

张海明：

我一生都在为创业做准备

本报记者 严 瑜

商界传奇

“我经历的故事太多了，你要耐心地听。”张海明不疾不缓地和本报记者讲起了自己的故事。他是当年赶上末班车的“老三届”，后来跳过本科直接考上了“文革”后的第一批硕士研究生；他是上世纪80年代末率先在美国创业的第一批华人留学生，凭着信念与毅力，最终冲出种种阻力，创建全球第二大片式保护芯片研制公司。你或许不熟悉他的名字，但是你正在使用的手机、电脑中，很有可能就有他的公司研发生产的保护芯片。用他的话说，“小到电脑、手机、GPS，大到航天器，几乎所有的载人飞船、高轨道卫星，它们所用的保护芯片、模组、电感，都不乏包含我们的产品。”

他是美国AEM控股公司和AEM科技(苏州)股份有限公司董事长兼总裁、全国政协海外特邀代表。这样一位成功的华商，是如何起家，又是如何走过创业路上的险阻？“我一生都在为创业做准备。”这是张海明常常挂在嘴边的话。



▲图为张海明团队研发的片式保护芯片。照片由张海明提供



图为张海明。

冲破玻璃天花板

张海明的成功，伴随着他一次又一次勇敢地冲破挡在头顶的玻璃天花板。

第一次，是他25岁那年。那时，已在广东一家大型国企被培养担任副厂长的张海明，因为不安于现状，选择参加全国统考，成为华南理工大学首次招收的50名研究生之一。那一届，全国招收的研究生不到1000人，平均年龄要比张海明大近10岁。作为那个年代的佼佼者，张海明没有就此停下前进的脚步。完成硕士课程之后，他再一次选择挑战自己，揣着300美元赴美国南加州大学攻读博士学位，开始了自己30多年的异国打拼。

第二次，是他35岁那年。那时，张海明已是全球行业龙头京瓷国际的高级主管，而在此之前，他还担任过荷兰飞利浦公司美国研究中心的工程师和项目负责人，因为出色的研发能力，在短短一年半内连升三次。然而，张海明知道，因为不同的文化背景，他的头顶始终有一块看不见却实实在在存在的天花板。大公司里条条框框的制度束缚，让他更加渴望一个可以施展个性的广阔平台。行动派的他没有犹豫太久，就在美国加州创立了一家美国电子材料公司，从为其他公司提供电子材料及元器件的技术顾问做起，白手创业。

“那时也不知道创业有多难，就是为了实现自我的理想，就去了。”谈起当初，张海明笑说，自己就是“无知者无畏”。

但很快，残酷的现实让张海明明白，创业不是一个容易活儿，尤其是一个华人要在人生地不熟的美国挣得一席之地，更是困难重重。“没有人脉，没有资金，母语又是中文，这些都成为我的弱点，让我面临比别人多得多的困难。”张海明回忆说，在他创业起步的1988年，在美国的华人创业者凤毛麟角，美国当地的投资者还不那么信任来自中国的科技创业者，而当时的中国也没如今这样多的创投基金。一切全得靠自己。

筹集资金，成了张海明面前最大的一只“拦路虎”。他还记得，自己与合伙人好不容易筹来的第一笔3万美元，不到一年就用完了，“租一个100多平方米的实验室，一个月就要1000多美元”。而那时，一辆跑车才6000多美元。

“差不多有三次，我们的资金链差点就断了。”为了解决困局，抵押房子，抵押汽车，甚至连自己的信用卡都用上，张海明什么招儿都想过。最终，在家人和朋友的全力支持下，他扛了过来。

当年在大公司工作时，年轻的张海明总想，“如果有一天可以自己出来干一番事业，那该多好。”正是这个信念，让张海明又一次冲破了华人在美国创业的玻璃天花板。



从工程师到销售员

从实验室走进市场，对于习惯了埋头科研的科技从业者来说，要蜕变成一名优秀的企业家，这是一个并不容易又必须迈过的坎儿。如何向市场推销自己的产品？张海明说，他花了整整20年的时间去学习和实践。

“最初的3年，我一直在犹豫，该不该由我自己来管理销售。”张海明坦言，1995年转型进入制造业之后，他一度接连从美国当地知名企业高薪“挖来”3名白人高管，负责公司的销售业务，可效果却都不如意。

就在张海明为此苦恼的时候，他公司所在地的一位邻居提出一个令他意外的建议：“其实你自己才是最好的销售人员！”虽然那时张海明的英语还说得磕磕绊绊，在销售方面的经验几乎为零，但是在这位哈佛大学商学院毕业的邻居看来：“作为研发者，你对自己的产品了如指掌；作为创始人，你对公司能够为客户提供的价值和服务充满激情；而正因为你的英语不是很好，所以客户才要认真听你说话。”

“那就去练练吧！”邻居的一席话点燃了张海明的斗志与信心。

然而，第一次尝试，张海明就被浇了一盆冷水。客户是一家美国的公司，张海明拿着自己研发的产品前去推销。不料，在他眼中“全世界最好的电子材料”，却被对方的总工程师不屑地扔进了垃圾桶。“我当时真的几乎要哭出来了。”那一刻的震惊和挫败，张海明至今记忆犹新。

后来，他才知道，原来那家公司也有相关的研发部

门，如果买了别家的产品，他们就没法向老板交差。那位总工程师用这种极端的方式羞辱张海明，正是想让他知难而退。但显然，这一招对他不管用。失败得越彻底，走向成功的脚步就越坚定。

“每天几乎都有挫折，但创业不就是一个千锤百炼的过程吗？一个成功的企业家就是要从每天的挫折中爬起来。”张海明说，差不多有六七年的时间，自己始终在和挫折打交道。但无论多么艰难，他总是以最好的姿态迎难而上，从未想过放弃。

张海明还记得，有一次为了拿下一笔采购订单，他提前一天就抵达客户所在的城市。刚刚落地，他马不停蹄地租了一辆汽车，开到第二天的会议地点踩点，预算行程。回到住处，张海明就开始修改打磨自己的展示文稿，从晚上10时一直改到了第二天清晨太阳从东方升起。“为了不迟到，我提前1小时到了客户公司门口，提前5分钟进了门岗，提前1分钟进入会场，用1个小时完成演讲。”张海明说，自己的目标很清晰，那就是把一切做到十全十美。

这一次，张海明成功了，那家美国主流公司与他承诺了100多万美元的年度订单。“那是我第一次赢得财富五百强企业的订单，很有成就感！当时客户听完我的讲演，觉得不用我们的产品都不行。”张海明爽朗地笑道。

“我现在已经变成一名很好的销售员了。”张海明自豪地说，如今他已跑过上千家次公司，苹果、联想、富士康等知名企业都是他深交多年的客户。

每天都在刷新自己

“我们公司的核心文化，翻译成中文就是：‘锐意创新，追求卓越’。这话现在有些被人用俗了。”张海明笑说，其实早在1988年创业之初，他就将此奉为圭臬。而无论他的角色是技术攻坚的工程师，还是运筹帷幄的商人，创新始终被他放在最为重要的位置。“创新是贯穿整个公司所有方面的，包括产品研发、销售管理、人力资源等等。”创新成为张海明一次又一次把握机遇、创造成功的最大秘籍。

2000年前后，随着欧美大型电子产品组装厂转向亚洲，中国逐渐成为世界最大的电子产品组装基地，张海明团队带着先进的技术回国，开始新的创业。而他并没有忘记带来的，还有创新的理念。

最令张海明津津乐道的，就是他回国后在苏州工业园区进行第二次创业时，领导研发的一款片式保护芯片。这一拥有数十项专利的发明完全颠覆了爱迪生发明的传统保险丝，为全球电子设备制造行业树立起新的标准。

张海明做了一个具体的对比：每家每户每天都要用到的传统保险丝，是将一根铜丝放在一个玻璃管内，当过载电流通过，就会导致铜丝发热而熔断，伴随而来的是一系列安全问题；而他们研发的产品则是将一个纳米级的复合材料做成的电路集成到微晶玻璃内，当它被触发时，微晶玻璃因为升温而达到熔融状态，使得这款保护芯片具有熔

断时不发大量热、不冒烟、不跳弧、不爆炸、不产生气体的优越性能。不仅如此，这款片式保护芯片的制作成本，仅是传统保险丝的1/10。

有了拿得出手的好产品，如何让让更多人知道？张海明又开始琢磨起市场销售的创新。凭借成本优势，他想出了让利推销的办法：任何渠道商想卖他们的产品，他都愿意授权并让利30%。诱人的惠利吸引了众多渠道商闻讯而来，并将他的产品带到世界各地。而在2008年金融危机的猛烈冲击下，张海明又提出滚动保价的新招，以总是低于竞争对手10%的报价，在一年之内就实现产值翻番。

如今，创新已然成为张海明团队的一种本能。而要想始终保持有创新的动力和能力，不断地充电是必不可少的。

张海明说，有一个习惯，他已坚持40年，那就是终身学习。“年少时在农村劳动，没有读书、上学的机会，那时我就想，以后每天都要学习一点新东西，让自己更充实。”直到近年，张海明每天都会读书学习到晚上12时，“管理学、市场学方面的书籍，包括美国商业周刊推荐的畅销书，有1000多本吧，我几乎全读过。”这令没有商科学历的张海明常被邀请成为南加州大学等美国知名高校的创业讲座嘉宾。“我就是要这样一辈子都为变成一个完美的企业家而不断学习。”张海明说。



历史掌故

“糖业大王”黄仲涵

19世纪后半期至20世纪60年代初，黄仲涵家族和建源公司曾经是印度尼西亚甚至世界最富有的华侨家族和华商公司之一。特别是黄仲涵，曾被誉为“糖业大王”而闻名于世，是19世纪末、20世纪初全球知名的华侨企业家。

黄氏家族及建源公司的创建人是黄仲涵之父黄志信。黄志信1863年正式创办建源公司，主营土特产。他一方面从爪哇出口蔗糖和烟，另一方面从中国进口鱼干、茶、苏州丝绸及各种香料食品等。建源公司在黄志信的精心经营下不断发展，成为爪哇地区主要的华侨商行之一。

黄仲涵于1866年出生于爪哇三宝瓏，1890年接管主持建源公司。当时，财政资本垄断了印度尼西亚的经济和政治生活，荷印政府取消了甘蔗强迫种植制。20世纪初，荷印殖民政府取消了华侨“通行证”、“居住区域条例”等殖民制度，华侨人口迅速增加。

黄仲涵接办建源公司后，即把它改组成“建源贸易有限公司”，并且立即扩大经营范围，同时在荷印各地及欧洲等地增设分行、办事处。随着甘蔗强迫种植制的取消及自由贸易的发展，黄仲涵积极从事蔗糖的生产及贸易。他经营了甘蔗种植园，并从1894年起先后接办了5家糖厂。黄仲涵的5间糖厂共产糖86万担，占华侨糖业总产量的

57%，黄仲涵因而有“爪哇糖王”之称。

1918年黄仲涵又创建了一家木薯粉厂，兼顾生产酒精，产品远销欧美各地。除此之外，他还经营橡胶、咖啡、木棉、木薯干、胡椒、玉蜀黍、花生、蓖麻籽、香茅油等。

1906年，黄仲涵在三宝瓏用400万荷盾的资本创建了“黄仲涵银行”，并在泗水设立分行，作为建源贸易有限公司的金融机构。后来又扩大经营火灾及人寿保险，代理经营了7家保险公司的业务。

1911年，黄仲涵把他的经营扩展至航运业。他在新加坡创办了“协荣茂轮船公司”，购有3000吨的轮船，往来于印尼及新、马各地。后来又经营“顺美轮船公司”，成为荷印华侨航业的一支主要力量。

在黄仲涵主持的34年间，黄氏家族的事业获得空前的发展，对当地社会及华侨经济贸易的发展作出了贡献。



图录黄仲涵。

资料图片

来源：福建乡音网

商机商讯

第二届“侨交会”深圳闭幕

第二届华人华侨产业交易会（简称“侨交会”）8月15日

在深圳闭幕，展会吸引了海内外627家展商前来参展，签约项目473个，签约金额达467亿元。

本届“侨交会”参展商遍布亚洲、欧洲、美洲、大洋洲以及非洲。其中，中国大陆51.8%，港澳占12.7%，东南亚13.8%，欧洲6.5%，美加

侨领侨商赴黑河寻商机

黑龙江省黑河市日前举行海内外侨领侨商交流合作恳谈会。中国侨联文化交流部部长在会上表示，黑河利用文化搭台、经贸唱戏，吸引更多的侨商来到黑河投资，这将引领黑河从“因侨而兴”走向“因侨而旺”。黑河市与俄罗斯布拉戈维申斯克市隔黑龙江相望，这对中俄“双子城”在两国历史交

第二届“侨交会”深圳闭幕

4.6%。参展企业涵盖文化旅游、高新科技、地产物业、投资金融、特色贸易等多个产业领域。在473个签约项目中，跨国投资与外贸进出口贸易项目签约金额占比24.4%；智慧家庭、智慧穿戴、智能机器人、虚拟现实、新能源科技产业项目签约金额占比21.8%；侨商文化与旅游产业项目签约占9.6%。

往中意义重大。黑河市“因侨而兴”，在这里留下了旅俄华侨的深刻足迹。多年来，黑河始终坚持以文化聚侨心、以文化引侨力，并以华侨文化为纽带，满足海内外侨胞传承、传播中华文化的需求。据悉，侨商们正在围绕金融项目、养老项目与黑河官方进行洽谈。（均据中新社电）