



谁是“中国制造的脊梁”
一个向“中国创造”冲刺的团队

赢在深圳

陈志列的研祥创业之道

樊荣 编著

2007年CCTV“中国经济年度人物”“年度创新人物”双项得主的企业家

Embedded Victor Of China



深圳出版发行集团
海天出版社



谁是“中国制造的脊梁”
一个向“中国创造”冲刺的团队

赢在深圳

陈志列的研祥创业之道

樊荣 编著



深圳出版发行集团
海天出版社

图书在版编目(CIP)数据

赢在深圳：陈志列的研祥创业之道 / 樊荣编著. — 深圳：
海天出版社，2008.10

(中国制造系列)

ISBN 978-7-80747-344-2

I. 赢… II. 樊… III. ①陈志列一生平事迹②电子计算
机工业—工业企业管理—经验—深圳市 IV.
K825.38 F426.67

中国版本图书馆CIP数据核字(2008)第128423号

赢在深圳：陈志列的研祥创业之道

YINGZAI SHENZHEN: CHENZHILIE DE YANXIANG CHUANGYE ZHIDAO

出品人 陈锦涛
出版策划 毛世屏
责任编辑 许全军
封面设计 海天龙
责任校对 张 玫
责任技编 钟愉琼

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 0755-83460137(批发) 83460397(邮购)
设计制作 深圳市海天龙广告有限公司 Tel:83461000
印 刷 深圳市佳信达印务有限公司
开 本 787mm × 1092mm 1/16
印 张 11.5
字 数 150 千
版 次 2008 年 10 月第 1 版
印 次 2008 年 10 月第 1 次
印 数 1-8000 册
定 价 35.00 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。

挑起中国制造的脊梁

每年岁末，都会迎来CCTV中国经济人物年度评选的一场盛典，而最终的获奖者也会吸引国内外公众和媒体的强烈关注，“一榜知天下”。从某种意义上讲，中国经济人物年度评选活动已经成为我国经济发展的风向标。

2007CCTV中国经济人物年度评选活动的口号是“寻找中国制造的脊梁”，并以“推动力、责任、创新”作为年度经济人物的最终评选标准。活动通过“年终评点”，勾勒出优秀中国企业家的恢宏群像，表彰一批有力推动“中国制造”，并在全球市场扎根的中国企业。

在各个媒体的大力推荐和众多评委的层层筛选下，2007年度经济年度人物评选结果浮出水面——深圳研祥集团董事局主席陈志列榜上有名，陈志列除斩获“中国经济年度人物奖”外，又获“中国经济人物评选年度创新奖”。

研祥集团成立于1993年，是中国特种计算机领域集研究、开发、制造、销售和系统整合于一体的高科技企业集团。研祥立足自主研发、自主创新，产品技术完全拥有自主知识产权。由研祥打造的“EVOC”品牌，已经成为行业知名品牌和领先品牌。

自2000年起，研祥在中国特种计算机行业已经名列前茅。

2004年，中国社科院工业经济研究所、WTO研究中心和中国经营报社共同组织对香港上市公司H股进行竞争力指数排名，研祥综合指数排第九名，效益指数排第七名。

研祥目前是国家火炬计划重点高新技术企业、国家规划布局内重点软件企业、中国企业信息化500强。产品被列入国家重点新产品和国家火炬计划项目，并多次获得科技进步奖。



陈志列和他的研祥集团肩承载着从“中国制造”到“中国创造”的光荣和梦想，成为万众瞩目、中国人为之骄傲的民族品牌。

研祥集团以创新为矛，以技术为盾，在市场竞争激烈的今天，经过短短15年的发展脱颖而出，这其中有何诀窍？

现在，我们就带着好奇和思考，去寻找一个真正的研祥，一个真正的陈志列……

作 者

2008年7月于深圳

15载一直保持奔跑的姿势

1993年，陈志列毅然辞去原来的工作下海创业，创办了研祥公司。“回想起来，我感觉那时是邓小平同志南巡形成的巨大浪潮推我下海的。如果没来深圳，如果不是1992年邓小平南巡，可能就没有现在的研祥。”陈志列心怀感激地说。

现在的研祥是我国特种计算机行业排名第一的企业。用陈志列的一句话来形容：“这个第一就是指研祥在国内市场上与海内外同类型企业共同竞争15年的结果，也是研祥15年来所走的一条不平凡的创业路。”

目前，研祥在中国有32个全资机构，并设立了深圳、北京、上海、西安四个研发中心。其产品涉足中国全行业，几乎所有的行业都要用到研祥的产品，比如农业、工业、通讯、银行、交通、能源、互联网等等，但对于“研祥”这个名字，除了业界人士，很少有人知晓。

因为这个行业太专业了，已经超离了大众的视线。因为研祥的产品特点是嵌入式，是设备的“芯”，人们从外观看不到研祥的标志，也很少直接接触其产品。可是这个行业又与人们的生活与工作息息相关，研祥成为人们视线之外的幕后英雄。15年的发展，也让研祥当之无愧地成为行业内的隐形冠军。

比如说中石油或中石化每个加油站都配备智能化设备，这个设备的大脑和心脏都是研祥的产品；人们到ATM柜员机上取款，其ATM柜员机的控制计算机就是研祥研发并生产的；人们开车行驶违章，把人们违章那一刻拍摄下来的计算机也是研祥造的。

.....

真的可以这样说，每当我们看到一个大型智能化、自动化、信



息化的科技设施时，隐藏在里面的“头脑”或“心脏”就是研祥产品。

当人们面对研祥的辉煌成就时，都为研祥人用短短15年时间赢得的成果而惊叹，都为研祥创造的民族品牌而自豪，同时也为研祥的成功而庆幸。

一个企业一般会经历创业、守业这样的过程，而陈志列却认为：“对于研祥来说，15年来，我们没有守过业，我们一直在创业，因为我知道守是守不住的；对于特种计算机这个行业来说，每个月研祥都必须推出新的产品，而且要根据市场的情况、外部环境的情况、政策的情况不断地自我调整，包括组织架构、人员、管理、生产、研发……”

在陈志列的眼里创业永无止境，他和他的团队一直坚强地跋涉在创业的途中。也许正因为陈志列的这种创业精神，使得研祥人在努力奋斗，完成工作任务的同时，有了一份创业的意识，有了一份对创新的更好诠释。对于未来，陈志列和他的团队永远保持着奔跑的姿势。

在创业之初，陈志烈打算赚了钱后和兄弟们开着越野车去西藏休闲一下。可四年后，他已小有成就时，又放弃了这样的想法，他感觉不应该松懈，应该加速度奔跑，就像刘翔跨栏一样，这个栏跨过了，就跨下一个栏。这种理念也许并不是陈志列刻意表现出来的，而是一个民营高科技企业对于国家在新时期发展下的一份责任。

一个时代需要发展，那么这个时代的领导人一定要运筹帷幄，把握经济发展的脉搏，而对于一个需要发展的民营高科技企业来说，其运营的关键就像陈志列所说的两个字：“创新！”没有其他路可以走，也没有任何一个词可以形容一个民营高科技企业为什么会成功。

研祥生产的产品在同行业产品中独占鳌头，这就是研祥人不断创新的结果。

正如陈志列所说：“不创新我们怎么办？我们所处的行业，与其他行业是不同的，耐克鞋卖100美金，那我做出来一样的，40美

金就有人买，而如果研祥做出的产品是已有的或不如别人的，他们卖100美金，我可能卖20美金都没人去买，所以我们一定要做出比他们领先的产品，只有这样你才有市场！你才有定价权！所以说，高科技民营企业除了创新没有别的路可以走。当然，这个创新不仅仅是技术和产品的创新，还有管理的创新，企业文化的创新等方面，创新是一个全方位的过程。”

如今的研祥，拥有的不是昨日辉煌，而是“雄关漫道真如铁，而今迈步从头越”的豪气。正是这种激情，这种精神，使得目前排在国内市场第一位、全球市场第五位的研祥，设定了一个宏伟目标：2017年成为全世界特种计算机行业的NO.1。

作 者

2008年6月15日于深圳

目录

序 一.....	1
序 二.....	3

上篇

研祥精神

“创造”是人无我有，“制造”是我有人也有。

如果是“中国制造”，就一定会被打败；如果是“中国创造”，就一定不败。

研祥以“中国创造”立业，坚持走自主品牌之路，为强盛中华冲锋在前。

研祥在科研、生产、营销、销售、管理等许多环节中都融入了研祥机制，体现了研祥精神，并立下青天之志，誓做中国制造的脊梁。

第一章 以中国创造立业/2

一个创业的故事/2

民族精神永不倒/8

挺起不屈的脊梁/13

让创造撼动世界/18

第三章 亮剑世界/52

进而不退：云龙之“勇”/52

业精于勤：姚明之“专”/59

十步一杀：刘翔之“快”/67

第二章 创新成就卓越/31

若创造必先智造/31

日新者，久而无穷/38

或者创新，或者消亡/42

规则是用来打破的/47

第四章 合作精神/72

做大：求同存异/72

分享：攻防游戏/81

兴业：“和”文化/86



研祥商道 下篇

所谓“商道”，就是指商业道德和道法。研祥的商道是以全员的参与为本，以提升每一位员工为目的。做事做人，借事修心，让每一位员工的生命价值得到最高的体现，让生命的本质得到最大的悟化；让研祥成为中国的，也成为世界的；让中国制造早日成为中国创造。

第五章 商道即人道/94

善道：亲民至善/94

正道：正而有为/100

诚道：以诚取利/103

第七章 品牌行销/123

品牌度提速/123

文化行销/126

名牌化之路/131

品牌自然成/137

第六章 品质为王/110

人品即产品/110

品质生命线/115

十年磨一剑/119

第八章 成功有道/143

目标：以自己为峰/143

团队：聚沙成一塔/149

文化：非经典管理/155

责任：肩担大任/162

附录/167

后记/172

研

祥

精

神

上篇

『创造』是人无我有，『制造』是我有人也有。

如果是『中国制造』，就一定会被打败；如果是『中国创造』，就一定不败。

研祥以『中国创造』立业，坚持走自主品牌之路，为强盛中华冲锋在前。

研祥在科研、生产、营销、销售、管理等许多环节中都融入了研祥机制，体现了研祥精神，并立下青天之志，誓做中国制造的脊梁。



第一章

以中国 创造立业

1 一个创业故事

西安行

1989年，陈志列大学毕业。刚出校门的少年书生有幸被分配到中国航空工业设计院下属的一家做电脑控制工程的“国有”合资公司，这种结合国家任务和民间个人行为的“合资企业”在当时的经济模式下为数不多。

陈志列所任职的这家企业身兼研发和销售职能，一方面承接国家委派的相关电脑控制系统的开发工作，同时也代理着中国台湾嵌入式品牌的销售业务。

那时的陈志列既当工程师，又做业务员。由于工作成绩突出，陈志列在单位领导的眼里是一个技术过硬，软件、硬件全能，聪明又勤奋的好青年。

当时，陈志列年仅26岁。他或许没有想到，自己的工作经历竟成为他日后纵横工控行业的宝贵财富，正是当初这个职业，决定了他若干年后给中国工控市场的格局带来了新气象、新变化。

凭着吃苦耐劳的韧性和业务上的钻研精神，1990年，陈志列被领导委派到古城西安去开拓新市场，而且只安排了陈志列一个人前往。

由于公司所销售的产品都是工业控制用计算机，用的都是很笨重的金属机箱，每一个机箱都有10多公斤重，为了给公司节省开支，陈志列既没有办理托运，也没有买卧铺车票，二话不说就抱着两个机箱和一大包的资料上了火车。

陈志列一路颠簸来到西安，下车后都没来得及休息，就开始了他的业务工作。在西北工业大学的食堂里，陈志列一个人面对100多位用户和代理商，成功地召开了一场“IPC（工业控制计算机）产品交流会”。

凭借出色的口才和扎实、专业的技术讲解，陈志列让整个西北的工控行业一夜之间认识了他和他所代表的公司，订货单纷至沓来。直到十几年后的今天，很多当时的经销商们仍然和他有着很好的业务合作。

陈志列古城走单骑的魄力，使老领导对这个不知疲倦、锐意进取的年轻人更加充满了期冀，同时也给陈志列提供了更为广阔的成长空间。

拼搏在深圳

1991年，陈志列凭借出色的业绩被外调深圳工作。

此次外调与以往不同，这一次是被借调到与公司合作的合资企业，意在巩固其刚刚设立在深圳的分公司。这家合资企业指名要求公司提供最优秀的业务人员和技术人员前往，而符合这一要求的最佳人选就是陈志列。

独自来到深圳的陈志列，租了一间简陋的农民房住了下来，重新开始了艰难的打拼。一年多下来，一米八几的大汉被折磨得体重不足130斤。

面对前去看望他的老领导，陈志列坚持说：“我在锻炼‘减肥’。”可是，当领导提出要去他的“宿舍”参观一下时，陈志列



却坚决拒绝了。就这样，一个人在深圳坚持了一年多的时间，陈志列终于病倒了。

在病床上，陈志列开始反思自己的来时路：合资企业待遇虽好，但是对于人才成长却有着太多的限制。陈志列总感觉到自己头上有一块大石头压着，似乎怎么也长不高。

经过这几年跟用户的接触，他已经熟悉了中国工控市场的状况。多年的市场打拼虽然满足了一时的温饱，但对于国内的工控用户而言，始终无法解决受制于人的现状。

如果不能突破技术的瓶颈，用户只能被动接受国外的二流技术，中国工控产业落后的现状就永远无法改变……

在陈志列的内心深处有一种强烈的民族意识在萌动，他希望为中国做点什么。

病愈后的陈志列大胆地做出了一个决定——自主创业。

陈志列要辞职创业的想法刚一抛出，反应最为强烈的首先是他的父母和家人。在当时那个年代，大学毕业后进入国家科研机构，并且成为当时最年轻的科研干部，是多少年轻人梦寐以求的愿望，更何况企业还提供给陈志列优越的学习机会和巨大的发展空间。不到30岁的年纪就要辞掉公职，在陈志列的父母及家人看来：他简直太疯狂。

陈志列的父亲、母亲、岳父、岳母四位老人联名反对，并一起找到他的单位领导，恳求领导劝阻他不要去冒险。爱才心切的老领导带着四位老人的厚望与陈志列展开了一次彻夜长谈。

在了解了陈志列创业的决心后，老领导最后提出了一个折中的建议：“你如果愿意创业也可以，单位可以考虑在深圳成立一个分公司，创业收益你与公司分摊，风险算在公司的账上，即便你创业失败也还可以继续做公司的业务骨干。”领导要陈志列回去再慎重考虑一下，如果真的下定决心，单位也不会强人所难。

第二天一早，满眼血丝的陈志列敲开了老领导的房门：“我已经决定了自己单独创业，不能给自己留下任何后路，没有破釜沉舟的勇气就不可能取得成功。”

事实证明，机会只留给有准备的人，成就只属于有信心的人。

研祥初创

创业可不是凭一股子热情就可以顺风顺水，能成功创业更是难上加难。当时创业的陈志列还是一个毫无背景的穷小子，他到哪里去筹集创业资金呢？

想来想去，最后他决定先从代理做起。

1993年，陈志列在深圳正式注册成立了研祥机电实业有限公司，专营嵌入式产品的代理销售和技术开发。

创业伊始，陈志列便为自己的企业规划未来。当时，面临着是选择刚刚兴起的北京中关村科技园作为创业基地，还是选择改革开放的窗口城市深圳作为大本营的问题。

几经权衡和抉择，最后他选择了深圳。

陈志列心里清楚，自己的目标是进入国际市场，北京固然是中国的首都，但如果选择深圳，不但可以在厂房、人力、商业环境等方面都得到政策的强力支持，而且当公司做大之后，还可以通过香港打开一扇面向海外的方便之门。

经过时间的验证，最终的结果确定他的想法是正确的。

凭借丰富的市场经验和专业的技术知识，陈志列平稳运营了4年。在这4年里，研祥公司在中国工控领域已经羽翼渐丰，此时的陈志列不再满足于单纯的代理商角色，开始着手自创“EVOC”产品和品牌。

实际上，那时的陈志列已经是一位比较成功的商人，但他把目光放得更远。



“当时钱已经赚得够多了，在刚下海的时候，我计划着赚钱之后和兄弟们一起开着越野车到西藏玩玩，但在创业过程中这个想法逐渐转变了，我感觉等待我们做的事太多，应该用最快的速度研发自己的产品和品牌。经过仔细考虑后，我把投资自主研发的想法在公司集体会议上公布了出来，令我没有想到的是，研祥领导团队全部举手通过。”若干年后的今天，当陈志列提起这个关键转折点的时候，显得非常欣慰。

在第一次投资中，研祥就注入了3000万元搞研发，这对于刚刚取得成功的陈志列而言无疑是一场“豪赌”。按照陈志列自己的说法：“当时仅留下了自己的基本生活费，其余的钱全部用于产品研发投入方面了。”

嵌入式行业综合了多种专门技术的产品开发，对技术的要求非常高。很多和研祥同时期、同类型的企业都因为这个原因而中途退出。但是，陈志列没有退缩，因为他坚信：“把难做的事情做好就有钱赚，而且会有较高的利润率。”

正是凭借这种信念，支撑着陈志列和他的研祥公司一路走到了今天，并且建立健全了中国最强大的嵌入式技术研发中心，备受业界瞩目。

“祥龙1号”诞生

1998年，研祥成立了产品研发部，开始边开发边销售自己的产品。与此同时，取代了一些OEM产品。第一步是兼容性的阶段，从兼容性做起，是因为当时竞争对手在这方面进入得较早，研祥可以有很多借鉴和学习的地方，进而缩短开发周期。PCI总线几乎是与竞争对手同步的，所以研祥完全按自己的模板来做。

1999年底，研祥开始进入主板生产，并且于2002年在国内率先推出P4级工业主板：祥龙1号。

从90年代到2000年这段时间，整个国内市场份额更是以40%的速度高速增长。陈志列和他率领的研祥团队正是抓住了这个千载难逢的良机，挺过了艰难的创业阶段，快步进入春风沐浴的成长期。

从市场的角度来看，伴随着中国嵌入式产业的不断成熟和中国经济的不断发展，社会化大生产必然会要求嵌入式产业链携手共进、为市场提供科技领先和研发进度统一的产品。

2005年12月，研祥智能同国际知名IT企业英特尔公司签订了《英特尔—研祥智能嵌入式应用解决方案及产品和市场联合开发一揽子协议》，代表着研祥智能将与国际顶尖嵌入式供应商共同打造中国嵌入式产品市场的第一品牌，并成为唯一在技术应用领域达到国际水平的中国企业。

以资本作为物质条件、以敏锐而冷静的市场嗅觉作为催化剂，陈志列和他的研祥公司成功了。目前，研祥公司以深圳、北京、上海、西安为研发基地，下设九个实验室，销售网点遍布全国。

陈志列说：“我没有什么秘诀，如果有，唯一的秘诀就是我舍得付出成本。我愿意支撑中国最大的嵌入式研发队伍，如此，研祥的产品怎么可能不是最先进的呢？”

成功上市

经过10多年的积累，陈志列带领着研祥公司已经逐渐在国内工控行业表现不俗，研祥“EVOC”嵌入式产品也曾多次荣获“国家科技进步一等奖”，并成功入选“国家火炬计划”。

与其他民用IT行业相比，工控机产业技术门槛高、无序竞争少，加之研祥在国内市场龙头地位的确立，很多人认为，他可以高枕无忧地赚钱了。但陈志列否定了这种想法，他认为即使现在领先，后起之秀的汹涌来袭也是迟早的事情，他不敢怠慢和松懈。

陈志列认为，在中国，可以说目前研祥已经没有担忧的对手，