

今年创业怎样弯道超车？

□ 吴晓波

2012 年无疑是一个“凶险”之年，未来几个月是特别关键的宏观波动时期，很多企业会受到明显影响。但在这样的情况下，企业依然存在弯道超越的机会，新的爆发点可能即将到来。

还能在中国创业吗？

在一次讲课中，一位年轻人站起来问我：当前的环境投机风气盛行，税负又重，没人愿意做实业，中国还是一个适合创业的国度吗？我跟他讲：我在希腊旅行时，上班时间见不到一个人，罢工游行时人全出来了。中国是这个样子吗？目前中国确实存在不少问题，不公平、不合理的事情很多，然而，这也逼迫越来越多的人走上创业的道路。因此，中国仍然是世界上最适合创业的国度。

从某个角度讲，美国、欧洲、日本经济的衰退，很大原因是因为它们的社会保障体系比较成熟，年轻人都没有创业的动力。而在中国，年轻人是创业的中坚力量，创业也是他们改变生活、改变命运的最好途径之一。在这些创业企业中，很有可能会涌现出一批在未来获得长足发展的优秀企业，而前提是他们有能力度过当前这个机遇与风险伴生的特殊时段。

弯道超车的机会

在我看来，创业者要牢牢掌握以下六个原则：

第一，坚守专业化导向。三十多年来真正获得持续成长的中小企业，绝大部分是专业的隐形冠军。它们可能不为人知，但在某些细分市场里有很高的占有率。信息化革命也要求中国企业转变为专业化的公司，必须是细分行业里的第一名或第二名，而不是做一个大而全的公司。

第二，坚持生产好产品。杜拉克一辈子写了 90 多本书，一位学者采访他，问他什么是真正的好企业？他说只有鞋子是真实的。做企业就跟做鞋子一样，只有穿鞋的人很舒服，这个鞋子才是真实的。许多企业在发展过程中会远离最初的目标，要追求很多的利润，要开很多连锁店等等，但那些都是浮云。有没有坚持做一个好产品，这才是最关键的。

第三，重建消费者关系。当前中国几乎所有产业，无论传统的制造业，或者是新兴的高科技产业，如果整个行业被颠覆，只会从两个方面发生。首先是技术创新，你发明了一个前所未有的技术，就能颠覆行业的游戏规则；其次是消费者关系重建，用 SoLoMo(社交 + 本地化 + 移动) 生态链重建消费者关系，未来一定会有革命性的产品出现。

第四，提升文化创新力。中国制造业长期以来依赖各种各样的成本优势，包括劳力成本优势、土地成本优势、原料成本优势、税收成本优势，但现在走不下去了。所以在今天的情况下，提升文化创新力，便成了在中国做企业的重大突破口。这是一个很重要的创新。

第五，注重现金流管理。你如果不激进，不敢冒险的话，就不叫企业家。企业家的天性当中一定有赌博的一面，无非是要找到赌博的边界。如果超乎自己能力的冒险，也许 2012 年你赌赢了，但以后千万要小心，因为你不会每次都赢。

第六，商业模式的爆发。如果今年二、三季度发生中小企业大面积倒闭的话，一定会出现很大的市场空间，活下来的人就有机会。另外，今年内需萧条，会出现资产价格的下降，以及人才价格的下降，这是购买资产非常好的时间点。各地政府为了提振内需，正在出台各种企业优惠政策，所以今年也是跑政府、跑政策比较好的时间点。随着通货膨胀造成成本提升，今年将出现大量渠道创新，有可能是电子商务大爆发的一年，但也可能会出现一些商业模式的大崩盘。

这就是我们会看到的 2012 年弯道机会。

(注：吴晓波，蓝狮子图书出版人、财经作家)

刘强东上大学时学的是社会学专业，感觉专业不对口的他利用课余时间自学编程技术，自学的编程及软件技术在业内都是专业级的，刘强东现在也是京东的超级程序员，自己的创业都同这有关。

刘强东简历：京东自学成才的超级程序员

刘强东，江苏省宿迁市宿豫区人，京东商城 CEO。1996 年毕业于中国人民大学社会学系，1996 年至 1998 年就职于某著名外资企业，历任电脑担当、业务担当、物流主管等职；1998 年 6 月 18 日，在中关村创办京东公司，代理销售光磁产品，并担任总经理；2004 年初涉足电子商务领域，创办京东商城，出任 CEO 至今，京东商城已经成为国内最大的 B2C 网站。

刘强东简历一：成长环境及学习经历

1974 年出生于江苏宿迁的刘强东来自江苏最穷的地方，小时候家里穷到一连数年每天的三餐只有红薯和玉米。父母忙于出海，从小就把他放在农村奶奶家。“奶奶不识字，从小到大一直都是自己做主。”刘强东回忆，“但这也锻炼了我自学的能力。”现在，刘强东自学的编程及软件技术在业内都是专业级的，他可是京东的超级程序员。

1992 年，刘强东以高分考入中国人民大学，但理科超强的他却稀里糊涂地报了社会学专业。感觉专业不对口的他利用课余时间自学编程技术，还因此做了不少兼职，也赚了不少钱。“比如一个节目拿到电视台去编排成本非常高，而拿到我这里价钱只

是电视台的十分之一，所以我的生意非常好。”

刘强东简历二：创业故事

刘强东长了一张朴实的脸，扔在人堆里辨识度很差。但只要一开口，即使说一口宿迁味极重的普通话，说话时的自信也会把他和一般人区隔开来。

大学期间，刘强东就开始创业了，但第一次创业并非一帆风顺，他欠下了巨额的债务。大学毕业两年后，刚刚还完大学欠下的债务，刘强东拿着手里仅剩的一万多元选择再次创业。而这次，他打了个漂亮的翻身仗。

1998 年，刘强东辞掉了日企的工作。“再次创业前我自己做了许多心理上的准备，吃苦不是问题，关键是要战胜自己的内心、能不能承受再次失败、能不能承受他人的不理解。”刘强东说。

辞职后，刘强东在中关村开了一家代理光磁产品的柜台——京东多媒体，开始了站柜台的日子。如同所有的企业刚刚起步一样，要想获得客源，没有辛苦的付出是不行的。发小广告、跑到柜台外拉客源成了家常便饭。

刘强东看到很多人对电脑等一窍不通，所以他在卖产品的时候，将

培训和系统融入其中。凭借这种独特的营销方式，虽然京东多媒体卖的价高，却十分畅销。

2003 年，刘强东又对自己发起了挑战，进入完全陌生的领域——电子商务。契机是由于非典，迫使他只能通过网络进行宣传，但没想到一些老客户居然看到了自己的宣传，通过网络买货。刘强东脑筋一转，何不直接在网上开店？第二年，京东商城就正式上线了。

创立真正意义上的京东商城，不过才 9 年。但是，9 年过后，京东商城的销售额，已占据中国自主式 B2C 电子商务销售额的 1/3。2010 年，京东的销售额为 102 亿元。

刘强东简历三：荣誉奖项

2010 年 11 月 5 日，创新十年评选活动颁奖典礼暨 2010 经理世界年会在北京隆重举行，刘强东荣膺未来十年新经济人物。

12 月 1 日晚，由凤凰网、21 世纪经济报道和中央人民广播电台经济之声主办的一汽大众奥迪 2011 年度华人经济领袖盛典在北京隆重举行，刘强东荣膺 2011 年度华人经济领袖殊荣。

2011 年 12 月 12 日，获得第十二届中国经济年度人物。

李善友：你还可以赶上创业的“大风口”

这就是创业。创业的成功是极其偶然的，失败却是必然的。我们看到的是极少数功成名就者的辉煌，看不到的是不可计数的失败者的惨淡和悲凉。

2004 年，中国创业公司的平均存活时间是 37 年，到了 2011 年，这个数字下降为 29 年。在中国可以活到 3 年以上的企业不到 10%。即便是在美国，活过 5 年的企业也只有 20%，在这 20% 的企业中，只有 20% 的企业能活过第二个 5 年。换句话说，在美国，能活过 10 年的企业只有 4%。

对一个人的一生来说，创业的时机也是可遇而不可求。年轻的时候，有激情有精力，但没人脉没资金，个

人能力也不够。等能力、资金、人脉这些都有了，年纪也大了，激情和精力都不如年轻的时候。

那么，一个矢志创业的人，如何才能成为幸运的佼佼者？

顺势而为是关键。小米科技 CEO 雷军曾说过，创业要“寻找把肥猪吹上天的大风口”。这个“大风口”，就是时代的大趋势。创业者一定要有宏观思维，绝不能自己喜欢什么就做什么，而是要知道世界、国家和时代在发生什么，顺势而为。运气比努力更重要。

过去三十年，中国经济发展非常迅速，GDP 以每年增长 8% 的速度成长着，这在当今世界绝无仅有。为什



© 京东 CEO 刘强东

2012 年 3 月 29 日，刘强东入选《财富》(中文版)中国最具影响力 50 位商界领袖。

延伸阅读

京东体系里不考核毛利率

刘强东坦言：价格战是电商宿命，京东价格高于对手活不过一年；物流成本比对手低 32% 至 40%，一年节省数亿资金。

至今半年来身陷舆论漩涡，因上市等考虑，刘强东一直没有公开露面。近日晚，在母校人大的讲座上，刘强东用一个多小时的时间，全面解构京东体系，还原京东真实的一面。

刘强东在母校人大逸夫讲堂，对

于“京东为什么不赚钱”的问题，他给出了答案：我们的投资还没有完成，整体只完成了 10%。比如说我们覆盖了 300 多个城市，中国有 2400 个城市。什么时候投资完成，成本低于对手，用户满意度高，我们就开始盈利。

当然，精明商人刘强东早已打好了盈利的小算盘，他用沃尔玛的举例：沃尔玛一年销售额几万亿（人民币），超过 40% 的净利润是账面资金的再投资。我们平均库存周转率是 30 天，据了解，京东平均账期为 45 天至 60 天，这意味着大量的账期内沉淀资金可供其再投资获利。

开源的另一端，是成本控制，这也是刘强东的商业逻辑：电商企业应该通过降低成本实现盈利，而不是加价提升毛利去忽悠消费者。（武由）



© 酷 6 创始人 李善友

对创业者来说，顺势而为是关键。在中国可以活到 3 年以上的企业不到 10%。

看起来很漂亮，做起来很残酷，

从程序员到业界大佬，创业十几年来，他和李彦宏抢生意打过官司、和马云相互封杀对方、抢过丁磊的地盘、和管网站注册报备的 CNNIC 干过仗，同瑞星、金山、卡巴斯基都对骂过，与马化腾互掐，如今又和同为湖北老乡的小米科技董事长雷军在京城斗法……

周鸿祎：创业者需要有点“二”的精神

自认为继承了湖北人脾气硬，性格直，嗓门大的秉性，对看不惯东西，谁敢敢批评，谁敢挑战的周鸿祎，在互联网圈子里，以好斗闻名。

事实上这也符合周鸿祎的商业逻辑，自创业以来，周鸿祎经历了无数次大大小小战役，但并不是每一次他都能胜利。之所以能熬到现在，他把成功归结于自身“二”的精神。在接受记者采访时，他表示，创业必须创新，创新是残酷的，这也是创新者最难承受的。作为一个创新者需要有点二的精神，才能在残酷现实里走得更远，最终熬到成功。

不装，不端，有点二

“我总结了七个字送给创业者们：不装，不端，有点二。”周鸿祎被邀请作为嘉宾发言，这句话逗笑了全场。

在他看来，不装，就是创业者要把心态放空，这样才能够贴近市场，贴近用户，才能根据用户的需求不断的改善产品。只有不装着端着，才能听得进来用户、合作伙伴、投资人的批评和意见，才能够接受各个方面的挑战。

显然，这是周鸿祎的经验之谈。2002 年末掀起的百度与 3721 的大战，两家公司产品互相卸载。无论是对簿公堂，还是寄希望于雅虎的反击，最终都以周鸿祎败北结局。

此役，让周鸿祎深刻认识到用户的重要性。于后来的“3Q 大战”中，在多方调解之下，360 公司先召回了 360 扣扣保镖软件，随后腾讯公司也作出让步，QQ 和 360 才得以恢复兼容。

从 1998 年开始创业，至今已有 14 年。从程序员到业界大佬，一路走来。周鸿祎对自己的评价是：我是一个比较二的企业家，360 也被认为是比较二的企业。他认为，作为一个创新者没有点二的精神，是不太可能的，创业必须创新，创新一定是一个失败性很大的事情，成功，除了偶然最后都是熬出来的。

梳理周鸿祎的商路历程，不难看出他对创新的理解。

2009 年，整个杀毒软件市场还处在杀毒付费的年代，奇虎中国率先推出了 360 免费杀毒软件，不仅像一颗炸弹投入了杀毒软件市场，让瑞星、金山坐卧难安，随后也迅速让

360 公司坐上杀毒软件市场的头把交椅。

360 免费杀毒软件于 2009 年 10 月 20 日正式发布，根据艾瑞咨询数据，不足一个月其市场覆盖率已达到 20%，八个月内，用户总数突破 2 亿大关，市场覆盖率超过 51%，成功把瑞星从坐了十多年市场第一的宝座上掀下来。

“当年我们坚持做免费杀毒，很多人都认为这个想法简直烂透啦，一定干不下去，但是我们就是通过这种二的精神坚持下来。所有的创新在刚开始的时候都被认为是叛逆逆道，都被认为是非主流，但坚持下来，可能这个想法就能做成。”周鸿祎总结道。

360 的“阳谋”

依照周鸿祎的逻辑，对一个有创新精神的求职者来说，商业模式，可能是在创业之后才确立的。早前推出免费杀毒是一种商业模式，如今，互联网企业做手机也是商业模式的一种，更是一种趋势。

目前已经有越来越多的互联网企业参与其中，小米科技、百度、阿里

巴巴、腾讯、新浪、人人网、盛大等，就连教过英语、砸过冰箱、打过嘴架的罗永浩也宣称要做手机。

虽然奇虎 360 先后推出了手机卫士、手机桌面、手机浏览器、手机助手、安全通讯录和 360 云盘等十余款产品，虽然号称有 4 亿用户，但是互联网行业的风云变幻，让周鸿祎仍感觉心里没有底。而当务之急，必须在智能手机市场上也抢立一个山头。

第一波互联网公司做手机的经验表明：把命运寄托于人的旧路行不通，必须掌握主动权。在与一些手机厂商接触过程，周鸿祎惊喜地发现，手机厂商正为终端利润越来越薄的现状发愁。于是，他想到另一条路：不要品牌，不做制造，只要平台，自己包销。

“360 是一个互联网企业，我们不懂得怎么做手机，但是华为、阿尔卡特是手机专家。做手机要解决很多问题，例如质量监控、供应链管理、售后维修，占用大量的资金，而且产品越来越同质化。这些都是互联网公司不擅长的，我们不可能从重新试错开始。”周鸿祎说。

按照预想，合作之后，360 要帮

创的是前所未有的行业，企业靠融资发展。

对第一批企业来说，盈利能力是第一生产力。温州企业从创业到上市需要 15 年时间。与他们的前辈不同，第二批企业的第一生产力是融资能力。互联网企业从创业到上市，只要五年时间。这样的速度，只有站在信息化、全球化、资本化三个台风的风口，才能做到。这样的大机遇，或许在人类经济发展史上不会再有第二次。

但是，如果你没有赶上以上两次创业的“大风口”，也不必灰心。中国未来二十年，依然是创业者的黄金时代。

(理然)



© 奇虎 360 董事长 周鸿祎

助手机厂商实现销量增长、收入增长。作为回报，这些厂商生产的手机里面的安全软件一定要用 360 的。

业内人士分析，仅这么一个创意，360 做手机就要比第一波互联网企业做手机省心得多。一来手机品牌不用操心，还省掉大笔品牌推广费用；二来硬件配置，售后服务等也不用操心；此外，所谓的特供机还能节约渠道的费用。

6 月 28 日，上午 10 点，首批 360 特供机 AK47 在天猫、京东、阿尔卡特官网商城开售，不到 3 个小时，就已售罄。

按照周鸿祎的思路，360 并不是寄希望于手机终端获得利润，他所希望的是能像苹果、亚马逊一样通过增值服务(APP 应用)来赚钱。尽管首战告捷，周鸿祎还是在进行一次冒险之旅，这次能不能再以二的精神逢凶化吉，值得期待。

(新楚奇)