

与中关村同行 2013

王永 主编



中国商务出版社

与中关村同行 2013

王 永 主编

中国商务出版社

前言

对于已经走过 25 年发展历程的中关村示范区而言,2013 年可谓是创新道路上的“新元年”。在这一年:中共中央政治局首次将集体学习的“课堂”搬出中南海,安排在中关村;国内首个互联网金融行业组织在此成立;国内首个技术转移集聚区和中国国际技术转移中心在这里揭牌。太多的“第一次”让人们看到,厚积薄发的中关村以 25 年坚持不懈的进取赢得重视与尊敬,敢为天下先的中关村人正在为这片创新创业的热土开启新的篇章。

2013 年,小米实现了身价 36 倍的增长,品牌与速度并重的小米以产品和营销赢得了无数拥趸的心;58 同城、去哪儿网、天下图等中关村企业陆续在美国和中国香港等地上市,中关村品牌已在资本市场占有一席之地;而车库咖啡、3W 咖啡这些拥有新模式、新理念的创业服务机构,也陆续成为中关村孕育品牌、传递智慧的摇篮。

中共中央政治局在中关村集体学习时,习近平总书记特别强调:“中关村要加大实施创新驱动发展战略力度,加快向具有全球影响力的科技创新中心进军,为在全国实施创新驱动发展战略更好发挥示范引领作用。”作为国家战略新兴产业的重要策源地,中关村通过深化示范区先试先行,构建以企业为中心的技术创新体系,推动重大科技成果产业化,加大人才特区建设力度,并形成了以资本、人才、技术和创业服务机构为主体的良好的创业生态系统。

为展示中关村的新成就、新成果,提升中关村品牌的知名度、美誉度和影响力,从 2009 年开始,在示范区范围内每年举办一届“中关村十大系列评选”活动。2013 年是中关村调整示范区空间规模及布局后的首次评选活动,评选中涌现出众多闪光的企业、人物及案例,其耀眼的成绩基础成为国人的骄傲,在世界舞台上为中国品牌赢得了尊敬。

本书以 2013 年度“中关村十大系列评选”榜单为基础,共收录文章 30 篇,分别从人物、品牌和企业三个角度对中关村的创新创业精神进行了解读。全书记录了中关村企业家艰辛的创业历程,分享了企业品牌塑造的成功经验,展示了中关村在高科技领域取得

的卓越成就,以激励更多的中关村企业和创业者努力进取、不断创新。

我们期待越来越多的优秀人才相聚于此,汇集全球最高端的创新资源,把中关村打造成全球范围内最具吸引力和影响力的创新创业中心。

编者

2014年4月

目 录

前 言

第一章 人物篇

邓兴旺：用最好的作物成果回报祖国

王东升：构筑显示产业报国梦

文一波：一个不像商人的商人

俞孔坚：我爱这土地

李建辉：北斗梦北斗人

张剑辉：我为什么放弃 7 位数年薪

崔彤哲：铺筑健康高速路

李 响：做生物界的“乔布斯”

陈本峰：用专注和极致做产品

曹晓刚：避其锋芒选择自己擅长的路

第二章 品牌篇

联想：新崛起谋福消费者

百度：一定要成为最好才有机会

京东：以挑战创新商业秩序

乐视网：一直在做战略领导者

利亚德：技术创新铸就“中国屏”

高德：坚定转型创新驱动发展

小米：口碑传播的铁三角

创客空间：这里是“梦想实验室”

3W 咖啡：致力于促进互联网创业与创新

人人贷:做新金融时代的探路者

第三章 企业篇

兆易创新:双栖生存理性成长

神州泰岳:“智慧线”布局移动新时代

猎豹浏览器:单点切入极致爆发

易淘食:做中国的 Open Table

融 360:做互联网金融的先行者

百济神州:牵手跨国公司开辟新模式

天脉聚源:大数据可视化的先行者

多盟智胜:锁定智能手机 APP 营销“蓝海”

附录一:2013 中关村十大系列评选活动语录集锦

附录二:2013 中关村十大系列评选榜单

附录三:2012 中关村十大系列评选榜单

附录四:2011 中关村十大系列评选榜单

附录五:2010 中关村十大系列评选榜单

第一章 人物篇

邓兴旺：用最好的作物成果回报祖国

“我是农民的后代，对农民和土地有着深深的感情。”邓兴旺朴实的话语中透出坚定、有力。



在植物分子生物领域，系统作物设计前沿实验室首席科学家邓兴旺博士成就卓著。他领导的团队及国家作物分子设计工程技术研究中心创制出了世界上第一个水稻全基因组芯片，培育出了数个优良的水稻、玉米及棉花新品种，在传统的基因改良和综合利用方面取得了可喜的成果。

生物技术产业化不仅仅是构想

在邓兴旺看来，人口的增加和农田的减少已形成突出的矛盾。中国农业产业目前还面临着干旱、沙漠化、虫害等自然灾害。除草剂、杀虫剂的大量使用破坏了环境，而先进的生物技术的应用，则能够避免或减少环境污染。

生物技术的推广应用过程是艰辛的。邓兴旺坦率地说：“中国必须有一个有竞争能力的农业，我们不能依靠简单的种植，不能没有自己的核心技术，而完全由国外企业统领中国的农业技术。”

邓兴旺博士深切地感受到了紧迫感和使命感。他在生物技术成果产业化方面投入的时间和精力越来越多。作为科研工作者，技术成果的推广并不是他的强项，但他身上具有的那种韧劲，促使他毫不气馁，一步步地抵达目标。

作为一家高新技术企业，在技术研发的同时，运用企业模式将农业生物技术应用到农业产业，这需要企业建设强大的研发、经营与管理团队，需要多个方面的人才。邓兴旺认为，他的企业在这方面比较成功。王海洋、唐晓燕博士等在技术研发、培育、管理方面各

有专长。他们作为北京市海聚工程的人才,首先把技术层面撑起来。在经营方面,邓兴旺的企业也不乏人才。

全身心地投入一项事业是快乐而充实的。邓兴旺对祖国的挚爱,对北大的深情,始终流淌在他的血脉里。

从湘西山里娃到知名科学家

邓兴旺出生于湖南省沅陵县邓家岭的一个小山村。小山村至今没有通公路,从家到学校,是一个小时的崎岖山路。

“一个人再聪明,不受教育,能干什么?受到教育就不一样了。”邓兴旺感慨地说。

1978年邓兴旺参加了高考。高考刚结束,他回家央求爷爷把放羊的活让给他。那天村里一位本家叔叔到镇上把全村的信带回来,因为路远,他先打开看看谁家有急事,这样就发现了兴旺的录取通知书。他感到非常惊奇。翻过山,他看到邓兴旺正赶着羊群放牧,便大声喊:“兴旺,你考上北大了!”

进入北大生物系之前,他对生物学科还比较陌生。“对不了解的事情你又怎么知道会不会感兴趣呢?既然学了,那就应该努力去学。7年的燕园生活,积淀了他扎实的学术功底。在研究生阶段,他明确了继续学习的研究方向,选择了到国外深造。导师也支持他去国外读博士,借给他参加英语考试的费用,并对他说只借给他这一次。邓兴旺在研究生阶段做的工作很有创新精神,被素以学风自由著称的美国加州大学伯克利分校挑中了。

在美国加州大学伯克利分校就读期间,邓兴旺是生物系12个研究生中唯一的中国学生。邓兴旺的导师是一位出色的德国学者,他强调在循序渐进的前提下,采用一切可能提高科研速度的新方法和新思路。这种研究方式非常对邓兴旺的路子。他常常想的是如何避开不必要的社交活动,怎样用最快速的方法完成实验设计。邓兴旺很快成了导师器重的学生。

工夫不负有心人。邓兴旺关于叶绿体基因表达调控研究的新见解

于1987年在《细胞》和《生物化学》杂志发表后,他的研究结果对传统观念引起震荡。在攻读博士学位的4年时间里,邓兴旺发表了5篇身为第一作者的论文,这些论文均发表在业内顶尖级刊物上,为此他提前获得了博士学位。耶鲁大学此时注意到了“高效率”的邓兴旺博士。

1995年,由于在调控植物光形态建成的有关基因的研究中所取得的突出成绩,邓兴旺博士荣获美国总统青年教师奖。2003年,他又获得了世界植物分子学会的Kuhmo奖。他领导的实验室所取得的成果处于世界领先水平,其研究成果成为行业标准。因为在植物分子、细胞和发育生物学领域的突出成就,邓兴旺被耶鲁大学聘为终身教授,成为美国常青藤大学植物生物学界第一位获此殊荣的来自祖国大陆的华人科学家。

已经在耶鲁大学和国际学术界颇有建树的邓兴旺博士,更多地看到了体制对人才培养的作用,决定不遗余力地把世界科研管理中的先进经验带回祖国。

致力于科学研究和培养科研人才

20世纪90年代,中国教育界的体制改革已经起步,邓兴旺博士首先想到了北大。从1998年起他利用暑假回北京大学主持“植物发育分子遗传学”暑期讲习班,听众来自全国高校生物系及各研究院所,人数更是以倍速递增。眼见国内学界的需求之盛,邓兴旺开始着手融合北大、耶鲁两校学术资源办科研中心的计划。

邓兴旺身体力行。2001年,在他的积极推动下,“北大—耶鲁植物分子遗传及农业生物技术联合研究中心”成立了。通过相互交流学生和学者,该中心开启了中美两国在植物分子遗传及农业生物技术领域的交流与合作。同时,中心组织或参与了科技部和国家自然科学基金委员会的多项重大课题。2003年,邓兴旺与美国科学院院士王晓东博士在北京生命科学研究所的全球遴选中被选为共同所长。该研究所招聘出色的学术带头人,并以此来吸引全国的优秀学生。

邓兴旺非常重视人才,每批研究员都要经过多轮选拔,并要求在研

究所开展研究工作的公开报告,最终确定人选。通过建立制度化的招聘模式及组建遴选委员会,保证了研究所在整体上处于较高水平。

科学研究是一项需要长期投入和坚持的工作,急功近利将使得很多具有重大意义的课题中断。正是基于这种考虑,在研究所创立之初,邓兴旺博士便参与了研究所管理制度的制定。他时常提醒研究人员:“不要急着做一个实验或得到一个结果,要思考酝酿充分后再动手。”

邓兴旺博士对于国家作物分子设计工程技术研究中心(北京未名凯拓农业生物技术有限公司)的建成及发展,也倾注了很大的心血。在研究人员的共同努力下,中心创建了世界上第一个水稻全基因组芯片,拥有规模化水稻激活标签突变体库,各类作物的全长 cDNA 文库,大量水稻、油菜新基因的全长 cDNA 等资源。中心新近建立的低成本、高通量、方便快捷的分子标记检测技术,突破了分子育种技术广泛应用的技术瓶颈。同时,中心在环境治理相关微生物的研究和应用上也有所突破。

中国的农业生物公司也能领先世界

科研成果产业化意义深远,国家对海外高层次人才格外重视。以邓兴旺为代表的海外高层次人才列入了中央“千人计划”和北京市“海聚工程”的名单。这一群体拥有极强的专业能力、先进的学术理念和开阔的视野,国家对这一群体寄予了厚望。

在谈到企业规划时邓兴旺说,企业的发展离不开找到好的伙伴。杜邦先锋、孟山都的生物技术领先全球。农业生物技术推广应用过程中的重要一步,是同全球最好的公司建立伙伴关系。

“我们有自己优势,有特有的作物研发能力及成果,别人没有。目前,我们研制核心育种技术已完善。应用到生产上去,到农民的手上能不能种,还有个过程。我们的玉米种子,杜邦先锋看上了就可以去推广。在起步阶段委托做得好的公司去推广,对以后的发展是有益的。”

邓兴旺是自信的,但他也不乏忧患意识。从全球领先的农业生物公司,他看到了双方之间的差距。他知道前行的路还很长,他和他的团队正向既定目标不断地迈进。

“农民很辛苦,少一分辛苦,多一分收获,多好。”邓朴实的话语中,饱含着对农民兄弟和这片土地的深深情意。家乡稻谷、玉米等作物的沁人清香,一直在浸润着他,激励着他。

• 链接

邓兴旺,1962年生于湖南湘西。1978—1985年,就读北京大学生物系,先后获生物学学士、硕士学位。1985—1989年,获美国加利福尼亚伯克利大学博士学位。1989—1991年,在伯克利大学植物生物学系从事博士后研究。1992年起,任美国耶鲁大学分子细胞发育生物学系副教授、副教授、终身教授及终身冠名教授。2000年起,任北京大学—耶鲁大学植物分子遗传学和农业技术联合研究中心主任,以及北京大学长江特聘讲座教授。2003—2009年,创建了北京生命科学研究所并担任共同所长。2009年,邓兴旺博士入选第二批中央“千人计划”和第一批北京“海聚工程”。2014年1月,邓兴旺入选“2013中关村十大年度人物”。

王东升：构筑显示产业报国梦

当今世界，显示器无处不在。从手机到平板电脑，从电视到户外显示大屏，几乎所有的电子产品都离不开半导体显示器。由“屏”构成的世界改变了人类的“视界”。

当我们随时随地感受“屏世界”并寻根究底走进“屏产业”时，不难发现中国半导体显示产业自主创新的开创者——京东方科技集团股份有限公司；也不难发现显示之路上中国半导体显示产业的领军人物——京东方董事长王东升。

20 年时间里，仅凭着一个朴素的情感——“不能让我们的老师傅们去菜市场捡白菜帮子”，通过企业再造、合资合作、结构调整、海外并购、自主创新等一系列措施，王东升和他的伙伴们将一个连工资都发不出、濒临破产的国营军工厂，发展成为中国大陆显示产业极具国际竞争力的龙头企业。



临危受命力挽狂澜

1992 年王东升接手的，是一个千疮百孔的“烂摊子”企业。

那时京东方还叫北京电子管厂，一度曾是中国最大最强的电子元器件厂，被誉为“中国电子器件工业的摇篮”。到了 20 世纪 80 年代，电子管技术被半导体技术所取代，由于产品与市场脱节、体制僵化等外忧内患，北京电子管厂陷入严重困境，从 1986 年至 1992 年连续七年亏损，直至濒临破产，企业老员工因不能按时拿到工资以至于要到菜市场捡

白菜帮子糊口。

1992年,时任总会计师、年仅35岁的王东升临危受命,出任厂长。

王东升上任后进行了大刀阔斧的改革。首要一步是企业再造工程:结构调整、股份制改造、培养人才、发展新事业。王东升以“盘活存量”为重点进行企业结构调整:以经济效益为准则,停掉没有效益的老产品,集中资源发展有市场有收益的产品;成立再就业中心,鼓励创业并组织劳务输出等,分流安置了大批富余员工;同时,闲置的厂房全部租出去,不能用的设备也全部卖掉。盘活存量的目的就是为了让最短时间止亏。王东升还带头“下岗”,取消国有身份,把关系放到人才市场,以此打破僵化的体制,引入市场化的观念。

1993年京东方开始实施股份制改革。这在当时风险很大,没人知道电子管厂能不能起死回生。在全厂动员大会上,新领导班子首先要干部每人出5000元,中层干部出2000元,剩下的普通员工自愿。最后2600人凑了650万元。随后,王东升又去游说银行,银行最终同意以1.1个多亿的贷款实行债转股。1993年4月,北京电子管厂以经营性资产出资,员工集资加上银行的债转股,成立了北京东方电子集团股份有限公司,王东升任董事长兼总裁。

与此同时,王东升还组建了一个新团队,由一批高学历的年轻人研究、跟踪产业方向,以此开发市场对路的产品,发展新事业。

“企业再造”将一个老旧的国营单位改造成具有市场竞争力的企业,很快收到成效。股份制改造完成后迅速止亏,并在1993年5、6月实现扭亏为盈。

然而王东升并不满足扭亏为盈,他希望京东方能快速进入良性发展的轨道。

20世纪90年代,中国彩电工业迅速崛起,但国内CRT产业才刚刚起步,关键零部件都需要从国外进口。王东升决定采取与国外企业合资的方式,将生产能力迅速转向为CRT产业配套。

1993年11月,京东方与日本旭硝子株式会社合资成立北京旭硝子电子玻璃有限公司,生产显像管支架玻杆和低熔点焊料玻璃。1995

年,京东方与日本端子株式会社合资成立企业,生产端子及其连接器。1996年4月,又与日伸工业株式会社合资成立北京日伸电子精密部件有限公司,生产电子枪及其零部件。通过合资,京东方以少量投资迅速实现生产能力的提升,既获得了新产品,又在合资过程中培养了人才,培养了国际化管理团队。

产线布局“剑字”战略

通过海外并购进入液晶显示领域后,王东升带领京东方于2003年正式提出“成为显示领域世界领先企业”的企业愿景,并将企业发展战略划分为五个阶段:进入者→追赶者→挑战者→领先者→领导者。

2003年至2007年京东方完成进入者阶段,以“国内扎根”方式培养了自主创新能力。2008年至2012年完成追赶者阶段,期间京东方提出“剑字”战略之“钢剑战略”,以多条生产线实现技术创新与规模的同步扩张。

未来,京东方计划从2013年至2017年完成“剑字”战略之“铁剑战略”即挑战者阶段;2017年至2023年为“木剑战略”即领先者阶段;2023年后实现“无剑战略”即领导者阶段,成为显示行业的世界领导者。

在进入者阶段,根据王东升设计的方案,海外并购之后就是国内扎根——在国内兴建生产线,在整个投建、试产、量产过程中,将收购来的技术能力本土化,实现收购后的整合,完成技术、工艺、管理等方面经验的吸收与消化,最终打造自主的核心技术和人才团队。

在国内扎根计划实施之时,王东升又积极布局产业链的上下游。在下游出海口方面,以10.5亿港币收购冠捷科技26.36%股份,成为冠捷科技第一大股东。与此同时,京东方在上游产业链的布局大大降低了原材料成本,拉动了国内相关产业的发展。此外,京东方还以投建北京5代线项目为契机,拉动了上下游企业就近配套。到2006年4月,京东方北京5代线的本地化配套率达到30%。

在进入者阶段,京东方经历了过山车般的行业周期波动。海外并购完成不久,液晶行业步入一年多的景气期,面板价格持续上涨,京东

方的业绩随之水涨船高。但2004年下半年开始行业又进入衰退期,市场低迷,面板价格大跌。2006年,京东方净利润亏损高达17亿元。

这样的经历让京东方在2008年进入追赶者阶段后,推行“剑字”战略改变发展模式,以使企业获得对抗产业寒冬的能力。

“剑字”战略又细分为钢剑战略、铁剑战略、木剑战略、无剑战略。王东升把它作为提升企业核心竞争力的有力武器和指导京东方未来15—20年发展战略的核心经营理念。

以“剑字”战略为指引,王东升先后建成投产了成都4.5代线、合肥6代线、北京8.5代线、鄂尔多斯5.5代AMOLED生产线、重庆8.5代新型半导体显示生产线等多条世代线。

精耕细作洞见高远

对王东升来讲,2011年是“最困难”的一年,位居全球显示面板产业前五位的国际巨头全部陷于巨亏。在大尺寸面板领域,日、韩、台主要面板企业纷纷选择放缓速度。

与之形成鲜明对比的是京东方。在金融危机后,王东升提出“化市场低谷为企业成长机会”,在全球行业中独树一帜地采取“反周期扩张”的进取型战略,率先成为全球半导体显示领域极具国际竞争力的中国企业。

促使王东升选择反周期扩张的原因有二:一是中国市场庞大的液晶屏需求量与中国液晶显示企业出货量的巨大差异;另一个则是王东升提出的“液晶显示行业生存定律”,即业界专家所称的“王氏定律”——每三年,标准显示器件价格将下降50%,若价格不变,产品性能须提升一倍以上,有效技术保有量须提升两倍以上。这一变化周期还将不断被缩短。这一定律的发现,让京东方决定加快世代线投建速度,以推动技术创新并更快地推出新产品。

随着液晶显示(TFT-LCD)和电致发光(EL)技术的进步,有源有机发光显示(AMOLED)开始产业化。此外柔性显示(Flexible Display)、激光显示(Laser Display)等新型显示技术也不断涌现。新一轮有关显