

CCTV  现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组◎编著

熊晓鸽 点评 创业

Xiong Xiaoge Dianping Chuangye



中国民主法制出版社

熊晓鸽点评创业

CCTV《赢在中国》现场精彩点评实录

《赢在中国》项目组 © 编著

撰稿：刘世英 李良忠



图书在版编目(CIP)数据

熊晓鸽点评创业 / 《赢在中国》项目组编著. — 北京: 中国民主法制出版社, 2007. 6

ISBN 978-7-80219-268-3

I. 熊… II. 赢… III. 熊晓鸽——生平事迹 IV. K825.38

中国版本图书馆CIP数据核字(2007)第114967号

书 名 / 熊晓鸽点评创业

—— CCTV 《赢在中国》现场精彩点评实录

作 者 / 《赢在中国》项目组 编著

出版·发行 / 中国民主法制出版社

地 址 / 北京市丰台区玉林里7号(100069)

电 话 / 010-63055022(编辑部) 010-63057714(发行部)

传 真 / 010-63056975 63056983

经 销 / 新华书店

开 本 / 16开 710毫米×1020毫米

印 张 / 19.50 字数 / 226千字

版 次 / 2008年6月第1版 2008年6月第1次印刷 印数: 1-30000册

印 刷 / 中原出版传媒投资控股集团北京汇林印务有限公司

书 号 / ISBN 978-7-80219-268-3/F·39

定 价 / 39.00元

出版声明 / 版权所有, 侵权必究。

(如有缺页或倒装, 本社负责退换)



图① 熊晓鸽近照 摄影：于楚众



图②

熊晓鸽与《赢在中国》主持人王利芬、评委马云、史玉柱合影



图③

《赢在中国》评委：吴鹰、马云、熊晓鸽（自左至右）



图④
在2004年深圳
高交会上
摄影：王燕妮



图⑤
2006年清科评
选获奖
摄影：王燕妮



图⑥

IDG七位合伙人

摄影: Fan Yongheng



图⑦

熊晓鸽在演讲

摄影: 卢北峰



图⑧

熊晓鸽生活照

摄影: 于楚众

熊晓鸽是最先愿意为《赢在中国》的获奖选手投资的人，也是坚持三年到最后的人。他的坚持，他的信守诺言让《赢在中国》团队的每一位对他充满了尊敬。

熊晓鸽也是每年大决赛到现场参加彩排的唯一的评委，他来的时候虽然穿的是便装，但在场的每一位都觉得他的形象很好。

熊晓鸽同样是《赢在中国》最好的宣传员，他走到哪里都在为《赢在中国》做推广。

熊晓鸽的团队为《赢在中国》选拔三个赛季的108将立下了汗马功劳，IDG的员工给予了《赢在中国》的参赛选手最多的最切实可行的创业建议，当然给他们留下了最深的也是最好的印象。

——王利芬

1. 激情创业

——人生最大的赌注是你自己

- ◎ 创业要有真正的激情 / 2
- ◎ 把创业当成乐趣，你就不会后悔 / 4
- ◎ 人生最大的赌注是你自己，你要敢赌你的明天比今天好，这是一种信念，也是一种生活方式 / 6
- ◎ 企业的成长过程，实际上就是企业家成长的过程 / 9
- ◎ 对自己有自信是很重要的一点，但是如果盲目地自信，就会成为一种狂妄 / 15
- ◎ 不断反省和总结方可减少以后的错误 / 16
- ◎ 成功以后也要以创业时的心态做事 / 19
- ◎ 你为什么要成为百万富翁、亿万富翁？
成为了又怎么样 / 23
- ◎ 你比比尔·盖茨都还了不起，比尔·盖茨像你这个年龄还没有你一半成功 / 26

2. 团队建设

——什么都只靠一个人，这样的公司最脆弱

- ◎ 不能光谈主义、谈理想蒙着人家在这儿干，要用一些手段使得大家真正跟你成为伙伴 / 32
- ◎ 你要做 CEO，你必须是个领导者，你要雇很多人来给你做，你觉得你具备领导的才能吗 / 36
- ◎ 核心团队要分工明确，并能互相沟通，达成共识 / 39
- ◎ 一个管理者技术、市场什么都在做，这是创业的大忌 / 41
- ◎ 一个公司把什么东西都靠在一个人的身上，这样的公司最脆弱 / 45
- ◎ CEO 最重要的工作是销售，营销是关键 / 48
- ◎ 拿到投资的钱以后把自己解雇掉，不做 CEO / 53
- ◎ 找一个好的 CFO 规划一下，把项目做大 / 56
- ◎ 你学的是人力资源，可这么长的时间你又不给别人股份，还让别人跟从你这么长时间，你是怎样做下去的，这很难想象 / 59
- ◎ 对员工也要讲服务 / 62
- ◎ 做专业网站必须要有专业人员参与，这样我才会对你有更多的信心 / 64
- ◎ 我不排除说很多家族企业可以做得很好，但必须要靠制度 / 67

- ◎ 作为一个风险投资家，可以从三个方面评定一个项目：
第一市场规模，第二产品，第三管理团队 / 69

3. 创意执行

——所谓颠覆就是跟过去完全不一样，拿出个全新的创意来

- ◎ 做项目要有新意，方能吸引客户 / 74
- ◎ 一个项目要考虑做到大家都到你这里来买，不到别的地方去 / 79
- ◎ 你的项目计划书更像是看一个 MBA 学生的作业，不像是一个商业计划，太理想化了 / 83
- ◎ 不要只是把创新认为就是技术，比如说对客户有更深入的了解并能够强烈地影响客户，这就是创新 / 86
- ◎ 商业模式创新比产品本身创新更重要 / 89
- ◎ 创意产业如果创意不够鲜明，资金要求过高，很难吸引风险投资 / 91
- ◎ 因为你不具备任何一点独特的东西，我怎么对你商业头脑进行一个判断呢 / 93
- ◎ “颠覆”这个词很令人振奋，所谓颠覆就是跟过去完全不一样，拿出个全新的创意来 / 98
- ◎ 就像大夫看病似的，你说那个大夫好，我就找了他，为什么要你来做呢 / 101
- ◎ 广告业是一个很专业的行业，自己做广告怎么去投放？

就像病人怎能自己去抓药，自己给自己

开药吃 /106

- ◎ 如果你要先尝试的话，不妨做成一个时尚，让大家觉得这样特别好，才容易接受 /109

4. 战略管理

——关系不是核心竞争力

- ◎ 所谓小企业，大管理。小企业如果要做大，一定要按照大企业的管理标准来规范企业的运作，避免家庭作坊式的操作 /116
- ◎ 你们都想整合，你的核心竞争力在哪儿 /118
- ◎ 我觉得在规模上你应该考虑一下这个行业，而且是不是能够利用一些不是传统的培训方法使它的市场规模做得更大 /121
- ◎ 对于低档产品，只有标准化、规模化生产才能做大。 /125
- ◎ 只有用制度来管理连锁店，才能把企业做好 /128
- ◎ 在一个你不熟悉的市场，你很难复制原先的经验 /130
- ◎ 任何一个东西最后不是靠关系，而是你的商誉，你的一种信誉 /133

5. 商业模式

——经商不能简单抄袭别人的模式

- ◎ 搞清商业模式和盈利模式 / 138
- ◎ 好的商业模式在经济上一定会有回报 / 140
- ◎ 不能持续盈利的商业模式不可能持久 / 141
- ◎ 创业成功的企业模式都很简单 / 144
- ◎ 商业模式要容易复制 / 145
- ◎ 瓶颈低的商业模式动作要比别人快 / 148
- ◎ 你必须是独立的商业模式，不能受人牵制 / 151
- ◎ 区域性强的商业模式很难在全国复制 / 153
- ◎ 经商不能简单抄袭别人的形式 / 155
- ◎ 不要随意改变商业模式，丢掉盈利的项目 / 158
- ◎ 面对政府这样的竞争对手，这种商业模式很难做大。 / 160

6. 市场营销

——最好的销售并不是说，更多的是听

- ◎ 不管什么样的产品，或者什么样的品牌，最终都需要想办法让商家和顾客觉得，你的产品使用起来很便利 / 164
- ◎ 客户最关心的是，好不好用而不在乎品牌 / 166

- ◎ 市场营销的关键就是发现顾客需求并想方设法满足它，在这个过程中，服务起着至关重要的作用 / 169
- ◎ 一个营销人员能够将产品卖出去的重要条件就是能将自己推销出去 / 172
- ◎ 你现在依赖个人的魅力去维护客户的关系，这是个竞争优势，但不能是绝对的 / 174
- ◎ 做项目关键是要找到客户群，而不是听人指派 / 177
- ◎ 最好的销售并不是说，更多的是听 / 181
- ◎ 对技术型的公司，关键在于销售 / 183
- ◎ 成功创业的前提是要擅长市场推销 / 186
- ◎ 要把技术和服务对象结合起来，才能得到市场认可 / 188
- ◎ 利用网站来推广一种新产品，会把项目做大做强 / 191

7. 资本运营

——好的项目是别人要争着给你钱

- ◎ 好的项目是别人要争着给你钱 / 194
- ◎ 项目和人都很重要 / 197
- ◎ 你说你什么都不缺，就是缺钱，这个项目一定不是好项目，一定会完蛋 / 199

- ◎ 我并不觉得你的公司要国际化，中国的市场也足够让你做到上市 / 201
- ◎ 你的目标要高，作为一个企业来说，只是上市是太不够了 / 203
- ◎ 不需要上市的公司一般做不大 / 205
- ◎ 风险投资只愿意投成功企业，而不投资慈善计划 / 210
- ◎ 创业是件严肃的事情，需要共担风险 / 213
- ◎ 风险投资商不太喜欢这种传统的行业，尤其是利用传统的原料来生产 / 217
- ◎ 风险投资最关注什么？市场规模足够大，且创业者要专注；项目的原创性，短时间可有多大份额；团体素质 / 219

8. 风险规避

——项目的可替代性太强，风险会很大

- ◎ 越好用的产品越容易盗版，在为客户着想的时候也要考虑市场风险 / 224
- ◎ 风险投资宁愿在某一方面担很大风险，也不愿意在很多方面都担风险 / 226
- ◎ 越做高端人群，市场规模越小，因而风险越大 / 229
- ◎ 核心竞争力太低的项目容易让人复制，会面临风险 / 234

- ◎ 项目的可替代性太强，风险会很大 / 237
- ◎ 超前服务的产品会面临巨大风险 / 240
- ◎ 千万不要被一种别人还不知道的技术所迷住，一定要警惕，痴迷技术可能让你丧失商业判断力 / 242
- ◎ 一旦国家也在关注这个项目，你会有很大的风险 / 245

9. 创业启示

——做企业一定要专注

- ◎ 不要同时做两个不同的事情，哪一个都做不好 / 250
- ◎ 作为一个企业家，对自己看中的事情，你就一定要专注地去做，不管别人怎么说，不管碰到什么挫折，一定要坚持做下去 / 254
- ◎ 要把注意力放在你的产品和服务上 / 258
- ◎ 新东方做培训能够成功，是因为它有核心和专注的东西 / 259
- ◎ 作为一个创业型公司，千万不要什么都想做，产业链太长，而你的产品差异化太小，本身就是一片红海，你要在其中找到一片蓝海，我觉得很难 / 262
- ◎ 你要专注于把一个市场做好，然后慢慢能往外扩张。如果你同时都做，可能很难做好 / 264
- ◎ 企业如果要成功的话最好就是专注做一件事情，而不

是两个或更多。做两件事情时我们就降低了一半兴趣，
做第三件事就没有任何兴趣了 / 268

- ◎ 在你新的创业里一定要记住一点，成功者最大的毛病是什么？我做一个事行，我做第二个事也

一定行 / 272

- ◎ 你把很多很好的事情放在一块做无限大的事情，犯了风险投资的大忌 / 275

- ◎ 千万不要被那些所学的东西给束缚住了，你要真正地花点时间把中国的实际运作的东西搞得比较

靠谱 / 277

- ◎ 做项目不要面面俱到，就像天上的鸟，我要全给它打尽，这是最可怕的 / 280

熊晓鸽《赢在中国》感言

- ◎ 最大的风险，在商业模式没有搞好之前，融得了最多的钱，反而是最大的失败

——熊晓鸽在2006年中国“IT两会”的精彩演讲 / 287

- ◎ 中国是创业者的天堂，投资人的炼狱

——熊晓鸽2007年在清科第七届中国创业投资年度论坛上的发言 / 292

- ◎ 熊晓鸽简介 / 295

- ◎ 编后 / 299