

创业不要被机会所“诱惑” PDF转换可能丢失图片或格式，
建议阅读原文

https://www.100test.com/kao_ti2020/280/2021_2022__E5_88_9B_E4_B8_9A_E4_B8_8D_E8_c123_280834.htm 朱希铎：做研发和搞营销最大的区别是出发点不同。做市场必须“一切从市场出发”，你必须考虑你能干什么，市场又需要什么；而做研发就相对简单些，你只要清楚你能不能做就可以了。“技术人员下海，最困难的是营销意识、营销感觉。一个搞技术开发的人，向一个搞营销经营的人的转变，是非常难的。”清华出身的朱希铎对记者如是说，“关键是思想观念要有所转变”。其时，朱希铎已经“率领”中关村科技软件公司在软件市场整整“厮杀”了两年有余。两年来，中关村科技软件公司推出了强大的CenGRP平台软件，确立了提供信息资源整合之道的业界地位，出色承做了一大批电子政务和企业信息化项目。现在，朱希铎考虑的是进一步加强业务集中度，优化资源配置，以加速实现规模化销售的年度目标。记者：您认为中关村科技软件的发展现在到了一个什么阶段？目前考虑的主要问题是什么？朱希铎：我曾经给软件公司设计一个从创业开始到最后走向成功的三部曲，也就是三个台阶。第一个是核心技术台阶，第二个是成熟的产品化台阶，第三个是成功的产业化台阶。目前，中关村科技软件的发展到了第三个台阶，考虑的主要问题一是要做成规模，把软件卖出去；二是要为销售软件能够建立一个比较庞大的销售体系，而且有利润，这可以说是追求的目标。为了上成功的产业化台阶，今年我们公司会比较大力度做市场销售活动和推荐活动，建设和发展我们的合作伙伴或者是渠道市常记者：与其他软

件厂商相比，中关村科技软件的竞争优势在哪里？朱希铎：我觉得主要有两方面。一是专业化。在第一年公司就推出了该产品核心技术的第一个产品，我们叫做企业门户。当时我们推这个产品和国际一流的软件公司在中国市场上的步调基本是一致的，正是“专业”使得我们确实拥有这个领域里的最尖端的核心技术。另一方面是本地化，相对于国外的竞争对手，我们可以提供更好的技术支持，给客户更优质的服务。

记者：我们知道，中关村科技软件重点突破的领域是电子政务以及企业信息化。但是目前整个产业的进程发展比较缓慢，这些会不会给公司带来一定的影响？朱希铎：确实，目前整个产业的进程发展比较缓慢，公司每前进一步都要付出比较大的代价。但是，“坏事”也有可能变成好事。目前的局面表明软件市场正处于成熟期，“井喷”的时候应该不远了。近二十多年，中国信息化进程累计投入超过三万亿元，在基础设施、数据信息等方面已经形成了非常雄厚的资源基矗但由于信息化投入比例失调，造成不同技术标准、不同应用系统、不同地域的分散状态，使一些资源成为信息孤岛。只有解决了分散信息资源的整合问题，才能以信息化推动工业化，走新型工业化道路。今年电子政务以及企业信息化的特点是“理性”和“务实”，对软件企业而言是个难得的机会。

记者：软件企业进入的多，持续发展的少，国内不少软件企业都在喊日子不好过，您认为它们的出路在哪里？软件企业该怎样实现可持续发展？朱希铎：总的来说，我国的软件市场目前规模还不大，市场也还不够成熟。此外，我国信息化软硬投入比例严重失调。世界发达国家软件和硬件投入比例是三七开，硬件占三，软件加服务占七。而我国软硬水

平差不多是倒三七。多方面的因素导致我国的软件企业不够“专业”，而且一些企业没有把研发力量“聚焦”在一个“点”上，竞争力不强导致“日子不好过”自然是不可避免了。我认为国内的软件企业应该建立广泛的合作联盟，力争营造“互补”以及“多赢”的局面。

记者：在您看来，为什么中国目前缺少像微软这样的企业？是否会出现？

朱希铎：最关键的因素还是核心技术。因为国内相当多的企业规模很大、产品很多，但是很多企业没有自己的核心技术。此外，我国的软件市场还不够成熟。除了对软件投入不够外，许多企业也没有给软件配置“买单”的决心和意识。还有一点就是相关部门的引导以及政策的扶持还不够，譬如研发资金注入，重大项目的牵头……

记者：您出身清华，有着深厚的技术背景。就您的体会，一个搞技术开发的人该怎样完成向营销经营方面的转变？

朱希铎：我想首先得有个思想观念的改变。做研发和搞营销最大的区别是出发点不同。做市场必须“一切从市场出发”，你必须考虑你能干什么，市场又需要什么；而做研发就相对简单些，你只要清楚你能不能做就可以了。实际上，一个搞技术开发的人向营销经营方面的转变是一个潜移默化的过程，你必须不断地学习。期间，你还应该吸纳别人的经验，从而适当地否定和置换自己一些已经不合适的东西。要在“兴奋”中学习，因为只有处于学习状态，才能以最快的速度，判断需求，判断应该做什么，并快速地调整企业的计划。如果没有学习状态，企业和个人不调整也不研究，一直默默地走下去，一旦偏离了方向就会犯很多错误。作为企业管理者，做商业运作，也需要时时学习。因为并没有现存的书和样本告诉他们怎样去做。

记者：作为一个

有实力的软件公司，一个有凝聚力的高科技团队是最重要的，您在形成团队合力方面是怎么做的？您有数次重新搭班子、建队伍的经历，您会给后来的人什么样的建议？朱希铎：在我看来，“身先士卒”是第一要做到的。比如，我提到要“保持兴奋状态”，那么我就应该是公司最兴奋的人。其次，要寻找一个“凝聚点”，能够把公司全体的智慧和力量最大化，大家共同把公司做好。我认为，公司的企业文化就是大家共同认可的价值观念。再者，就是理解和包容。人是需要沟通的，对待人才更是如此，让他感到你理解他和尊重他很重要。至于创业，一定要知己知彼，不被机会所诱惑。人都容易犯的错误，是不知道自己不能做什么，被某种机会所诱惑。在商场上，所有的机会都有成功的范例，但所有的机会又都有更多的失败，这是规律。千万别被诱惑，比如：某个产品13亿人口多少人买一个就有多大的市场等等，你应该想明白的是：你到底是分子，还是分母。此外，你必须合理组合你的团队，对资源进行合理配置，力争最大值。总之，新创企业一定要知己知彼，慎重选择。知己是知道自己能做什么，不能做什么；知彼意味着了解竞争者，了解市场，了解你的客户，也要了解你的团队。记者：在您看来，中关村科技软件今后的“蓝图”会是怎样的？实现的关键是什么？朱希铎：我们的定位是做大型的独立软件供应商。中关村科技软件将致力于规模扩张，争劝做大”。到那时候，无论产品水平、企业规模，还是盈利能力，中关村科技软件都能够跻身于大型软件企业行列，并实现真正意义上的国际化。机遇总偏爱有准备的头脑，目前我们正在着手发展三类合作伙伴：第一类合作伙伴是在全国垂直行业市场的合作伙伴，面

向垂直行业市场比如说在全国的石化行业，我们和石化盈科合作，我们做的中石化项目在石化行业推广，还有在烟草行业的合作。第二条线是做全国的区域市场，寻找区域的合作伙伴，在中国这样比较大面积的市场分为南方区、北京区和华东区这三个区来做。第三条线是OEM，就是把我们的产品变成别的软件公司产品的一部分，我们给他提供。所以在在这方面我们推行一个策略，叫做“开放式OEM政策”，我叫做“PLUS计划”。100Test 下载频道开通，各类考试题目直接下载。详细请访问 www.100test.com