

## 天使投资人郑晓军（下）

--北大纵横投资中心

访谈题记：



郑晓军先生是国内最早的天使投资人之一，目前为止已投资过 12 家企业，总投资额达 1000 万元人民币，辅导过的创业企业更是众多并涉及众多领域。

郑先生是国内著名的 IT 专家，曾担任中国科学院上海中科计算技术研究所所长、研究员、博士生导师，所投资过的企业多属 TMT 领域。即便如此，他在天使投资领域同样走过很多弯路，这次将通过《孟杨投资访谈》与大家一起分享他的成功经验和失败经验教训。郑晓军于 08 年 5 月以合伙人的身份加入北大纵横咨询管理集团，筹建北大纵横投资中心。

**孟杨：**本期做客《孟杨投资访谈》的嘉宾郑晓军先生，作为国内著名的天使投资人，为什么会加入到北大纵横这样的管理咨询公司？

**郑晓军：**这里面有个比较深层次的原因，早期在做天使投资和绿野资本的过程中，遇到了很多企业都有很多问题。往往在企业“出生”的时候就营养不良，或者有先天遗传问题。

首先，对于企业来说，合理合法、商业模式清晰可执行是企业能够生存下去的保证，如果在这些方面有问题，企业连准生证都没有。

其次，企业运营要合理，科学。现在有很多民营企业内部管理制度根本没有流程，很多都是老板一个人说了算，管理制度形同虚设，业务的操作模式也不明晰。这些老板起家成功有很多时代的烙印，带有一定的运气成分。短缺经济的年代，踏实做产品很可能就能够起家。而现在不同了，行业竞争白热化，对于企业的基本素质要求提高了，比如业务模式、增长模式、业务流程、内部管理流程、战略规划，如果这些方面有问题，企业发展就会面临问题。

这也是我加入北大纵横这样的管理咨询公司的原因。正好北大纵横在投资市场上还是空白，把投资与管理两者结合可以更好的为企业服务，培养更容易被投资商认可的正规化企业。

**孟杨：**VC（风险投资机构）遇到这样的企业也会很多，针对“非正规”企业投资合作都

怎么操作？

**郑晓军：**所以说 VC 在投资中国企业的时候困难很大，他们发现了很多问题，而且很多问题在后期已经没有办法解决了，再加上中国政府在企业融资和海外上市又有各种政策性限制，外汇基金在投资企业的时候就带来了一系列的问题，比如上市退出的时候发现很多步骤走不通，做尽职调查的时候律师不肯签意见书，因为有些时候企业没有历史资料，甚至连股东都对不上，出资人没有履行出资人义务等等基本的问题都没有办法解决。企业合理合法了，很多问题都能够迎刃而解。

**孟杨：**你是什么时候加入北大纵横的？北大纵横的投资中心是你着手建立的，他的主要职能是什么？

**郑晓军：**08 年 5 月份我正式以合伙人的身份加入北大纵横，着手建立北大纵横投资中心。概括来说北大纵横投资中心的职能有：

- 1) 投资咨询：不仅为上市公司来做，包括富有人群，海外资金或者跨国公司。
- 2) 企业金融：私募融资，兼并收购，反向并购上市。
- 3) 企业的管控咨询：企业内部运营控制，风险管理和社会责任。

**孟杨：**从上一期的《孟杨投资访谈》你的举例可以看出，你投资的企业遍布全国，你也是技术方面的专家，在过去的投资失败的案例中你都总结了什么教训？

**郑晓军：**本身对我来说技术是我的强项，但在这个方面也有误区，往往投资项目太注重技术了不是一件好事情，会因为技术导致投资误区。比如我投资的一个企业叫维道数码 (VID Research)。他是做无线传感器网络的。现在做智能大楼要用到的低速率低功耗近距离的无线传感系统就属于这种，这个系统和平时我们所说的蓝牙是兄弟协议，蓝牙是 IEEE802.15.3，他是 IEEE802.15.4。我本人是 IEEE802.15.4B 国际标准的撰写者之一，所以对对这个技术我非常了解。但遗憾的是这个系统没有得到现在市场的认可，问题可能是多方面的，技术太超前可能也是问题。

**孟杨：**就投资来说，的确是不能就技术论技术，市场只相信适合的就是最好的。所以投

资的时候市场形态与技术的集合往往也要重点考虑，会因为技术的先进而盲目投资。

**郑晓军：**还有另外一个教训案例。原来做手机相关的项目，还做了一个语音识别的技术公司叫 风语者。当时可以做到通过语音直接输入短信，噪音消除，过滤背景声音等，但问题是现在的手机厂商不愿意为了这个新技术去做相关的测试。于是这样的技术因为暂时没有市场的支撑，就做不下去了。

**孟杨：**我记得科大讯飞也是做语音识别系统的，现在已经成功上市了，针对这样的案子你怎么看？后来风语者项目又有什么后续？

**郑晓军：**风语者的市场切入点不一样，可能开始做技术应用市场的时候就不是很科学，注定了项目后来的失败。科大讯飞切入的是计算机的语音识别，而风语者切入的是手机的语音识别，相对来说科大讯飞的市场应用就会来的更广，从市场策略上来说，他做的很好。至于风语者，后来把技术卖给了做英语培训几家公司，用来判断使用者的发音是否准确。

所以说，做天使投资不能完全以技术为驱动，也不能自己擅长什么技术就投资什么技术，而是要根据市场的需求来进行客观的投资分析，现在我做天使投资对行业的选择很慎重。

**孟杨：**投资 12 家企业，总资本金达千万。你在进行投资运作都注意哪些问题？

**郑晓军：**在中国做天使投资，一定要得到 VC/PE 的认可，因为做成功一个企业需要的资源并不是一个天使能全部给予的，最后的成功一定要得到众多参与者的支持。我认为天使投资的投资概念选择很重要，甄选非常严格，创业者随便带个创业的概念来融资一般都不能够被批准。

另外有一个问题也要特别强调一下，在给项目投资的时候一定要要有节制的给钱。千万不要给创业者中彩票的感觉，人性容易出现的问题。在创业团队中至少要有一个有丰富经验的人物来把握项目运营。否则你走东，他看西，就到不了罗马了。

**孟杨：**在中国做天使投资，需要具备那方面的素质？

**郑晓军：** 如果要做天使投资人，首先要做砸 4-5 家企业。为什么我不说做成功企业而说做砸企业呢？对于初创型企业主要是防止风险。天使投资人要告诉企业什么地方是陷阱，什么地方是悬崖，不要让企业趋于垂直崩溃的境地。至于如何把企业做成功要看商业模式和团队，这点可能创业者比你更有经验。这点上很像养小孩！



图为天使投资人郑晓军先生

**孟杨：** IT 领域还有哪些投资的增长点，或者投资机会？

**郑晓军：** IT 领域还是有很多投资机会的，这些机会主要还是集中在大众消费品产业。比如说第三代移动通信，3G 目前的是有系统却没有具体的商业应用，包括手机上的应用都比较局限。

3G 应该会有关于图像、视频等方面的杀手应用出来，但目前还很少。

另外就是用 TMT 技术来改造传统服务产业，这块有很多亮点！比如监视和控制应用，企业可以通过对应的技术实现远程或者集中控制，可以大大节省传统产业的成本。

我最近正在看一个关于地下车库管理的案子，通过管理系统可以控制上海的所有的地下

车库，这就是一个飞跃。可以让车库人员不涉及现金，甚至可以用手机付费，而且还能够准确的知道那个车停在那个车库以及出入时间等等。

**孟杨：**我觉得这个东西还可以应用在其他领域？

**郑晓军：**是的，所以说 IT 技术和传统产业结合起来力量无比，包括对已经有的 IT 的系统进行改进，通过远程控制进行无人化的管理等。可能一些想不到的应用都会产生。这些都是些新的投资的增长点。当然以上只是举例，还可以衍生的范围很多。

**孟杨：**天使投资给我们的印象都是单打独斗。为了规避风险，天使投资之间能不能有联合？

**郑晓军：**天使投资在国际上也一直都处于单打独斗的状态，最多也就是有个天使投资俱乐部。几个人合伙做天使投资的一般没有，这个也和天使投资的投资特点有很大的关系。

初创企业的确需要导师（天使投资人），但不需要两个导师，否则在项目的方向上就会有分歧，条条大路通罗马，但同事走两条路可能就到不了罗马了。另外天使投资的企业需要一定的保密性，早期项目抵抗风险的能力小。最好在找 VC 的时候这个行业就你一家的独角戏。

**孟杨：**这样说来项目开始的时候是要捂着的，那么要捂到什么时候呢？企业要形成竞争壁垒的时候？

**郑晓军：**肯定做不到形成壁垒。一般情况下，认为企业可以被 VC 接受的时候或者需要资金的时候就捂不住了，丑媳妇也要见公婆！

**孟杨：**最近都在看什么方面的案子？

**郑晓军：**刚才才说过不能透露，你就来问。不过我最近在看一个关于电动汽车的项目可以告诉你，可能现在投资还比较早，但我需要投资卡位。这个市场空间很大，我说过要看营业额是百亿量级的项目。日本已经有了相关应用，汽车采用双引擎，一个是汽油，一个是电池。电池本身可以跑 100 公里左右，在市区交通完全没有问题。市场进行考察之后，要找更

多行业的电动汽车专家，负责加油站管理的专家填补运营这个项目。目前让企业先布全国换电池的站点，为汽车换电池做一部分准备工作。

经验很重要。创新其实就是在原有产业基础上创新，而不是凭空想点子。

**孟杨：**天使投资的周期长，退出也是个很大的问题。你有什么退出的办法？

**郑晓军：**退出问题我也很困惑，这个问题一直没有很好的解决！收购兼并也得不到现金的退出，拿到的是对方的股份。另外 VC 往往限制天使投资的退出，他们把天使投资人认为是创业者，这个是非常糟糕的事情。

中国政府在这个方面也没有具体的扶持规划。在加拿大做天使投资，投资人只需要拿总投资额的 1/3，澳大利亚是 100%政府进行投资，天使投资人只需要担任导师的职责。这可以让国家有一批小企业成长，国家应该给予更多的支持，比如如果有 VC 进入企业，天使投资的资金政府进行对应的补贴，而不是仅仅停留在口头赞扬。

**孟杨：**感谢你通过两期《孟杨投资访谈》为大家分享你做天使投资的经验和心得。同步请关注：天使投资人郑晓军（上篇）。

**备注：**《孟杨投资访谈》TIC 由中国民间资本网出品，转载请勿删改并注明出处。

本次访谈特别鸣谢 **红鼎创投**

联系电话：0571-28938600

联系邮箱：mengyang1497@163.com

TIC 同步发行声音稿，每月两期，每期 30 分钟。

下期人物：每日科技 方毅

**《孟杨投资访谈》Taka Investment Consultant /TIC**

《孟杨投资访谈》TIC 是一档投资访谈栏目。以人为本，以投资为纲，独立成体。TIC 宗旨：切实解决中小企业融资难！

合作发行单位：中国民间资本网、《第一财经日报》、第一财经网、中国商业电讯、《民间资本家》电子期刊、互联网实验室、《总裁财经》杂志、《投资与合作》、星巢创业网、《浙商研究与资讯》杂志、娱乐基地、投资联盟等。

创业顾问、投资参考！TIC

