

从零 ——创业者实战录 到亿

常桦 著

他们经历了艰难曲折、死而复生的痛苦创业过程，但他们获得了耀眼的成功，演绎了从零到亿的神话。

史玉柱、陈天桥、张朝阳、邓中翰、江南春、施正荣等中国顶级企业家的创业经历，充满了智慧、教训和经验。

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

从零

——创业者实战录

到亿

常桦 著

湖北长江出版集团
湖北人民出版社

鄂新登字 01 号

图书在版编目(CIP)数据

从零到亿:创业者实战录/常桦著.
武汉:湖北人民出版社,2009.1

ISBN 978 - 7 - 216 - 05808 - 7

I. 从…

II. 常…

III. ①企业家—生平事迹—中国②企业管理—经验—中国

IV. K825.38 F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2008)第 186001 号

从零到亿

——创业者实战录

常桦著

出版发行:湖北长江出版集团
湖北人民出版社

地址:武汉市雄楚大街 268 号
邮编:430070

印刷:湖北恒泰印务有限公司
开本:787 毫米×1092 毫米 1/16
字数:234 千字

经销:湖北省新华书店
印张:17
插页:1

版次:2009 年 1 月第 1 版

印次:2009 年 1 月第 1 次印刷

书号:ISBN 978 - 7 - 216 - 05808 - 7

定价:32.00 元

本社网址:<http://www.hbpp.com.cn>

序

言

作为世界顶级的金融中心，华尔街的风云变幻对美国经济乃至全球经济都有着深远的影响。

诞生于华尔街的纳斯达克，无时无刻不在预告着全球的经济气候，牵动着财富名流们的敏感神经；这里一个数字的由绿变红或者由红变绿，很可能就决定了远在地球某一角落的一个企业的生与死。

企业有国界，资本却没有国界。经济全球化浪潮的一个突出标志，就是全球金融市场的形成和相通。如何到国际资本市场融资，利用国际金融市场，接受国际投资人的检验，代表着一个企业的实力，也是检验这个企业领导者国际化运作能力的重要标杆。

本书所列举的一些在美国上市的中国企业，其创始者有一些共同特点：都是高学历，好几位都有海外留学背景，都从事高科技行业，都积极创新，都具有高超的经营管理和市场推广能力，他们创办和经营的企业都经历了从零到亿的神话，……创业过程都是艰难曲折的。

不过这些特点中，最重要的一点，就是具有敏锐的眼光与绝不放弃的精神，正如丁磊所说：“即使跌倒了，也要懂得抓一把沙子在手里。”网易从停牌危机中走出；巨人网络从巨人大厦倒塌的教训中站起来；盛大在黑客、私服、外挂的打击以及版权纠纷中生存下来；中星微曾遭索尼无情拒绝最终走向纳斯达克；尚德电力在舆论的质疑与嘲笑中，渡过资金严重缺乏的难关，将产品推向了国际市场；分众传媒从IT广告市场的低谷处诞生，取代永怡传播，成为一种新的媒介和国内广告巨头；搜狐股价曾在一美元左右徘徊，险些遭遇纳斯达克停牌，却最终渡过了互联网寒冬；百度从两间简陋、狭窄的办公室起步，经历过寂寂无名的尴尬，终于从幕后走到台前，在纳斯达克上市首日便刷新了美国股市200

多年来外国公司的首日最高涨幅纪录,创造了华尔街神话;第九城市在盈利单一的危机中,一步步挺过来,走向纳斯达克。

与上述这些企业有些不同,步步高没有上市,更不用说在美国上市,但是其创始人段永平,却同样缔造了从零到亿的神话,在华尔街华人圈里被称为“段菲特”,原因就在于他成功的投资。在网易股价跌到一美元左右的时候,段永平大胆投资了网易,并且一直持有到现在,让很多人佩服他的眼光。究其原因,除了坚持巴菲特的投资理念,还因为他具有创业和企业管理背景。段永平一手打造了小霸王和步步高两个品牌,让一个快要倒闭的游戏机厂起死回生并成为国内著名的企业,在广东东莞将步步高由一个不知名的企业建设成中国名牌,靠的也是创业者的眼光、勇气与魄力。

成功的企业,其具体发展战略可能都不一样,但是成功的原因,却大同小异,那就是优秀的企业领导者、长远的眼光、不断追求和国际化的资本运作。本书介绍的以史玉柱、邓中翰、施正荣、江南春、张朝阳、丁磊、李彦宏等为代表的创业者,因为创业成功,逐步走向国际,得到国际市场的认可,从而吸引国际资本的关注,但这只是一个起点,要真正融入国际资本市场,还有很长的路要走。

希望本书能给怀有远大理想的每一位读者一些启示,给创业者提供一点思路或者参考。

本书在写作过程中得到詹志良、揭长春、王志军、盛红霞、何家胜、王建元、陈华、俞琴、周英、王宜妮、罗军、钟伟等同志的支持帮助,在此表示衷心的感谢。

第一章

史玉柱：

起死回生成传奇 / 1

从白手起家到中国内地富豪排行第八,史玉柱只用了短短五年的时间。从 IT 行业到保健品行业,再到房地产行业,最后回归 IT 行业,史玉柱经历了大起大落,大胜大败,谱写了一段商业传奇。

立志下海弃公职 / 3

深圳淘金初告捷 / 5

移师珠海创巨人 / 8

内忧外患别 IT / 10

重整山河树口碑 / 16

遍地撒网玩资本 / 19

烧钱上亿赌“征途” / 22

纽交上市展宏图 / 24

第二章

段永平：

三次转身“变股神” / 27

2007年5月9日,段永平与巴菲特在美国纽约曼哈顿史密斯-沃伦斯基牛排馆楼上共进了午餐。为了获得与“股神”巴菲特共进午餐的权利,段永平付出了62.01万美元的代价。毕业于中国人民大学,白手起家,打造了“小霸王”、“步步高”两大知名品牌,移居美国做投资,被华尔街华人称为“段菲特”,从国内视线中淡出的段永平再次成为焦点。

午餐约会掷百万 / 29

经理跳槽为股改 / 31

创业三年成气候 / 34

标王之争见功底 / 36

逆风而上投网易 / 38

分析内幕买万科 / 40

“段菲特”驰骋华尔街 / 42

目 录

第三章

邓中翰：

“芯”系中国闯海外 /45

物理学和经济学硕士、电子工程学博士，横跨理、工、商三大学科，创美国加州大学伯克利分校 130 年历史新纪录，曾任职 Sun、IBM 等国际大型企业，归国创业，研发出第一枚中国具有自主知识产权的芯片，带领中星微登陆纳斯达克，走入国际市场，改写中国无“芯”历史的，正是他——邓中翰。

| | |
|-------------|-------------|
| 理工转型读经济 /47 | 成功突围靠创新 /55 |
| 实战硅谷创纪录 /49 | 冲出国门劈荆棘 /57 |
| 接受邀约组团队 /50 | 融资铺垫为上市 /59 |
| 万事俱备待起航 /52 | 涉足通信治疲软 /62 |

第四章

施正荣：

领跑光伏塑尚德 /64

海归科学家，精英中的精英，取得了十多项技术专利，放弃国外优越的生活，回国艰苦创业，身兼技术员、管理者、销售经理等数职，对中国光伏产业发展做出突出贡献，带领尚德电力成功上市，成为在纽约交易所第一家登上主板的中国民营企业，施正荣被称为“金色阳光”。

| | |
|-------------|-------------|
| 远渡重洋拜名师 /66 | 政府支持促股改 /75 |
| 江南考察筹创业 /68 | 纽交服务送上门 /80 |
| 放眼世界拓市场 /71 | 海外上市获追捧 /83 |
| 举步维艰赢丰收 /73 | 展望全球谋发展 /85 |

第五章

江南春：

户外传媒为翘楚 /87

互联网泡沫的破灭,使很多和网络有关的公司陷入了困境,江南春的永怡传播也未能幸免。在与陈天桥聊天之后,江南春得到启发:“去创造全新的产业,而不是和别人在一条道上挤,所以你应该自己创造一个产业,然后快速地在产业得到垄断地位,只有这样,你才能真正把所有竞争对手丢在后边。”于是分众传媒诞生,创造了一种新的媒体。

借鸡生蛋攒资本 /89

痛定思痛创分众 /97

抢滩上海投IT /91

分众传媒攻电梯 /99

逆向思维闯高端 /93

资本上门解危困 /101

高处终归不胜寒 /95

跑马圈地奔纳市 /104

第六章

张朝阳：

我形我秀领潮流 /107

在天安门玩滑板,在迪厅蹦迪,手机时尚之旅,时尚杂志封面人物,中国互联网的领军人物,清华大学物理系学士,美国麻省理工大学博士,搜狐董事长兼CEO,张朝阳的作秀曾经为很多人诟病,但他却是一个理想的忠实实践者,带领搜狐走过创业的艰难,熬过互联网寒冬,扛过搜狐在纳斯达克上市后的危机时期。

“麻省”博士志创业 /109

有效经营度寒冬 /118

瞄准商机建搜狐 /112

搜索收费开先河 /120

搜狐出击寻代理 /114

嗅觉灵敏抢先机 /123

急登纳市表现平 /116

繁花似锦遍地开 /125

目 录

目 录

第七章

丁 磊：

进退之间守网易 /127

2001年9月4日,网易被纳斯达克停牌,网易的管理团队分崩离析,人心惶惶,大批员工跳槽,互联网泡沫的阴影笼罩……面对一系列的危机,丁磊说:“即使跌倒了,你要懂得抓一把沙子在手里。”以退为进,丁磊带领网易走过了互联网寒冬,成功在纳斯达克复牌,并且网易的股票市值一路飙升。

- | | |
|--------------|--------------|
| 只身南下获灵感 /129 | 挤进纳市遇寒流 /137 |
| 免费邮件受热捧 /131 | 雪上加霜被停牌 /139 |
| 门户双雄添网易 /133 | 以退为进出困境 /142 |
| 迁址让权备上市 /134 | 投身网游创新高 /145 |

第八章

李彦宏：

搜索专家创百度 /147

2005年8月5日,百度在美国纳斯达克上市,第一天,百度股票就一路飙升,一天之内先后刷新多项纪录:自1999年以来当日股票收益最多、在美上市的外国企业表现最佳……一夜之间,百度成就了数位亿万富翁,数十位千万富翁。李彦宏带领百度走向了世界舞台,开启了国内互联网新的篇章。

- | | |
|--------------|----------------|
| 硅谷历练奠基础 /149 | 借题发挥赚人气 /157 |
| 风险投资助启动 /151 | 一路受捧奔纳市 /159 |
| 幕后英雄占鳌头 /153 | “牛卡计划”反收购 /162 |
| 竞价排名对寒流 /155 | |

第九章

陈天桥：

复旦高才创盛大 /165

盛大每天都可能死亡，盛大每个月都可能死亡，盛大每个季度都可能死亡，私服、黑客攻击、版权纠纷等等危机考验着盛大的生存能力。最终，盛大生存下来了，并且成功在美国纳斯达克上市，开始了新的发展历程。陈天桥从乖乖学生、大型国企副总经理、证券公司职员，最终成为盛大总裁，荣登中国大陆首富之位，谱写了又一个财富神话。

破釜沉舟推“传奇” /167

海外并购除隐患 /177

联合网吧通渠道 /169

闪电计划遭“毒丸” /179

直面危机不低头 /171

打造网络迪斯尼 /182

流血上市募巨资 /174

第十章

朱骏：

留美归来任城主 /184

相比陈天桥，同样是做游戏的朱骏似乎少了一些学历和曾经的大陆首富的光环，也不像史玉柱有那般传奇的经历，但这并不影响朱骏成为中国网络游戏四强之一，并且带领第九城市成功登陆纳斯达克。

大洋彼岸垒资本 /186

硝烟四起擒“魔兽” /194

耳濡目染嗅商机 /188

策马登途攻纳市 /197

进军网游驻香港 /190

可乐游戏相结合 /200

营销有术签“奇迹” /191

多元发展求突破 /202

目 录

第十一章

沈南鹏：

创业投资续辉煌 /206

从上海交通大学毕业去美国深造，成为耶鲁大学 MBA 之后，沈南鹏的投资银行生涯就开始了。从花旗银行投资银行部开始，到雷曼兄弟驻香港分部，再到德意志银行，沈南鹏在投资银行工作了 8 年，转身开始了自己的创业生涯，先后创立了携程与如家快捷酒店。在短短三年内，沈南鹏带领携程与如家快捷酒店成功登陆纳斯达克，再次转型成立红杉资本中国基金，成为风险投资者，续写着投资生涯的辉煌。

| | |
|--------------|--------------|
| 数学神童转商院 /208 | 整合资源创如家 /223 |
| 耶鲁毕业入投行 /210 | 如家上市继辉煌 /226 |
| 初创携程获风投 /213 | 雪中送炭在背后 /230 |
| 战略转型增盈利 /215 | 资本市场显身手 /233 |
| 携程上市领热潮 /218 | |

第十二章

邓 锋：

一生只做两件事 /238

邓锋在接受国内一家媒体采访时，曾经说过：“一个人一生可能做两件事：第一要在经济上独立，第二是做出有影响力的事情。”在美国创立 Net Screen 并带领它登陆纳斯达克之后，邓锋将如日中天的 Net Screen 出售，完成了他要做的第一件事。接着，邓锋回国进行第二次创业，成立风险投资公司北极光，成功转型成为风险投资者，做有影响力的事情。

| | |
|--------------|--------------|
| 硅谷开始创业路 /240 | 角色转变事风投 /249 |
| 资本与团队共舞 /244 | 创投风险在于人 /251 |
| 登陆纳市被并购 /247 | 不做英雄造英雄 /253 |

| |
|---------------------|
| 附录：海外上市业务与挂牌流程 /259 |
|---------------------|

项目一 入门知识

本项目主要介绍常见的数控车床种类,数控车床刀具种类;数控车床的坐标系;数控车削加工工艺的主要内容;数控车工典型产品的加工过程及文明生产与安全操作规程等内容。本项目的训练任务如下。

任务一 参观数控车床、刀具及历届同学的实习工件和生产产品

知识目标

- ☞ 了解数控车床刀具的种类。
- ☞ 了解数控车床擅长加工零件的形状。

技能目标

- ☞ 了解数控车床加工零件所用刀具。

任务引入

练习 数控车床刀具的常用种类

❓ 问题:如图 1-1-1 所示,根据该零件切削表面应如何选用车刀。

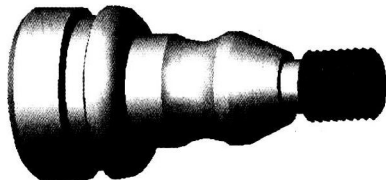


图 1-1-1 刀具的选用

必备知识

1. 数控车床

数控车床分为经济型数控车床、全功能数控车床和车削中心三类,其外形示意图如图 1-1-2 所示。

2. 数控车床常用刀具的种类

刀具的选择是数控车削加工最重要的内容之一,数控车削过程中使用的刀具不同于传统车削加工的普通车刀,对刀具提出了更高的要求,不仅要求其刚性好、切削性能好、耐用度高,而且要求安装、调整、刃磨方便,断屑及排屑性能好。因此,数控车床加工中常使用标准的机夹式可转位车刀。其主要目的是对刀便捷,缩短辅助时间,有利于加工的规范性。

根据零件被加工表面的不同,常用的机夹式可转位车刀可分为外圆车刀、内孔车刀、端面车刀、切槽车刀和螺纹车刀等。如图 1-1-3 所示。



【史玉柱档案】

1962年,出生于安徽怀远。

1984年,获浙江大学数学系学士学位。

1989年,获深圳大学软科学系硕士学位,同年辞职创业。

1991年,成立珠海巨人新技术公司。

1992年,成立珠海巨人高科技集团公司。

1997年,创业受困,研制“脑白金”,负债重创业。

1999年,成立上海健特生物科技有限公司。

2001年,成立上海黄金搭档生物科技有限公司。

2004年,重组上海黄金搭档生物有限公司与香港四通控股公司,出任四通控股 CEO,同年11月,成立上海征途网络科技有限公司。

2006年4月,征途网络第一款游戏《征途》公测。

2006年8月,《征途》正式运营。

2007年3月,《征途》同时在线人数突破86万。

2007年10月,征途网络更名为巨人网络科技有限公司。

2007年11月,巨人网络科技有限公司在纽约证券交易所上市。

立志下海弃公职

1984年,史玉柱从浙江大学数学系毕业后被分配到安徽省统计局。工作期间,史玉柱开发出了农村调查统计软件,这套软件后来被推广到整个统计系统。由于工作成绩突出,1986年,安徽省统计局将其列入干部第三梯队送至深圳大学软件科学管理系读研究生,毕业回去就是处级干部。可是到深圳之后,伴随着市场经济的逐步发展,接触到了高科技软件开发的史玉柱很快就有了创业的想法。于是,从深圳大学毕业后,已经是国家储备干部的史玉柱提出辞职,放弃了发展前途良好的公职,在领导和同事的惋惜中毅然南下深圳。

20世纪80年代末,PC在中国逐渐普及,与之相配套使用的“汉卡”在价格与成本之间存在着巨大的利润空间,当时中国市场上有三十家以上的公司在做“汉卡”,其中尤以“联想汉卡”最为知名。没错,这个“联想”就是如今已成为世界IT巨头之一的联想集团。史玉柱读研究生期间,恰逢“汉卡”市场逐渐成熟,做汉卡的高科技公司都赚了大钱。史玉柱想要创业,自然得寻找赚钱的项目,“汉卡”虽然利润不少,但是竞争也非常激烈,市场的空白点到底在哪里?

在原单位统计局里,史玉柱就已经发现了一个市场机会。当时一台四通电脑打字机价值2万多元,而局、厅、处等政府部门都有电脑,但不能处理文字,所以不得不买打字机。史玉柱认为有了电脑还要买打字机是

一种浪费,于是他就想编一个软件,通过这个软件,使电脑具有打字功能,这样就节省了成本。史玉柱并不是想想而已,半年之后,他果然在自己家中编出了“M-6401”文字处理软件。史玉柱送了一套给原单位,大受欢迎。原来,电脑装了这套软件之后打出来的是比四通打字机 24 点阵更漂亮的 64 点阵字,而且编辑屏幕比四通打字机的要大很多,使用更方便。那个时候,金山的 WPS 还没有编写出来。史玉柱知道这套 M-6401 文字处理系统前景非常可观,于是带着它和 4000 元的创业资本返回了深圳。

由于当时深圳最便宜的电脑也要 8500 元一台,而史玉柱只有 4000 元钱,根本买不起电脑,于是他把那 4000 元钱用来租下了天津大学电脑部。这样一来,除了营业执照什么都没有,史玉柱的创业就这样开始了。卖的是软件,没有电脑,如何向客户展示?

深圳淘金初告捷

白手起家的创业者首先要面对的一个困难就是资金,而史玉柱要解决的第一个问题是如何才能获得向客户展示软件的电脑。

买不起电脑,史玉柱想到了赊。他向电脑商家请求推迟付款半个月,这半个月的宽限期,他将向商家多支付 1000 元。卖电脑的老板最终相信了史玉柱,将电脑赊给了他。电脑问题解决了,第二个问题接踵而至:如何才能让更多人知道 M-6401,从而赢得客户呢?

广告无疑是覆盖面最广、效率最高的一种方式,史玉柱最开始想到的销售方式也是广告。当时,《计算机世界》是全国发行量最大的 IT 报纸,若能在报上登广告,效果一定会很好。但史玉柱连电脑都是赊的,更不用说交纳巨额广告费了。没有钱,广告还得打,不然产品销路无法打开。于是史玉柱找到了《计算机世界》广告部主任,通过现场演示软件让广告部主任意识到 M-6401 的市场前景非常广阔,接着要求先打广告后付款。报社终于被史玉柱打动,答应先打三期 1/4 版广告,但费用必须在半月内交清。史玉柱终于为产品推向市场迈出了第一步。

创业之初的这电脑和广告费用加起来要 17550 元人民币,这对于当时的史玉柱来说,无疑是一个足以让他倾家荡产的数字。两项大胆的决策,把史玉柱的电脑服务部逼上了“绝路”:15 天内,倘若挣不到钱,就是砸锅卖铁也还不了这个当时属于巨额数字的债务!

广告终于打出来了,这一天是1989年8月2日。第一天,没有消息;第二天,没有消息……第10天,仍然没有消息;第12天,还是分文未进。怎么办?付款期限只有15天,难道真的陷入绝境?史玉柱急得像热锅上的蚂蚁。第13天,第一张订单终于来了,这一天收到了三笔汇款,总共是15820元。燃眉之急终于解决了,史玉柱和他的伙伴们在收到汇款单的那一刻,激动得拥抱成一团。这第一笔生意,不仅挽救了史玉柱的小企业,而且再次点燃了他创业的激情。

两个月之后,史玉柱赚了10万元。相比当初的创业资金,这样的收获应该不算小吧?但是史玉柱还有更大的动作,尝到广告甜头的他竟然将10万元全部投入了广告!

如果当初15天的期限到了,史玉柱仍然没有收到订单怎么办?或者他收到的款项不足以支付欠债又该怎么办?幸运的是,这些问题并没有出现。如果第一次打广告是背水一战,是迫不得已地赌一把,那么这次史玉柱是要主动下注了。他将10万元全部投入广告,4个月之后,他赚到了100万,成了名副其实的百万富翁。

100万是终点吗?是不是该庆幸,该享受一下成功的喜悦?不,它仍然只是一个起点。

1989年10月,史玉柱将100万元广告费再次全部投入到《计算机世界》,在1989年的最后一个季度,将M-6401的广告做得铺天盖地。这种手法在史玉柱以后的营销生涯中也常使用,且效果都不差。当时中国的工厂行业还处在起步阶段,互联网时代还没有到来,媒介也没有近十年那么发达,因此在《计算机世界》上打广告的效果出奇好,M-6401月销售额乘势攀升到了500万元。1990年前三个月,史玉柱已经挣到了3000万元。

至此,史玉柱的汉卡业务开始步入正轨,然而竞争对手也壮大起来了。1990年WPS借助方正的品牌和渠道推向市场,从软件水平、功能到文字编辑的界面、方便程度,WPS都比M-6401要高出一筹。有了这样强劲的对手,M-6401的升级换代就迫在眉睫,史玉柱带着一个助手到深圳大学,半年后研发出了M-6402,开始借用巨人汉卡的名称推向市场,虽然缩小