

科技创业丛书
Innovation Series

38个创业故事
38种创业方式
38条创业路径



我在创业

38个优秀创业故事

本书38个优秀创业故事
2004中国“创业杯”
大赛获奖作品

范伟军 / 主编

PIONEERING

上海科学技术文献出版社

F270
533

我在创业

38个优秀创业故事

范伟军 / 主编



上海科学技术文献出版社

图书在版编目(CIP)数据

我在创业 / 范伟军 主编

上海: 上海科学技术文献出版社, 2005. 7

ISBN 7-5439-2646-6

I. 我... II. 范... III. 企业管理—通俗读物 IV. F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字(2005)第062203号

责任编辑 / 刘予

装帧设计 / 肖海波 张春艳

出版发行 / 上海科学技术文献出版社

社 址 / 上海市武康路2号

邮政编码 / 200031

网 址 / <http://www.sstlp.com>

经 销 / 全国新华书店经销

印 刷 / 上海建工印刷厂

开 本 / 890 × 1240 1/32

印 张 / 6.75

字 数 / 145千

版 次 / 2005年7月第1版

印 次 / 2005年7月第1次

书 号 / ISBN 7-5439-2646-6/G · 698

定 价 / 18.00元

购书热线 / 021-62275548

网 址 / <http://www.sh-kjcy.com>

本书如有缺页、倒页、脱页等质量问题, 请与承印厂联系调换。

版权所有 侵权必究

卷前小语

这里奉献给读者的 38 个优秀创业故事，筛选自全国各地 100 多篇来稿，经《科技创业》杂志刊登，通过专家评委评审，优秀因而真实可信。

一个故事一种方式，一种方式一种轨迹，所有的故事都告诉读者——“我在创业”。创业是一种动态的、充满激情想象、布满艰难挫折却满怀期待希望的行为方式。这种行为方式通过成功人士的演绎已成为我们生活的主旋律，成为最富传奇色彩的街谈巷议。尽管创业的人是少数，可欣赏、关注、艳羡并时刻准备跃跃欲试的却是绝大多数。因此，我们的生活才充满跌宕起伏，漫长的岁月里才始终感觉感受得到硝烟，冲锋陷阵以及胜利的喜悦。

科技创业丛书 Innovation Series

简 介

顺应中国科技创业领域远大前景和巨大成长空间，“科技创业丛书”立足中国科技创业运动，面向世界科技创业潮流，及时、权威、准确策划编撰、翻译出版相关书籍，力求形成理论研究平台，信息传播平台，形象展示平台；成为中国科技创业历史的记录者，研究者，参与者，传播者；成为中国创业者、创业企业的精神园地，学习园地；成为中国经济自主创新、强盛发展的见证人。

科技创业丛书 编辑部

地址：中国上海市江宁路1376号新闻
报大楼319室

电话：021—62764611

E-mail: kjcy@sh-kjcy.com

邮编：200060

2005 中国“创业杯” 创业在济南创业故事大赛

大赛时间

2005 年 1 月—2005 年 12 月

大赛背景

不断成熟的创业环境，不断浓郁的创业氛围，孕育催生无数动人的创业故事，这些创业故事个性不一，情节不同，曲折有致却都朝着创业、艰苦创业、顽强拼搏进取的方向。这些创业故事作为时代创业大潮的参与推动主元素，作为创业团队、创业者的教科书，作为各级政府、领导、研究机构客观指导、研究中国的创业现象，都有极为重要的实用价值、参考价值和借鉴、研究作用。

大赛宗旨

通过对众多创业故事从不同角度的搜集聚焦，深刻反映创业者及其团队的创业精神，挖掘创业过程中诸多难以言传的艰辛和契机，弘扬创业精神，营造创业氛围，提倡风险意识，褒扬财富积累，找寻成功规律，探索探讨资本、孵化器、创业者、项目、中介之间的关系和链接作用，为成千上万的创业者及其科技创业工作者提供一道丰富的精神食粮。

征稿要求

体裁：故事。无字数要求，有话则长，无话则短，重在内涵务实，符合创业者性格，但要求真实。请附照片，个人的，团队的，公司场景的都可。请注明撰写者或联络人，便于联系修改。

奖励原则

大赛设金奖 3 个，银奖 5 个，铜奖 30 个（分设奖金、奖品若干）。凡入围铜奖以上创业故事，均编入《创业故事——2004 中国“创业杯”创业在济南创业故事大赛获奖作品集》一书，该书在截稿后半个月，并向全国发行。另设创业故事撰写作者金奖 1 个，银奖 2 个，铜奖 3 个（分设奖品、证书）评委初评入围故事 38 个后设计编印，大赛表彰时同期首发并向全国发行。

《科技创业》编辑部
中国“创业杯”创业故事大赛办公室

征文地址：中国上海市江宁路 1376 号新闻报大楼 319 室
咨询电话：021-62764611 62764612
E-mail: kjcy@sh-kjcy.com
邮编：200060

责任编辑 ◎ 刘 予

装帧设计 ◎ 肖海波 张春艳



序 言

这里奉献给读者的38个优秀创业故事，筛选自全国各地100多篇来稿，经《科技创业》杂志刊登，通过专家评委评审，优秀因而真实可信。

一个故事一种方式，一种方式一种轨迹，所有的故事都告诉读者——“我在创业”。创业是一种动态的、充满激情想象、布满艰难挫折却满怀期待希望的行为方式。这种行为方式通过成功人士的演绎已成为我们生活的主旋律，成为最富传奇色彩的街谈巷议。尽管创业的人是少数，可欣赏、关注、艳羡并时刻准备跃跃欲试的却是绝大多数。因此，我们的生活才充满跌宕起伏，漫长的岁月里才始终感觉感受得到硝烟，冲锋陷阵以及胜利的喜悦。

读这些创业故事，被这些故事的主人公和情节感动，我们会对创业有更深更刻骨的感悟。创业者和故事中人或或许还例外，因为他们忙，忙得焦头烂额，四处是风险，逼得人冥思苦想，自己成了风景还浑然不知。我们却能在阅读中感动，感动中悟到许多创业的真谛。

创业需要具备百倍的勇气，需要强烈的冲动和过人的冷峻集于一身；需要发自内心的学习精神、求知欲望和学习求知的正确心态、思维方式；需要对创业精神的正确理解把握，需要对管理、团队、市场、技术等不懈地完善追求和进步……因为创业的缘故，我们从此步上了永不懈怠的追求探索之中。其实，所有的成功之路都同此理。



《我在创业》的书名充满活力动感，也不乏时尚现代色彩，十分吻合科技创业者的学识水平素养以及生活质量，但愿也给读者带来了类似的感同身受。

感谢主办单位、顾问、评委，尤其是济南高新技术创业服务中心的大力支持。第二届作品故事其实已经向我们展示了“创业杯”创业故事大赛的不断成熟。作为科技创业行业的品牌赛事，我们有理由相信她的影响力、生命力和号召力都会不断扩大提升，为我们倡导创业、宽容失败，弘扬创业精神，营造更好的创业环境氛围作出贡献。

向所有高新区、科技企业孵化器、及科技型中小企业、创业者和青年朋友推荐此书，读一批优秀创业故事，认识一批优秀创业人员，交一批优秀创业者做朋友，这些都是本书巨大的溢出效益，“创业杯”创业故事大赛仍在进行中，也请继续关注。

2005年5月10日于上海

目 录

CONTENTS

序言	1
张虹：关于一条短信和一个战略的故事	1
围城寻梦	10
创业：如何整合多重资源	21
把技术实实在在地转化为生产力	26
从“房东”到“股东”	32
回头来看平平淡淡	37
一旦看好就要持之以恒	42
活着的美丽	47
生产才是科研的真正价值	52
垃圾堆里有黄金	56
商场上的“战友”	62
上兵伐谋：一个科技创业者的定位之旅	67
实实在在成就辉煌事业	73
谈笑创业	79
我喜欢面对挑战	85
在谨慎与大胆的平衡中追求成功	91
在生物科技海洋里扬帆起航	96



总经理原是日本版画家	101
只有拼命地向前跑	106
走得再远也要回家	110
“网上三好街”：一个创业者的正在进行时	115
一位长者对创业的感悟	122
拥有一颗探索的心	126
体验科技创业的苦乐滋味	130
像蜜蜂一样做最有效的劳动	141
永不停止的创新中寻找市场	146
文气“写”就申菲	151
探索自我的益友之父	156
完美演绎 OA 之道	161
“科技中介”的角色	166
创业也是一种冒险	171
妇唱夫随 风雨同舟	176
激励自己 走向成功	181
固执地朝前走	187
开百年老店就要股权社会化	193
创业显影的快乐灵魂	198
路有多远 脚有多长	202
确实自信	207



张虹：关于一条短信和一个战略的故事

■ 文/王文渊

必然的，就是规律的，就是稳定的，就是
是有计划的。进一步说，就是需要将企业的
发展提高到战略的高度，从长远的设计出
发，去规划企业成长的每一步。

——题记

讲述人：张虹，源讯信息技术（上海）有限公司销售总监。
有着 20 多年的 IT 业界从业经历。在计算机技术（系统设计）
——技术管理——信息化咨询，几次“纵深——横跨”动作以
后，他顺利完成了从单纯的技术研发人员到业界咨询专家的角色转型。

窗外，阴雨连绵。记者在一个有些压抑的下午，和张总对面
畅谈，迎面而来的，是不时闪现的灵感之光，是溢于言表的
兴奋和喜悦……

两杯茶，落座，张总单刀直入，语锋径指中小企业的创业
和发展。话匣子打开前，张总掏出手机，找出一条短消息，展



示在记者面前。

一条求助信

求助信具体的内容浓缩成一个问题：一个初创企业，目前所持技术的进入门槛低，竞争激烈，对手已经掌握更新的技术。自己没人，没钱，没厂房，又必须向一个相关领域的高层次发展，怎么办？

怎么办？

张总笑了笑，他拿出一张白纸画出以下的图形：

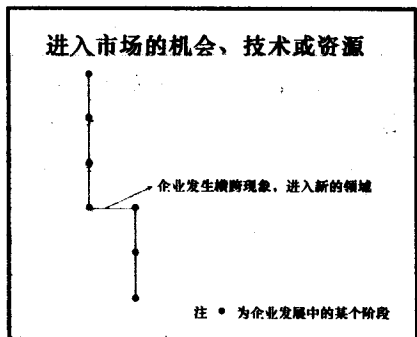


图 1

一个创业企业，起初找到一个进入市场的机会、技术或资源（come to market），随后便开始沿着代表机会、技术或资源的这个点纵深发展下去，可能，发展期间经过了几个阶段，在图上的表示，便是一条线段中的几个蓝点。发展到一定程度，企业因为内部或外部的各种变化而需要改变原先的发展道路，或者直接涉足其他领域，或者要研发更新的技术来扩展产品线，这时便出现了“横跨现象”。

“横跨现象”的出现意味着企业进入了另一个全新的发展周期，这个横跨出来的点便又引出一条纵向深入的红色线段，

线段的终结是新的横跨出现……

张总解释道，往往一个成长顺利的创业企业都会经历如图这样的阶段，而写短信的创业者正是在走这样的一条“路”。

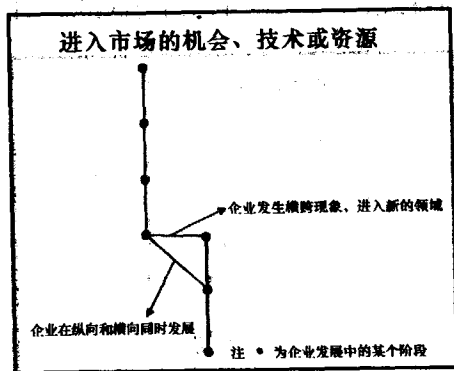


图 2

代表“路”的绿色线段体现出这样一个问题：创业者在横向和纵向上同时进行发展，遇到的难度自然会相当的大。此时，只有两个办法：第一，合理寻找和利用目前的所有资源；第二，重新思考横跨方向问题，寻找它途。

第二个办法不需要多说，张总重点解释了第一个办法中，如何解决人、财、物的问题。

人。创业者需要什么样的人才能完成横跨？

经常，我们听创业者谈困难时，其中之一便是我们缺乏优秀的管理人才。但，管理人才通常的作用，是保证一个企业能够顺畅平稳地发展，而非横跨时期最关键的角色。相比之下，专业人才就显得至关重要，是真正需要的膀臂。这其中还需要具体分成专业技术人才和专业市场人才两类。因为在横跨过程中，首先是要解决技术平台转化的问题，专业技术人才便是此



方面的行家里手。这个问题解决了也就为向新领域发展或产品线扩张打下一个良好的基础。然而，这并不意味着横跨的成功，要将新技术市场化则离不开专业的市场人才去积极努力，使产品在最短时间进入市场，利用最有效的市场组织和营销策略，尽量多地占领市场份额，以达到产品在该细分市场中的重要地位。

在寻找适合人才的同时，还要想好该如何用人和如何留住人。这是管理学上的永恒话题。一个初创企业往往容易犯用不好人才和留不住人才的问题，这些问题往往是致命的。千万不要小看一个从身边默默离开的伙伴，明天，他恐怕就是你最强劲的竞争对手之一。因此，如何让初创企业更好地完成横跨，选对人和留住人是初步成功的不二法门。

财。张总首先便给了我们一个下马威，要钱？亲戚朋友已经被初期的创业“压榨”干净，银行、VC也几乎不会理睬，那怎么办？张总微笑着给出自己的意见。

首先，钱要用在刀刃上。一个1 000万元的投资很难从别人手里拿过来，如果是300万元，或许就简单一些。那么，如何把1 000万元变成300万元，这里面就存在一个寻找“刀刃”的问题。张总说，“刀刃”就是指整个创业项目中，最核心、最重要、最需要用钱来完成的部分。把曾经开给投资商的报表重新审核一下，把那些能省则省的开支去除，比如人员开支、水电开支、厂房修建开支……有的朋友可能会问张总，那些被去除的开支在实际当中还是存在的，那问题是不是还没解决呢？张总不会忽略这个问题，他提出两个办法，其他的资金尽量采



用“时间差”或用已有资源替代的办法来解决。能不花钱尽量不花钱，能延后花的钱就尽量延后花。毕竟，一口一口吃饭比把饭一口吞进肚要容易得多。

很快，1000万元就变成了300万元，再把报表拿给投资商时，纸头上不仅呈现着实打实的数字，更是一颗务实真诚合作的心。

其次，为什么不尝试着将自己的客户变成投资者？张总启发着我们。立刻，我的脑海中形成了与客户建立战略合作伙伴关系这一概念。没错，长时间以来，我们都被一种固化思维所束缚，认为钱一定就是从银行、VC、民间资本这些地方来，并且花费好大力气去研究如何从他们的口袋里抠钱；但，只要我们再回过头来认真研究所处的市场，再认真寻找息息相关的利益伙伴，便会惊喜地发现，实际上，客户也是潜在的投资者。有这样一个案例：一家很大的酒类批发公司经理遇到一个小酒厂的推销员，推销员拿出产品希望通过批发公司打入地区市场。经理品了酒，口感清醇回味无穷，是好酒。在进一步沟通的过程中，批发公司经理了解到酒厂资金不足无法扩大产量和研发新产品，于是便亲自到酒厂考察。一番深入调查以后，批发公司认定该酒以后市场潜力很大，同时也会给批发公司带来很高的收益。听了经理的汇报，批发公司很快做出决定，向酒厂投资，成为该厂的一个股东，协助生产管理并利用自己完善的营销渠道推广其产品。市场反映热烈，他们成功了。

对于酒厂来说，批发公司原是他们的客户，但此时已然是一个战壕中的盟友了。这难道不是两全其美之策吗？

物。尽可能地利用现有条件，尽量不增加沉



没成本。

短消息中的朋友提到自己没有厂房，要建新的。那究竟需要自己建造新厂房吗？张总摇摇头，他主张能租尽量租，不要急着自己建。对于新创企业来说，speed to market 这一思维是非常关键的。正当别的企业在一门心思地往市场里钻的时候，自己却还在四处选址买地造厂房，这就不是明智之举。等厂房竣工了，对手也早已占据了制高点，再想夺回市场就难了。因此，利用闲置资源，快速进入市场抢占先机才是聪明的做法。再说，厂房修建所需要的成本最后会变成沉没成本，根本无法回收，这种消耗也不是中小企业在创业初期所能承受的。

一条求助的短信，能引出很多话题，但已经接触过无数具体个案的张虹，想对还有类似问题的朋友们说一句话：三类创业企业，有两个共同的结局，左右结局的关键因素有一个，那就是：

中小企业战略

说到这，我们发现，外面又下起了雨。从张总的办公室窗口望出去，城市模糊沉浸在一片雨网中。这就和创业者们的心情一样，乌云始终笼罩在他们的心头。但，张虹轻松的一句“不管它”便立刻使那厚重的乌云消散，同时也拉开探讨企业战略问题的大幕。

大致创业企业有3种，张总为中小创业企业分了个类。其实我们已经提到过，创业企业正是因为某些机会、技术和资源才获得生命，挤进市场参与竞争。因此，与“机会”、“技术”和“资源”相对应的，便是“机会型创业企业”、“技术型创业



企业”和“资源型创业企业”。

机会型创业企业，主要是指那种创业者从某些方面或渠道得到某些机会，进而在短时间内形成创业的可能，并成功把握机会创立的企业。这种机会，可能来自于某项政策的出台，可能来自于企业的短期需要，可能来自于个人间的信任，还可能来自于一些偶然的信息获得。

技术型创业企业，顾名思义，是凭借一项或多项技术起家，一般以高新技术企业为主。如果技术市场化进程顺利，收益回报率高，企业会迅速发展壮大。张总形象地把这种态势比作是从“玉米粒”到“爆米花”的过程——一种急速的膨胀！目前很多新兴的 IT 企业、生物医药企业和新材料企业均属此类型。

资源型创业企业中所谓的资源，往往是指某些创业者在政府或行业当中所拥有的关系。

王总突然换了一个问题：什么是偶然，什么是必然？

分析偶然，不难回答。首先，机会无处不在，但看不见的多，能看见的少，能把握住的就少之又少。因此，机会是动态的，是转瞬即逝的，是不稳定的。其次，时下的技术发展日新月异，IT 业界几十年来顶礼膜拜的摩尔定律如果被超越，也不会骇人听闻。在这个知识时代里，有关技术的一切奇迹都有可能发生，为此，我们的嘴巴早就合不拢了。最后，资源的“灵活复杂”更是显而易见的，铁打的营盘流水的兵，不见得某个政府或行业的关系可以一直保证创业企业稳定持续发展。同时，越来越公正公开透明的政府或行业的操作和调控，都使依靠资源生存的企业在获得订单方面增加了不小的难度。



这三点均是创业的偶然因素。这也暗示了，创业企业能够依靠一种或几种偶然因素顺利迈出第一步，但第二步恐怕就不会像之前那么顺利，因为偶然毕竟是偶然，上帝是不会总眷顾一个人的。

但，有个假设。一种偶然因素恐怕不能长久，3个偶然因素都具备了是否就能形成必然？张总摇摇头继续解释道。三类企业还可以分成两小类，一种是只具备单一偶然因素的，一种是具备多种偶然因素的。不仅一种因素无法令企业有稳定的发展方向，多种因素的组合也仍然无法使企业步入良性循环的正轨。因为，在偶然因素间，若是在一个没有有机联系的前提下，企业无论属于哪一类，它的生存都只是偶然，它的归宿都将是茫然。

那么，什么是必然？张总的问题令记者一时无法应对。

必然的，就是规律的，就是稳定的，就是有计划的。进一步说，就是需要将企业的发展提高到战略的高度，从长远的设计出发，去规划企业成长的每一步。

张总提出：中小企业，从一开始就应该建立符合自身特点的企业发展战略，这，并不是大企业的专利。

这番话，令我想起一些熟悉的情景。比如，创业者A在某大学bbs的创业者论坛里面发布消息：目前我有一项技术，市场前景非常好，急需合作伙伴投资……这样的消息，在论坛里面数不胜数。但，我就很少能看到这样的消息，创业者B说：目前我有一项技术，依据市场需要开发，有非常好的市场前景，同时，我在技术延伸、市场定位等方面有长远的发展设想和充分的调研，可拥有稳定的业务来源……