

洪卫东： 于沉着中稳步前进

清华大学中国创业研究中心 李秋明



正是这一系列的创新手段，让最初十几人的宇信鸿泰成为了当下1200人的宇信易诚，让洪卫东成为了中国杰出的民营企业企业家，并在2006年获得了“十大金融科技企业杰出人物奖”。

1999年，洪卫东领导的创业团队创建北京宇信鸿泰科技发展有限公司。

2002年，公司成为IBM在中国最大的五个SP之一。

2003年，公司成为中国建设银行最大的本土IT服务商。

2005年，公司成为中国建设银行的战略合作伙伴，并被德勤列为亚太地区成长最快的500家高科技企业之一。

2006年，宇信鸿泰与易诚世纪公司共同完成与擎通(中国)投资公司的反向收购与合并，诞生了新的宇信易诚科技有限公司。同年，根据IDc的市场研究报告，进入银行业IT服务商的前五名。

2007年，宇信易诚成为第一家在美国纳斯达克上市的中国金融IT服务公司……

创业之路

一系列的骄人战绩见证着宇信易诚迅猛的发展势头，而这一切的成功都要从1999年洪卫东带着十几个人创立宇信鸿泰科技有限公司说起。

1990年，走出清华校门的洪卫东像众多毕业生一样选择在公司任职，但很快又开始自主创业。他的第一次创业在中关村，由于公司规模较小，核心价值不足，核心团体价值取向也并不一致，洪卫东很快结束了自己的第一次创业。虽然没能将第一个企业坚持下来，但自主创业的经历让他得以进入在金融业系统集成领域赫赫有

名的西科姆公司，并担任管理层工作。时任西科姆高管的他接受了公司创立子公司的任务，开始带领团队打造高伟达公司。尽管子公司的运作经营是由洪卫东一手打造，但仍难免在运营策略、经营思路上会与总公司产生冲突，这使他倍感困惑。

1999年，在积累了多年经验后，洪卫东开始了二次创业，成立了立足于为中国金融行业提供IT解决方案与服务的北京宇信鸿泰科技发展有限公司。没有外部投资，没有政府扶持，宇信鸿泰一切从零开始。谈到创业初期的经营策略，他认为，一个新企业最重要的就是先存活下去。创业者要不断在市场中寻找合适的商业模式和经营理念，以满足企业生存和发展的需要。尽管洪卫东在之前的工作岗位上有一些人脉关系的积累，但一个全新的企业，客户仍需要重新去了解 and 认识。在洪卫东和他的团队一再努力下，宇信鸿泰的第一笔业务诞生了——与建设银行签订的小型机系统集成合同。这个二百多万的项目在今天看来很小，但当时却足以使企业成功起步。在获得与建行合作的机会后，宇信鸿泰的工作人员表现出了良好的合作素质，以认真的态度、专业的技术赢得了客户的信任。2002年，宇信鸿泰开始涉足建设银行的软件应用系统；第二年，成为建设银行在本土最大的IT服务商之一。迄今为止，宇信易诚仍然保持着与建设银行稳定的业务关系。

成功转型

宇信鸿泰成立最初的创业方向是系统集成，更多的偏重于硬件集成。然而以硬件为主的系统集成市场很快发生了改变。但宇信鸿泰的成长空间并未随着硬件利润的下滑而衰退，2001年，宇信鸿泰成立了专业软件开发部门，开始对外承接应用软件开发业务。逐步将公司的发展重心由硬件代理转移到了企业拥有自主研发技术的软件上。2006年，企业的销售收入中，软件部分贡献的利润已超过了80%。

尽管成功将公司转型到了利润更高的应用软件开发上，但宇信鸿泰的软件更多是以集成和项目的方式向客户提供，产品化程度较低。这让企业存在着单一客户所带来的系统风险，难以实现稳定的现金流增长。与此同时，创立于2001年的易诚世纪，致力于中国金融业电子交付渠道的研究与发展，在产品化的道路上有着不俗的成绩。2006年，两家企业都保有良好的发展势头，并都采用了股份激励制度以稳定核心管理层与销售团队。此时，已在美国OCTBB市场上市的擎通基金在筛选了国内50多家企业后，选择了宇信泰与易诚世纪，希望进行合并上市。在行业竞争激烈的大背景下，两家优势互补且目标一致的企业选择了合作。2005年6月20日，宇信鸿泰科技与易诚世纪在北京签署了战略合作协议。洪卫东表示：“我们对与像易诚这样有其核心竞争力的优秀IT公司进行合作充满了信心。通过这种合作的逐步深入，我们希望能够带给客户更优质的产品和更好的服务。”

持续创新

2006年底，洪卫东一直希望企业可以向更高层次的外包服务拓展的愿望有了突破，宇信易诚拿下了招商银

行信用卡收单的外包项目。

在美国纳斯达克挂牌上市只是成功的开始，上市后的宇信易诚面临着更艰巨的任务。首先是美国股委会严格的审计制度。这意味着公司要时刻保持良好的发展势头，业务、利润增长都要保持在一定水平上，并以季度为单位向美方做业绩汇报。上市后的企业更加透明化，曾经的软性要求也要转化为硬性要求，以适应严格、全面的审计制度。尽管公司会因此相应付出更多成本，发展的压力也会增大，但洪卫东对此却持乐观态度。他看到，中国有很多自主创业的企业在成功渡过创业初期的危险期后进入了稳定发展期，却最终由于管理的不力，将企业置于混乱、不规范的境地并最终导致了一个个明星企业的陨落。因此，通过在美国纳斯达克这样一个成熟的资本市场上市，得以在一个透明的、可管理的机制下受到合理透明的监督，从而让企业从业务、管理模式、治理结构等方面得到规范，相较于公司成本的增大，仍是利大于弊的。

洪卫东认为，作为一名创业者，在创业初期要努力维系企业生命；当企业步入正轨后，创业者需要尽快从个人财富累积的喜悦中清醒过来，意识到企业可持续发展的重要性。此时，良好的创新意识是保证企业可以不断发展壮大的重要条件。IT行业是竞争最激烈、变化最迅速的行业，洪卫东将其称为全中国最聪明、最顶尖的人之间的角斗。他认为，创新可以分为很多种，技术创新、产品创新、管理模式的创新以及经营模式的创新等。宇信易诚从最初的硬件系统集成供应商，到自主研发应用软件，再到承揽运营外包业务以及未来咨询与外包服务并重的运营模式都体现着管理者适应客户要求而进行的业务创新。

选择通过反向收购手段登陆美国纳斯达克市场是洪卫东在经营模式上的创新。上市后将股权作为激励手段分发给管理层和销售团队是他在管理模式上的创新。正是这一系列的创新手段，让最初十几人的宇信鸿泰成为了当下1200人的宇信易诚，让洪卫东成为了中国杰出的民营企业企业家，并在2006年获得了“十大金融科技企业杰出人物奖”。

对于学校里希望创业的人，洪卫东的建议是，在创业前先审视自己是否适于独立创业。也许有的人更适于与人合作创业或为企业打工，这也同样可以获得成功。检视自己是否适合独立作战，他认为应该看自己是否具备以下几个重要素质：一是良好的心理承受能力。二是要有清醒的意识。不应沉迷于一时的成功而自我膨胀。三是要有独特的洞察力。无论是IT业还是别的行业，一味的随波逐流永远成不了大气候，只有具有良好的洞察力，拥有自己特有的资源、优势才能让自己的企业在众多企业中脱颖而出。

从刚出校门为人作嫁衣，到经历首次创业的磨练，再到进入知名企业赢得宝贵经验，进而二次创业取得了当下不俗的业绩，洪卫东的创业路走得曲折却充满激情。问他创业初期有没有印象深刻的困境、难处，他说有很多，但因为一路走来苦惯了，也说不上哪件特别难忘。只是一路走，一路坚持，就从最初十几个人的团队走到了现在的上千人的企业。

对于宇信易诚的未来，他希望可以逐渐淡化个人在企业中的重要性，当他这位创始人决定离开时，宇信易诚还可以继续良性的发展下去。说洪卫东现在已经是一名成功的创业人，他却并不肯定。显然，除了谦虚，对于未来，他还有更大的理想与希求。☑