



小公司创业杂谈

钱岭

2007年9月

北京·春荫园

qlw5@sina.com

创业

- 我的经历
- 团队为本
- 市场定位是关键
- 技术力量是保证
- 内部管理体制需构建
- 一个案例

亲历者和见证人

- “四人帮”—DBStar
- OII
- NetShell
- Ubiquecom.com
- Arno/Bell Labs
- ...



团队为本

英雄时代→合作时代


- 竞争者更多
 - 软件从业人数(w):CN90/JP120/US240
 - Open Source运动
- 技术门槛提高
- 系统复杂性提高
- 更为挑剔的用户
- 更短的开发周期

团队构成

- 墨菲的战争
- 外科手术团队
 - 市场营销
 - 产品研发
 - 需求/设计/开发/测试/项目管理
 - 行政人事
- 兼职和全时

以人为本

- 同心同德, 目标一致
- 分工合作, 责任明确
- 相互信任, 责任共担
- 尊重每个人的特点和差异
 - 扬长避短
- 敢于人事调整
 - 优胜劣汰
- 稳定的团队才能产生长久的效益



市场定位是关键

明确的盈利模式/市场定位

- 销售产品还是服务（SAAS）？
- 谁是客户？谁会付钱？
- 谁是潜在的竞争者？
- 自己的优势是什么？
- 承接内/外包项目还是开发自主产品？

明确的产品定位

- 定位于哪个行业？遵循什么标准？
- 定位于哪个领域？遵循什么标准？
- 定位于应用还是Enabler？
- 定位于企业市场、SP还是个人版？



技术能力是保证

高质量的产品系列 — 功能/性能

- 达到软件产品的基本功能
 - 安装/升级/平台/插件/多语言/换肤/易用...
- 达到同类产品的功能门槛
 - IM: 文本/语音/视频/文件传输/会议/搜索...
 - 3D射击游戏: 换兵器/多视角/3D地图...
- 同类功能在细节上超越竞争对手
- 超越同类开源软件的功能
- 模块化设计, 易于分解和集成
- 稳定的性能: 用户数/内存/速度
- 采用负载均衡提高服务器容量

高质量的产品系列 — 质量

- 功能测试 \neq 随手测试
- 性能测试 \neq 全体同事都上线测试
- 回归测试 \neq 冒烟测试
- 安装测试 \neq 全体同事都安装成功
- 互通性测试
- 记录并修正缺陷



内部管理体制需构建

管理制度：没有规矩，不成方圆

- 建立各项管理制度
 - 行政人事
 - 员工考核
 - 开发流程
- 不成文 → 文档化
- 家庭式 → 制度化
- 持续改进



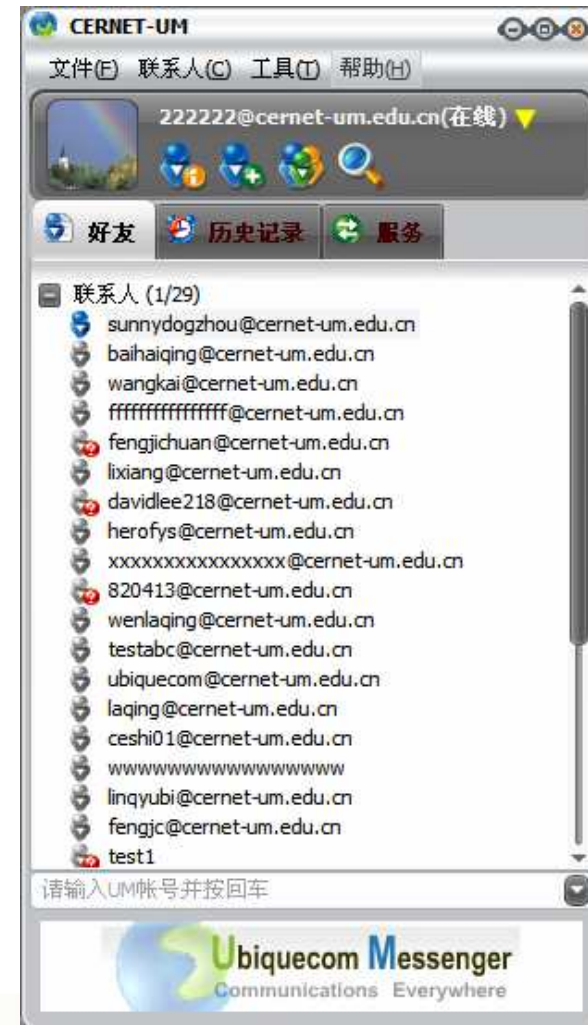
一个案例

一个案例: Ubiquecom Messenger

<http://www.ubiquecom.com>

即时通信系统

- 服务器
- 网关
- PC客户端
- Web客户端
- 手机客户端



成功的实践

- 坚忍不拔的意志
- 披星戴月的付出
- 建立强大稳定的测试团队
- 产品模块组件化
- 及时调整产品定位
- 逐步打造市场网络

曾经历的错误

- 过度依赖兼职人员
- 产品定位不准
- 市场开发投入不够
- 产品单一, 抵御风险能力差



坚持就是胜利

Thanks!