

引 子

海哥和小菲上大学时是校友，但海哥高二级。毕业后二人都分在了北京，时有往来，是不错的朋友。新千年的一个夏日，二人在西单图书大厦不期而遇，于是就有了这本书中所记录下来的对话。

菲 这不是海哥么！

海 嗨 小菲呀 你好你好 今儿个怎么有空来逛书店了？

菲：先别说我了。这么些日子没见你了，都忙乎什么去了？

海：别提了。几个朋友创业办公司，可又没钱，非拉我写份商业计划书 好拿着向老外扎钱……

菲：哎哟嘿！看不出海哥你还有这一手，可真是真人不露相啊！

海：哪儿啊？我是被逼无奈。原想找个会计师、律师什么的咨询一下，谁知道，现时这些咨询机构都按市场规则办事，坐下来没三句话，告诉我咨询得按时算钱，谈一个小时，他就敢跟你要好几百。我一想，风险创业这在中国是个新事，他们也不见得办过，能有什么经验呀？弄不好再误导了你，花钱不说，耽误了朋友们的大事 算了吧 还是靠自己吧。

菲：那你怎么办呢？

海：上学写论文时的老办法。把有关风险投资的书籍、杂志、报纸找了一大堆，快速阅读、消化，然后按计划书的格式和哥几个的想法拉出个提纲，再就是写了。这不，忙乎了二个多月，总算写完了，累死的脑细胞可就海了去了！

菲 那么费劲么？

海：大伙都没搞过呀！一点儿经验也没有，一切都得从零开始。你就说这么些书，几十万字一本，就算浏览一遍，没有一天时间也不成吧！更何况这些书大都是外国人写的，或者是根据外国的资料编的，在人家那儿是常识性的东西，在咱们这儿就显得挺高深。而且有好些实际问题，在书里根本就找不到现成的答案，你得自己想办法解决。而且就这么一份计划书，涉及到了经济、管理、市场营销、金融、会计、法律等各种相关的专业知识，知识面窄了还真不行。这二个来月，我看过的书籍资料不下几百万字，看的我眼珠子直疼，等于上了一回速成学校。真正是一个殚精竭虑，哥几个的事业前途都系于你的一支笔上，责任重大呀！现在总算完事儿了，可以松口气了。

菲 嘿 真是老天有眼，让我遇见真人了！海哥，你这口气还不能松。说实话，我今儿个逛书店的目的和你一样。一伙朋友要创业，非拉我加盟，知道我在社科院耍过笔杆子，这商业计划书就非我莫属了。可这又不是写论文，怎么写一点儿谱也没有，脑袋瓜儿是真懵，正愁着呢。现在可好，遇见了真神，海哥，这个忙你可一定得帮我。

海：哟嗬？这世道还真是要变，怎么没几天工夫就都要创业啦！

菲：海哥，不知道吧？现在北京熟人见面的第一句话，不问吃了没有，也不问离（婚）了没有，而是问你“O”了没有？

海：“O”了没有，什么意思？

菲：现代新经济，特别是网络经济的高层管理职务，如首席执行官（CEO）、首席运营官（COO）、首席技术官（CTO）、首席财务官（CFO）等的英文缩写中都有一个字母“O”，问你“O”了没有，也就是问你是否加入了一个创业团队。

海：噢，原来如此。我看这对中国人，特别是知识分子是件好事。如果越来越多的人都能走创业自立之路，中国人固有的创造力和潜能一定会极大地发挥出来，民富国强的理想就不难实现。小菲，这是件好事，我支持你。我不能帮你写，但我可以谈谈我对创业和风险投资的一些看法和感受，还有计划书的写法和要点，供你参考。不过今天我还有事，这么着吧，你还是先逛书店，我们另约时间 我为你细细道来 你看如何？

菲 那么明天到我家 怎么样？

海：行。不过这是件挺复杂的事，一时半会儿谈不完，你得备酒 管饭。

菲：没问题呀！酒饭之外，还有烟茶。你尽管侃，我一定洗耳恭听。

海 那好 就定在明天上午 不见不散。

菲 不见不散。

上篇

如何获取风险投资

对话一：你具备创业者的素质吗？

菲 海哥 来啦 ,快请坐。烟茶都在桌上 ,请自便。

海 不客气。怎么样 昨天逛书店有收获没有？

菲：书到买了几本，回来翻了翻，大都是介绍风险投资历史和背景的，有关实际操作的内容少，看了半天，还是不得要领。你是过来人 还得请你指点。

海：背景和历史都很重要，要从事一项事业，它的来龙去脉不清楚不行。形势或趋势的判断更重要，这方面的判断错了，会导致整个事业的失败。所以咱们这头一讲，就从天下大势讲起。

话说天下大势

菲：“话说天下大势？”你不是要跟我侃“三国”吧？

海：不是侃“三国”，而是借罗贯中这句话说明形势判断的重要。诸葛亮的隆中对是历史上最成功的形势判断的范例。没有天下三分的形势判断，刘备还是抱着他的“中兴汉室”的理念不放在中原和曹操周旋，他就不可能有自己稳固的根据地，只能一败再败，很快灭亡。小菲，我记得你常感叹自己没有早些下海，错过了创业致富的时机。

菲 是呀。80年代初，刚搞改革开放那会儿，市场多宽松，下海的人也少，钱也好挣。可那会儿咱们观念不行，觉得有辱斯文，等醒悟过来，好时候早过去了。现在改革到了这一步，铁饭碗也快保不住了，还得自己创业。看人家干得早的，早就成了大款，原始积累已经完成了；而咱们还在原地踏步，弄不好还得为那些先富者

打工。

海：小菲，这你就错了。改革开放了二十年，中国知识分子却老是赶不上茬口，富不起来。为什么？你无权、无钱、无勇啊！拼体力，搞长途贩运，练摊，咱不是那块料，卖指标，炒批文，咱没权没势。知识分子的长项是什么？拥有的主要资源是什么？只有知识。而在传统经济中，资本和劳动力是价值构成的主要部分。更何况咱们国家原来的计划经济整个就是一种短缺型经济，搞到短缺的商品就能发财。那会儿靠的是捣腾，是权力，是关系，是后门。知识分子 80 年代下海的也不少，能有几个人看着别人发财不眼热的呀？可是大多数扑腾不了几下，都免不了喝几口混水，狼狈上岸的下场。即使有个别发了家的，也不是正路子。为什么？时机不到呀！你想创业，可时代没给你这个机会。因为你的优势，你所拥有的资源和资本——知识，在那会儿派不上用场。

菲：细捉摸，你讲的有点道理。80 年代致富靠的确实不是知识。我记得有那么一阵子，大伙都跟魔症了似的，到处找关系，可哪儿对缝？“十亿人民九亿商”啊。报纸上还评了一阵儿“新读书无用论”，说是青少年都羡慕起那些中小学文化程度的个体户、演员、歌星，报考大学、研究生的人少了，图书馆没人去了。当时有句顺口溜：对“手术刀不如剃头刀，原子弹不如茶叶蛋”。总之，就是知识贬值，不值钱。

知识经济

海：所以说么，形势比人强。在知识不值钱的时代，知识分子能有什么做为？！现在则不同了，风水转过来了。话说天下大势，是怎么一种大势？大势就是世界已经并将继续走入知识经济的时代。在这个时代，财富，无论是社会财富还是个人财富，其增长都离不开知识，而且主要靠知识。刚才说过，知识是知识分子所拥有

的主要资源，现在这种资源成了生产力发展的主导资源，知识分子岂不是到了可以大展才能的时候？小菲，时来运转，你就乐吧！

菲：听你这么一说我还真有点兴奋。海哥，那你把现在这天下大势给咱具体说说。

海：我在一本科普杂志上看到一篇讲人类进化史的文章说，人的大脑与 10 万年前的人脑相比没有什么大的变化。也就是说，从脑功能上讲，我们并不比自己的老祖先强。但今天人类的能力比起 10 万年前的老祖先已经有天地之差，这是什么原因呢？是因为今天的人类拥有了丰富的知识积累和基于这种积累而形成的能力。知识的积累使每一代人得以从其父祖所留传下来的知识基础上前进，而不必一切从头开始。这种积累缓慢而持续地进行着，其中有大量是重复的，但也有相当一部分是新的发明发现，它们充实、加厚着知识的积累。终于，这种知识的积累达到一定的量之后开始呈加速度进行。20 世纪，就是知识积累加速度的世纪。当然，像所有事物的发展一样，知识的积累是不平衡的，它的加速度主要体现在发达国家。但知识又是无国界的，它是可以共享的，因而将对整个人类社会的发展起重大的推动作用。

菲：那么我们中国现在处在什么位置上？

海 这个放在后面再说。近 30 年来，人类的发明发现超过了过去 2000 年的总和。而到 21 世纪初，人类的知识总量还会翻一番到 2010 年时则等于现在 4-5 倍到了 2050 年，我们目前的知识只相当于届时人类知识总量的 1%。

在知识总量呈爆炸性增长的大势之外，知识更新的速度也在加快。据说近 20 年中推出的工业技术，到 90 年代中期已有 30% 过时而在电子行业这一比例高达 50%。计算机自 40 年代发明迄今已发展到第 6 代，正在向智能化迈进。而运算速度则每 6 年增加 10 倍 存储量增加 60 倍。根据摩尔定律，计算机芯片每

18 个月在容量和速度上都会翻番，这已为近 20 年的芯片生产实践所证实。

知识作为一种资源，在社会生产力中所占的比重也越来越大。在美国，科学技术对劳动生产率的提高，早已超过资本和劳动力。仅在 1963 - 1969 年即已高达 71.9%，其产品的科技含量每隔 10 年增加 10 倍。美国商务部的最新年度报告指出：美国经济的产出水平若以吨位来衡量与 100 年前的水平大致相同，但其经济价值则增长了 20 倍以上，这种增值来自高知识含量所带来的附加值。现今美国只有 20% 的就业人口从事制造业，而且这一行业中的知识、技术含量也在不断增长，科技对制造业的增值比例已由 1970 年的 18% 上升到 1996 年的 24%。

由于知识、科技能为产品和服务创高附加值，因而也为拥有并有效使用这种资源的知识分子带来更高的收入。十几年前，世界富豪排名榜上的前 10 名几乎都是石油、钢铁、汽车、航空等传统企业的大亨们。而今天，排名前 10 位的有一半是信息等高新技术企业的巨头。1997 年美国十大富豪中第一、第三和第四、五名都是软件公司的老板，第六、第八和第九大富豪则是芯片制造和媒体的巨头。

我们且不论这些超级富豪，就是新经济公司中的白领员工中也不乏新富豪。由于这些公司中普遍实行员工持股制，所以公司上市后，每每造就出一大批百万富翁。比如微软有 1.6 万名雇员，其中百万富翁就有 2000 多人，还有像网景、雅虎、亚马逊这类公司中的员工也有很多成了百万富翁。就是中国的联想集团，由于改行了期股制，在香港上市后，据说其员工中也有上百人成了百万富翁。中国的薪资水平是比较低的，但在知识密集的 IT 业中，打工一族的平均工资水平，也远远高出其他行业。今年 4 月份，《北京青年周刊》曾对此行业的薪资搞了一项调查，一般的网页编辑制做

人员的月平均工资 都在 3000 元以上，而管理层的月薪则普遍在 8000 元以上 还不包括各种保险、住房公积金、配车、电话费、认股权等待遇。至于网站总裁这一级，则是 30 万元以上的年薪加保险、期权等等。所以前一阵子有些人兴奋得不行 喊出了“知本家”的口号。

菲 是啊 要不然大伙都憋着股劲 想要自己创业呢！

海：但是，这个大势只是一种大趋势，在世界范围内的发展并不平衡。像在非洲一些地区，还天天打着部落战争呢。只有一些发达国家，尤其是美国，可以真正称得上是进入了知识经济的时代。

初级阶段的中国国情

菲 照你这么说 中国还没有进入知识经济时代？

海：没错。知识经济在咱们这儿只能说是刚刚露头，或者说是萌芽阶段。尽管它被媒体的爆炒和“知识英雄”们为吸引眼球而频频曝光搞得象是正午的阳光。从上到下，现在中国关注的是“高新技术”而高新技术的内涵很窄 指的是应用技术 连基础科学都不包括在内。实际上，高新技术根本不代表知识经济。不同时代都有自己的“高新技术”指南针、火药、造纸术、印刷术都是当时的“高新技术”。而知识经济则只能在现代信息社会才有可能。它所要求的是社会的整体教育文化素质，指的是经济增长中知识技术含量的比重。以此衡量，中国没有几个行业可以称得上是知识经济。

菲：照你这么一说IT业之外的中国人是没有什么机会啦。

海：谁说的？有啊！年青人可以通过留学到发达国家寻求机会。这么些年清华、北大的毕业生走的大都是这条路子。美国有硅谷、生物谷、128 号公路，所有创业的基本要素都有，就看你本事

如何。格罗夫是匈牙利移民，贝索斯是古巴移民，杨致远是台湾移民，都是海外创业的顶尖人物。但是说实在的，到了人家的地盘上，在人家的碗里争饭吃，也着实不易。语言障碍、种族障碍、文化障碍、心理障碍，克服起来需要时间，也肯定会错过很多机会。所以真正的创业自立者少，打工的多。尽管你可以做到跨国公司管理的高层，也仍旧是个打工的。你能力不差，贡献也不小，但不可能跻身于最高层，成为老板中的一员。这就导致心理不平衡，就有挫折感、就愤懑，就发誓要自己做主。这就是中国人与生俱来的一种民族根性：宁为鸡首，不为牛后。说不上是好是劣，依具体环境、条件为转移。反正不甘人下，好单打独斗这种民族性，有利于创业。

菲：是呀，这些年不少留学生归国创业，有这种根性的作用在内。可那么多人回来耕 IT 业这么一小块田，加上本土这么多乡亲，是不是挤了点？

海：挤点好。竞争越激烈，越有利于消费者。不过咱们还是言归正传。你刚才问中国处在什么位置上，问得好。咱们不仅要盯着大洋彼岸那块云天，看人家怎么干，还得研究咱们立足的这块大地，想想自己怎么干。天下大势是一个背景，中国的大势则是一个现实的环境。中国的现实是什么？按官方的说法，是初级阶段；从经济结构上分析，则是一个以传统经济为主体，横跨农业、工业和信息三个时代的古今沿续、新旧杂糅的社会。为什么这么说呢？中国还有九亿农民，仍是社会人口构成中的大头，很多地区农业生产的社会化和机械化还谈不上，仍是一家一户式的小生产，基本耕作方式与秦汉时期的牛、犁、锄头式的农作没有多大的区别和发展，可以说是古今延续下来的一种基本经济结构和生产方式。但现在的农民使用化肥、农药，经济发达地区农村也使用一些新的技术，生产的商品化程度较高，这就是古今杂糅。传统生产方式中知

识、技术含量一点一滴地增加、积累,不仅会提高生产力,而且最终会导致社会经济结构的改变。能否越过工业化阶段,使农业直接进入知识经济阶段呢?从信息技术和生物工程技术的发展水平和速度来看,有这个可能。这肯定是一个历史的机遇,里面蕴含着极大的商机,就等聪明人和有心人去发现,去开发了。本来农村应该是农民自己创业的地盘,但知识结构和文化素质的局限束缚了他们能力的发挥。这是农林院校系科的大学生、研究生、博士生们的极好机会,他们完全可以凭借自己的知识、技术乃至发明、专利去创业。农村比起 IT 业是尚少有人涉足而又广阔得多的园地,一样需要知识和技术……。

菲:暂且打住。我不否认农村是广阔天地,大有作为,但咱们现在是在大城市,说点儿搭界的好不好?

海:好。咱们说说城里的事儿。你搞社会科学的肯定知道,目前中国工业面临的两大难题是什么?

菲:一个是体制的转轨改制,一个是产业结构的调整。

海:对,这是初级阶段中国经济的又一个特点。前一个问题是咱们所特有的,后一个问题则是经济发展过程中必然的和普遍存在的。中国过去搞的是计划经济,实行的是计划体制,主体是国企,而西方自工业化开始就是市场经济,实行的是自由企业制度,主体的是私企,马克思那会儿就有了股份有限公司。改革开放以来,中国开始搞市场经济,就是所谓转轨,但体制又不适应,所以又得改制。但改成股份有限公司后,产权仍不明晰,造成企业内外的动力—压力机制作用达不到足够强度,加上从前包袱重、社会相应的配套机制,如社会保障、医疗保险,不全,在市场经济的激烈竞争中,形成了大面积亏损。如果没有政府的强力支撑,国企恐怕早就垮得一塌糊涂了。现在国企又面临一个加入 WTO 问题,政府的保护也是有期限的了。展望国企的前景,令人难以乐观。

菲：这些与创业，与风险投资有什么关系呢？你前边说了半天知识经济是大势，现在却扯到国企上来了，是不是离题太远了点儿？

海：不远。细说中国的现状和形势，为的就是交待清楚你创业的背景和环境。你是在中国创业，不是在美国创业，不明白中国的国情和大势，一切照搬美国的模式，这正是目前的通病，也是很多创业者迈出一两步之后就走不下去了的原因啊！所以，只有对自己落后的状况有一个清醒的认识，才能保持一个现实、冷静的头脑，做出切合实际的创业计划，成功的概率才会提高。我现在根据1997年的相关数字，简断截说地介绍一下咱们目前的落后状况。

1.人均 GDP 指标，发达国家都在 2 万美元以上，我国为 732 美元 是发达国家的 1/35 中等发达国家的 1/20。

2.产业结构：在美国，第一产业所占比重小于 3% 第二产业小于 30% 第三产业则占 70%以上。我国第一产业占 18.7% 第二产业占 49.2% 第三产业占 32.1%。在就业结构上，一、二、三产业我国分别为 49.9:23.7:26.4，只相当于发达国家一个世纪，甚至一个半世纪前的水平。

3.人口素质 我国 15 岁以上人口中 文盲、半文盲人数在 1.5 亿以上 占人口比率的 16.36%。就业人口的文化程度比率为：文盲 11.6% 小学 34.8% 初中 37.9% 高中 12.1% 大专以上仅占 3.5%。适龄人口的高等教育受学比率仅为 7% 远远低于发达国家 20%和世界平均 15% 的水平，这说明中国人的文化素质已低于世界平均水平。

4.科技、教育投入 教育投入的 GNP 比率 中国为 2.49% 发达国家为 7% - 9% 科技投入的 GDP 比重，我国已由 1992 年的 2.09%下降至 1996 年的 1.48%；R&D 的 GDP 比重，我国则由 1991 年的 0.72% 下降为 1997 年的 0.5%，不仅远远低于发达国

家 2.3% 而且不及印度的 1%。而科技企业的 R&D 投入在国家 R&D 投入中所占比例,日本为 80% 经合组织(经济合作与发展组织)成员国为 60% 我国仅为 31.8%。

5. 科技创新能力:一言以蔽之,能力差,水平低。1996 年我国从事 R&D 的总人数位列世界第 4 但科研指标和专利指标分别位列全球第 32 位和 21 位,论文发表率和引用率(引证率)据美国科技情报所的统计数据,我国分别只占 0.9%、0.3%(0.27%) 排名第 65 位;1996 年我国经济规模排名世界第 7 但科技竞争力仅排名世界第 28 经济规模中的知识、技术含量低。

6. 科技成果转化:中国,10% - 15%;发达国家,60% - 80%。按国际标准,R&D 经费、R&D 转化资金、批量生产资金的比例应为 1:10:100,以这样的比例投入资金才能使研发成果较好地转化为商品并形成产业。按此标准,1993 年我国科技成果转化资金应为 1960 亿元,而实际上只有 334.9 亿元,缺口高达 1625.4 亿元。这个缺口,在发达国家,是由风险投资填补的,但在我国目前尚无此机制。

7. 高新技术产业:一言以蔽之,规模小、水平低、竞争力弱。高技术产业在工业中的比重,中国为 10% 左右,发达国家则为 30% - 40% 高技术产品出口比重,中国为 6.8% 发达国家则为 40% 以上。90 年代中国外贸总额虽然连年顺差,外汇储备不少,但在高技术产品的出口上,我国一直处于逆差状态,且逐年加大。1993 年超过 100 亿美元,1994 年达到 142.6 亿美元。我国微机产量不及世界的 1%,全行业产量还赶不上一家跨国公司。比如,1992 - 1997 年,我国信息产业年均增长率达 27%,够高的吧!但就总量而言,还不到 IBM 公司总产出(785 亿美元)的 60% 行业利润还不足英特尔公司(69 亿美元)的 1/4。比如联想(国内 PC 机生产的龙头老大)号称电脑亚太销量第一(我很怀疑这个说法,不知这个

亚太地区包没包括美国、日本和台湾），但你看看联想电脑的核心配置，芯片是奔腾，软件是视窗，有多少自主技术的专利呢？说来说去也不过是给英特尔和微软打工的装配厂。所以，现在还远不到可以自满、乐观的时候。在赶超的路上中国不过是刚刚起步，差距还在拉大，而这条路又是没有终点的。

菲：真是不说不知道，一说吓一跳。听你这么一说，在世界经济一体化，全球参与竞争这个格局中，中国的形势严峻，创业不容乐观啊！

海：非也。对创业者个人而言，落后意味着机会。就像毛泽东说的，一穷二白，才要干要革命。穷人才会创业。富人有的是钱，不会受这种辛苦，他们想的是找个好项目投资，以钱生钱。落后、贫穷是创业的动力。落后又意味着竞争者少，最起码凭知识创业的人相对较少，空间较大。落后还意味着一个远未发育成熟的、拥有很大潜力的市场。跨国公司的眼睛干嘛都盯着中国，就因为你这块市场。有的产业，如汽车，在西方早已饱和了的市场上成了夕阳产业，而在中国这个未发育的市场上潜力无穷，是个朝阳产业，有几万个亿的赚头。再如方兴未艾的留学生回国创业风，为什么？爱国？淘金？恐怕后者的成分大。在美国，具备同样本事和知识结构的人有的是，显不出来他们。不是他们不想在美国创业，而是在美国决不可能取得他们今日在中国的成功。为什么？在中国像他们这种知识结构的人太少，太稀缺，自然是佼佼者，所以易于成功。

菲：是啊，如果在美国能淘到金，又何必万里迢迢折回中国来呢？而且，在美国被当成大路货，回国就成了高档货，媒体追捧，世人羡慕，这么好的感觉在美国肯定不容易找到。

海：留学生回国创业的优势在于，通过在美国的学习与实践，他们已基本上了解并熟悉了国外风险投资的游戏规则，也克服了

语言、文化障碍，与风险投资家们沟通起来比较容易。而且早年生长在中国，在国内有亲朋好友等社会关系，了解中国国情，我把这叫作跨文化优势。所以，我赞成大批学生到美国留学，然后回国创业。小菲，你年龄偏大了，不然真该出国留学。

菲 再退回去 10 年 我就敢去搏一回……。

买方市场

海：咱们接着往下说。中国经济近几年陷入了一个极大的困境 市场疲软 老百姓就是一个消费紧缩 甭管政府怎么启动 就是一个不买东西，你说是什么原因？

菲：一是东南亚金融危机，竞争对手币值下降，出口竞争力增强 对咱们出口有影响 二是国企转轨改制 大批工厂倒闭停产 大量工人下岗，又没有社会保障和医疗保险体制，前路茫茫，大众工薪阶层失去了安全感。所以家庭财政紧缩，可买可不买的一律不买 钱攒起来 以用在住房、养老、医疗、子女教育和日常生活开支等必保项目上。下岗工人和企业离退休人员，工资福利都没了保障，吃饭都成了大问题，就别提别的了。这是条基本原因，社会保障制度和医疗社会保险体制不建立并完善起来，要想老百姓放心花钱 难！

海：你说对了一半，还有另一半，就是前边提到过的产业结构调整，产品升级换代的问题。咱们过去在计划体制下过的是一种短缺经济的生活，一切都限量，一切都凭票证的时代你还记得吧？

菲 也不尽然 我记得那会儿买解放鞋不凭票。

海：你别抬杠啊！我这是极而言之。刚改革开放那几年，市场那叫火，卖什么什么赚钱，干嘛行哪行赚钱。就说出书，一本书发行个几十万册稀松平常。还有影视节目，那叫一个火爆。现在回过头去看一看 80 年代红极一时那些影星，那种矫揉造作、俗不可