

王方剑 刘蔚 主编



讲述商业方法与财富故事
有志创业者的案例式实战手册

50新兴市场领导者成功路径解读

谁是我的财富榜样

[市场细分篇]



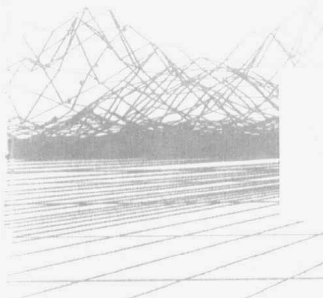
中国经济出版社



50 创业新锐之完全创业案例

谁是我的财富榜样

[市场细分篇]



中国经济出版社

图书在版编目(CIP)数据

谁是我的财富榜样·市场细分篇/王方剑,刘蔚主编.
—北京:中国经济出版社,2003.1
ISBN 7-5017-5870-0

I. 谁… II. ①王… ②刘… III. 企业管理 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第106093号

谁是我的财富榜样——市场细分篇

作 者 王方剑 刘蔚
责任编辑 王振岭 (电话:010-68319285; email: ceph8@163.net)
出版发行 中国经济出版社
社 址 北京市西城区百万庄北街3号 (邮编:100037)
网 址 www.economyph.com
责任印制 常毅
经 销 各地新华书店
承 印 北京星月印刷厂
开 本 787×960毫米 1/16
印 张 22.75
字 数 270千字
版 次 2003年1月第1版 2003年1月第1次印刷
印 数 15000册
书 号 ISBN 7-5017-5870-0/F·4722
定 价 29.80元

版 权 所 有

盗 版 必 究

举报电话:(010)68359418 68319282

服务热线:(010)68344225 68353507 68341876 68341879 68353624

财富榜样的时代

(代序)

王方剑 刘 蔚

一个个新锐品牌，一桩桩崭新生意。

新东方、我爱我家、新丝路、携程网、腾讯 QQ、拓展训练、《生活速递》、大贺喷绘、洋话连篇……在人们心目中，这些企业和品牌，已经几乎成为英语培训、房产中介、模特经纪、网上订房、即时通讯、户外培训、直投媒体、广告喷绘、英语口语培训等新生意的代名词。

在众多新生意的背后，是中国第三代、第四代创业家的崛起。

它们是什么，我们知道；然而，它们背后是谁，这个人是如何把这个事情做起来的，我们却不知道。

关注新生代创业家

本丛书记录了中国 50 家最新锐创业企业的财富与商业方法
创业新锐“新”在何处？

“新”在新生代创业精英的“四新”：新面孔、新行业、新的生意方式、新的价值标准。他们是散发着现代气息、财富魅力、贵族风格的新生代创业精英，是让人耳目一新的新的财富主流。这个群体中的大多数人是新面孔，从事的行业新，生意方式和价值标准也比较新，而且其领导企业的成长性和稳定性都比较高，领导人的品行与企业的行为合法、健康、端正，能引领社会风范和道德风尚。这个群体中的商人有着高贵的人生观、价值观、事业观、生活观，把实现自我价值、促进社会进步和文明看得比赚钱更重要。

虽然，新生代创业精英还不是当今的商界明星，但是他们

是想创业和正在创业人们的财富榜样。这些人物的创业故事和财富历程具有可模仿性、可复制性、可借鉴性，与读者的贴近性极强。我们认为，这 50 家企业代表了财富新的主流，其中的部分企业在 5-10 年后将成为中国的商业巨人。

我们采取了“以读者需求为中心”的图书策划思路，读者的需求就是我们策划图书、布局谋篇的出发点。同时，在“多作者集团采稿”的生产过程中，为了实现书稿文章“主题统一、框架统一、风格统一”之目的，我们做出了图书样稿，设计了采访提纲蓝本，以便各位作者“参照样品生产”，依靠这些规则和标准，我们努力使图书生产成为“一条工业化生产线”。

研究成功 聚焦创业

与部分主流媒体“揭幕”、“质疑”、“研究失败”的编辑思想和竞争策略不同，本书是在立场坚定、旗帜鲜明地“研究成功”。

“研究成功”——说起来容易，怎么研究？

因为一个创业企业成功的因素有很多，但是，如果只让创业者说出最重要的一个因素，这个因素是哪一个？

在这套丛中，我们将成功创业分为商机发现、市场细分、技术产业化、运营模式四种类型，这是基于以下道理：商机发现，中国社会原来没有这个行业，这个创业企业的出现，开创了一个新的行业，这个企业初期成功的主要原因，是率先发现、捕捉住了这一商机，企业本身并未形成别人不可替代的核心能力；市场细分，中国社会中原来有类似的产品和服务，创业企业将这个行业细分之后，从众多类似的公司中脱颖而出，在做大市场的同时做成了自己；技术产业化，创业企业的成功，技术的成功产业化在企业的成功因素中占据了主导因素；运营模式，创业企业的成功，更多地在于它拥有了一套独特的成熟的运营模式。可以说，这四种成功类型基本反映了当前中国的创业现实。

于是，本书采取了案例式的写作方法——每一篇文章的大部分内容聚焦在一个主题上，同时要介绍该企业的创业历程和财富故事，因为这项业务是崭新的，在中国依然有市场空间。这样，“商业方法与财富故事”成了每篇文章的主要内容，也成为了本书的主要特色。

企业家中规模大的、有思想的有很多人，为什么我们对创业家情有独钟？为什么要聚焦创业？

在这 50 年的转型期内，企业的出现，尤其是市场意义上的企业的诞生、崛起和壮大，是中国社会最重要的社会变化之一。而在企业社会里，创业是最具革命性、最富有活力、最基础性的社会发展原动力。可以说，创业精神是企业家精神的起源和本质，由创业精神所引发的创造和满足客户需求，是企业的核心价值，也是企业发展的终极动力。

创业精神是否能成为一个国家国民的主流商业意识，创业行动是否能成为一个国家社会精英的主流人生选择，创业企业是否能成为一个国家经济领域的主流企业群体，是决定一个国家的经济是否具有发展潜质、社会是否具备持续进步动力的最明显标志。

超越《福布斯》富豪榜

我们招人制造创作群几十个人费时一年，从中国的市场经济大海中淘选出了 50 余位创业家。有人曾经建议我们，既然都叫榜了，为何不来一个名利双收，将这些创业家做一个排行。

坦诚地讲，首先是我们还不具备排行的资格、条件和实力，其次，单纯的富豪排行已经几乎没有意义了。最重要的是，我们在动议之初就没有把制作一份富豪排行榜作为我们的目标，我们的目的是为中国本土追求成功的创业者提供一部 MBA 式的实战指南。

所以，从图书策划的开始，我们就定位于创业策略的解读，就着眼于一线的作品原创，就求助于著名管理咨询公司的智慧

支持。事实也正是如此，北大纵横管理咨询公司在本书成功模式的分类、图书框架的设计和创业企业的评价方面都提出了很关键的指导性建议。

其实，人们关注《福布斯》中国富豪榜的主要目的，是想把他们当作财富坐标来定位自我、启迪自我，诚如《福布斯》中国富豪榜的编制者胡润所言，他做富豪榜的目的是“想给青年人提供一些财富榜样，激励更多的人创业”。事实上，胡润的富豪榜中的那些富豪们所处的行业已经不是创业的理想市场空间了，另外，胡润财富书系的图书内容更多地侧重于观念和人性层面，并没有将富豪们真正的创富策略、“财技”写出来。

在这个意义上，本书的中国 50 创业新锐榜，并不是中国所有最成功的创业家中的前 50 名，也不是最富有的创业家中的前 50 名，而是最有代表性、最有借鉴价值的 50 名。

而且，即使是收入本书的 50 位创业家，并没有第一名、第二名的排名，因为只是由他们 50 个人组成了一个“创业新锐榜”，而不是“创业新锐排行榜”，那么，“创业新锐榜”与“创业新锐排行榜”的区别何在？我们专门查了字典，榜，张贴的名单（并无排行、排序之意），仅此而已。

2002 年 12 月 18 日

报人制造：我们生产原创图书

以“生产原创图书”为使命的“报人制造”，在国内出版业首倡图书内容提供商（BCP, Book content provider）理念，同时努力提高图书生产市场化的程度。报人制造奉行“产品形成之前图书生产环节的客户导向”、实践“以读者需求为出发点”的图书策划思路，努力真正把读者需求与图书策划、图书生产对接。

“报人制造”的竞争优势——图书选题的敏感性、内容生产的原创性、出版周期的快捷性和市场推广的职业化，已经成为一种全新的图书生产模式，这个模式是国内现有出版业所缺少的，同时也是出版业市场化所急需的。

报人制造的定位——“原创图书生产线”。当前，这个群体正在通过一套套图书来塑造一个原创图书内容提供商品牌——“报人制造”。如果有一天，读者看到“报人制造”四个字，就会想到“原创图书”，这个群体也就立住了。

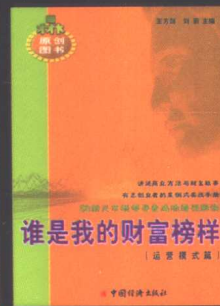
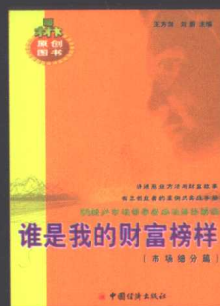
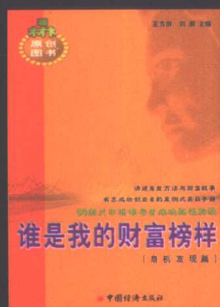
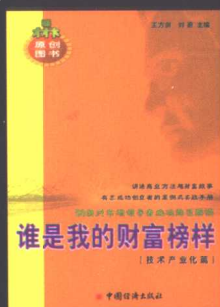


报人制造
原创图书生产线

创作群=原创图书联盟
总策划=王方剑

Email:wjh3@sina.net

《谁是我的财富榜样》



责任编辑：王振岭
Tel: 010-68319285
Email: ceph8@163.net
封面设计：恒青工作室

目 录

财富榜样的时代（代序）	1
-------------------	---

携程旅行网——中国最大的旅游中介服务公司

1 携程：选准一个有成长空间的行业	1
--------------------------------	---

携程旅行网在 30 个月内实现了盈利，2002 年全年的交易量预计将超过 10 亿人民币，营业收入达到 1 亿人民币，实现利润 2500 万人民币。预计 2003 年携程的业务将翻一番，实现交易量 20 亿人民币。携程的目标是：做中国最大、最成功的旅行服务公司。

携程的成功，证明了高科技和传统产业的结合大有可为。它不仅在存活率不到 1% 的网络公司中成为盈利规模最大、稳定性最好的互联网创业公司，并且在短短的 3 年时间内走过了传统旅游公司几十年的发展历程，引导旅游产业从更为宽广的角度看问题，使宾馆分销成为重要的旅游服务产品。

克隆国外 率先选定旅游网站创业

借 .com 的名义三次融资 奠定扩张优势

首开“鼠标 + 水泥”先河 靠并购斩获旅游资源

找到“吃差价”赢利模式 业务量翻番

瞄准 95% 散客市场 探路旅游产品标准化

挟四大优势 打造旅游业优质服务

重点提示:

- 赢利模式: 携程公司的商业模型图 13
- 竞争情报: 携程网国内外主要竞争对手情况 19
- 商机提案: 携程网创业者眼中的2条商机 21
- 采访手记: “我的企业将来肯定比联想成功” 24

派力营销——国内市场营销界最具影响力的营销咨询公司

2 派力营销: 先培育市场再发展自我 27

要想在一个崭新的市场中生存和发展, 首要的任务是培育这个市场, 而不是去多做几个客户。

卖电子设备亲身下海 悟出“卖东西也是一门学问”

负笈西南深造营销 遍访大企业苦学管理

满腹经纶只身创业 出版图书培育市场

操刀企业销售难题 引领专业营销潮流

空降科龙两年 错过高速增长良机

重回派力 图谋三年再摘营销第一品牌

重点提示:

- 采访手记: 经济利益排在做事动机的第三位 45

零点调查——中国民间市场调查业的开拓者、领导者

3 零点调查: “田忌赛马”的策略 47

英国《金融时报》的记者 Linn Curry 女士曾经说过: “今天你想掌握中国消费者的口味, 就有必要提到当地的零点调查。”那是在 1992 年年底 1993 年年初的时候, 当时这个记者头脑中知道的中国咨询公司只有这一家, 她是把零点调查看作了市场调查的一个代表。

2002 年的一天, 一个市的市长说: “我们再来一次零点调查”, 实际他的意思是“再来一次调查”。很多人第一次接触市场调查这个概念的时候是从“零点调查”公司知道的, 就像我们刚开始拿到的手机是摩托罗拉, 于是手机就是摩托罗拉。

兴办调查公司: 探寻法律背后社会的因素

创业开张三年 未赚真金白银
 吸引客户上门 培育独到营销模式
 以调查为核心 延长高品质服务价值链
 未来出路 国际化与本土化结合

重点提示：

- 商机提案：零点调查董事长提供的商机 56
 竞争情报：国内外部分调查公司一览表 62
 采访手记：帮大老板比做大老板更有兴趣 67

东方爱婴——中国 0-3 岁婴幼儿教育市场的领导者

4 东方爱婴：聚焦 0-3 岁脱颖而出 71

在贵族学校、贵族幼儿园的盈利回归到平均利润之际，一位敏感的女性抢到了 0-3 岁婴幼儿教育市场的“头啖汤”。

这位女性名叫贾军。

贾军将老太太和小保姆手中“闲置”的婴幼儿教育权夺了回来，做成了今天的东方爱婴。如今，东方爱婴在全国大中城市已经拥有了 30 多家婴幼儿早期教育中心，每家中心的年营业额达到 100 万元，利润率在 20% 左右。2002 年，东方爱婴这个品牌带动的经济规模将达 5000 多万。然而，有谁相信，这家公司刚刚成立还不到 4 年，到 1999 年底，这家公司的营业额只有 30 多万，当年还亏损数十万元。

立体调研 东方爱婴号理性起航

锁定 0-3 岁 市场细分凸显公司卖点

模特宝宝电视大赛 撬开区域市场

特许经营 东方爱婴抢位全国市场

钱途诱人 加盟中心星火燎原

职业经历 练就商业功夫

重点提示：

- 赢利模式：东方爱婴的赢利模式图 78
 竞争情报：国内部分著名婴幼儿早期教育机构一览表
 81

商机提案：东方爱婴两位主要创业者眼中的7个商机…… 93

采访手记：理性创业的时代…… 96

速达软件——中国最大的中小企业管理软件供应商

5 速达：定位精准“抄袭”成功…… 99

1996年，岑安滨回国创业。其实在国内创业的风险要比美国小得多。在美国，创业的失败就意味着身无分文甚至可能欠一屁股债，但是国内竞争相对不那么激烈，而且市场非常大，只要选对了方向，成功的机会就很大。但是国内市场的不确定性也很大，这是最要命的地方。所以说，只要能够在中国创业成功，在哪里都能成功。”

1999年3月，岑安滨和邹其雄创立的速达科技信息公司应运而生。第一年拿出第一个产品，获得第一笔风险投资；第二年产品线全部铺开，拿到第二笔风险投资；第三年全面扩张，推出13个产品，拥有国内中小企业管理软件80.1%的零售市场份额；创业第四年酝酿境外上市。目前，速达向国内中小企业提供超过10万套软件产品，是珠江三角洲地区最大的独立软件开发商，中国最大的中小企业管理软件供应商，并且准备境外上市！

因为定位精准，持之以恒，速达创造了企业高速成长的“另类模式”。

岑安滨成长定位：跟着别人学

速达创业定位：跟着“直觉”走

速达市场定位：国内中小企业管理软件

速达营销定位：专做软件“不要”渠道

速达发展定位：以创新直面挑战，用开放整合资源

速达企业管理定位：“另类”的学习型组织

速达企业文化定位：“海龟”加“土鳖”的混血儿

速达经营哲学定位：智慧合作，共同创业

速达未来定位：成功需要始终如一

重点提示：

赢利模式图：速达公司商业模式…… 114

行业竞争情况：国内中小企业管理软件市场分析 125

商机提案：速达董事长提供的商机 130

中华英才网——中国人力资源网站的领先者

6 中华英才网：提供虚拟的供需平台 131

成立于1997年8月的中华英才网，是国内最早的人才网站之一。自起步之日起，这个网站就踏踏实实地扮演好“企业人才之源、个人职业伙伴”的角色，一步一个脚印地走过了互联网的冬天，成为企业和求职者离不开的媒介。

在来到中国的《财富》500强企业当中，有90%使用中华英才网的服务。网站的销售收入一路攀升：从1999年的300万到2000年的1300万，再到2001年的2400万。2002年，中华英才网的预计收入为4000万，而他们给自己定的目标则是到2005年销售收入突破亿元大关。

在人力资源网站领域，中华英才网的江湖地位已无人可以撼动。

灵犀闪动 中华英才网横空出世

放弃外企高位 张杰贤铁心“35岁之前闯一把”

领跑潜力行业 优胜者赢得风险投资

全方位创新 英才网脱颖而出

重点提示：

中华英才网组织结构图 139

中华英才网猎头服务流程图 145

行业竞争情报：国内部分著名人才网站一览表 147

国内部分合资猎头公司 148

商机提案：英才网董事长提供的商机 151

采访手记：在冷静的观察中寻找机遇 153

方太厨具——中国厨具行业的领导性品牌

7 方太：行业追随者的“生存法则” 155

茅理翔靠着一支小小点火枪，成了“世界点火枪大王”，积累了第一次创业的“第一桶金”。1995年，投资3000万元上马方太吸油烟机，自1996年以来，从国内200多家吸油烟机行业

最后一名跃至第二名，已经连续在市场上刮起了4股方太旋风，连续4年保持市场增长率第一、经济增长率第一。如今，方太又雄心勃勃进军吸油烟机行业第一品牌。

方太企业的典型意义在于两点：第一，它在短短三年内从行业最后一名跃居第二名，这个过程地完成有什么内涵；第二，它是凭什么在吸油烟机行业连续四年稳踞亚军宝座的。

在产品进入衰退期时及时转型

从现有产品市场中发现商机

技术创新，从克服现有产品缺点开始

不降价：保卫行业才能保卫自身

稳踞亚军宝座的三大秘密

权杖交接，老茅如何传小茅

重点提示：

行业竞争情报：国内主要抽油烟机生产厂家 169

金城医学——中国医院检验外包市场的开拓者和领先者

8 金城医学：瞄准200亿独立医检市场空当.....

..... 175

“2001年这个时候，这里的整个三层还是杂货仓库，但现在已塞满了仪器。”在广州医学院后门的一座四层小楼中，梁耀铭指着眼前的实验室显得意气风发：“营业额增长得让我们自己都感到吃惊——一百余名员工，1700万元的营业额，公司上半年的营业额已经超过了2001年全年的营业额。”

梁耀铭负责的这家实验室，还有一个名称是广州金城医学科技公司，但他似乎更习惯称之为“医学检验中心”。

“说白了就是独立实验室。”梁耀铭说，别看在国内才刚刚起步，但在西方它已是最成熟的服务项目之一。“我们的目标，就是打开中国医疗检验的社会化服务市场”。

销售医疗诊断试剂 发现独立医检商机

医疗市场发育 医检外包渐成趋势

各自为政 医院“联合做医检”难成现实

靠设备与医检团队抬高竞争门槛

重点提示：

美国医疗检验市场份额变化比较 185

采访手记：盯住“牌照”背后的商机 188

生活速递——中国直投媒体的先行者

9 《生活速递》媒体夹缝中的“快鱼” 191

近两年在北京的高档社区和高档消费场所，人们经常可以看到一本厚厚的、印刷精美的杂志——《生活速递》，内容涵盖时尚、汽车、旅游、美食、IT等领域。别看它模样、质地、内容颇有几分《时尚》相，不过两者却大不相同。《生活速递》封面上最下端印着这样一行字“高尚社区直投免费定向发行”，它的出版单位也不是报社、杂志社，而是一家广告公司——北京宇宙流广告公司。

这本初创时60多页现今200多页的广告“集锦”，让宇宙流广告公司的老板刘峻谷大赚其钱也因此大出风头，不仅两年间公司做成了资产千万，而且《生活速递》也从最开始只有北京版，发展到拥有上海版、旅游刊以及即将问世的“亲子”刊的大家族。

弥补传统媒体缝隙 投资DM直投广告

渠道媒体的生存之本就是对传统媒体的突破

免费+广告 DM的生命之本

找准读者群定位 渠道建设是关键

平面化垂直化发展 多方位拓展盈利点

成功的渠道媒体具有众多生长点和更大的盈利空间

投资DM 未来三到五年是黄金时机

重点提示：

行业竞争情报：国内主要DM媒体介绍 204

采访手记：我要一辆一模一样的 205

唐龙文化——中国最大的电视节目运营商

10 唐龙：专注渠道运营 207

在陆兴东看来，唐龙自1994年创立至今，无时无刻不在“变脸”，只是如今对于唐龙未来的“脸谱”更为清晰和明确罢了。当然，眼下的市场环境也越来越严峻了，借用陆兴东在一

次演讲中的措辞，“留给国内社会性传媒企业从容腾挪的时间也就是二、三年了，如果不好好做，也许两年内就见分晓了。”

作为国内最大的电视节目、资讯运营商，唐龙国际传媒已经拥有尼克罗德恩儿童频道（Nickelodeon）、MTV 音乐频道、美国娱乐频道（E!）、澳大利亚体育频道（Sports Brand）、法国时尚频道（Fashion Tv）、美国哥伦比亚广播公司（CBS）等国际顶尖机构影视节目资源和特许产品在中国境内的独家开发权。

有谁知道，从投拍电视剧到最终选择做一个电视节目、资讯运营商，唐龙国际传媒整整摸索了8年。用陆兴东的说法，“这是用我10%的黑发换来的。”陆兴东慨叹，短短几年间，自己的头发已经日渐稀疏了。

400 万元投拍电视剧 “入对了行进错了门”

卖带子逼出“渠道商机” 潜心七载打造“收费桥梁”

坐拥 20 亿广告资源 “媒体风险投资” 探索变现路径

看淡渠道“人脉资源” “媒介购销联盟” 再造刚性通道

手握海外节目开发权 图谋专业频道供片平台

拷贝“贸—工—技”战略 唐龙觊觎“传媒业的联想”

内外资本追捧 “运营商新秀” 稳健布局

重点提示：

唐龙“收费桥梁”示意图	215
唐龙媒介购销联盟示意图	216
媒体风险投资示意图	217
商机提案：唐龙总裁提供的商机	223
采访手记：在风吹草动来临之前闻风而动	229

深圳泰威——中国最具规模的民营展览公司之一

11 泰威科：探索展业专业化 231

他在展业打拼已有近20年，其间经历了展业由懵懂无知到蹒跚学步再到发育成型的全过程。

尽管曾经遭遇过因行业竞争引发的无数的硝烟战火，也曾亲眼目睹过那些辉煌一时的领军人物如何人仰马翻……他还是始终热情而又固执地守候在这片“田园”里，深耕细作，直到他终于成为这个行业中一根具有举足轻重份量的腕级“指