

光伏产业帝国

打造
光伏产业帝国



成就
中国能源神话

政企巧遇

英杰逐日

施正荣向左 · 彭小峰向右

李牧童◎编著

一个是科班出身的“洋博士”，一个是半路出家的EMBA；

一个以技术优势见长，一个以创业经验取胜；

一个执著专注、稳重务实，一个外表冷静、内心狂热，却同样缔造了属于自己的产业帝国，
一同成为了中国光伏业绝对的领军人物。这就是施正荣和彭小峰。

 新世界出版社
NEW WORLD PRESS

中国光伏产业

打造
光伏产业帝国



成就
中国能源神话

政企巧平衡

英杰逐日

施正荣向左 · 彭小峰向右

李牧童◎编著



新世界出版社
NEW WORLD PRESS

图书在版编目 (CIP) 数据

英杰逐日: 施正荣向左, 彭小峰向右 / 李牧童编著.

—北京: 新世界出版社, 2009.10

ISBN 978-7-5104-0631-7

I. 英… II. 李… III. 能源工业—工业企业管理—经验—中国
IV. F426.2

中国版本图书馆CIP数据核字 (2009) 第184567号

英杰逐日: 施正荣向左, 彭小峰向右

作 者: 李牧童

责任编辑: 杨艳丽 张保文

责任印制: 李一鸣 黄厚清

出版发行: 新世界出版社

社 址: 北京市西城区百万庄大街24号 (100037)

发行部: (010) 6899 5968

总编室: (010) 6899 5424

<http://www.nwp.cn>

<http://www.newworld-press.com>

版权部: +86 10 6899 6306

版权部电子信箱: frank@nwp.com.cn

印刷: 北京中印联印务有限公司

经销: 新华书店

开本: 710×1000 1/16

字数: 180千字 印张: 13

版次: 2009年11月第1版 2009年11月第1次印刷

书号: ISBN 978-7-5104-0631-7

定价: 26.00元

版权所有, 侵权必究

凡购本社图书, 如有缺页、倒页、脱页等印装错误, 可随时退换。

客服电话: (010) 6899 8638

谁才是真正的“太阳王”

施正荣和彭小峰，一个出生于60年代初，一个出生于70年代中，两者相差12岁，正好一轮，但他们都是中国光伏产业里的领袖级人物，在短短数年间，缔造了属于他们各自的产业神话。

不难发现，两人之间有着许多惊人的相似之处，同时也有很多细微的差别。施正荣和彭小峰都是白手起家，两人都出生在农村，一个是江苏扬中，一个是江西安福。他们都有着执著专注的性格、俭朴的作风、感恩的心态。在对待财富的观点上，他们有着惊人的一致。他们在创业的过程中，都遇到了一个非常开明的、对他们起到极大帮助作用的地方政府。施正荣回国创业的时候，无锡市政府的一句“我们已经找你这样的人才找了几年了，今天终于把你找出来了”，让施正荣大有找到知音的感觉，而之后无锡市政府不仅帮其成功融资，还在无锡尚德发展遭遇困阻的时候鼎力相助。彭小峰所遇到的江西新余市政府同样给予他大力的支持，不仅在彭小峰资金困难的情况下，四处奔走筹集了2亿资金借贷给他，满足了彭小峰提出来的3个条件，而且在办公方面也为他提供了极大的便利。最后，无锡尚德和江西赛维仅仅相隔一年半的时间，在美国纽交所成功上市，创造了当时的IPO（Initial Public Offerings，首次公开发行股票的简称）融资纪录。施正荣和彭小峰两人也先后登上了中国能源首富的宝座。

施正荣和彭小峰的不同之处，首先在于，他们两个人的教育背景不一样，施正荣毕业于澳大利亚新南威尔士大学，博士学历，是“世界太阳能之父”马丁·格林教授的得意门生，创业之前是一个出色的科



学家。彭小峰读完中专之后便开始从事贸易工作，之后读了北大光华管理学院的EMBA，转型到太阳能领域，属于半路出家性质。但是彭小峰在社会上摸爬滚打几年，积累了丰富的社会经验。其次，在创业的时候，施正荣以技术优势取胜，凭借着他的十几项技术专利获得了无锡市政府的青睐，彭小峰则更多的是以他的资本积累和创业经验为铺垫。施正荣选择的突破口是他最擅长的领域——太阳能电池生产，这属于光伏产业链的中游，彭小峰选择的则是硅片生产，属于光伏产业的上游。施正荣属于稳重务实型，彭小峰属于外表低调但是内心狂热型。

在2008年金融危机来临的时候，施正荣和彭小峰两个人的态度形成了对比。施正荣严阵以待，预言金融危机是光伏产业的严冬，同时在无锡尚德内部开始裁员减薪，他在金融危机面前表现得更多的是一种忧患意识之下的谨慎。彭小峰则表现出一种“九万里风鹏正举”的信心与张扬，不仅高调宣布赛维不裁员不减薪，同时，江西赛维于2008年9月在美国成功增发480万美国存托股份（ADS），在国外资本市场一片寒潮的时候，逆流而上，募集资金2亿美元。彭小峰乐观地说道，在每一次金融危机之后都会有一些世界级的企业诞生，如果这一次金融危机之后也有的话，光伏企业一定是其中之一。

全面回顾和梳理他们的成长经历和创业历程，这两个阳光之子都有着逐日英雄——夸父一样的精神，向着崇高理想，不畏艰辛，执著追求。

施正荣和彭小峰，两个奔跑中的勇士，谁才是真正的“太阳王”？

目录



上篇 施正荣向左

第一章 成长之路：蓬门立志，英雄不问出处

//5

“和大部分农村的孩子一样，我很小的时候就开始在农村插秧种田。天天在泥地里摸爬滚打，饱受蚊虫叮咬，那滋味非常难受。很小的时候，我就告诉自己，一定要好好读书，一定要考上大学，一定要走出这个村庄。”

生在陈家，养在施家 /6

暖壶壳中的经济头脑 /7

穷则思变，男儿立志出乡关 /9

最大的兴趣就是学习英语 /12

考研，踏上学术之路 /14

有情人终成眷属 /15

第二章 留学之路：阳光总在风雨后

//19

施正荣曾说，在国外读书和工作期间，他学到了外国人的一些理念，思维方式，沟通方式以及解决问题的方式。这些对他以后的人生产生了很大的影响。

公派留学，初闻涕泪满衣裳 /20

被老外忽悠了，饱尝打工艰辛 /21

拜师名门，不得不信缘 /24

突破！用液态玻璃做贴膜 /25

逐梦大洋彼岸：要有“得”，必先“舍” /28

第三章 创业之路：选中无锡，坎坷中的三级连跳 //31

“在最困难的时期我的‘嫡系’离开，这对我的负面影响非常大。包括董事会的一些人也找我谈话，我完全可以辩解、可以解释，甚至有些人讲了一些不符合事实的情况，好像对我有些贬低了，我完全可以站出来，可以去澄清、可以去辩解，但是当时我觉得没必要，你越是辩解可能人家越是怀疑你，还不如什么都不说，闷着头把事情做成，事情做好了，我想很多问题都迎刃而解了。”

创业维艰，融资合作俱难 /32

哪怕做死在无锡，也不能丢脸 /35

抢时间上市，生产线上三连跳 /38

营销诀窍：只谈技术，不说价格 /41

立足长远，跨越成本的高门槛 /44

第四章 问鼎之路：逐鹿中原，前途无限 //47

“我现在最担心的就是中国光伏企业的质量问题，这值得我们站在一个行业的高度进行呼吁。应该看到，只要一家中国企业出现质量问题，就会给整个行业带来麻烦，因为都是‘Made in China’。”

上市前的股权较量 /48

从纽交所来的“不速之客” /50



光伏产业热，尚德引发的资本狂潮 /52

拥硅者王 /56

携手国际，大气度终成大格局 /59

金融危机下，挑战和机遇并存 /62

第五章 “尚德模式”=技术主导+市场先锋+人本管理 //67

“每一个企业家要教育自己的员工有节能和环保意识。最关键的，还是企业家要有这个意识，能力越大，责任越大。我现在越来越感觉到，企业家绝对不能唯利是图，企业家实际上是最幸福的人，他可能是最辛苦的人，但同时也是成就感最高的人，何况他日子过得好，所以他是最幸福的人，企业家境界一定要高一些。”

成大事，必先借大势 /68

以技术来夺得话语权 /72

成功企业秘籍：市场第一 /75

着力寻求政府的支持 /77

尚德管理模式：以人为本 /80

成功贵在坚持，百折不挠 /84

第六章 主宰命运，追求、成功和超越 //87

有这样一种说法，在机遇面前，人分三等：下等的人等待机遇，中等的人发现机遇，上等的人创造机遇。人们评价一个人的成功，往往喜欢用天时、地利、人和三者来权衡。可以这么说，很多企业在创办之初，这三者往往不能兼备，而真正兼备的时候，意味着企业发展巅峰状态的到来。那么，究竟是时势造英雄，还是英雄造时势呢？其实二者是相互作用的，特定的时势会造就特定的英雄，而这个英雄通过自己的努力，往往又开拓了另一个崭新的时势，而这个新的时势又为下一个英雄的出现做好了铺垫，二者相互递进，推动了社会的发展。

施正荣
向左



彭小峰
向右

命由我造，人可以掌握自己的命运 /88
自强不息，现实与憧憬的双螺旋式递进 /90
专注：有机会就专心致志地去做 /91
成功人格的三境界：淡泊、谦逊、感恩 /93
自信人生，不断追求自我超越和超脱 /95
寻找社会价值与道德责任的契合点 /97
附录：施正荣简历 /100



下篇 彭小峰向右

第一章 成长历程：诺贝尔奖，曾经的梦想

//107

“那个年代，农村总觉得中专要比高中吃香，只要是读完中专，学生一毕业就会有工作。我一心想读外语，于是就填报了江西外贸学校。去读书的时候，父母都很惊讶，他们原先希望我进入城建或者工商类的学院，毕竟这些学院出来之后都是拿着铁饭碗。”

求学路中赚来人生第一笔收入 /108

埋头苦学，外贸公司中的单调生活 / 111

自立门户，创业第一遭 /113

欧洲商业会议，商机乍现 /115

第二章 再次创业：从劳保产品到光伏硅片的转型

//119

“上了光华以后，回过头来看，早先做的劳保用品公司，包括战略也好，市场方向的把握也好，才发现原来自己做的东西很多是

可笑的，是乱来。没学习的时候，可能会有一些市场敏感度，但学了以后，就掌握了管理的方法，思维也有了提升。”

全新的产业，全新的团队 /120

“狮子大开口”，彭小峰的三大落户要求 /122

新余的雄心：世界光伏产业基地 /126

英雄所见略同，汪彭论剑奠定产业格局 /129

私募基金，上市前的三部曲 /132

第三章 赛维成就：狂人的节奏

//137

“我们的资金、人才、技术、市场都是在一个国际化的平台上规划运作的，只不过制造基地在中国，其他都是国际化的，资金总部在美国，战略投资在上海，主要市场在国外，人才也是国际化的。而我的时间，是三分之一在国外，三分之一在江西，剩余的在全国各地跑。”

纽交所的奇迹&中国新科能源首富 /138

世界上在手订单最多的太阳能硅片公司 /140

万吨硅料基地，打造光伏产业航母 /143

公司越大，社会责任越多 /147

第四章 赛维隐忧：重演夸父逐日的悲剧

//149

“经济危机后都会有新的科技型产业诞生，很多人把新能源产业作为一个方向。光伏产业技术创新及商业模式创新，将产生新的世界级的企业。我不敢说一定是赛维，但大型企业一定会有。”

一封邮件，股价狂跌 /150

寒流袭来，金融危机下的机遇 /153

扩张计划与现金流的矛盾 /156

施
正
荣
向
左



彭
小
峰
向
右

光伏市场的忧虑：供大于求 /160

飙速带来的人力风险 /163

第五章 “赛维模式”=精准定位+完美计划+致命速度 //167

“自古以来，速度一直就是推动人类发展的力量。当今世界，速度就是竞争力，尤其是在瞬息万变的能源市场，速度更是最重要的产业特征。LDK要成为全球业界领袖，必须创造独一无二的速度。”

定位精准，企业战略的不二选择 /168

完美计划：凡事预则立，不预则废 /172

速度就是竞争力 /174

新余政府，赛维全天候“保姆” /177

金融工具的力量 /181

第六章 逐日勇士：彭小峰的真我本色 //185

“我相信在中国也能产生像微软、IBM这样的世界级科技企业，我相信赛维在朝这个方向走。整合全球的资源，唯有不断地快速反应，这需要很多的精力。现在我能跑得动，但到一定年纪的时候，工作节奏和身体都不允许的时候，我相信有人能把它带到更高的平台上，那时我来做慈善的话，是非常好的。企业家最好的归宿就是慈善，没有其他更好的了。”

外表低调，内心狂热 /186

惊人的整合能力 /188

真我本色：朴素、感恩与执著 /191

理想主义和现实主义，一个都不能少 /193

附录：彭小峰简历 /195

施正荣向左

引言



2005年12月14日，无锡尚德太阳能电力有限公司在纽约证券交易所成功上市，这是中国内地首家在纽约证券交易所挂牌上市的民营高科技企业。尚德发行价15美元，开盘就达到了20.35美元，大涨40%，首日收盘价为21.40美元。

2006年1月10日，在美国上市的尚德股价冲破30美元大关。同年《福布斯》公布的全球富豪榜上，施正荣以22亿美元的个人财富，名列第350位，是内地华人之最高名次。中国新的首富诞生！

美国股市创造了一个新的中国神话，这位从澳大利亚归国的太阳能博士，转眼间成了华尔街和媒体热烈追捧的“有钱人”。施正荣用五年时间完成了从科学家到企业家的华丽转身。

2000年，带着技术和40万美元，施正荣回国创办尚德太阳能电力有限公司。在取得无锡市政府的支持后，2002年9月，第一条生产线投产运行。拥有世界一流技术的“洋博士”，怀揣着创业梦想，靠着无锡政府这棵大树，准备在光伏产业大展拳脚，但是事与愿违，出师不利。

尽管产品性能优异，但却没有销路。更使尚德雪上加霜的是，在最艰难的日子里，亲信和技术骨干相继离开，施正荣艰难支撑尚德，一度连工人工资都无法支付。2002年，尚德亏损近百万美元。

在最艰难的时刻，施正荣没有放弃，也没有动摇。因为他相信，未来一定是太阳能的时代。因此，他始终在行动，在技术上进一步精进、为产品找销路、找资金扩大生产、找原料供应商。

2004年，尚德终于度过黑暗期，产值翻了十倍，利润接近2000万美元。2007年底，尚德完成产量360兆瓦，形成540兆瓦生产能力，实现销售收入超100亿人民币，公司市值突破百亿美元，进入世界光伏前三强。同时，施正荣着力打造的完整的产业链已付诸实施。按照公司第二个五年规划，到2012年尚德将形成硅材料、硅基电池、硅薄膜电池、光伏组件和发电系统及光伏建筑一体化的完整产业链，销售收入有望突破1000亿元人民币。



尚德有今天的成绩，凝聚着施正荣的汗水与泪水。当年融资上市前，他费尽千辛万苦说服无锡政府将国有股权退出尚德；在“拥硅为王”的时代，与MEMC签订长期供货协议，解决了“无米下炊”的窘境，使得产能翻番增长，尚德也抢占了市场的先机。有人说：“近年来，施正荣一直在与一个惊心动魄、生死攸关的大牌局博弈。牌局的一方是他和他创办的尚德太阳能电力有限公司，另一方则先后有无锡当地的利益纠葛者、光伏上游的利益关联者与市场内外的利益竞逐者；赌注则是他身为中国光伏业领军人物的行业声望以及尚德公司的荣辱存亡。在对局的过程中，施正荣屡屡遭遇凶险，却每次都能化险为夷。”对此，施正荣自己则坦承：“正因为有了光伏市场，才有了今天的尚德。”

全球首位太阳能亿万富翁施正荣身处21世纪两大重要力量的交汇点上，即中国经济增长和全球力求减少温室气体排放两大重要力量。自创业以来，施正荣一直善于借势，恰当地顺应了德国、美国等发达国家对绿色能源的需求，这让尚德SUNTECH成为全球的动力室。尽管眼下出现了危机，但一向自信的施正荣相信，2010年“美国将会出现兆瓦级项目的需求”，这将促使尚德公司再次降低受生产规模左右的生产成本。

通用电气的副总经理曾预言，在未来10年，施正荣很有可能成为世界首富。但施正荣说“其实，在我心里富豪不是终极目标，光伏产业的价值远远超越商业本身”，这难掩书生特质，他期望用新能源技术切实地解决当下的环境问题。“未来五年，要把太阳能发电的上网电价成本降至每千瓦时一元钱”。这就是施正荣，永远乐观、理性、怀抱梦想并做好准备。

施正荣向左

第一章

成长之路：蓬门立志，英雄不问出处

“和大部分农村的孩子一样，我很小的时候就开始在农村插秧种田。天天在泥地里摸爬滚打，饱受蚊虫叮咬，那滋味非常难受。很小的时候，我就告诉自己，一定要好好读书，一定要考上大学，一定要走出这个村庄。”

► 生在陈家，养在施家

1959年至1961年的这段时间，是中华人民共和国成立以后的一个多事之秋，官方后来将其称为“三年自然灾害时期”。1963年的江苏扬中，自然灾害还未远去，大家仍心有余悸。在2月的一天，一户普通的陈姓农民家中，随着几声响亮的婴儿啼哭声冲破屋檐，双胞胎兄弟呱呱坠地。在这之前，陈家已经有两个孩子了。所谓“人多力量大”，特别是对于农村而言，多一个劳动力就多一份产量和收入。

但是孩子多了，问题便接踵而来，首先是生存的问题，特别是在那样一个灾害频繁的年代，要养活一家数口，谈何容易？当时，同在一个村子、离他家不远的另一户人家施家，也在同一天生下了一个女儿，很不幸的是，婴儿刚生下来便夭折了，施家上下伤心欲绝。陈家与施家平时有些来往，于是两家的长辈们一合计，陈家双胞胎中的弟弟便被抱给了施家抚养。这就是施正荣。之所以取名为“正荣”，是希望他能够荣耀门楣。

施正荣大概在五六岁的时候，便知道了自己的身世，不过那时的他早已经习惯了施家的生活。在施家的精心照料下，施正荣一直过得还不错。施正荣在回忆起这一段历史的时候，对施家充满了感激之情，说道：“养父母对我非常好，甚至超过对他们的亲生孩子。从小我就喜欢读书，在那个艰难的年代，不管生活多拮据，养父母都全力支持我的学业。没有他们，肯定就没有我的今

施正荣
向左

彭小峰
向右