

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

家，且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！

超越成为中国创业奇人！

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

且在「创」与「投」之间实现了一次次

超越成为中国创业奇人！
这样奇人。

投资奇人

沈南鹏

万姿姿◎编著

这是一个一路颠覆一路开创的「投资奇人」。从「携程」到「如家」再到「红杉中国」，长袖善舞的他自由行走于创业与投资两大阵营之间，在短短几年内出色地完成了优美的三级跳，超越成为中国创业奇人！他被赞为「最聚人气投资家」，且在「创」与「投」之间实现了一次次完美的转换！毋庸置疑，这个「奇人」正是创业者背后的巨人——沈南鹏！



沈南鹏 投资奇人

这是一个一路颠覆一路开创新的「投资奇人」。从「凤凰卫视」到「携程网」，从「携程网」到「去哪儿网」，从「去哪儿网」到「艺龙网」，从「艺龙网」到「如家」，再到「红杉中国」，长袖善舞的他自由行走于创业与投资两大阵营之间，出色地完成了优美的三级跳，越级成为中国的创业奇人、投资人、天使投资人、投资人，且在「创」与「投」之间实现了一次次完美的转换。这就是一个「奇人」——沈南鹏！

万姿姿◎编著

沈南鹏
创业投资
常书藏章

·如家，再到「红杉中国」，长袖善舞的他自由行走于创业与投资两大阵营之间，出色地完成了优美的三级跳，越级成为中国的创业奇人、投资人、天使投资人、投资人，且在「创」与「投」之间实现了一次次完美的转换。这就是一个「奇人」——沈南鹏！

·如家，再到「红杉中国」，长袖善舞的他自由行走于创业与投资两大阵营之间，出色地完成了优美的三级跳，越级成为中国的创业奇人、投资人、天使投资人、投资人，且在「创」与「投」之间实现了一次次完美的转换。这就是一个「奇人」——沈南鹏！

图书在版编目 (CIP) 数据

投资奇人沈南鹏/万资姿编著. —北京: 现代出版社, 2009. 12
(创新年代系列)

ISBN 978 - 7 - 80244 - 597 - 0

I. ①投… II. ①万… III. ①沈南鹏—生平事迹 IV. ①K825. 34

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2010) 第 000057 号

作 者: 万资姿

责任编辑: 张桂玲

出版发行: 现代出版社

地 址: 北京市安定门外安华里 504 号

邮政编码: 100011

电 话: 010 - 64267325 010 - 64245264 (兼传真)

网 址: www.xiandaibook.com

电子信箱: xiandai@cnpitc.com.cn

印 刷: 北京牛山世兴印刷厂

开 本: 720 × 1040 1/16

印 张: 17.25

版 次: 2010 年 1 月第 1 版 2010 年 1 月第 1 次印刷

书 号: ISBN 978 - 7 - 80244 - 597 - 0

定 价: 32.00 元

版权所有, 翻印必究; 未经许可, 不得转载

作者序

一路颠覆一路开创的“投资奇人”

如今，“‘网上旅行’这种新兴的旅游商业模式，正引起人们相当的重视和浓厚兴趣，因为它营造了一个美妙的新世界。一个独立于现实世界之外而又与现实世界密不可分的网络世界，使旅游服务、旅行信息的分享达到前所未有的新高点。”

这是携程旅行网为我们描绘的美好景象，通过一站一社一区一部，使网站的“自助旅行”在最大程度上满足了个性化的需求趋势。这已经成为旅游的发展新方向，传统的旅游订票、订房、订餐、订旅游路线等方式都会发生深刻的转变。

目前，国外的网上旅游已经非常普遍，国内的网上旅游正方兴未艾，一夜之间冒出了许多旅游网站。其中，携程旅行网是国内最大的旅游电子商务网站，在激烈的竞争中脱颖而出，这使人们开始关注创建这个网站的幕后精英。

于是，一路颠覆一路开创的，作为“投资奇人”，“沈南鹏”这个名字跳了出来，进入了人们的视线。

“创业者要有能力改变，不断调整自己的想法；而投资者对于项目的把握要有更大的确定性，要对商业模式有一些深层次的判断。”毫无疑问，自言最喜欢投资的沈南鹏已经成为中国新经济的标志性人物。

行走于创业与投资两大阵营之间，沈南鹏从携程起家到如家，又到红杉中国。在他手中，一个靠酒店订房概念而在纳斯达克名声大噪的传统旅

游产业，因为互联网的推波助澜而市值超 10 亿美元。而如家这一经济型连锁酒店则更是再掀狂潮，激起了无数淘金者的热情。作为 2006 年纳斯达克表现最好的 IPO 之一，沈南鹏领导的如家一夜间市值暴涨至 8 亿美元，仅此价便高出此前证券界人士按照携程估值的两倍多。

同样，分众传媒、奇虎网、利农等近 20 个企业的上市途中，你我都能领略到沈南鹏的“风姿”。于是，2006 年 12 月，在由英才杂志社、北京青年报、新浪网、CCTV2 联合举行的“双十”评选中，沈南鹏再度出彩，荣获 2006 年“聚人气投资家”的头衔。至此，点头成金的“东方不败”成为了沈南鹏的最新名号。“沈南鹏在哪儿投资就买哪家公司的股票”更是成了携程内部员工的座右铭。

辉煌至此，沈南鹏没有停止脚步！在一个个投资神话的未来，沈南鹏决意将复制更多的携程和如家登门“纳市”。随即，中国也将诞生更多的企业帝国。

沈南鹏，无疑将成为行业未来的领导者！

目录 Contents

作者序 一路颠覆一路开创的“投资奇人” 001

第一章 掀起资本世界革命的“投行奇人” 001

1999年，他作为最大股东参与创始的“携程”，5年内登陆纳斯达克；2002年，他主要参与创建的“如家”，4年内就在纳斯达克成功上市。最近4年内，他作为个人投资身份投资的“分众”、“易居”又相继成为纳斯达克、纽交所中国概念股成员。两年内，他率领的红杉中国投资的亚洲传媒成为在日本上市的中国第一股。明年、后年……又将有多少、是哪些企业到海外或在国内上市，并打上他的烙印？

人们在不断惊奇于他的成就，目光也在不断地随他而移动！

这个叫做沈南鹏的人，究竟是一个怎样的人呢？

其实，在投资界，沈南鹏并不算是一个低调的人，他在媒体的封面上曝光率也并不低，甚至您或许还曾在电视访谈类节目中看到过他，在2006年，他还在CCTV摘得“年度经济人物”桂冠。

在新一轮风险投资热潮中，沈南鹏更是成为了中国乃至世界媒体热捧的对象，成为了中国风险投资界不需要注解的名字之一。

沈南鹏是这样的一个风险投资人，如同很多革命家一样，他掀起了中国资本世界的一场革命运动，他以他自己的传奇经历演绎着一段又一段风险投资的传奇！

身处“投行”，超越“投行”，这便是沈南鹏——一个掀起资本世界革命的“投行奇人”！

一、从“数学天才”到“中国创业奇人” 003

二、创业狂人：顶尖思维撰写商业传奇 006

三、中国第一人：3年两次入纳市 008

四、创业者背后的巨人 011

第二章 从数学天才到耶鲁 MBA 015

我们看一个人的成就往往会局限在他所得到的荣誉和最终得到的成果上，我们如果要想从中探索出一个人的成功轨迹，这些显然就不够了。一个人自身成长的过程和经历往往在很小的时候就已经奠定了将来发展的基础和轨迹，而且只有在成长的过程中对于一个人性格的塑造是最重要的。

因此，我们在接触沈南鹏与携程、如家之前，先让我们穿越时空一起回顾一下沈南鹏成功之前所经历的成长岁月。

一、天才少年：好强好奇中的“精彩绽放” 017

二、逐梦交大：美丽新世界 022

三、耶鲁 MBA：放弃优势只为更优 027

第三章 进入投行，职业发展的初算计 035

“入对行”意味着少走弯路，目标清晰，清楚自身具备的优势和存在的劣势，并把优势强化，劣势转化，是作为一名成功求职者和职业人的基本素质，同时也是在职业发展上做“最好的自己”的基础。

其实一开始，沈南鹏并没有完全意识到所谓的职业规划，只是想着怎样发挥自己有着数学背景的特长，找到一份能让自己最大发挥长处的工作。

当沈南鹏从耶鲁商学院毕业时，有两个行业是当时的热门行业，一个是咨询业，一个是投行。最终，他决定去做投行，因为他发现自己的商业经验有限，如果一开始做咨询，没有任何优势，但因为数理训练比较好，这个优势能在需要数据分析和判断的投行得以发挥。

于是，沈南鹏向华尔街十几家投资银行求职。然而，此时的他却正好赶上了美国 20 世纪 90 年代经济不景气、就业形势严峻的时期，几经周折才最终进入花旗银行投资银行部，从此沈南鹏的投行生涯开始了。

坐在花旗银行全球中心的第一天，沈南鹏便立志要跻身华尔街最成功的银行家行列。当时的他从没想到过，10 年后的自己会被称为“携程网之父”，一举一动都牵系着纳斯达克市场成千上万股东的神经。

一、千锤百炼，求职寒冬 037

二、两次跳槽，累加组合优势 041

三、腾飞，得志于德意志银行 048

第四章 携程初创，务求最好 053

携程、如家和红杉，是沈南鹏过去 10 年的 3 个关键词。当然，这远不如创业、IPO 和风险投资 3 个关键词更能刺激人们的神经。而当每个关键词前面都加上一个定语后，沈南鹏迅速走红便在情理之中了。

连续成功创业、两次纳斯达克 IPO、美国最大的风险投资，无论是对于国内的创业还是投资圈，沈南鹏的出现都具有某种符号性的意义。

但沈南鹏并没有特别坎坷曲折的故事可讲，甚至不少人艳羡他“太顺了”。的确，在 10 年前那批回国创业的海归中，沈南鹏的每一步都踩对了热点，并且在每一个热点上都奏出了强音，这并不多见。

1999 年，沈南鹏毅然放弃了蒸蒸日上的投行工作，选择回国创立携程网。在随后互联网泡沫破裂的寒冬，携程不仅熬了过来，而且最终以其“鼠标 + 水泥”的模式成为另类，依托国内庞大的旅游市场，在 2003 年年底成功登陆纳斯达克。携程上市的破冰之旅成为中国概念股奔赴纳市的历史转折点，华尔街重新对中国概念充满信心，盛大、百度、分众等后来者均分享到了携程带来的“暖意”。这是沈南鹏过去 10 年的第一个高峰。

- 一、从投行经理到网站总裁 055
- 二、脱胎换骨：一种崭新业务模式的横空出世 059
- 三、“携程神话”，初登纳市 064

第五章 如家上市，投资人道路初始 071

2006 年，在纽约纳斯达克证券交易所的大厅里，西装笔挺、个子高挑的沈南鹏看起来无疑是踌躇满志的。

如家快捷酒店(NASDAQ: HMIN, 下称“如家”)10 月 26 日在这里上市，对于沈南鹏来说，这是 3 年内，携程上市后，他第二次敲响纳斯达克的钟声。

他似乎一直是成功的，无论是 1992 年获得了耶鲁大学 MBA 学位，还是在国际投资银行最终做到德意志银行负责中国地区资产管理的董事。而在这一切之后，他又“从头再来”，开始创业，并在携程网成功在美国上市之后，接着又去创建如家。

“其实，当时辞职去创业，也就是想着如果做不成的话，就接着做投资银行。”沈南鹏说，“自己是上海人，其实还是有些保守的，并不是那种很能冒险的人。”但沈南鹏的每次尝试，又似乎都将某种可能发挥到了极致。

- 一、重新上路，如家的诞生 073
- 二、全面出击，该出手时就出手 079
- 三、辉煌迭起：再登纳斯达克“门” 085
- 四、4 年市值 8 亿美元！ 088

第六章 红杉新起点，纯粹投资人 095

2006年10月26日，如家快捷酒店在美国纳斯达克上市，首日即上涨63%，市盈率超过100倍。作为在纳市挂牌的第一家非互联网、非IT类的纯消费品中国公司，如家快捷颠覆了纳斯达克的中国概念。

这也是自2003年12月9日携程旅行网上市以来，沈南鹏连续创始的纳斯达克的第二家上市公司。不同之处在于，3年前，沈南鹏担任携程网总裁兼财务总监，是一个繁忙的演员。而当如家上市时，沈南鹏已经是一个幕后导演，是联席董事长。

事实上，十多年来，沈南鹏不断地变换舞台，在不同角色间如鱼得水，获得快乐和财富。

2005年9月，红杉资本中国基金成立。沈南鹏作为红杉资本中国基金创始合伙人之一，开始了纯粹的投资人职业路程。

2006年，携程、如家、红杉这三个标签被集中贴在了沈南鹏一人身上，那一年，沈南鹏被树立成中国创业家和投资家的典型代表。

- 一、“再次重来”：一定要热爱你所做的事情 097
- 二、早有杰作：敢为的个人投资 103
- 三、永不停歇的淘金者：开启职业生涯新高度 108
- 四、大智慧有大理想：红杉生态圈 119

第七章 沈氏“玩”法：危机中的品牌投资之道 127

在投资这个狼的世界里，沈南鹏相信竞争与危机无法避免。

他努力帮助创业者获得成功，有时候也会遇到各种残酷的问题。

在扮演创业家角色的时候，他担心竞争会使企业倒闭；在扮演投资家角色的时候，他也担心竞争会使自己成为“行业公敌”。

在刚刚结束的这一年（2008年）里，包括沈南鹏在内的投资家们遇到很大的挑战，金融风暴的袭击，使整个经济濒于萧条，人们开始对投资界的未来充满了怀疑。

但是，沈南鹏却很自信。因为，神奇的沈氏“玩”法足以证明他能够在这个行业里至少给自己交出一份满意的答卷！

- 一、坚韧：障碍成就“携程” 129
- 二、果敢：大手笔救活“如家” 135
- 三、谋略：如家“经济型”的品牌之旅 141
- 四、反思：投行路上这是必须的 147

第八章 点石成金：沈氏创业投资秘经 153

回头来看，正是两次创业的磨炼和经验造就了沈南鹏在日后投资领域的与众不同。不管是在携程时期一人担当投资人、总裁和 CFO 三个角色，还是作为如家的创始人之一，沈南鹏对这两家公司都功不可没，无论是艰难的融资，还是关键的并购以及临门一脚的上市，他都发挥了关键的作用。

反过来，携程和如家也造就了沈南鹏。他完整地经历了企业从初创、成长、低谷到上市、扩张的每个阶段，切身置于企业运营和管理中的每个问题、每个细节。

更幸运的是，在沈南鹏的身边一直都有着号称国内最强大的梦幻团队，无论是梁建章、季琦还是范敏，他们对于企业运营不同阶段的优势，使沈南鹏得以摆脱自己并不擅长和喜欢的公司具体运营，而将其独特的商业敏感、战略眼光和资本运作发挥得淋漓尽致。

- 一、从最简单的入手 155
- 二、做喜欢聆听的创业者 160
- 三、赢在细节 成在谨慎 165
- 四、创业，从来不当 CEO 172
- 五、投资原则，钟情第一 176
- 六、用创业者的经验做投资 182
- 七、理性：“我是一个有心计的赌徒” 186

第九章 沈氏神奇的管理法则 195

中国企业的并购声音向来不绝于耳，乐百氏、双汇、白加黑……民族品牌的每一次动荡都让人唏嘘。遗憾的是，我们很难在产业、金融资本中听到中国的声音、中国投资者的声音。

中国不缺乏资本，但是中国投资家、金融家却很罕见。沈南鹏不仅以智慧的投资频频叩开财富宝库的大门，更以中国的管理智慧唤起人们的信心和希望！

作为第一位两次成功进军美国纳斯达克的中国创业者，从携程网创办的传奇开始，到“如家”酒店诞生后的光辉业绩，再到红杉资本中国基金的非常规投资……这一次次浓墨重彩的经历足以使沈南鹏对企业管理的每一种诠释都具有足够的说服力。

在沈南鹏看来，作为一个创业者，最重要的素质是经验的积累，最重要的是对新行业各种要素思虑完备的精神准备；企业上市对于人才建设、收购兼并和资金积累是难得的机遇，亦是不小的挑战；企业发展过程中最需要解决的问题是商业模型的转变和团队建设的提升……

- 一、把自己变成别人的人脉 197
- 二、用人：创业从此开始 202
- 三、团队管理：远离国王 210
- 四、核心价值：像制造业一样生产服务 217
- 五、CFO 要学会利用寂寞 224

第十章 有情男人沈南鹏：生活得很纯真 231

在佩服沈南鹏之余，外界诸人对沈南鹏还有另外一种情感——喜欢。因为，他是一个恋家的男人，一个事业和家庭能够兼顾甚至更看重家庭的男人。

在面对外界时，沈南鹏说：“最珍惜的财产，就是家庭。”“最伤痛的经历就是失去亲情。”“家是我成功动力的源泉。”

他对母亲尊敬孝顺，对母亲一直有一种很亲切的感觉，认为自己的商业基因是来自母亲；他和妻子恩恩爱爱、志同道合，是投行界赫赫有名、令人艳羡的“神雕侠侣”；对女儿，他疼爱有加，每个周末都在家陪女儿度过，为了女儿他投资宏梦卡通。

这样一个优秀有情的男人，生活得很纯真。

- 一、亲情：“最珍惜的财产，就是家庭” 233
- 二、爱情：“我心中只有你” 237
- 三、友情：多交朋友多条路 243
- 四、其他 248

附录一：沈南鹏语录 255

附录二：沈南鹏足迹 262

第一章

掀起资本世界革命的“投行奇人”

1999年，他作为最大股东参与创始的“携程”，5年内登陆纳斯达克；2002年，他主要参与创建的“如家”，4年内 在纳斯达克成功上市。最近4年内，他作为个人投资身份投资的“分众”、“易居”又相继成为纳斯达克、纽交所中国概念股成员。两年内，他率领的红杉中国投资的亚洲传媒成为在日本上市的中国第一股。明年、后年……又将有多少、是哪些企业到海外或在国内上市，并打上他的烙印？

人们在不断惊奇于他的成就，目光也在不断地随他而移动！

这个叫做沈南鹏的人，究竟是一个怎样的人呢？

其实，在投资界，沈南鹏并不算是一个低调的人，他在媒体的封面上曝光率也并不低，甚至您或许还曾在电视访谈类节目中看到过他，在2006年，他还在CCTV摘得“年度经济人物”桂冠。

在新一轮风险投资热潮中，沈南鹏更是成为了中国乃至世界媒体热捧的对象，成为了中国风险投资界不需要注解的名字之一。

沈南鹏是这样的一个风险投资人，如同很多革命家一样，他掀起了中国资本世界的一场革命运动，他以他自己的传奇经历演绎着一段又一段风险投资的传奇！

身处“投行”，超越“投行”，这便是沈南鹏——一个掀起资本世界革命的“投行奇人”！

一、从“数学天才”到“中国创业奇人”

20世纪80年代，我国忽然冒出了一批小神童，智力超群，经常在国内外各种数学、物理、化学等比赛中拿大奖，于是许多名牌大学纷纷向他们敞开大门，在社会上一时间非常轰动。

出生于20世纪60年代后期浙江海宁的沈南鹏也在80年代参加了美国中学生数学竞赛，在3个小时内完成150道数学题，他答对了145道，这个成绩在全世界也可以排在前列。因此，他免试直升上海交通大学数学系。

1988年，年仅21岁的沈南鹏已经大学毕业了，而且十分顺利地进入美国哥伦比亚大学攻读数学硕士学位，在学业上可谓一帆风顺。

当沈南鹏置身于这所美国名牌大学的时候，他开始重新审视自己的思维特点和兴趣。一位著名的教授给了他一个建议，根据他善于迅速判断、长于快速反应的特点，以及他具有的良好数学修养，他更适合的领域应该是金融，而不是纯粹的数学研究。

于是，第二年，1990年，沈南鹏做出了新的选择，进入耶鲁大学管理学院读MBA。

事后证明，沈南鹏的这次选择非常正确，他进入金融界之后显示了出众的才华。从耶鲁毕业之后，沈南鹏被花旗银行录用，从此来到华尔街。

一开始投身金融界就在世界著名的大银行就职，这是沈南鹏实力的一个明证。

从此，他辗转于美国几家著名的金融机构之间：1994年，沈南鹏进入跻身于美国三大证券公司的“雷曼兄弟证券”，很快他又离开了，进入世界著名的商业银行“大通银行”，后来，再度跳槽到德意志银行。最后一跳，他终于跳出了原先的圈子，回到国内创办了携程旅行网，任董事长。

从携程到如家，再从如家到红杉资本，从来都不会在一个地方原地踏步的沈南鹏，在短短的几年内出色地完成了优美的三级跳，成为中国的创业奇人：

1999年10月，携程旅行网开通；

2000年6月，在“2000年度百家优秀网站”评选中，携程获得“编辑推荐奖”，是唯一一家人选的旅游网站；

2001年8月，携程旅行网成立唐人酒店管理（香港）有限公司；

2001年12月，“如家”品牌正式成立；

2003年2月，如家酒店连锁获2002年“中国饭店业集团20强”；

2003年11月，携程被推选为2003年度“中国企业信息化500强”，并获“最具发展潜力企业”单项奖；

2003年12月，携程在美国纳斯达克上市，创纳斯达克3年来开盘当日涨幅最高纪录。

2004年7月，如家作为唯一的经济型酒店，获得2004年“中国饭店业民族品牌先锋”称号；

2005年，沈南鹏投资的分众传媒上市！

2006年，沈南鹏携如家上市！

……

当他执掌中国红杉之后，更是牵动了无数创业者期待的目光！

短短10年间，从互联网的大起大落到传统行业的回归，再到风险投资在中国的新热潮——中国经济三次热点变化所对应的是沈南鹏从投行到创

业再到投行的人生“正反合”与三级跳。在这三次热潮与三次人生跳级中，节奏是如此一致，沈南鹏每一个节拍都把握得刚刚好，因此，无论是携程，还是如家，抑或是红杉，沈南鹏都能敲开通往成功的大门。

也正是在这神奇的三级跳中，沈南鹏显得越发神奇：他不仅有着鹰的眼睛，千里之外就能发现最好的猎物；他也有着豹的速度，提前一步，就能领先全程；他更是手握点石成金的魔杖，频频能敲开财富宝库的大门……最终成就其今日的非凡影响！



红杉资本中国基金创始人沈南鹏。

二、创业狂人：顶尖思维撰写商业传奇

“我如果手里有 100 元钱，我只会拿出 20 元用来投资。”这种保守的话出自沈南鹏这位以“赌”为生的专业人士之口，有着不同寻常的意味。

事实上，和他的同学们相比，沈南鹏显然是属于比较爱闯的异类。原先他和很多朋友一样，在美国有着良好的职业、稳定而丰厚的收入，有自己的房子、汽车，过着连美国人都羡慕的“雅皮”情调的生活，因此，他们对沈南鹏的选择感到不可思议。

回过头来细想，沈南鹏说，这种情调和理想正是上海的衡山路给他的。也许他自己不觉得，但这种东西就像一个人的血统那样无法改变，只要一有条件就会显示出来。

沈南鹏和他的同学也基本上都是在这条衡山路上成长起来的，带着自己的部族特征，从上海到美国，一路沿承下去。此中，上海人的性格和理想，也隐隐约约从衡山路渗透出来。

事实上，沈南鹏绝不是为了好玩才做互联网的，他有着很明确的目标。他说，做互联网无非是为了赚钱或是好玩两种目的。

也许因为有过华尔街的洗礼，沈南鹏一向果断、明确、现实，从不羞于谈钱。

他也总说自己胸无“大志”——他所说的“大志”就是没想过从政成