

“金种子工程”
系列报道

开栏的话：

他们有一个形象的名字——金种子。他们诞生于去年12月，在全国关注小微企业发展，北京转变经济发展方式的大背景下，他们来得及时，来得令人惊喜。他们从中关村的两万家企业中精挑细选，他们定位于高科技，他们聚焦于战略性新兴产业领域。

为了金种子，中关村制定了相关政策，确定了扶持流程；为了金种子，中关村认定了一批创业导师，给予创业辅导与培训、空间拓展与选址、项目推介与融资等专业化服务。中关村要给予金种子最大的帮助。不但有沃土，还将有持续的阳光、水分与营养。

他们的到来也恰逢其时，在金种子之前，中关村已有两个工程——“十百千工程”和“瞪羚计划”，分别着眼于大企业和中型企业，助力他们做强做大和高成长。如今，中关村铺垫了一条初创企业由小变大的发展快车道。

中关村如此不遗余力地聚焦金种子企业，不仅仅因为这是中关村的责任，也不仅仅因为这些企业的技术水平高、商业模式新、持续创新能力、创业团队和治理结构完善。

最重要的是，这些企业正是中关村的未来与明天。

张磊：创新工场第一毕业生

成长 让自己每天都在进步

虽然轻易对一个人贴上性格标签是一件不负责任的事情，但是见到张磊不得不承认，他具有创业家的特质。

创业家往往有一些可供循迹的标签，譬如富有理想主义色彩，虽有些恃才傲物但又能凝聚团队，不招致身边人反感。做事情有着强大的动力，对工作能持续专注，更拥有富于变化的技巧和高明的沟通能力。

对于一个来自高考大省，分数高得近乎离谱的河南考生而言，在初入南京航空航天大学的那一刹那，你或许看不出张磊有何与众不同。但不久之后，他将让你从不解、奇怪、惊奇、演变为刮目相看。

大学期间，金庸武侠

小说入主他的生活，通宵达旦地看，很快这位全系第二名成绩的好好学生滑落到全班十几名。待到大三时，他意识到挣钱的重要性，转而帮人DIY计算机，一台机子挣个几百块钱不在话下。后来，意识到本科没有学到什么真本事，也还没有玩够，于是“随便”考上本校研究生。

研究生时，他和同学一起接网络项目，抱着充气钻到处打洞，其中一个单子一次竟挣了1万元，自以为了不起的他们揣着现金来到南京的大商场，才发现一件西服就要四五千，最终他们拿这笔钱，一人买了一件内衣，吃了一顿大餐，又洗了他们人生中的第一次桑拿浴。

年轻时的张磊，聪明又有几分轻狂。

“那时候我们确实挺狂的，还以为未来挣钱机会轻而易举，后来才意识到，这样的挣钱机会真是太难碰到了，挣钱不易，而且工作低级，没有技术含量，和自己的理想相差太远。”张磊说。

研究生毕业，张磊去了华为南研所。让同学诧异的是，当三四月份同学们都迫不及待地到公司上班报到时，张磊却并不慌不忙，反而要单位等他三个月，他要来一趟全国旅游。公司开玩笑说，如果推迟报到就拿不到华为公司的股票，张磊却不为所动，在北上广等城市跑了一圈。这次经历带给他的感慨是“人生必须珍惜

生命和时间”，同时对他日后选择创业、做事产生了深远影响。

在华为，张磊见到了顶尖的工程师，体会到人外有人，天外有天的真正含义。某种意义上，这里塑造了他的事业观。他意识到做人做事需要不断积累、不断进步。

在张磊看来，任何一个岗位都有它存在的必要，都有它可以汲取的营养。

在华为做测试经理的时候，有几位同事都是张磊的师弟师妹，8年过去了，大家都卓有成就。大家聚在一起的时候谈起来，都在感慨，有时候岗位和业务不是你能选择的，但是你可以选择如何做它，如何使自己每天都有进步，只有这样，机会来临时的时候你才能把握住。

创业 与李开复10分钟达成共识

2008年年初，张磊离开了工作8年的华为，成为北漂，在北京第一次创业，这次商业实践不仅学习到了技能，更重要的是磨砺了内心。2008年年底结束了第一次创业后，张磊给在南京的妻子打了一个电话，只有一句话“卖了房子，来北京吧，我们从这里重新开始”。之后，张磊加盟百度，负责无线业务。

虽然漂泊，他却一直在积累，等待机会的到来。2009年，张磊在百度负责无线搜索业务，那个时候正是SP时代终结，移动互联网刚刚起步的时候，到2010年年初时，他已经嗅到了智能手机市场的商机。张磊认定，移动互联网向大家打开了一扇机会窗，智能手机领域面对的是数以亿计的用

户群。他最终确定要开始第二次创业，并选定了手机操作系统为创业方向，开始积极准备。

一位朋友向李开复引荐了张磊，张磊只谈了10分钟，双方便达成共识，他们的话题随之转向如何组建团队、如何发展产品、如何按照商业公司的规律参与市场竞争。张磊也在创新工场的天使投资资助下成立了公司，迈出了创业第一步。

这是今天的张磊。张磊笑称自己的“脸皮厚哲学”化解了公司的诸多“危机”。

比如去年，“点心”遇到财务上的一些困难，公司已经获得上千万美元风险投资，但是因为WOFE设立流程过慢，资金迟迟无法进入中国境内银行账户，眼看手头所剩的人民

币资金就要告罄，只够付员工个把月工资，急需人民币资金的帮助。

恰巧有一天张磊进电梯，无意听到两位男士的交谈，得知其中一位是某上市公司CFO，张磊感觉那位CFO凭借人脉资源可帮助点心解决财务难题。张磊迅速蹭上前去，寒暄介绍，电梯到站，急忙拉着那位男士的手臂，带到大厅沙发细细道来自己的创业项目，询问对方电话，随后的几天中，不断“骚扰”，本来那位男士碍于情面起初只是简单寒暄、应声支吾，继而随口应允不见实干，最后迫不得已，实是被张磊的执着和热忱感动，鼎力相助，顺利将美元在境内落地，化解了公司的财务危机。

张磊向记者坦言，自己目前遇到的难题是如何应对团队的急速扩张，“小公司好运作，人数小于50人的时候，大家热情高昂，不需要管理，但现在人数多了、工作场地大了，靠的是公司制度、流程，以及公司文化来支撑企业发展，但是，有些东西是不能照搬的，需要的是不断摸索内生的形成”。他也正在借鉴华为和百度的企业文化。

如今，点心自己建起了数据分析平台，开会时要直呼其名，不要加以“总”“经理”的称谓。遇到意见分歧、不满之处要指名道姓地陈述事实，不要说“某某某说，或有人说”。

这就是张磊，某种意义上说，是他的人生经历一点一滴的汇聚最终帮助他具备了创业家的潜质，而你是否又留心了这样的积累？

商报记者 张晓东/文并摄



“‘自豪、磨难、敬畏、感动’，这些就是公司2011年的真实感言。‘进攻’将会是公司2012年的唯一主题。未来之所以精彩，就是因为我们憧憬的是希望；过去之所以沉醉，就是因为我们记住的是美好。”

——张磊