



创客志

中国创业经典
案例研究

创客志

草根创业逐梦令

樊建平 张玉利 主编 杨柳 著



国家出版基金项目
NATIONAL PUBLICATION FOUNDATION



“百部好书”扶持项目
GUANGDONG PUBLISHING

创客志

中国创业经典
案例研究

草根创业逐梦令

樊建平 张玉利 主编 杨柳 著

 海天出版社

· 深圳 ·

图书在版编目 (CIP) 数据

草根创业逐梦令 / 樊建平, 张玉利主编; 杨柳著. —
深圳: 海天出版社, 2018.12

(创客志: 中国创业经典案例研究)

ISBN 978-7-5507-2513-3

I. ①草… II. ①樊… ②张… ③杨… III. ①企业管理—案例—中国 IV. ①F279.23

中国版本图书馆CIP数据核字 (2018) 第244317号

草根创业逐梦令

CAOGEN CHUANGYE ZHUMENGLING

出品人 聂雄前
责任编辑 邱玉鑫 张绪华
特约编辑 薛静萍
责任技编 陈洁霞
责任校对 叶 果
封面设计 李 礼

出版发行 海天出版社
地 址 深圳市彩田南路海天大厦 (518033)
网 址 www.htph.com.cn
订购电话 0755-83460239
设计制作 蒙丹广告0755-82027867
印 刷 深圳市新联美术印刷有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 13.25
字 数 110千
版 次 2018年12月第1版
印 次 2018年12月第1次
定 价 68.00元

海天版图书版权所有, 侵权必究。

海天版图书凡有印装质量问题, 请随时向承印厂调换。

总序

从2011年“maker”一词被翻译成“创客”进入中文，到2015年“创客”第一次进入政府工作报告，短短几年，创客就从原本的小众文化发展成我国一、二线城市流行文化的组成部分，并且和创新创业联系在一起，形成北京、上海、深圳三大创客文化生态圈。

相信很多人跟我一样，就是在这段时间开始知道创客、认识创客，并且逐渐有了一些了解。让我真正对创客感兴趣，并且想为创客写点儿东西的是国务院总理李克强对创客的肯定。2015年1月4日，国务院总理李克强考察深圳柴火创客空间，并且在现场体验之后说：“创客充分展示了大众创业、万众创新的活力。这种活力和创造，将会成为中国经济未来增长的不熄引擎。”因为生活在深圳，因为曾经作为记者积累的资源，我有许多机会接近创客群体，对他们了解得越多，我的书写愿望就越强烈。因为我特别希望能把自己了解到的创业故事和创业经验分享给更多不断加入创业大军的朋友们，帮助他们理性创业，在创业初期尽量避免踏入一些“坑”，少走一些弯路。

想不到的是，在深圳，也有人和我一样。2016年，当接到海天出版社的邀请，了解“创客志：中国创业经典案例研究”出版项目的策划思路之后，我既激动又忐忑。激动的是竟然遇到知音，离实现愿望又近了一步；忐忑的是，这是为改革开放四十周年献礼的重要项目，海天出版社从2015年就已经开始酝酿，不知我是否能够胜任。海天出版社的回复让我心安。该项目的两位主编都是“大咖”：樊建平教授是中科院深圳先进技术研究院院长，有“人才伯乐”的美誉，在汇聚高端人才、探索科研体制创新方面有突出成绩；张玉利教授是南开大学博士生导师、教育部长江学者特聘教授，也是教育部高等学校创业教育指导委员会委员，在推动创业研究与教育工作方面颇有建树。此外，知名创客平台中科创客学院也将给予专业指导和资源支撑。如此，后顾之忧少了，我也就鼓起勇气承接了这套丛书的采访和主要撰写工作。

此后，经过将近一年的调研和讨论，这个项目的脉络逐渐清晰，最终确定了欣赏性与研究性共存的编撰理念，既全面展现我国当前的创新创业形态，又集中反映近二十年涌现的创业群体。在此基础上，为了将创业者的经验更科学地归类整理，方便读者各取所需，按照创业主体类型，我们划分出众创空间、明星企业创业、高级知识分子创业、高管创业和草根创业等五类，最后形成五个分册。其中，《创客的梦想家园》对国内外创客空间进行对比研究，总结出我国众创空间的六大模式，重点介绍了十三家知名众创空间；《明星企业的逆袭传奇》介绍了马化腾、陈清州、高云峰、周剑等明星企业家的创业经历和对未来的规划；《从高知到企业家的蝶变》介绍了刘自鸿、盛司潼、汪之涵、黄源浩、陈宁等高层次人才创业故事，总结出高知创业者死亡陷阱和“六大生存法则”；

《高管创业的基因解码》介绍了唐欣、李建成、古永承等从华为、腾讯、比亚迪、中兴通讯等大型科技企业出来的高管创业者，归纳出高管创业者的“制胜五式”；《草根创业逐梦令》采访了为草根创业者服务的深圳梧桐会负责人苗科学，以及刘培超、黄嵩、汤洋等草根创业者的创业历程，总结了草根创业四个关键字。

这个项目的采访和撰写时间集中在2017年。2018年1月成稿后，因为部分企业又有了新的发展，通过和企业确认，相关信息更新至2018年6月。唯一更新至2018年10月的是腾讯创始人马化腾的资料。在2018年10月24日，全国工商联举行新闻发布会，发布由中央统战部、全国工商联共同推荐宣传的“改革开放40年百名杰出民营企业家”名单。马化腾入选该名单。

成功的故事人人爱讲，但是如果有人愿意跟你分享经历过的窘境，甚至失败，那一定是对你怀着莫大的信任。很幸运，在采访的过程中，绝大部分受访者都给了我这样的信任。例如，马化腾说，当年在求融资无望的情况下差点儿卖掉QQ。又例如，优必选创始人周剑说，为了研发人形机器人，卖掉了自己所有的房子和车子。再例如，大族激光创始人高云峰说，最初为了获得发展资金，出让了控股权。因为这样的信任，这套丛书的内容更加精彩，也更具借鉴意义。我发自内心深深感谢这些可爱又可敬的创业者。

在采访、撰写过程中，海天出版社的领导和相关人员也做了大量工作，用一个个振奋人心的消息鼓励我克服困难：2017年，“创客志：中国创业经典案例研究”出版项目被列入“十三五”国家重点图书、音像、电子出版物规划项目；2018年，该出版项目获得2018年度国家出版基

金资助，入选广东省重点出版物暨“百部好书”，同时被列为广东省纪念改革开放四十周年重点选题。在萌生为创客写点儿东西的想法的时候，我从没想到我的愿望竟能以这么华丽的形式实现。我真的非常感谢海天出版社。

我们有幸生长在这样一个美好的时代，我们不能辜负这个时代和机遇。谨以“创客志：中国创业经典案例研究”丛书向这个时代、向每一位孜孜奋斗的创业者致敬。

杨柳

2018年10月26日

前言

草根创业者的春天到了

在中国，创客大多来自草根阶层，组织松散，很难成为游戏规则的主导者，创造有利的竞争空间。但他们思维活跃，善于发现市场需求中的痛点，并且能够围绕痛点提供创新型解决方案；善于抓住大势而有所创新，有所突破。这成为草根创业者的一个显著特点。

苗科学曾任职于腾讯，现在是深圳梧桐会的 CEO^①。梧桐会团结了数以千计的优秀创业者，其中很大一部分是草根创业者。从苗科学的分析中，我们可以窥当前草根创业之一斑，为草根创业者在这个时代的发展留下一个真实的注脚。

苗科学总结了关于草根创业者的四个关键字，并乐观地预言：“草根创业者的春天到了！”

关于草根创业者的四个关键字

苗科学说：“我从 2013 年秋天开始专职运营梧桐会，根据我个人的

① 首席执行官（Chief Executive Officer）。

观察,总结出关于草根创业者的四个关键字,那就是‘势’‘磨’‘真’‘变’。简单地说,就是善于抓大势、耐得住磨砺、对用户很真诚、善于变化求发展。”

第一个关键字是“势”。根据苗科学的分析,草根创业的“势”逐渐清晰。可以说,现在草根创业赶上一波又一波不错的发展趋势,移动互联网时代,第一波创业浪潮出现在2010~2011年,集中在移动营销、移动游戏领域里创业的草根英雄不断涌现,之后是智能硬件、O2O^①产业大爆发。到了2015年、2016年,虚拟现实和增强现实技术火起来,人工智能、泛娱乐产业的热潮袭来,而且每波浪潮到来的时间更短、频次更高,许多创业者善于抓住大势,也更容易被趋势所席卷,受到更加深刻的影响。

第二个关键字是“磨”。草根创业者的先天条件决定了他们必须像“草根”那样耐“磨”。就如苗科学所说,“相比富二代,优秀的草根创业者由于缺乏资源、缺乏资本,因此更有干劲、韧劲,更能吃苦耐劳,更耐得住寂寞。有的草根创业者曾经多次创业,失败了重新再来。可以说,很多成功者是磨出来的。”苗科学讲述了周聪伟的创业故事,这是一个关于“磨”的极好注解:2010年,周聪伟从做语音微博入手开始创业,由于赋予产品过多功能,导致主打产品功能定位不清晰,创业不成功。2011年,他开发了移动社交产品“VIMI”,特色是提供免费短信服务,没想到同年春天,腾讯推出微信,一下席卷全国。“VIMI”丝毫没有生存下来的可能了。到这个时候,周聪伟没有更好的项目和想法了,只能靠“耐磨”先活下来,软件外包、技术服务等,什么活儿都接,只是为了把

① 线上到线下(Online To Offline),指将线下的商务机会与互联网结合,让互联网成为线下交易的平台。

十几个人的团队养起来。如此撑到了2013年。周聪伟最擅长的还是开发移动社交产品，他针对“90后”群体，做了一款以娱乐游戏为特色的社交产品——“对面”。在这个平台上，用户可以装扮自己的空间，也可以玩一些游戏。这个社交产品目前积累了1亿多的用户，企业估值数十亿元^①。正是因为耐磨，周聪伟实现了成功创业的梦想。

第三个关键字是“真”。在苗科学眼里，“草根创业者对人、对事、对用户非常真诚。互联网时代是用户的时代，抓住了用户，就抓住了会员，有用户就有了商业价值，就能让创业团队活下来，所以，真诚地对待用户，把用户价值放在第一位，这是草根创业者非常重要的一个特点。”他介绍了一位非常低调的创业者，是做应用程序开发的龙先生。龙先生曾说：“我既没有名气和背景，也不是名校毕业；既不是官二代，也不是富二代。我在一家公司上班几个月之后就开始创业。我只是大专学历，找工作是很难的，还不如自己干。我们现在主要是为企业做应用程序开发。我们坚持以市场为导向，把客户的钱当饭吃，政府的补贴当菜吃。我们不会专门为拿政府补贴而作秀，我们必须把业务做得扎扎实实，让客户百分之百地满意，这样就能当纳税大户，解决更多人的就业问题。”

第四个关键字是“变”。苗科学认为，求新求变是草根创业者的核心竞争力，他们能更灵活地调整方向及策略，当某条路走不通时能够及时变通，甚至多次调整。他讲述了土巴兔创始人王国彬的故事。王国彬2000年在读中学的时候就开始人生第一次创业，在江西老家开办计算机培训学校，之后又投资成立了一家装修公司，2005年到深圳办了一家互

① 本书中无特别注明币种的“元”，均指人民币。

联网搜索引擎公司，这个项目做了两年多，最后还是失败了。经历了几次创业起伏之后，王国彬认识到创业开始的时候就要有商业价值，于是在2008年开始构建土巴兔的商业模式。2011年，土巴兔向交易平台转型。2015年，土巴兔迎来了高速发展，获得58同城、红杉资本、经纬创投共同投资的C轮融资2亿美元。

创业者的倾听者、合作者

草根创业者需要加强交流、需要专业辅导、需要社会认同。深圳有很多创客平台和孵化器，可以为草根创业者提供成长发展的物理空间。但在知识提升、跨界交流方面，创业者还需要更专业的机构为他们提供优质服务。梧桐会就是针对这个需求而创办的。

2013年8月，梧桐会组织了华南地区最有影响力的移动互联网产业峰会，邀请到房多多联合创始人李建成、华阳信通董事长黄新山等知名创业者分享在移动互联网领域的创业心得。这场800多人的大型峰会让梧桐会在新兴战略产业的创业者群体中声名鹊起，大批企业家成为其新会员。

2014年，梧桐会组织会员企业在深圳会展中心举办智能产业峰会，吸引了1200人参加；2015年举办移动互联网O2O产业峰会，吸引了1800名业内人士参加。由于到会的演讲嘉宾分享了很多珍贵的“干货”，而且参加者都是企业副总以上的高管，所以梧桐会的品牌价值在业界更加凸显。

苗科学说：“为了更好地服务细分行业，我们还组织中小型的行业深度探讨沙龙，让投资人和企业家面对面分享交流，对行业深入探讨，沙

龙一般是数十人到 200 人左右的规模。我们还组织会员走访科研机构、投资机构、有创新力的代表性企业，通过参观交流对接资源。私董会是围绕一个主题组织的小范围座谈会，解决企业的困惑。”梧桐会通过这些服务活动，给创业者群体带来了三个方面的服务价值：一是知识的提升，二是人脉的拓展，三是资源的对接。

草根创业者一般缺乏人脉，常常是因为一个点子扎进去创业，在创业过程中会遇到各种各样的难题，非常需要更多的资源来排忧解难，因此扩大人脉圈是他们的普遍需求。

梧桐会一开始组织同行业的创业者坐在一起交流，发现效果并不好。“同行或多或少有竞争关系，所以就聊不开，”苗科学分析道，“我们把同一层次的创业者放在一起，同样缺乏碰撞和火花，大家聊不出新的东西。后来我们尝试着把不同行业、不同企业规模和年龄层次的创业者错开，跨界交流。这样的沙龙和交流会效果要好很多，一跨界交流，有人愿意分享干货，就会引起碰撞，引燃思想的火花。”

“我喜欢与人沟通，也喜欢与人分享。我觉得，为创业者服务其乐无穷。有的人是跟随者，有的人是影响者。我属于后者，我喜欢组织大家开沙龙、分享会，喜欢看见创业者因为参加了我组织的活动而有各种各样的收获和心得。我是创业者的倾听者、合作者。”苗科学如是说。

在苗科学看来，这个时代最适合草根创业者生存发展，这个时代不再有很高的创业门槛，不再有针对性创业者的各种非议。相反，有各种鼓励、各种扶持、各种创新创富的范本。比如，对内容创业者来说，互联网用户对内容付费的观念已经形成，购买知识变成常态，内容创业者更容易成功。“我们需要做的是有一定差异化的服务创新，哪怕抓住小众群体的

需求，我们也能活下去。我们需要更积极的态度，更开放的心态，在创业道路上坚持到底。”

草根创业者的春天到了

苗科学说：“这是一个创业者辈出的时代。一方面，在移动互联网时代，创业门槛降低了很多，一个人、一台电脑、一部手机就可以创业。社会开放资源的配置就有丰富的可能性，只要你有一个强项，社会自然就把你其他的短板补足了。另一方面，人们创业的意识增强了。过去，人们普遍对创业的外部环境有恐惧感，现在的年轻人更大胆、更开放、更有个性、更放得开，不愿意一直打工，想做个性化的事情，勇于尝试。于是大批草根进入创业领域。政府鼓励、媒体宣传、服务机构跟进，在这样的大环境下，草根创业成为大势，而且成功率也将越来越高。尤其是在泛娱乐产业，直播、文学创作、网剧等各类创业形态非常丰富，更多成功的内容创业者将会出现在人们的视野中。”

在苗科学眼里，深圳之所以能成为闻名全球的大众创业、万众创新的“创客之城”，是因为拥有得天独厚的创新创业环境——创新载体激增，科技服务体系不断完善，科技与金融紧密结合。

2015年，深圳VC^①、PE^②机构达到4.6万家，注册资本超过了2.7万亿元，机构数量和管理资本约占全国的三分之一，成为我国风险投资积极性最强、投资最活跃的城市。^③为了给创客发展提供更好的创业土壤，深圳

① 风险投资（Venture Capital）。

② 私募股权投资（Private Equity）。

③ 吴少龙：《深圳成为我国风险投资最活跃城市》，《证券时报》2016年6月8日。

市科技创新委员会还出台了相关政策措施，包括《深圳市促进创客发展三年行动计划（2015～2017年）》和《深圳市促进创客发展的若干政策措施（试行）》，以“政府引导、企业主导、万众参与”的灵活运作机制，集合政府、产业和创客的力量，优化创客活动的政策环境，促进各区产业升级。2015年举办的首届“深圳国际创客周”，有来自35个国家和地区的60多家创客机构，共计26.7万人参加了活动。

苗科学说：“北有中关村创业大街，南有深圳湾创业广场。”如果你站在深圳湾创业广场的步行街上，举目望去，A8音乐大厦、三诺大厦、百度总部大楼等建筑傲然耸立。目前深圳湾创业广场已引进京东JD+智能硬件孵化器、联想之星、海尔U+智慧生活创新孵化平台、3W咖啡、创新谷、飞马旅、创业邦以及全球一流超早期孵化器——硅谷创业者学院等十余家国内外知名创业服务机构。

苗科学把自己也归为草根创业者，他显得意气风发：“草根创业者行动果敢，百折不挠，坚忍顽强，求新求变，这个时代将成就他们的创业梦想，他们也必将是这个时代的骄傲。随着前海厚德创业孵化器、3W咖啡、创新谷、创业工场、TCL孵化器等众多服务于初创企业的创新型孵化器落户深圳，创投机构纷纷前移到天使投资，可以预见未来几年深圳的创新创业浪潮将更加火热。”

目录

刘培超：用机械臂撬动梦想 001

【创业心路】创业本质上是一种修行 012

【创业法则】选择创业，其实是选择了一种生活方式 014

【人物档案】刘培超 016

胡小波：勇当国产激光雷达领跑者 017

【创业心路】创业是九死一生的事情 027

【创业法则】创业者对战略方向要有预见性 029

【人物档案】胡小波 031

黄嵩：立足量化科技 服务二级市场 032

【创业心路】信任是创业者的立足之本 042

【创业法则】创业者要随时随地准备自救 044

【人物档案】陈亮 046

【人物档案】黄嵩 047

李天奇：圆梦透明线路板 049

【创业心路】创业最难的是战胜孤独感 060

【创业法则】投资加资源对创业者来说是最好的选择 062

【人物档案】李天奇 063

陈大立：带领泰达机器人浴火重生 064

【创业心路】这是一个大家共同创业的平台 075

【创业法则】创始人要用企业文化来带队伍 077

【人物档案】陈大立 079

郑智宇：鹰驾科技致力于保障生命安全 080

【创业心路】创业团队最重要 090

【创业法则】凭真诚找到好搭档 091

【人物档案】郑智宇 093

【人物档案】段济杰 094

张丽秀：为快递业信息化插上翅膀 095

【创业心路】创业要付出不亚于任何人的努力 106

【创业法则】免费服务吸引客户，创新商业模式 107

【人物档案】张丽秀 108

【人物档案】方耀全 109

刘亚军：从红酒贸易商到机器人研制者 110

【创业心路】人心齐，泰山移 119

【创业法则】被逼出来的转型升级其实大有可为 121

【人物档案】刘亚军 122

汤洋：“生毛豆”得到李克强总理的赞赏 123

【创业心路】我享受创业的过程 132

【创业法则】想创业，要付诸行动 134

【人物档案】汤洋 135

【人物档案】许磊 136

朱凌锋：为把想法变成产品“死磕”八年 137

【创业心路】这是我的使命 146

【创业法则】创新者从来都是“少数派” 148

【人物档案】朱凌锋 149

吴帝红：无畏者前行记 150

【创业心路】先找对赛道，再找对同伴 159

【创业法则】机遇是给有准备的人的 160

【人物档案】吴帝红 161

【人物档案】李海雯 162

龙军：EAI 志做智能移动系统佼佼者 163

【创业心路】创业过程中内心变得更强大 171

【创业法则】求新求变是草根创业者的“救心丸” 173

【人物档案】龙 军 174

【人物档案】李金榜 175

【人物档案】王 品 176

陈冠南：我创，故我在 177

【创业心路】“小个头”做了“大行当” 185

【创业法则】创业者要善于抓大势 186

【人物档案】陈冠南 188

后记 每一粒米都有它的潜力 189