

亲历者 见证者 追梦者

我在
ZHONG GUAN CUN
中关村
I'M IN

中共北京市
海淀区委宣传部 编



我在中关村

中共北京市
海淀区委宣传部

— 编 —

新华出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

我在中关村 : 亲历者 见证者 追梦者 / 中共北京市海淀区宣传部编. — 北京 : 新华出版社, 2018.11

ISBN 978-7-5166-0729-9

I . ①我… II . ①中… III . ①高技术开发区 - 史料 - 海淀区 IV . ① F127.13

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 251702 号

我在中关村 : 亲历者 见证者 追梦者

编 者 : 中共北京市海淀区宣传部

责任编辑 : 张 程 丁 勇

责任印制 : 廖成华

装帧设计 : 后声 HOPESOUND
Pankouyugu@163.com

出版发行 : 新华出版社

地 址 : 北京石景山区京原路 8 号 邮 编 : 100040

网 址 : <http://www.xinhupub.com>

经 销 : 新华书店

新华出版社天猫旗舰店、京东旗舰店及各大网店

购书热线 : 010-63077122

中国新闻书店购书热线 : 010-63072012

印 刷 : 廊坊市祥丰印刷有限公司

成品尺寸 : 165mm × 230mm 1/16

印 张 : 20.5

字 数 : 290 千字

版 次 : 2018 年 12 月第一版

印 次 : 2018 年 12 月第一次印刷

书 号 : ISBN 978-7-5166-0729-9

定 价 : 49.80 元

图书如有印装问题请联系 : 0316—2801023

编委会

顾 问

张劲林

主 编

佟志伟

编 委

钟辉雄

王兴辉

叶晓彦

李梦婷

陈可心

樊志斌

李建伟

“人生天地之间，若白驹之过隙，忽然而已。”时代旋律飞速流转，信息技术日新月异，身在中关村，这种感受更加直观、直接和直白。

在中国改革开放四十年的伟大征程中，有两个“村”注定彪炳史册，成为名副其实的里程碑：一个是农民摁下红手印开启农村改革的安徽小岗村，另一个就是科技人员下海掀起技术变革的北京中关村。

中国第一家民办科技企业、中国第一家互联网公司、中国第一个新技术产业开发实验区、中国第一个国家自主创新示范区、第一个国家级高新技术产业开发区、第一个国家级人才管理改革试验区、中国硅谷、中国创新名片、全球创新创业风向标……对于中关村，这些“第一”常被提及，赞誉的标签很多，夸奖的代名词也不少，无论标签也好，代名词也罢，都深深烙下改革开放四十年的印记。可以说，改革开放四十年正是中关村创新发展的四十年。

从1978年“中关村第一人”陈春先访美回来不久，创办了后来成为中关村公司效仿对象的我国第一家民办科技企业开始，到1993年俞敏洪在中关村一间旧房子创办新东方书写合伙人创业故事，再到1999年李彦宏回国在北大资源宾馆租房创建百度，2010年雷军带领初创团队在保福寺桥银谷大厦喝了碗小米粥创办小米……这些探路者、创业者的创业起点、奋斗初心都发生在海淀，发生在中关村，是真正的“中关村人”，他们参与、见证了中关村的风云变幻。

谁曾想到，22年前，我国第一家互联网公司——瀛海威在海淀白颐路树起的“中国人离信息高速公路有多远？向北1500米！”那块巨幅广告牌，会在拥

有 8 亿网民的今天重新被提及，勾起中国第一代网民对信息高速公路最初的回忆；谁曾想到，20 世纪 80 年代自发形成的中关村电子一条街，90 年代开始火热的中关村电子卖场，会在 20 多年后的今天被市场抛弃，逐步向创新孵化器、创业一条街的方向转型升级，成为中国创新发展的一面旗帜；谁曾想到，白颐路改名中关村大街，海淀图书城成了中关村创业大街，中关村科学城扩大至海淀全域……中关村以其独有的方式完成蜕变和进化，早已不是一个地理概念，不再局限于海淀那几座电子城、写字楼，而是不停地向外输出创新理念，传递着“敢为人先”“不断迭代”“锐意改革”的创新精神，这也是中关村精神的本质内涵。

从一片田地、一条电子街到一座科学城，这是对中关村创新发展四十年蒙太奇的直观印象，而挖掘一代代“中关村人”、一个个鲜活个体的中关村故事、创业心路，从中提炼和概述中关村精神，需要多重维度、多个视角，确实不是一件容易的事情。令人欣慰的是，《我在中关村》这本书做了这样一个尝试和示范，选择的样本对象既有历史的亲历者，也有历史的见证者，无论年长的，还是年轻的，国内的，国外的……他们都在中关村，讲述的是同一个中关村故事。

难得的是，《我在中关村》一书里还有不少创业失败再创业的连续创业者，这种敢于冒险、宽容失败也是中关村精神的重要组成部分。正如与陈春先共同创立公司的纪世瀛所言：“中关村的历史，是成功者和失败者共同创造的，我们千万不要忘记那些失败的人。”亦联想起电影《至暗时刻》的经典台词——没有最终的成功，也没有致命的失败，最宝贵的是前进的勇气。

在中关村创新发展四十年的历史进程中，一代代“中关村人”用自己的勇气、智慧和血汗诠释、备注中关村精神，用自己的行动、故事和精神召唤、激励更多的年轻创业者去拓荒、去创新、去实现自己的梦想。

习近平总书记指出，中关村已经成为中国创新发展的一面旗帜，面向未来，要加快向具有全球影响力的科技创新中心进军。新时代，新使命，新征程。在中关村这片理想和现实结合得最纯粹、科教智力和人才资源最密集的沃土，创业的故事在继续，创新的精神在传递，追梦的人始终在路上。

回望中关村创新发展四十年，有的东西确实变了，有的东西不曾改变，变的是外在，不变的是内涵。对于过去，无须长篇赘述；至于未来，也只可意会，因为这是在中关村，因为《我在中关村》。

张劲林

2018年10月

第一部分

卓越篇

- 01- 牛文文 搭平台帮助创业者获神奇力量 - 003
- 02- 李光武 研发神奇材料为祖国赢得尊敬 - 011
- 03- 俞敏洪 创业是全方位锻炼能力的过程 - 017
- 04- 周鸿祎 随性和自然是最重要创业心态 - 025
- 05- 苏 芮 成功与失败的定义是把事做了 - 033
- 06- 王利峰 让用户随时随地开走奔驰宝马 - 041
- 07- 刘一锋 把太阳能送到每个需要的角落 - 049
- 08- 汪冠春 初心是让每个人拥有智能助理 - 057

第二部分

见证篇

- 01- 金贤洙 从留学生到洋创客，韩国小伙村里吸“养” - 069
- 02- 魏叶特 投身中国双创，德国帅哥搭建国际“朋友圈” - 075
- 03- 郑博宇 台湾创客“村长”，在两岸传递正确创业观 - 081
- 04- 陈洪渭 18年坚守，陪创业大街度过一个“青春期” - 089
- 05- 阿 昌 从白颐路到创业大街，23年煮一杯“咖啡” - 097
- 06- 李青松 5年保安生活，让他更有追求画家梦的勇气 - 103
- 07- 张 茜 天性爱折腾，中关村找寻生活“另一种可能” - 111
- 08- 董 博 做好企业服务，在“热点”中调整人生赛道 - 119

第三部分

革新篇

- 01- 张天一 再干 30 年米粉，打造世界消费符号 - 129
- 02- 武星宇 没干成导演，却掀起了“厕所革命” - 139
- 03- 林锬森 瞄上智能配送，解决短距离成本问题 - 147
- 04- 姚 颂 创业新贵，多次被虐后“霸王”生长 - 153
- 05- 马 涛 神奇小豆子，让孩子连线全世界外教 - 161
- 06- 王洪宇 打破德国垄断，把高端音响带给大众 - 169
- 07- 王 锋 挑战行业弊端，让身材雕刻更加便利 - 175
- 08- 张 昭 重新定义智能牙刷，口腔健康可视化 - 185

第四部分

情怀篇

- 01- 杨 刚 经历快乐与挫折，一切就是为了创业 - 193
- 02- 史兆苓 创新教育方式，让孩子掌握安全知识 - 201
- 03- 刘宣付 看好安全教育产业，打造“身临其境” - 209
- 04- 李 兵 主业共享打印，副业为资深文艺青年 - 217
- 05- 刘景鹏 与房结缘，把家修当作自己美丽的梦 - 225
- 06- 梁 辉 做好标准化，服务 10 万 + 中小微企业 - 231
- 07- 张嘉彧 智力服务，做帮助企业腾飞的“翅膀” - 237
- 08- 吴本文 借助网络死磕阅读，让家长孩子舒心 - 243

第五部分

活力篇

- 01- 张 弓 农业数据玩家，在疯狂与理性中游走 - 253
- 02- 阴 明 使命在肩，带领中国开发者越变越强 - 261
- 03- 徐 磊 不甘寂寞，不断尝试变换创业新赛道 - 269
- 04- 赵 伟 网络侠客，能用技术保护民众很开心 - 279
- 05- 李 萌 构建机器智能，自动帮用户挖掘价值 - 285
- 06- 田 敬 孕妇学校搬到线上，准妈妈不再焦虑 - 291
- 07- 于仁国 放弃风投高管，转身做起了童话梦 - 297
- 08- 靳 雯 跨界创业，为警方办案配上智能大脑 - 305

第一部分

卓越管理



牛文文，创业黑马创始人、董事长。1988 年从中国人民大学经济学系毕业，1991 年加入经济日报社，2000 年任《中国企业家》杂志总编辑。2008 年，40 多岁的他辞职创业，创办《创业家》杂志，后不断拓展业务，逐渐发展成为聚焦于帮助创新创业企业成长的综合性创业服务提供商。创业黑马于 2017 年 8 月 10 日在深交所创业板上市，为全国创新创业服务领域首家上市公司。

他曾经是最懂得经营之道的媒体人，现在是最懂得传播思想的创业者，他可以聚拢王石、刘强东等企业家帮助年轻创业者，也可以把一家家黑马企业打造得光鲜亮丽。仅在 2015 年，他发起了 835 起融资事件，完成 609 亿元融资额，他就是创业黑马董事长牛文文。

搭平台帮助创业者 获神奇力量

辞职创业，选在经济低谷

2008 年之前，牛文文在经济日报旗下的《中国企业家》杂志当总编辑。一个副局级的杂志总编辑，2008 年已经 40 多岁，突然之间选择创业，这多少有点让人看不明白。

“这其实是一个非常简单的冲动，我常年在经济报道领域工作，从《经济日报》到《中国企业家》杂志，跟很多企业家打过交道。2008 年前后，我自己其实感受到了一种大势，一种即将来的那个大趋势。”牛文文说。

当时正值全球金融危机爆发，牛文文多年的观察认为，全世界各个国家都有两次崛起，第一次就是世界工厂，会出现世界 500 强这类公司。第二次会出现一些年轻人创业的小公司，像创意经济、硅谷模式这些。所以，那时的他天天琢磨：“怎么能够以阿里巴巴、以马云这样的标杆来寻找下一批优秀企业呢？”

牛文文记得当年跟著名财经作家吴晓波打了一个赌，吴晓波说未来五年不



太可能再出现 BAT 这样量级的了，而他觉得应该会，但在哪里呢？他也不知道，但他强烈地说：“既然看过 BAT 这一批企业家崛起的故事，我们能不能按他们的轨迹去寻找下一批还没有开始的未来苗子呢？”

“那个时候最大冲动是，我见证过一代人的崛起，非常希望再回到原点，再看看未来，提前发现未来，提前捕捉未来，这是对我们这种做经济和企业报道工作的人，一个非常大的刺激和冲动。你要说如果有什么刺激的话，最主要的刺激说句大话，我那会儿感受到中国经济要有一个转型，中国的创新要有一个转型，中国社会可能要再来一次创业浪潮。”牛文文说。

2007 年次贷危机爆发，2008 年开始深化和扩大。在那一年创业，这是什么感觉？牛文文说感觉很冷，但冬天过去后就应该是春天。

牛文文辞职出来创办的杂志名为《创业家》，关注草根创业者，想从他们当

中寻找未来的王石、马云。

“当年我还是从杂志到杂志，从大企业报道到小创业者报道。等真正开始以后，发现你找不到这些小的创业者，因为大企业已经曝光在台上，比如 200 家大企业，轮着来采访就可以。可是成千上万的小企业或者小创业者在哪儿呢？只有找到创业者，杂志才能办好。”牛文文意识到这个问题后，2011 年开始办黑马大赛，没想到非常轰动，著名企业家全来了：雷军、周鸿祎、李开复、徐小平、李彦宏……

办了大赛后，牛文文这才发现创业者跟企业家不是一种人，企业家成功之后，讲述的东西都是有套路、有逻辑的，耳熟能详，但一个创业者在刚开始的时候，他嘴里说的却是痛苦和挑战。

牛文文讲了个故事，关于找到黑马、找到创业者这个事。有个创业者有一天找到他办公室，讲了一句对他刺激很大的话：“你现在办的是创业家杂志，不是中国企业家杂志。你就应该跟我们这些人在一起，你不是找不到用户吗？我就是用户啊！你关注我的故事就可以了。”

这位创业者是大朴网的创始人王治全，牛文文为此专门写了一篇文章叫《王治全的棒喝》。他意识到，小创业者是一个群体，要发现和走近他们，自己首先必须变成创业者，站在创业者的立场，以创业者感同身受的角度来报道，这样才能让他们感到是一家人，感到亲切，感到被理解，“要是高高在上，想找到他们比较困难”。

牛文文在 2008 年至 2010 年，发现了很多创业者，但比较分散，他放下身段深度地走近和了解他们，开始把《创业家》的业务延伸到创业服务领域。

创业不易，需要前辈指点

创业黑马的企业文化第一条，叫草根情怀、创业者情怀。关于这点，牛文

文解释说，记者往往喜欢报道大企业，有故事和关注度，甚至还会有广告，报道创业者没有广告，要让整个团队理解比较困难，所以团队也有选择离开的。

牛文文经常对记者说，我们不再做“追星族”，我们已经做了十几年的“追星族”，看着这批人长大了，我们现在要做星探，做星探需要什么心态？就是能吃得苦、弯得腰，要走到田间地头，要走近创业者。他们在开发区、在高新区、在城乡接合部，不在大写字楼里。找到创业者后，我们要以热爱的心态来报道他们、团结他们和服务他们。

牛文文坦言，开始创业时，他们在中国人民大学一座小楼的一个非常黑的楼道里的一间办公室办公，遇到困难，得到了很多著名企业家的帮助。

有一天，牛文文突然接到一个电话，是万科创始人王石打的，人就在附近，说想上去看看，他有点不好意思，因为地方的确太破、太小。

牛文文以为王石看一下就走，结果待了大半天，跟高管谈话，跟全体员工合影，然后一起吃饭。后来，牛文文问他为什么花这么多时间在一个小创业者身上？王石回答：“不管大企业和小企业，刚开始创业的时候都是这个样子，首先不要害怕人家瞧不起你，也不要害怕你的员工不能接受，自己的信念必须坚定。”

牛文文说，王石跟他们合影的那张照片，他一直留到现在，“除了王石总之外，还有很多企业家，都给了我很多支持，像雷军、周鸿祎等”。

创业碰到难题，最需要的是帮助，尤其是能够得到经验丰富的前辈的帮助。由此，牛文文想到了做创业培训。

“作为一个42岁的创业者，一个还算比较有行业经验的创业者，我开始创业碰到的问题，相信年轻的创业者一定会碰到。一开始，大家都害怕，很孤独，不知道找谁，还不能跟员工说，跟父母说。那怎么办呢？我们就想，既然我自己可以得到这些企业家的帮助，能不能也让那些创业者得到帮助呢？”牛文文谈到创办“黑马成长营”的初心。目前，公司最大一块业务——黑马学院，就是那时做起来的。



牛文文为企业发展找到了一条路，把大企业家和小创业者结合起来，让企业家当老师，让创业者当学生。创业者把碰到的各种各样的困难和问题讲给企业家听，企业家用自己的经历和经验教训现身说法，这就是方法论。这样一来，牛文文发现自己创业中的痛苦、困难和挫折，恰好是整个公司前进的方向，公司创业服务的体系基础由此诞生。

服务收费，才能确认价值

2010年10月，黑马学院办了第一期培训，成为国内第一家做创业培训服务的企业。

“阿里巴巴办湖畔大学，我大约8年前就开始做这件事。今天做创业服务的人，在创业培训领域有很多同行。”牛文文回忆说，那个时候，大家找不到创业者，企业家都很忙，怎么把企业家变成导师和教练？怎么让创业者能够一期一期地交学费跟你学？创业培训一开始不好意思收创业者的钱，他们也要生存，怎么解决这个问题？是免费还是收费？

“我们当时已经意识到了，免费是最贵的，只有收费才能够确认价值。”牛文文当时是这么考虑的：既然服务是有价值的，也是创业者需要的，并且整合了稀缺的企业家资源来帮助创业者，如果用公益和免费的方式做，首先大家坚持不下去，不管企业家还是创业者。

从2010年9月黑马成长营第一期开课，到2014年12月，黑马学院已开设60余期创业实战课程，服务学员8500余名，500多位新锐企业家、投资人与行业专家担任讲师及授课，累计近百家企业成功挂牌新三板或上市。创业者在这里究竟获得了什么神奇力量？

牛文文记得非常清楚，2012年第二届黑马大赛的时候，有一个清华大学的在校研究生，叫陶文斌，他跟同学带来一个参赛项目，做人脸识别的。比赛时，同台有很多比他们规模大、做得更好的项目，但在场评委一致认为他们是冠军。这个项目就是非常著名的face++，目前已经发展成为独角兽，在国内互联网支付和安全领域是第一品牌，技术在全世界也是领先的。

“我们把face++推成大赛冠军、明星，项目很快获得创新工场等机构的投资。在办公司的过程中，他们同样会遇到学生创业、技术男创业时遇到的问题。陶文斌成为我们黑马营的学员，跟同学切磋，很多导师都帮助他。”牛文文说，face++是一个案例，在别人看不到的时候，我们先看见，然后服务他们，给他们需要的资源，让他们站在一个聚光灯下，帮助他们成长起来，“这是用很通俗的方法说我们的服务模式”。

创业者在创业黑马能得到什么呢？牛文文认为可以获得三种东西。第一，精神上的支持。创业者不再弱小，不再孤独，很多大人物站在身后，给他们背