



创业丛书

创业丛书

Chuangye Congshu

Re:造工作

徐剑 编著



复旦大学出版社

Re: 造工作

徐 劍 編著

復旦大學出版社

图书在版编目(CIP)数据

Re:造工作/徐剑编著. —上海:复旦大学出版社,2002.8
ISBN 7-309-03260-8

I. R… II. 徐… III. 企业管理-研究 IV. F270

中国版本图书馆CIP数据核字(2002)第043215号

出版发行 复旦大学出版社

上海市国权路579号 200433

86-21-65118853(发行部) 86-21-65642892(编辑部)

fupnet@fudanpress.com <http://www.fudanpress.com>

经销 新华书店上海发行所

印刷 句容市排印厂

开本 787×1092 1/24

印张 7.5

字数 142千

版次 2002年8月第一版 2002年8月第一次印刷

印数 1—6 000

定价 10.00元

如有印装质量问题,请向复旦大学出版社发行部调换。

版权所有 侵权必究

序

八年来，我从复旦到交大，一直学习、生活、工作在大学校园，常有学生朋友让我做工作、留学、创业的选择题。谈起学生创业，我便会想起毛主席提到过的一个人，“谈到中国民族工业，我们不要忘记四个人……，轻纺工业不要忘记张謇。”

张謇，字季直，号啬庵。1853年出生于江苏南通常乐镇，1869年考中秀才，1885年顺天府乡试考中举人，1894年在慈禧太后六十大寿辰的恩科会试中考中状元，授翰林院修撰。刚中状元的张謇，鉴于甲午战败，国事日非，为了实现“救贫”、“塞漏”的抱负，他在两江总督张之洞的支持下，在南通开始了“实业救国”的实践，1895年，张謇集资50万两银子，在通州的唐闸镇创办了南通的第一个近代工厂——大生纱厂（后改名大生一厂），张謇由此成为了中国状元创业的第一人，可算是既空前，也绝后。

著名的管理学大师熊彼特是在学界论述创业活动最多的一位，他认为创业家的特点就是在现在条件限制下，通过对资源进行不同的组合，从而创造出超过常规的经济效益。状元张謇可以算得上熊彼特大师理论的一个经典案例，他超越时代体现出了现代企业家的创业精神。

1. 对商业机会非常敏感

张謇高中状元之时，正值甲午中日战争惨败，《马关条约》的签署，开始准许外国资本在中国内地设厂。在民族危机和外资涌入的刺激下，振兴和保护本国民族工商业，与外国“争利权”、“设厂自救”的呼声日见激昂，清朝政府迫于形势与舆论的压力，不得不表示“提挈工商”，谕令各省招商多设工

厂，以收利权，官绅尽力“附股”，并颁布《振兴工艺给奖章程》，鼓励发明创造。正是在这一背景下，张謇萌生了搞实业、搞中国民族工业的思想。

2. 动用各种力量和资源抓住机会

张謇虽想做实业，但其时虽已中状元，但在职位上还只是翰林院修撰，一个纯粹的御用文人，地位虽受人尊崇，但实际掌握的资源有限。其时，正好时任两江总督的张之洞邀其南下办厂。张之洞是洋务派的领袖，又是地方上的封疆大吏，权倾一时，正好可以借助他的力量和资源实现其实业救国之梦想，于是张謇欣然同意，两张是一拍即合。

3. 不是见机会就上，而是通过自己的经验判断抓住最好的机会，集中优势，保证成功

经过深思熟虑，张謇决定从办纱厂开始，而且纱厂厂址就选在自己的家乡通海地区（南通）。为什么选址在此处呢？有三大原因：

（1）这一带盛产棉花，且质量上乘，尤其是抗拉性强，很早就以“沙花”著称，原料来源有保障。

（2）“通州大布”一直盛销于东北市场，对于机纱的需要，肯定也会日益增长，销路上就有了保障。

（3）通海地区的妇女一直以纺织业为家庭副业，当地老百姓有农闲时外出打工挣钱的习惯，劳动力非常充足。

1895年6月，在张之洞的支持下，张謇在自己的家乡通海地区开办纱厂。

4. 坚初不拔，在自己力所能及的范围内，充分调动所有人支持自己的行动

对于一个创业者来说，最重要的问题是筹集资金。其时，中国的商人都习惯小本经营，对近代工业没有多大兴趣，也不敢拿钱投在张謇这样一个书

生气十足的人身上冒险。张謇急得“彻夜不能寐，绕屋而走”，他上求助于两江总督、湖广总督、徐州道台；下求助于巨贾富豪；甚至见人就求，但“诋者十之五六，惜者二三，赞者一，助者乃不及一。”正一筹莫展之际，大买办官僚盛宣怀看到有利可图，提议协作，各领官机 25 万，各认集股 25 万，“官股按年取息，不问盈亏”，算是为张謇解了燃眉之急。

至 1898 年冬，厂房竣工，机器也已安装过半，可好不容易筹来的营运资金已所剩无几。既要收购棉花以及购买开车的各种物料，又要支付造厂装机等各项工价。“往往甲日筹得一二万，乙日已罄，丙日别筹，而丁日又须还甲”，真是焦头烂额。张謇马不停蹄地奔走沪宁等地。借款，未成；以厂房机器抵借，不睬；告急各股东，不理；出租工厂，奸商又趁火打劫，无理压价。当张謇失望地回到南通，却“柳暗花明又一村”，得到了南通一富商的同情和全力支持，濒临绝境的大生纱厂起死回生。第二年就赚了近 12 万两银子，第三年赚了 15 万余两。由此，张謇成为了当时中国纺织工业的第一人。

张謇的状元创业可算是载入史册了，但富甲一方的他并不仅止于此。他创业是为了救国，而救国在他看来最重要的是普及现代知识，提高国民素质。他把赚来的钱大把大把地投在了教育上，他一手创办的学校有：震旦学院（复旦大学前身）、南京高等师范、南京河海工程学校、吴淞中国公学、吴淞商船学校、农业学校、纺织学校、医学院、盲哑学校、南通大学、南通师范学校、女子师范等十多所。

让我们还是回到一百年后的今天。来自权威部门的统计资料表明，2002 年全国普通高等学校的毕业生人数为 145 万人，比 2001 年增加了 30 万人，就业需求却未见有增长迹象。而到 2003 年，毕业生人数将达到 212 万人。就业形势的严峻使创业成为了高校毕业生另外一种必然选择，一种新的生活方式展现在他们面前。我们现在谈学生创业，那百年前张謇可算是个先辈了（虽

然张謇41岁才中状元，年纪大了点，但身份却还是学生）。张謇刚中状元（毕业），放弃了从政（就业），而转向了去建工厂（创业），接下来便是一部民族资本家的轰轰烈烈、起起浮浮、大喜大悲的戏剧。虽然张謇的事业在帝国资本主义的围攻下最后终归失败，但我觉得对我们现在的学生创业者来说，其创业之初体现出来的四点创业精神还是一笔非常宝贵的财富。

孔子说，“富而可求也，虽执鞭之士，吾亦为之；如不可求，从吾所好。”（《论语·述而第七》）我觉得这句话可以送给我们即将毕业的学生。如果你一旦下定决心去创业的话，就该奋力争取，百折不挠；张謇显然就是这样一种人，他君子爱财，取之有道，而且用之有道。但如果创业这件事超出了自己的能力范围所及，还不如静下心来，找一份可干的工作，踏踏实实地做点事，在养活自己的前提下，再“从吾所好”地发展自己。就业还是创业，这是我们每个毕业生都无法逃避的选择。

本书通过选取全国一些著名高校BBS站点对创业的主题讨论，以及实录一些学生在创业过程中留下的电子邮件档案，试图展示在网络时代学生自己的创业案例（本书“前辈的板砖”）、创业实践（本书“偶要去冲浪”）以及对创业的思考（本书“大牛的思考”）。希望这些材料的公开出版，能够给那些关心创业、想创业、正在创业的朋友们一点帮助。

徐 剑
2002年6月

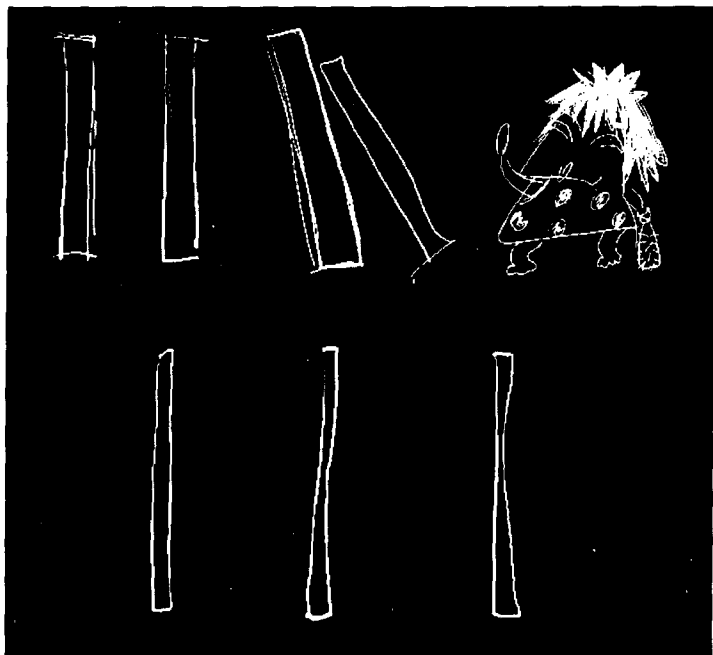
目 录

【1】	【前辈的板砖】
3	“第一家学生创业公司”的迷途
17	方舟，调头还是沉没
34	创业大赛“见风使舵”
50	可以不做 IT 吗？
【61】	【偶要去“闯也”】
63	在老家当书老板
74	我用传媒吹泡泡
91	在异乡做广告人
107	找寻网络分销的奶酪
【119】	【大牛的思考】
121	一直很奇怪麦当劳
130	有人对办杂志感兴趣吗？
145	把 sjtubbs 上市了吧
149	找工作不如造工作
【165】	【读 RE 须知】
167	网络术语

168	牛 偶 菜 灌水 板主 帖子 东东 常用缩略语
169	BP BTW CFT DD Ft GG JJ MM PP THX 后记

前 辈 的 板 砖

砸人的砖？
抛砖引玉的砖？



Re:

3

“第一家学生创业公司”的迷途

【新闻链接】

CEO 改骑自行车
第一家国内学生创业公司光环不再
郭开森/文



创业失败不等于破产

1999年，还没毕业就做了老板的王科，只有23岁。在学生创业风潮涌动的年代，王科和视美乐的名字，通过媒体传遍了中国。一个又一个美丽的光环戴在王科和他的创业伙伴头上——“第一家学生创业公司”、“第一个上市公司参与的风险投资项目”、“要做中国的惠普、IBM”等等。

然而，3年以后，王科决定把公司的汽车卖掉，改骑自行车上下班。在北京上地的一家饺子馆里，王一身学生装，挎着一个双肩包，享受着耳机中传来的流行音乐。忙碌了一天的他，感觉有点累，想借此放松一下。

曲折创业路

1月25日，北京澳柯玛视美乐公司(简称澳视)悄悄地从清华大学科技园搬出，入驻上地信息产业基地最北边的一间办公楼里。与此同时，研发中心60多人的队伍，缩减到了10多人，并从原来占地1000多平米的北京研发中心迁往青岛工厂内。北京公司的职能只有一个：卖产品。

“新办公室实际只有2间房子，大概200平米，其中库房40多平米，维修中心不到10平米。”澳视公司的一位员工介绍说，“租金比以前便宜了，一切目的都是为了节约开支。”

1999年5月，以创业大赛获奖发明者的身份，邱虹云与王科、徐中这两名清华大学同学一起，共同创办视美乐公司，打算将自己发明的多媒体液晶投影仪转化为真正的产品。7月，在清华兴业投资管理公司的帮助下，公司获得了上海市第一百货公司首期提供的250万元风险投资，正式开始了他们的创业之路。上海一百承诺总投资规模为5250万人民币，视美乐几年后将成

国内最领先的投影机厂家。

一年以后，邱虹云领导的研发小组并没有拿出能够投放市场的产品。2000年4月，公司出现股权变化，上海一百不打算继续投入，而是改为澳柯玛集团投资3000万元，与视美乐成立合资公司——澳柯玛视美乐。其中，澳柯玛占50%股份，上海一百间接持股10%，其余为管理层持股。2000年12月，澳视正式推出面向市场的三款产品，而几天以后，投资方青岛澳柯玛集团成功在国内A股上市。

“公司前期的摊子铺得太大了，250万第一年的研发就花完了，后来公司投资500万在青岛有一个年生产能力10万台的生产基地，但这个生产规模是1999年全国投影机的市场总量。因此，工厂开工一直不足。”一位已经离开澳视的公司老员工回忆起当年的情况。

虽然王科已经感觉到了公司出现的问题，但依然坚信自己会成功，他说，“作为中国惟一具备自主知识产权的国产投影仪厂商，澳视的技术优势不仅在于有六七项核心专利，而且首先将电视功能与投影机结合，并主打投影电视这块新兴市场。”

视美乐公司的第四款产品2150，是惟一一款家用产品。将高清晰多媒体投影机应用于家用市场，澳视的确是第一个“吃螃蟹”的人，但是，澳视人能把自己的生意做好吗？

两个市场的难题

“刚才澳柯玛的鲁总来电了，说春节前一定要降价促销，这是做家电的
“第一家学生创业公司”的迷途

一般常识，马上要有大动作了，我们要紧密配合啊！”王科在用手机联络自己在北京的一家经销商。

“降价当然好，但你们的问题不在于价格，而在于产品性能的改进和售后服务啊！”这位经销商在听完降价的决定后，在电话另一头向王科诉苦。

“这个我们知道，但是，促销一定要搞！2150这款家用机器要卖到1万4左右，直接降到背投的价格以下，这样市场才会火起来啊。”王科回答说，“老兄，我也不瞒您说，北京一个月30多台的销量太小了，董事会给我的压力很大啊……”

1月29日下午，澳视公司总裁王科，坐在公司楼下的公共会议室里，和公司的销售经理姚征谈论着公司近期的销售活动。

“浙江的市场要尽快启动，这个地区的购买力很强，消费者的观念比较超前。”王科面色有点憔悴，但脑子转得飞快。“另外，鲁总来电话说，济南军区有一个客户，你明天派一个销售人员坐4个小时火车赶到济南，带着一台机器去！”

25岁的姚征刚从杭州出差回来。今年7月，他从明基电通跳槽来到澳视，开始负责全国的渠道建设，此前，澳视的销售一直是最弱的一环。很快，他在北京找到了一家实力强大的经销商，并在BTV电视直销节目开始打广告。这几个月，姚在全国各大城市寻找自己的经销商。

2150北京的总经销商说，“广告费是澳视用6台机器跟我们换的，效果挺不错，一个月30多台是2150产品推出后单月最高销量了，虽然用产品换广告我做了这么多年生意还是第一次遇上，但瞧他们也不容易，自己公司也多少

Re:

7

能挣点，我也就帮他们卖了！”

一个小公司，要开辟一个新市场，的确不容易。

2001年，中国投影机市场的蛋糕为8亿人民币左右，这个蛋糕也在越做越大。但是，蛋糕主要为商用市场所贡献，份额大部分被爱普生、索尼、东芝、飞利浦等国外品牌瓜分。澳视却要借助投影机能接收电视信号和VCD等功能，打算做家用投影机。“我们要叫板长虹，家用投影机无论哪方面，都比他们的背投好得多。”澳视的一位销售人员觉得自己发现了市场的一个绝好机会。

然而，就家用市场，很多国外厂商都在观望，单靠视美乐一家打拼，成为铺路石的风险非常大。

“长虹曾经找过我们合作，我们帮他们去做OEM，打长虹的品牌。我们的研发技术人员和模具等都拿到长虹去试了，本来前景不错，但是，董事会不同意。”王科回忆起与长虹的一次短暂接触，并向记者论证投影机抢彩电市场的蛋糕是行得通的。

尽管如此，2150却被很多业内人士称作是“一家不成熟公司的不成熟的产品”——“2150的噪音太大了，而且色保护度不够。”一位经销商对澳视的销售人员抱怨，“能不能尽快改进，不然顾客返修和退货可是大问题。”

何去何从？

王科一段时间以来，很不愿意被别人称作学生创业公司，因为公司除了总工程师邱虹云还在念研究生，其他人都不是学生了。尽管如此，澳视的

“第一家学生创业公司”的迷途

化和做事方式，仍然比较独特。

为了省钱，搬家的这几天，澳视公司的员工和总经理王科一起，亲自打隔断、扛木头。但是，1月29日，因为电源没有装好，公司只好全体放假。而由于搬家，这几天澳视的免费800维修热线也没有人接听。

一位经销商说，澳视公司的人根本不懂得什么是生意。

2000年12月，视美乐第一批三款产品推出。“当时主打商用市场，由于没有好的销售渠道，半年内真正只卖了不到10台机器。”一位公司内部的销售人员透露，“现在看来，当初主打商用市场是失误了，因为那样的话，面对的就是爱普生、索尼等国际巨头，我们的力量太小了。而且商用市场的开拓，我们是后来者。”

公司的失误不仅仅在销售上。一位负责采购的人员说，“当时是一边做研发，一边盖厂房；现在是从各地购进了上千套原材料，但开工不足，资金周转不过来，浪费了很多资源。现在，估计3000万也花得差不多了，研发和市场推广花了太多的钱。”

姚征透露，目前公司每月营业额为200万人民币，月销售量在100多台。为了尽快能收到钱，公司正在与日本松下谈OEM的合作。“现在我们的收入可能一般，但留下来的员工都是为了一份自己的事业，成功了每个人都会有股份。”姚说话的时候，眼光很执着。

公司惨淡经营的现实，却让董事会有些坐不住了。“该花的钱已经花得差不多了，市场还是没有起来，不知道未来怎么办。”一位公司的高层人员说，“澳柯玛做的是白色家电，我们的产品属于黑色家电和IT产品，相互之间的渠