

# 拆解创业“从0到1”的底层逻辑

——第七期青报智库“青梅集”聚焦“商业模式创新 双轮驱动创业”

□青岛日报/观海新闻记者 蔺君妍

## 在不确定性中持续创造价值

对中小型企业而言,创业不应被简化为“开店办厂”,而应被看作一种在不确定性中持续创造价值的过程。

在实践中,许多创业者容易陷入对商业模式或技术方案的过度打磨,却忽略了市场时机的重要性。“如果你在创业路上非要等所有绿灯都亮了才出发,那你的车永远开不起来。”在刘春华看来,创业本质上是一场与时间赛跑的实践,初创企业优势在于机制灵活、试错成本较低,能够通过随时性、动态性的快速迭代逼近真实需求,而不用像成熟企业那样一直“盯着战略不放”。

刘春华引述了中国海洋大学李志刚教授曾提出的“369创业周期”理论:工作第三年,是该认真思考是否要创业的第一个节点;第六年是第二个关键期;而第九年之后若还未行动,就不建议再轻易创业了。原因在于创业与个人精力、体力及风险承受能力密切相关。这也在提示创业者,创业既包含激情所在,更是一种身体与能力的实践,需要在个人准备与时代机遇之间找到平衡点。

“更值得深思的是,创业不仅是个体行为,更是一种组织与社会创新能的体现。近年来,许多创业服务机构更名为‘创新创业服务协会’,正说明创新与创业在本质上是一体两面的关系。无论是独立创办一家公司,还是在企业内部推动新业务、实施新机制,都是在创业。”刘春华说。这种广义的创业观,打破了对创业的传统界定,赋予每个人在各自岗位上实现突破的可能。

在此基础上,刘春华进一步将创业分为“嫁接式”创新和“再生式”创新。前者并不改变主要的经营业态,而是在研发方面进行创新;而“再生式”创新则是跳脱现有行业,重新踏足新行业。两种创业创新方式并没有具体的优劣之分,但“嫁接式”创新相比之下试错成本更低,同时对资金、团队等能力的要求相对较小。

必须承认的是,创业从来不是在真空中进行,而是与外部环境持续互动的过程。“当前,企业普遍面临生产要素的约束:土地成本上升、劳动力价格上涨、资本供应趋紧。这些挑战倒逼企业必须从依赖资源投入转向依靠技术、数据与管理提升全要素生产率,实现内涵式增长。”刘春华说。

与此同时,需求侧的“三驾马车”——投资、出口、消费也进入新一轮调整期。党的二十届四中全会提出,要大力提振消费,扩大有效投资,坚决破除阻碍全国统一大市场建设卡点堵点。站在新起点上,青岛企业既要深耕国内市场,也要积极扩大对外开放,深度融入“一带一路”,立足东盟、RCEP等辐射市场,形成内外联动的发展格局。

刘春华认为,在这样的环境下,企业战略应强调“轻重结合、虚实相生”,既要保持对市场的敏感与组织的灵活,也要确保执行扎实、运营系统化,通过机制创新,在保持资源整合能力的同时,激发小团队的创新活力,实现战略与业务的高效协同。

除此之外,营销逻辑也在发生深刻变革。传统促销节点如“双11”“618”已逐渐“日常化”,企业必须从“短期冲量”转向“长期锁客”。淘宝、京东等平台提前数月启动

创新是社会进步的灵魂,创业是推动经济社会发展、改善民生的重要途径。当下,创业已成为连接个体行动与经济社会发展的重要纽带,既关乎就业稳定与经济增长,也涉及技术迭代与产业升级。

12月19日,第七期青报智库“青梅集”在青岛市创业赋能中心举办,聚焦“商业模式创新 双轮驱动创业”主题,邀请青岛市创新创业服务协会副会长、华商智业集团董事长刘春华作了题为《从想法到商业模式:轻型战略与重型业务的双轮驱动创业法》的主题讲座。刘春华以“轻型战略”快速试错、找准方向,“重型业务,夯实基础、构建壁垒”为主线,拆解创业“从0到1”的底层逻辑,破解战略规划与业务落地难题。

本次活动作为“青创湾”“青梅集”品牌系列活动的重要一环,搭建起一个汇聚政策、智慧、资本与激情的开放性平台,为青岛创业生态注入新的活力与灵感。



■第七期青报智库“青梅集”在青岛市创业赋能中心举办。 蔺君妍 摄

预售,正是“长周期、强渗透”营销模式的体现。创业者应善于运用社交媒体、内容平台与场景化推广,实现低成本曝光与用户持续互动。

产品设计则需回归用户真实需求。在演讲中,刘春华列举了海尔三桶洗衣机等案例。他认为,海尔推出的“懒人洗衣机”,精准捕捉年轻人“懒得分衣、懒得晾晒”的痛点,通过三桶分区、洗烘一体等功能创新,实现产品与市场的共振。

“一个好的创业者应该学会识别风口所在。”刘春华表示,“创业固然艰辛。但作为青年创业者,一要有‘梦想’,二要肯‘奋斗’,躺平躺赢不是成功的捷径,只有将‘梦想’与‘奋斗’有机结合,才能获得更加美好的未来。”

## 企业成长与重心迁移

创业是一个分阶段、有节奏的系统工程。

在刘春华看来,创业过程可被概括为三个阶段:研发驱动、营销驱动与领导力驱动。这三个阶段逐级演进,共同构成企业从创立到成熟的能力图谱。

在研发驱动阶段,企业以产品与技术为核心竞争力,创业者的角色类似产品经理,需深入用户场景,推动产品快速迭代,实现“从0到1”的突破。

在营销驱动阶段,企业已具备产品基础,核心任务是通过渠道拓展、品牌建设与市场复制实现“从1到N”的扩张。此时,营销能力与运营效率成为增长关键。

在领导力驱动阶段,企业规模扩大,业务复杂度提升,需通过系统建设、组织进化与生态构建实现可持续发展。创业者的角色也相应转变为“战略家与组织建设者”。

刘春华认为,无论企业处于哪一阶段,创业者都应具备“三眼洞察”的能力:一眼向内,关注组织运营与效率提升;一眼向外,洞察市场竞争与行业趋势;一眼向上,把握

政策导向与宏观机遇。

刘春华同样将创业企业划分为初创型、成长型与成熟型三类,每一类企业在不同阶段应有不同的战略重心与资源投入,这也体现了创业过程的动态性与阶段性特征。

初创型企业的核心任务是“生存与验证”。在这一阶段,企业应聚焦四个方面:战略设计、产品定位、渠道开拓与团队建设。此时,“轻型战略”尤为重要——即保持战略的灵活性与可调整性,避免因过度规划而失去市场敏感度。

成长型企业的任务则转向“发展与扩张”。企业已具备初步的产品与市场基础,此时应着力推进产品分层、渠道拓展与服务升级。产品线应逐步丰富,以满足不同客户群体的需求,渠道应从单一走向多元,服务应从标准化向个性化、增值化延伸。

成熟型企业面临的是“持续创新与生态构建”的课题,许多大型企业如海尔、华为、阿里巴巴,都通过组织变革与架构调整,实现‘轻型战略’与‘重型业务’的结合,在保持方向正确的同时夯实执行基础。”刘春华说。

创业阶段的演进并非线性,不同企业在不同阶段之间徘徊或跳跃,但明确当前阶段的核心任务,避免资源错配与战略误判,是每一位创业者都应具备的能力。

## 以实践见证价值

创业的最终落点在于实践。活动现场,同时进行了两场路演,展现了科技赋能人力管理效能提升方案和新媒体传播赋能青年创新模式,这既是创业创新的具体实践,也为创业者提供了有益的路径和管理技术。

在企业和企业成长中,“人”的管理与效能提升是永恒的核心课题。如何用科技赋能,让人力资源管理更智能、更高效?路演中,“AI+专家智能绩效考核系统”针对职能部门长期面临绩效“难以量化”的管理痛点,以科技赋能管理,破解评估难题。

系统以“AI+专家”双引擎驱动,构建“准备—考核—应用”三步闭环。首先将组织战略逐层分解为岗位与个人可验证的具体指标,建立包含明确定义、计算公式与实际示例的指标库,为评估奠定科学基础。在考核环节,员工通过结构化模板提交事实证据,由上级与同事进行交叉审核,有效防止虚夸与偏差;AI则依据统一标准自动完成评分,并针对性地生成个人发展建议,确保评估的客观与深度。考核结果并非止步于评价,而是直接与培训、晋升及薪酬体系对接,实现从评估到发展的无缝衔接与良性循环。

一个好的商业模式需要被看见,一股创新的青年力量需要被传播。“盛言·青创湾”路演则从传播的角度分享了如何讲述品牌故事。

创业之路,既是对未知的探索,也是对价值的坚守。它要求人们在变动中锚定方向,在实干中迭代成长。无论企业处于何种阶段,唯有将梦想注入行动、以创新回应时代,才能在变革浪潮中稳健前行。

# 高品质建设,让“好房子”托起“好生活”

——第八期青报智库“青梅集”聚焦“好房子赋能人民城市建设”

□青岛日报/观海新闻记者 张莉 余博

住上“好房子”、过上好日子,是人民群众最朴素的期待。

“十五五”规划建议提出,建设安全舒适绿色智慧的“好房子”,实施房屋品质提升工程和物业服务提升行动。对青岛而言,建设“好房子”,既顺应了人民群众对美好生活的新期待,也将推动建筑业向绿色、高效转型升级,拓展城市发展新空间。

12月19日,第八期青报智库“青梅集”在青岛嘉年华会展中心举办。本期沙龙以“好房子赋能人民城市建设”为主题,汇聚国内房地产领域的专家学者和从业人员,以圆桌论坛形式,就“如何定义‘好房子’”“高品质体现在哪些方面”“造‘好房子’应注意的细节问题”等话题进行深入交流,共同探讨如何推动“好房子”建设。

## 绿色引领 标准先行

近年来,国家高度重视“好房子”建设工作。今年,“好房子”建设首次写入政府工作报告。从全国范围来看,“好房子”建设正如火如荼地开展。目标已经确定,如何系统推进,更好满足群众刚性和多样化需求?

“首先就是质量和功能。没有过硬的质量,存在滴水、漏雨等问题,那么房子的功能性就无从谈起。但若是只有质量,没有功能,也谈不上是‘好房子’。”作为会议主持人,中国房地产业协会有关负责人王惠敏说,“在高品质建设当中,我们最能感受到的,其实是绿色的环境,绿色元素在房子里体现越多,我们的舒适度会越高。”

“我经常讲,高等级的绿色建筑就是‘好房子’,因为它的安全性、舒适性、节能性、宜居性都好。”中国建筑科学研究院有限公司学术委员会主任委员王清勤说,“我们造‘好房子’的目标是安全、舒适、绿色、智慧,这也是绿色建筑的要求。按照绿色建筑的标准,不论是从室内的温湿度要求,还是从天然采光照明等方面来看,房屋舒适性都已经得到大幅提升。我认为只要认真按标准执行,就能达到‘好房子’要求。”

青岛君一控股集团有限公司研发设计总经理王凯平则认为,“好房子”包括三个主要板块,硬件、软件和服务。硬件是按照政策规定和技术标准造房子,这是所有开发商都应该做的。不仅如此,“好房子”更应该体现在软件和服务上。“我们认为‘好房子’的居住体验会更加智慧,让房子变成一部手机就能控制的智慧家庭。房屋内所有的系统,家电、灯具、热水器、电视等,都能用手机来控制,在家能控制,离家也能控制。智慧就是这样一种

‘润物细无声’的操控感觉。”王凯平说。

## 长线规划 居住舒心

市民心中的“好房子”,不仅包括房屋本身,也包含社区、交通、医疗等因素。

“‘好房子’不仅仅是建筑本身,还有全空间、全过程、全性能的概念。住宅项目是由四部分组成的,第一是住宅建筑本身;第二是工程管线,室外的水、电、燃气管线等;第三是室外场地,绿地、道路等;第四是配套服务设施。”王清勤说。

“我们力争把每一个项目都打造成为微型的城市体系,重塑市民地铁两旁的工作和生活方式。”青岛青铁置业发展有限公司营销策划部经理胡倩影表示,“就像我们现在已经交付的两个项目,业主走出地铁口,可直接通过专属通道到达户内,实现无风雨归家,大大提高了业主的出行效率及体验,展现了我们以人为本的‘好房子’设计理念。”

胡倩影还说:“‘好房子’理念包含着好的规划、好的配套。不仅在于户型要好,更在于业主是不是出门就能享受到高品质的社区功能,以及整个社区的园林、材质、智能、服务等因素,这都是我们需要重点考虑的。”

“好的规划设计对‘好房子’有很大的引领和兜底作用。”青岛荣泰鑫康置业有限公司总经理段红波举例,公司在唐岛湾的一个项目,三年前做规划设计的时候,把层高提到了3.15米和3.3米。“国家新规范要求层高3米,我们三年前已经实现了。此外,我们经过调查发现,不少市民觉得停车位比较狭窄,我们就把停车位提高到宽2.6米。”他说。

## 重在实用 赢在细节

“青梅集”沙龙上,不仅有理念的交流,还有观点的碰撞。嘉宾对“‘好房子’小区是否应该有‘大门脸’”等问题进行了深入的交流讨论。

“遵循‘适用、经济、绿色、美观’的建筑方针,对于‘大门脸’,也应该从这四方面来考量。”

“我们通过做产品发现,现在的客户更喜欢‘藏’,这是一个明显的风向。”

“‘大门脸’好不好,应该看有没有赋予它更多的功能,业主接受程度怎么样。”

“‘大门脸’要尽可能和实用结合起来,如果只能看不能用,那它的价值就会降低。”王惠敏总结道,“‘好房子’要在实用的基础上尽可能做到经济。”

“‘好房子’要让每一平方米都能够物尽其用、物有所值,这就对房屋的精细化程度提出了更高要求。”王清勤认为,“‘好房子’要有好标准、好设计、好材料、好建造、好运维。当下,需要更加关注好的设计和运维。”

“精细化一定是未来的发展方向。从设计上来讲,不同的空间有不同的精细需求,卫生间、厨房可能会达到厘米级的精细程度,其他空间会到分米级的精细程度。甚至是工艺、服务,都会到达一个更加精细的状态。”王凯平坦言。

“精细化恰恰是体现以人为本的建设理念。”段红波说,“从项目实践来看,增大厨房尺寸、增加飘窗加热功能、卫生间加装‘美颜冰箱’,都是精细化设计的体现。”

“让群众住上‘好房子’,需要我们围绕着群众的需求和痛点进行精细化设计。希望在未来,经过我们的共同努力,每一位业主都能住上自己满意的房子。”胡倩影说。

王惠敏(中国房地产业协会有关负责人)

在高品质建设当中,我们最能感受到的,其实是绿色的环境,绿色元素在房子里体现越多,我们的舒适度会越高。

王清勤(中国建筑科学研究院有限公司学术委员会主任委员)

造“好房子”的目标是安全、舒适、绿色、智慧,这也是绿色建筑的要求。按照绿色建筑的标准,房屋舒适性得到大幅提升。只要认真按标准执行,就能达到“好房子”要求。

王凯平(青岛君一控股集团有限公司研发设计总经理)

“好房子”包括三个主要板块,硬件、软件和服务。硬件是按照政策规定和技术标准造房子,这是所有开发商都应该做的。不仅如此,“好房子”更应该体现在软件和服务上。

胡倩影(青岛青铁置业发展有限公司营销策划部经理)

“好房子”理念包含着好的规划、好的配套。不仅在于户型要好,更在于业主是不是出门就能享受到高品质的社区功能,以及整个社区的园林、材质、智能、服务等因素。

段红波(青岛荣泰鑫康置业有限公司总经理)

精细化恰恰是体现以人为本的建设理念。从项目实践来看,增大厨房尺寸、增加飘窗加热功能、卫生间加装“美颜冰箱”,都是精细化设计的体现。