

40

~~B848.4~~
~~L326~~

F127.1
L34

80年代看深圳 90年代看浦东 21世纪看中关村

再造中关村

李 涛 编著

中信出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

再造中关村/李涛编著. - 北京: 中信出版社, 2000.8
ISBN 7-80073-280-0

I. 再… II. 李… III. 高技术产业-研究-北京
IV. F279.244.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2000) 第 35030 号

再造中关村

ZAIZAO ZHONGGUANCUN

编 著	李 涛	开本	850mm×1168mm 1/32
责任编辑	张晨悦	印张	11.5
责任监制	王祖力	字数	200 千字
出 版 者	中信出版社 (北京朝阳区 新源南路 6 号京城大厦 邮编 100004)	版次	2000 年 8 月第 1 版
承 印 者	中国青年出版社印刷厂	印次	2000 年 8 月第 1 次印刷
发 行 者	中信出版社	书号	ISBN 7-80073-280-0 F·208
经 销 者	新华书店北京发行所	印数	0 001-6 000
		定价	26.00 元

版权所有·翻印必究

自序：开创中国 i 时代

本书是写给中国 Yetties 的，Yetties 据说是生活在喜马拉雅山的雪人，现今特指因特网时代中尤其是 IT 及网络行业的青年才子，包括活跃的创业者、冷静的知识经理人（CKO）、牵挂高科技板的投资人。如同美国 Yetties 的乐园是硅谷一样，中国 Yetties 的发祥地在中关村。

中关村被誉为中国新经济的试点工程，人们期待中关村能够成为中国的硅谷，通过源源不断地创新带领中国进入 i 时代的前沿。因为中关村创新资源的雄厚，世所罕见。诸资源中最宝贵的就是人才资源——中关村以 50 万之众居全球之首，中关村发展新经济跨入 i 时代似乎已顺理成章。但正如化学反应一样：化学反应的进行，不取决于参与反应的粒子浓度，而在于粒子的活度。激活中关村，需要一个良好的管理体制和运行机制，它是中关村及中关村企业发展所必需的原动力，包括组织运筹、资本运营、技术创新、风险投资、市场营销、人才管理、财务结算、企业文化、企业改制、知识

再造中关村

产权等诸方面。因而，中关村跨入 i 时代的过程，其实也就是从资本洗牌阶段向经理人洗牌阶段的过渡，从“四方联共振”到丁磊改任 CTO，无不引证了这一过程。起步时竞争的是资金、技术与模式，再往深里发展就是管理水平与思维能力。不少中关村数字英雄确实精明能干，也不乏雄心壮志，可是往往成就不了大事业，症结就在于管理缺陷与思维缺陷。中关村企业迫切需要一批由 Yetties 组成的高效的知识管理团队顶替上来，他们必将成为 21 世纪中国新经济的主导力量，中关村就是他们的黄埔军校。基于此，本书紧紧扣住“知识管理”这个主题，采用调查性报道的方式，通过对不同企业的调查分析，所体现的个案都是中关村企业中最典型的。通过故事和个案分析探讨知识管理，用起伏跌宕的情节构架内容，力求还原企业在重大转折关头的真实场景，从而看到现象背后的本质，揭示它、彰显它，给已经是或立志成为知识管理团队一员的人士提供帮助。

中关村的 i 体化开创了整个中国的 i 时代，门户、垂直门户、平面门户、B2B、B2C、C2C 全都在以 .com 的名义在中关村宣誓就职。传统 IT 企业的老大联想与新兴力量的旗帜新浪网，当仁不让地起到了榜样的作用。联想“网变”，一分为二；新浪网登陆纳斯达克，一夜发达。新贵“宽带互联网”与“移动互联网”开始在中关村浮出水面，本人创建的“chinatvfm.com”与

“wapfm365.com”正是代表了这两大趋势。加之中国的“纳斯达克”——二板市场将要设立。这一切都昭示中关村 i 时代轮廓初成。

那么，i 体化的内涵到底是什么？即以 i 时代为背景，Yetties 是主角，因特网是载体，知识管理是行动的方式，既非 IT 业界的中心化，也非 .com 网站的简单拓展，而是一次以因特网为舞台的全体产业的彻底重组。无论是传统公司还是电子商务公司，都将进入新的形态：由专家小组构成的基于因特网的知识型企业。因此，它们必须努力加速管理结构的转换。关键有两点：理解因特网并非短期的投机行为，而是长期的战略行为；洞悉知识管理的真谛，简单讲就是知识的创造、传播、共享和利用。这就是 i 时代，全世界如此，中国也将如此，中关村更将如此。PC 时代是数字英雄创造的，i 时代则会是 Yetties 的杰作，这是不可逆转的变化。尽管有人冷嘲热讽，但那些为了 i 时代的实现而前仆后继的 Yetties 们正在赢得人们由衷的尊敬，也正在为他们自身，为这个时代赢得一个全新的未来。正如 AOL 总裁凯斯所言，几年后不再有互联网企业，因为所有的企业都将成为互联网企业，这一转变无疑给后来者提供了无限的机会，剩下的问题就是你如何把握了。i 时代的口号是：“没有后来者，只有成败者。”

既然是倡导 i 时代的书，写作方式也应与之相符。

再造中关村

为此本人在国内首次采用了在线式写作的方式，并且为此专门设立了一个网站，从确定选题，到收集素材，再到调查访问。直至撰稿，都与潜在的读者群进行了广泛的在线交流，本书的部分素材来源于几家著名的网站：《计算机世界》网站、《中国计算机报》网站、《南方周末》网站、新浪网、搜狐、天极网、赛迪网、雅虎中文等，摘录了刘韧、方兴东、姜奇平、李戎、李甬、贺宏良等诸位 IT 分析家文章的部分内容，在此谨向以上媒体和个人表示由衷的感谢！

李涛

2000 年 5 月

目 录

自序：开创中国 i 时代

第一篇 从量变到质变

第一章 中关村元年	3
一、中关村的力量.....	3
二、中关村的份量	14
三、如何激活中关村	17
四、钱从哪里来?	19
第二章 “四方联”共振	25
一、破解四通产权之谜	25
二、四通改制原地转?	33
三、倪光南事件	39
四、方正上演“逼宫”	47
五、科学家为何被逐出企业?	54

第三章 金领“泡沫”	61
一、IT“泡沫”	61
二、吴士宏辞职事件	65
第四章 正版“风暴”	71
一、先放后捉	71
二、关于“知识产权”	75
三、重压下的中关村软件业	77
四、狼来了，羊该怎么办？	82
五、红色正版风暴	86
第五章 惶者生存之路	90
一、PC 完了？	90
二、PC 保卫战	98
三、“傻瓜电脑”？	103

第二篇 知本运营

第六章 通往“财富”之路	113
一、与 500 强比什么？	113
二、i 体化是福是祸？	116

第七章 IT 资本运营	119
一、中关村时尚融资	119
二、联想股票为何飘红?	128
三、IT 企业境外上市如何准备?	131
第八章 二板市场	134
一、中国也有“纳斯达克”	134
二、游戏规则	146
第九章 第六代管理	149
一、经理人洗牌时代	149
二、为什么来联想?	152
三、知识企业如何理财?	156
四、发挥企业的智力	160
五、知识创新管理	166
六、知识企业如何长寿?	172
第十章 尽的创新	177
一、创新企业孵化器	177
二、卖出去才是硬道理	183
三、技术创新模式	189
第十一章 知本与资本的对接	192
一、风险投资抢滩中关村	192

再造中关村

二、杜绝黑箱操作·····	198
三、风险投资误区·····	201
四、“财主”眼中的中关村·····	214
第十二章 新营销·····	218
一、新分销模式·····	218
二、i化营销·····	224

第三篇 “中关村·COM”

第十三章 模式齐亮相·····	233
一、第一门户·····	233
二、B2C 模式·····	238
三、C2C 模式·····	245
四、B2B 平台·····	250
第十四章 “鼠标加水泥”·····	255
一、补管理课·····	255
二、i时代的 CEO·····	259
三、对“概念化”说不·····	260
四、网站经营五要素·····	263
五、网站经营五忌·····	266
六、网站成功五诀·····	271

七、打造网站品牌·····	273
第十五章 资本全球 i 体化 ·····	276
一、期待与狼共舞·····	276
二、全奔着 IPO ·····	282
三、雅虎们来了·····	285
第十六章 证券商务异军突起 ·····	291
一、网上炒股日趋受宠·····	291
二、“最先吃苹果的人”·····	295
三、“中国特色的网上证券交易”·····	298
第十七章 电子 + 商务 = 财富? ·····	301
一、配送问题日益严重·····	301
二、i 的法律安全·····	307
三、网上如何认证?·····	315
四、建立 i 的信用·····	317

第四篇 后互联网时代

第十八章 生存法则 ·····	325
一、泛 i 化·····	325
二、网变·····	329

再造中关村

三、集群化·····	333
四、六大趋势·····	338
第十九章 第二次网络革命·····	342
一、移动互联网·····	342
二、宽带互联网·····	352
后记：好戏在后头·····	355

第一篇 从量变到质变

“无论是一大步，还是一小步，都能带动中国的脚步。”人们对中关村的新生期望至深。中关村在寻找新生的契机，相信任何人都会不会遗忘中关村寻求新生中的点点滴滴。关注中关村的新生就等于关注自己的未来。

第一章 中关村元年

一、中关村的力量

中国人将中关村当作中国高科技的朝圣地，美国人将中关村当作美国高科技产品的“集散地”。中关村以外的人想向中关村学习发展知识经济的经验，中关村的人能向外人介绍的只有做贸易的经验。中关村的确让国人用上了最先进的计算机产品，使中国与世界同步，但这些技术几乎没有一项重要技术是 Made in China 中国制造的。

中关村的这种尴尬在全球 i 体化的对比中最为明显。在全球 i 体化的链条中，中国处在“食物链”的末端，作为中国信息产业象征的中关村是这种末端位置的具体体现。

几年前，中关村修了路，现在，又在大建写字楼，但这些措施并不能改变中关村在国际信息产业中的不利地位。即便将卖硬盘和软驱的“柜台经理”“装进”窗明几净的“电脑城”，他们依然只能是卖硬盘和软驱的，

再造中关村

而不会成为别的，更不会成为微软、英特尔一级的企业家。

站在新千年的转折点上，回顾中关村。如果非要称中关村是成功的话，那么中关村的成功更多的是做贸易的成功，而不是做技术的成功。

联想走“贸、工、技”的道路，走到中国电子百强第一的位置。长城最近获利不菲，就称自己走的是“技、工、贸”道路，其实它如果不是“捆绑”上了IBM，它的技术优势还真不明显。不得不承认，长城生产出的海量存储器技术含量很高，利润很好，但那终究是IBM的技术。方正是一个有技术含量的企业，但它在汉字激光照排上所表现出来的优势，集中表现在80年代末，90年代初，后来……

技术含量决定企业在“产业食物链”上的位置。为什么面对微软、英特尔的垄断，我们除了冲动地呼喊几声别无它法？因为，我们没有与之抗衡的技术。为什么“食物链”上端一个轻微的“摆动”，都会让我们损失惨重？（1998年DEC合并到康柏，代理DEC产品的方正和实达损失惨重。）因为，我们技术的命脉全掌握在别人手中，大树一倒，猢猻散尽。为什么我们的销售额高达100多个亿，利润才只有几个亿？因为上游的厂商靠着技术的垄断已经将利润瓜分殆尽，留下的只是一些残羹冷肴，为什么我们只能老老实实在地给国外公司充当进

出口商的角色，整天像个“搬运工”似地累死累活？因为，我们被垄断的技术牢牢地给拴住了。

依托北大、清华、中科院的中关村从来都没有忘记用技术去掘取巨额的利润，但是，因为没有和国外公司直接抗衡的实力，中关村才走上给国外公司“打工”的路。

希望公司总裁周明陶原本是中科院的一名学者，促发他创业做贸易的事件是 DBSAE II 进入中国。看到国外的数据库产品，对照一下自己每天晚上加班加点搞出来的数据库管理系统，周明陶感觉到从技术上讲“自己根本不叫学者”。在这种心态下，尽管办公司领执照当时在科学院被认为如同支一个鞋摊修鞋一样，但周明陶还是毅然地走上了创办希望公司的路。

中关村原本就是中国信息技术开发的基地，中国第一代计算机诞生在这里，这些计算机为中国“两弹一星”成功发射做出了应有的贡献，但是面对市场的选择，中关村旧有体制下的技术研发已经屡次被证明不能通过市场的检验，无法转化为社会财富。

一位研究院院长认为这其中的原因在于“国家并没有要求科学家或者科研单位把成果商品化，研究所也就没有兴趣将成果商品化。”

既然不能指望旧有的技术创新体系为中关村输送技术，不能指望传统的科研院所搞出石破天惊的技术来，