万元。

（摘自《大学生创业网》）

15年前，邱光和结束了电器公司，想学习佐丹奴做一家服装企业。现在，邱光和的森马服饰市值360亿，相当于5个佐丹奴。那么，邱氏家族是如何从寂寂无名到创业成功，如今坐拥300亿财富呢？

森马服饰的300亿财富秘密

邱光和想做到90岁退休

在15年的发展中，森马经历了三大阶段的跨越，直到2009年与麦肯锡的合作才使其明确了清晰的战略发展计划，实现了由质到量的转变。

父亲邱光和说，他打算干到90岁。儿子邱坚强吓了一大跳，“90岁才退？那我肯定都先退休了。”

邱光和一个工作狂。15年前，邱光 and 把邱坚强从银行里叫出来，扔掉了房地产公司，拉了三个人，想做一家新的企业。他们打算学习学习佐丹奴。

和森马同一战壕的，是“不走寻常路”的美邦服饰。它的市值是332亿。美邦总裁周成建从裁缝起家，心思细腻，而邱光和出身电器销售，深谙市场，且善于利益分享。

现在，周成建已转身做投资，邱光和还是每天早上八点半上班，邱坚强还和员工一起住宿舍。

不做森马 也许会成苏宁

两家公司的灵魂深处，有着极大的不同。

很多人认为，森马的轻资产模式，是学美特斯邦威。这是一个很大的误会。爱国者音箱，是森马的第一个“启蒙者”。

邱光和1951年出生于温州市瓯海区。邱家当时是整个村子里最穷的一家，邱光和14岁便辍学下田干活，



16岁入伍当了兵，20岁退伍后，当了人民公社半脱产干部。

一个月40元的工资不能改善贫寒的家境，31岁的邱光和创办了他人生第一家公司，瓯海家用电器公司。邱光和先是成为爱国者的华东区总经销商，后来还成了爱国者的代工

商。“爱国者落地音响的模具都是我开发的，模具开发后，找广东江门的一家计算机设计公司给我们代工。”当时，邱光和投资了50万，到香港把爱国者落地音箱的模具“开”到内地，委托生产，自己又在华东销售。“第一，是委托生产，第二，我拿过来也是

批发给经销商，这跟我们现在生产在外，销售在外，是不是有关系？”

“这就跟森马现在的销售模式、渠道模式有关，而且我在跟这87家老板不怎么紧密的合作中，有这么一个基础在那里，我1997年为什么会发展那么快，也是这些老板跟着我，他们说

我转行，都跟我转。”1996年森马成立时，正是中国服饰休闲化崛起的一年。邱光和做了市场调研，中国大概有将近2000种休闲服饰品牌，其中大部分也是采取虚拟经营，以品牌为导向。森马不过是2000大军中的一支。

森马到底要做一家什么公司

1996年，邱光和的儿子邱坚强刚从部队退伍回家，在建行做事。邱光和他说要办这样一个企业，不喜欢坐办公室的邱坚强立马辞职，与父亲一起创业。

森马的第一个“五年计划”，邱坚强参与的不多，他一直在广东，负责森马的生产与设计，“森马的生产在广东，整个研发团队也在广东，我很少回温州，大概一两个月回去一趟。”

2000年，森马的规模已经有10多个亿，从开始做一门生意，到了企业初具规模的时候，邱式父子开始发

俗话说，“一个好汉三个帮”，脸谱网从哈佛大学的学生宿舍起步，成长壮大为拥有8亿用户的全球最大社交网站，除了扎克伯格的个人天才，也离不开他的诸多助手。而在其中贡献最大的两位，就是前任总裁肖恩·帕克以及现任COO雪莉·桑德伯格。

鬼才和奇才：扎克伯格的左膀右臂

脸谱网前总裁肖恩·帕克：叛逆鬼才

对脸谱网的发展历程来说，“硅谷鬼才”帕克的重要性怎么说都不为过。可以说，没有帕克，就不会有脸谱网的一统天下。他给初出茅庐的扎克伯格制定了努力方向，为脸谱网指明了发展战略。

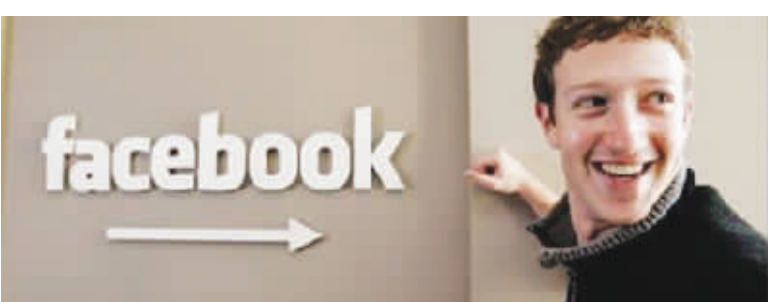
和扎克伯格的阳光形象不同，帕克是个巨大争议的人物。他个人才华横溢，创业嗅觉绝佳，倾倒硅谷各界；但又生活声色犬马，性格喜怒多变，最后黯然离去。可以说，他是个开国辟疆的猛将，却绝非守业治国的能手。

和扎克伯格一样，帕克也是个电脑天才，才华相比毫不逊色。1979年，帕克出生于美国弗吉尼亚州的一个科学家家庭。帕克在16岁那年就一举成名，他故意入侵财富500强公司网站寻找系统漏洞，并非企图谋利，而是想证明自己的黑客才华。由于不知情的父亲拿走电脑导致IP地址泄露，帕克被联邦调查局抓了正着。

因为未成年，帕克并没有被判入狱，但这事确实影响了他的学业。勉强高中毕业后，帕克再也不愿意去上大学，而是开始了自己的创业之旅。1999年，20岁的帕克从东海岸只身跑到加州旧金山，和肖恩·范宁共同创办了音乐下载网站Napster。Napster成立第一年就吸引了几千万用户，帕克一举成为了全球黑客的偶像。免费分享和下载音乐或许符合黑客精神，但却引发了唱片公司的愤慨与诉讼。而帕克却对法律风险毫无感觉，在多次发表不当言论后，他被合伙人一脚踢出了公司。

随后帕克又创办了第二家公司Plaxo，颇具创意地重新整合了通讯录服务。但帕克很快就管不住自己，他经常毫无缘故地消失多日，也经常将答应的事情忘得一干二净。创业伙伴和投资者忍无可忍，最后只能逼帕克走人。

2004年，帕克偶然发现刚刚起步的脸谱网，嗅觉敏锐的他立即判断出其中的巨大潜力，主动联系当时还在哈佛上学的扎克伯格，两人在纽约见面之后相见恨晚。当扎克伯格搬到



硅谷后，又再次偶遇闲逛的帕克；扎克伯格随即邀请帕克加入脸谱网，出任了网站第一任总裁。

帕克对脸谱网的社交前景充满信心，在网站早期发挥了难以估量的作用：是他以半威胁的态度逼迫犹豫的扎克伯格放弃学业，全职投入网站的迅猛增长；是他制定了有利融资结构，与风投基金寸土必争，确保扎克伯格在多次融资之后依旧牢牢掌控公司。

但在为脸谱网做出巨大贡献后，帕克依旧管不住自己的行为。他又经常无故消失，几乎不接电话，这让脸谱网的员工和投资者非常反感。2005年，帕克因为家中发现毒品再次被捕，在员工和投资者的压力下，帕克只能选择辞职。

离开脸谱网之后，帕克并没有消沉太久。他后来投资源自欧洲的音乐服务公司Spotify，推动Spotify借助脸谱网平台扩张市场。而他所持的脸谱网股权，如今也价值数十亿美元。

脸谱网COO雪莉·桑德伯格：商界女王

“治大国如烹小鲜”，这话同样适用于脸谱网COO桑德伯格。她是天生的管理好手，再复杂的事情也能处理得井井有条；无论是世界银行还是美国财政部，是谷歌还是脸谱网，桑德伯格几乎在每个地方都锋芒毕露，而她也曾被美国媒体称为“脸谱网最有权势的女人”以及“硅谷最有影响力的女人”等称号，她的实际权力甚至超过了扎克伯格。

桑德伯格1969年出生于美国华盛顿特区一个商人家庭。她从小天资聪颖，学业始终数一数二，以全优成绩获得哈佛大学经济学学士学位。哈

佛著名经济学家、后担任美国财政部长的拉里·萨默斯非常赏识她，亲自推荐桑德伯格进入世界银行工作。

1995年获得哈佛商学院MBA学位后，桑德伯格又进入了著名的麦肯锡咨询公司。但没过多久，她的恩师萨默斯担任了克林顿政府的财政部长，桑德伯格随后受邀成为为萨默斯的办公室主任，在应对亚洲金融危机时表现非常抢眼。

2001年，桑德伯格进入当时还是家创业公司但前途无量的谷歌，随后担任负责网络销售的副总裁。她伴随着谷歌从创业公司成长为网络巨头，经历融资上市收购等重大事务，成为谷歌地位最高的女高管。她管理部门有数千员工，几乎占据了谷歌的1/4。

2007年底，脸谱网已经是硅谷最为强势的创业公司，但23岁的扎克伯格总觉得自己管理方面力不从心。他是个电脑天才，却并非经商高手。脸谱网巨大的潜力无法得到充分释放，扎克伯格觉得自己需要一个职业经理人。

那年的圣诞晚会，扎克伯格遇到了桑德伯格，他立即认定这就是自己要找的人，展开了对桑德伯格的“苦苦追求”。

桑德伯格来到脸谱网之后，给这家社交网站带来了立竿见影的影响。2008年，脸谱网广告收入还不足3亿美元，而2011年这一数据已经超过了30亿美元。三年内收入增长9倍，桑德伯格创下了一个销售奇迹。

扎克伯格曾说，桑德伯格就是他寻找的未来20年脸谱网领导。而扎克伯格几乎每次公开接受采访，这位商界女杰都陪在扎克伯格的旁边。硅谷和脸谱网内部甚至私下称桑德伯格是“脸谱网的幕后女王”。

（摘自《钱江晚报》郑峻/文）

一家民营企业进入光伏行业5年即成为龙头老大，这得益于其掌门人“破坏性开采”的思路，以及……



朱共山：从“民营电王”到新能源首富

2012年春节前不久，朱共山到菲律宾、越南等国考察，谈妥了多个能源项目，这位“光伏大佬”显然试图布局东南亚。

54岁的朱共山是位极为低调的中国民营企业企业家，几乎从不接受媒体采访。他曾是中国的“民营电王”，在五大电力集团的夹缝中建了20余座电站；他于2006年才进入光伏产业，却在短短5年间发展成为了全球多晶硅和硅片行业老大，并以160亿元的身家成为2011年胡润新能源首富。

央企伙伴

在涉足光伏产业10年前，朱共山对外界讲得最多的是，为什么他的火力发电厂不冒黑烟。

朱共山是电力科班出身，出生在苏北阜宁县东沟镇农村，在家排行老三，他的发家史在家乡近乎被神化。

朱共山从1978年就开始在阜宁打拼，还做过售货员等工作。上世纪90年代初，他开始创业。先是在海外注册成立协鑫集团（壳公司），以外商身份在内地找项目。其第一个项目，是在太仓建了一个热电厂，即1996年成立的太仓新海康协鑫热电有限公司。

这一公司由朱共山与香港新海康航业投资有限公司共同投资成立，而后者的大股东，是保利集团的全资子公司“香港嵘高贸易有限公司”，持股65%。也就是说，朱共山初次“出山”，就和央企保利集团站在一起唱大戏，这也是保利协鑫公司名称的由来。

彼时，第一个热电厂项目曾因资金问题被迫停工，幸运的是，朱在后来得到了一位“贵人”的帮助，算是逃过一劫。

“长单”之赌

2006年，朱共山决定进入光

伏产业门槛最高的上游——多晶硅原料行业。他狠砸70亿元，创立了江苏中能硅业科技发展有限公司（简称江苏中能）。那个时候，国内光伏企业密集在海外上市，朱共山之所以区别于无锡尚德、天威英利进入上游，是由于市场竞争的考虑，更是因为他是个“大胃王”。

朱共山敢赌。江苏中能投产之后，恰好碰到多晶硅价格一路高涨的行情。但就在多晶硅异常紧俏的疯狂时刻，他决定利用多晶硅供不应求的机会与下游客户签订长期战略供应合同。随后，江苏中能并没有乘机大赚500美元/公斤的现货利润，而是选择与客户签订利润相对要少得多的8年长期合同，合同价比现货价要低40%—50%，按照账目算下来，朱共山放跑了上百亿元的利润。

朱共山一直认为签“长单”是他在光伏产业打的漂亮仗，这一招为江苏中能在金融危机逆市扩产打下铺垫。当时多晶硅价格已经跌到了100美元以下，但有了这些“长单”，江苏中能在金融危机爆发后比其他企业的日子好过许多。

难以复制

2011年1月，多晶硅行情还算不错，但到了3月底开始，太阳能电池相关报价一路走低，由于欧债危机爆发，欧洲许多国家取消对替代能源的补贴，多晶硅价格又一次暴跌，甚至降到了前所末见的40美元以下。

为了安抚下游厂商，朱共山几次带队与客户谈判，采取的是降价、延长合同的方式，实现合同总值不变的前提下减少硅料现货价格下降带来的损失。朱共山笼络了下游企业的心。

（摘自《南方周末》）

觉，面临的问题不一样了。

邱坚强说：“企业到底做多？父亲是比较坚定的，他一个要在服装行业，第二，迁到上海，做大做强。”但直至2009年，邱光和才清晰地提出了要做中国第一的休闲服品牌，要把森马品牌传播到每个角落。

想做中国的H&M 麦肯锡泼冷水

“应该是2009年我们跟麦肯锡战略合作之后，就比较清晰了。”这是一个比较完整的渠道面、产品面、品牌面，包括未来的多品牌发展战略的初步规划。邱坚强说，当时森马定在2014年，达到350亿的销售规模。

“麦肯锡国内外的极大资源，以及它同许多优秀的服装企业的合作经历，的确启发甚大。确实，森马所走的路，之前许多人也走过。”邱坚强当时还想把森马打造成中国的H&M，结果被麦肯锡泼了冷水。“他们否定了我的想法，我不是很爽，到现在我碰到他们，也老是开玩笑说这事儿。”邱坚强说，一省独大，它压力也很大，好则好已，不好，整个省都完了，这其中就需要3-4个代理商，形成良性的竞争，这些人在相应有序的环境下，把蛋糕做大，去调配资源让自己做得更好。

他认为：“在中国，还有95%的市场份额可以做，眼界放宽一点。不要受制于别人的做法、想法，没有自己的想法，你会迷失掉。”（摘自《雅虎财经》）