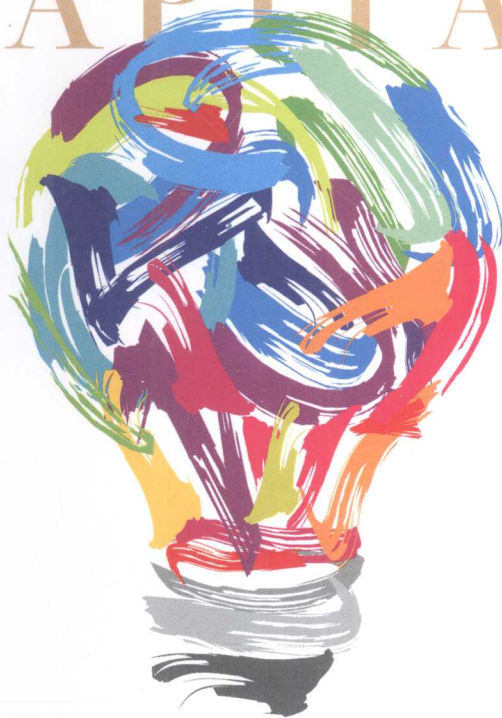


THE SIX SECRETS OF RAISING CAPITAL



创业融资，从一个好故事开始

再完美的商业计划书也不会有人看

**连续成功创业家15年实践经验
淬炼出成功融资6个秘诀**

[美] 比尔·费舍尔 (Bill Fisher) 著
郭杰群 Felicia B. Guo 孙云译

AN INSIDER'S GUIDE FOR ENTREPRENEURS



中信出版集团 · CHINACITICPRESS

创业融资, 从一个好故事开始

[美] 比尔·费舍尔 (Bill Fisher) ◎著

郭杰群 Felicia B. Guo 孙云◎译

THE SIX SECRETS OF RAISING CAPITAL

AN INSIDER'S GUIDE
FOR ENTREPRENEURS

图书在版编目（CIP）数据

创业融资：从一个好故事开始 /（美）比尔·费舍尔

著；郭杰群等译．--北京：中信出版社，2016.11

书名原文：The Six Secrets of Raising Capital:

An Insider's Guide for Entrepreneurs

ISBN 978-7-5086-6778-2

I．①创… II．①比…②郭… III．①企业融资—研究 IV．①F275.1

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第240572号

The Six Secrets of Raising Capital:An Insider's Guide for Entrepreneurs by Bill Fisher

Copyright© 2014 by Bill Fisher

Copyright licensed by Berrett-Kochler Publishers Arranged with Andrew Nurnberg Associates

International Limited

Simplified Chinese translation copyright ©2016 by CITIC Press Corporation

ALL RIGHTS RESERVED

本书仅限中国大陆地区发行销售

创业融资：从一个好故事开始

著 者：〔美〕比尔·费舍尔（Bill Fisher）

译 者：郭杰群 Felicia B. Guo 孙 云

策划推广：中信出版社（China CITIC Press）

出版发行：中信出版集团股份有限公司

（北京市朝阳区惠新东街甲4号富盛大厦2座 邮编 100029）

（CITIC Publishing Group）

承 印 者：北京通州皇家印刷厂

开 本：787mm×1092mm 1/16

印 张：8.25 字 数：93千字

版 次：2016年11月第1版

印 次：2016年11月第1次印刷

京权图字：01-2015-7767

广告经营许可证：京朝工商广字第8087号

书 号：ISBN 978-7-5086-6778-2

定 价：39.00元

版权所有·侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页，由销售部门负责退换。

服务热线：400-600-8099

投稿邮箱：author@citicpub.com

献给我生命中的奇迹——

威尔（Will）、莱拉（Lila）、莉娜（Lena）

和米歇尔（Michelle）



前 言

这本书包含了 15 年来我在许多国家为各种初创企业筹集初创资金的经验教训，这些经验教训主要来自我的试错过程。我向天使投资人、风险投资企业、私募股权投资基金、对冲基金、战略投资者、大型商业银行完成了数以千计的投资人展示，参加了数以百计的后续会议，数不清的尽职调查活动，众多的投资条款清单谈判，其中很多有了圆满的结局。我将 15 年的筹资经验和教训压缩到这本薄薄的书里。学习这本书，你将会知道如何筹集到初始资金。更重要的是，掌握了我这 15 年的筹资精华之后，你可以用自己的 15 年时间吸取其他的、与时俱进的经验和教训，从而取得进步。

试错是吸取经验教训的一种昂贵方式，然而它的优势在于最终使我非常确信孰优孰劣。创业者们在正规学术环境中被传授的，或者从好心的朋友和家人口中获得的建议，有很大一部分都是垃圾。从某种程度上讲，这比无用更糟糕：它们转变了创业者的思路，把他们挡在了成立自己企业的门外。

这些创业者经过训练和指导，敲错了门、说错了话、走错了路。他们未能筹集到任何有意义的资金，深受其困扰，精神最终枯萎了。他们放弃了，本来可以实现梦想被归档到一个伤心的文件夹中——这个文件夹的标签是“要是……就好了”。

在成功担任富国银行的高管后，我凝聚优势创立了自己的第一家公司。随着作为创业者的经验逐渐积累，我意识到了什么是有效的实践模式，这使得我能够将自己的方法系统化为一个有序的公式。我的许多初创企业门徒已经遵循这些步骤成功融资，并且这些方法已经被证明可以应用于全世界的市场，在美国、欧洲、澳大利亚和中东都成功募集到了资金。

秘密 1 伟大的商业创意并不会获得融资。退回去重读这句话，你在任何的所谓创业者培训资料中都不会找到这句断言。然而，这是融资的基本事实。当然，从长远看，伟大的商业创意应该获得资金似乎是合理的，并且这种看法已导致潜在的创业者被商业界大佬误导而聚焦于一些最为分心的事项。什么的确能够获得融资？伟大的商业故事。令人信服的商业故事有精准的一套要素以及组织这些要素的固定顺序。秘密 1 揭示了这些设计。

秘密 2 没有哪个投资人会读你的商业计划书。停下来思考一下，想想商科学生们浪费了数以百万小时的时间来制作那些将不会被阅读的绵长而详尽的计划书，那些毫无用处的页数近乎等于潜在作家们创作的无人阅读的小说数量。学习如何在一张纸上构建迷人的句子可能是有价值的，但是这与筹资的艺术不相关。要说服一个投资人给你开支票需要一套重要的展示材料，并且——好消息——这套材料中没有商业计划书。你将在秘密 2 中发现如何构建这套重要的材料。

秘密3 资金也有个性。这是什么意思？仅仅筹集初始资金是不够的。你的资本合伙人有独特的个性，其中很大一部分是由他们在巨大的全球资本市场中已经选择的方向决定的，并且个性是至关重要的，因为你的投资人不会给你开一张支票然后就退到幕后。他或她将成为你的长期伙伴。什么类型的伙伴适合你，谁是你的最佳长期合作者？秘密3 不仅能为你寻找匹配的合作者节省许多时间，而且也能避免糟糕的长期婚姻给你带来巨大的创伤。

秘密4 你的新工作就是约会。秘密4 将融资周期中混乱的和消耗情感的事件聚集成一个易于学习的例行程序：这正如约会一样。这里所说的约会并不是像找到你的高中情人并和他结婚那样。相反，随着时间的推移，你将构建一家情人网络。只要你在运营一家企业，不论多大，不论多小，你将继续追求新的情人、与情人拍拖，并且偶尔被旧的和新的情人抛弃。你的新工作就是约会。

秘密5 融资可能导致你的梦想破灭。会发生这样的危险是因为，当你说服一位职业投资人成为你的合伙人时，你们将谈判投资的条款。该投资人已经谈判了数十笔甚至数百笔投资，而你可能还没有这方面的经验。事实上，你已经在赌台前坐下开始参与一场高赌注的扑克牌游戏，尚未意识到自身无知的后果，你已经邀请了职业扑克玩家来给你上一课。他们会。秘密5 将使你机智地应对谈判，以避免致命的错误，并且在特别棘手的问题上发现突破性的妥协点。

秘密6 资金到账时交易才完成。在最后忙于文件签署、在清单上打对勾以及电汇资金之时，你需要像飞行管制员在风暴中指挥一架大型客机着陆那样执着。

直至资金到达你的企业支票账户，交易才结束，在这个定局之前，每一个没有控制的细节都会对你长达数月的融资之旅的成功结束带来风险。为了管理交易终结时的混乱而不至于焦头烂额，秘密 6 将给你展示一系列简单的和经过时间检验的程序。

在每个秘密的结尾是对其所覆盖内容关键点的总结。在这部分之后，我提供了一个与每个秘密的话题相关的常见错误看法，这些错误看法导致数以千计的创业者走错了路。

值得注意的是，本书重要的经验和教训数量较少：只有 6 个秘密，而不是 27 个。因为这些经验和教训来源于我的亲身经历，我已经决定要极其简洁，省去那些可能有用但不是严格必需的内容。这种方法类似于菜鸟背包客和资深旅行家之间的区别。作为一个新手，你决定进行第一次背包旅行，并走进了旅行用品商店，让销售人员给你配置他所谓的必需品。等你一上路，就会发现负担太重，难以携带，并且你所带的大多数东西在旅途中会是无用的或者是多余的。而有经验的背包客行李极其轻便，只负担那些必不可少的和被证明有用的装备。本书就是轻装旅行。

这 6 个秘密也遵循一个确定的顺序，不按照这些秘密的自然排序使用将不会奏效。这就仿佛在网球已经从我身边飞过之后我才挥拍击球。你可能打出了有史以来最完美的一击，但这毫无意义，因为球已经飞走了。

这 6 个秘密包括了融资过程中的每一步，但是需要有一个必不可少的特质将它们结合在一起：承诺。因为你无法学习承诺，所以本书没有关于它的章节。承诺意味着你做出了一个选择。你對自己构建的希望投资人投资的企业有信心吗？如果你无法做出承诺，投资人能感受到。你无法假装有信心，

那是无法做假的。这就是为什么最聪明的投资人总是想要知道，为了构建你的企业，你已经投入了多少自有资金去冒险。这是投资人考量你的承诺的最近似的替代物。投资人在意你的承诺，因为他们知道你即将开始一段长长的旅途，途中充满了出人意料和令人失望的挫折。有时候只有你潜在的承诺才能帮助你渡过难关。

本书并非一本关于如何构建成功企业的指导教材。构建一家成功的、长期运营的企业是一项复杂的、多层面的成就，充满了需要瞬间决策的随机事件，需要群策群力和许多运气。本书只是一本有关如何为你的企业融资以便你能进入竞技场的书。如果你不在竞技场上，你当然无法赢得比赛。

不论你是否遵循本书中的建议，不要接受那些从没有为他们自己的初创企业筹集过资金的人的建议。这些好心的提议者是业余人士，不论他们个人是否有才华，也不论他们在自己的领域中是否身居高位。一个经验法则是：如果你要知道如何做某件事，就求教于那些已经做过这件事，并且做过不止一次的人。

如果你学习并运用了本书中的经验和教训，你将收获远多于你所需要的娴熟技巧，能够为了梦想成真筹集初创资金。在吸收了所学习的内容之后，你也会做好准备去介入贯穿商业生命的一轮又一轮的融资。如果你感到融资的想法令人厌倦，你完全可以回避企业构建的这个阶段，选择你团队中的其他人来融资。但要预先告知这样做的结果是：这位融资人，而不是你，将最终成为你的企业的领导者。

许多最好的创业者被自己的信念所激励，相信通过自己的创意能够使世界变得更美好。他们希望自己的工作至关重要，不想只是像一个小小的齿

轮，在整个公司的巨轮中运转。他们希望自己是不可或缺的。

但要把我们的创意变成现实，我们需要筹集初创资金。没有这个赋予生命的灵丹妙药，我们的创意永远不能真正面世。它们会因为没有氧气而无法呼吸，它们不会成长为任何东西，世人将没有机会看到另一个世界。

关于企业的未来没有什么是一定会发生的。史蒂夫·乔布斯（Steve Jobs）和史蒂夫·沃兹尼亚克（Steve Wozniak）不知道他们创立的公司有朝一日会成为一个首屈一指的全球高科技品牌。沃尔特·迪士尼（Walt Disney）不知道，在一连串的融资中被一百家银行拒绝了之后，他最初的主题公园将培育出一个完整的世界范围的娱乐产业。马克·扎克伯格（Mark Zuckerberg）不知道他小小的大学试验将很快成为一个估值超过 500 亿美元的公司。使他们的创意变成现实、使他们有机会成为我们所知的人的，是这些创业者找到了一种方法将他们的理念变成方兴未艾的企业。他们筹集到了足够的资本得以前行。

未来 20 年到 50 年的企业属于那些在今天，就在此时此刻，寻找前进之路的创业者。谁会说你的创意不能变为现实？你真的相信所有其他的创业者都比你更聪明、更有才华吗？是什么在阻止你成为这些创业者中的一员呢？

好好学习这本书，去筹集你的资本，使你的创意变成某种真实的东西。尽力而为吧！

比尔·费舍尔



目 录

秘密 1 伟大的商业创意并不会获得融资 // 1

结论 // 13

数字迷思 // 14

秘密 2 没有哪个投资人会读你的商业计划书 // 15

材料 1 无懈可击的商业演讲 // 19

材料 2 一页的总结 // 23

材料 3 正式的展示 // 24

材料 4 3 年预算（包括月度现金流）// 26

材料 5 辅助材料和研究资料库 // 29

结论 // 30

商业计划迷思 // 31

秘密 3 资金也有个性 // 33

投资人领域 // 35

适合初创企业的投资人群体 // 36

缩小你的最佳匹配范围 // 48

结论 // 51

天使投资人迷思 // 51

秘密 4 你的新工作就是约会 // 53

你被介绍 // 56

你约会 // 59

你试图通过约会成功建立关系 // 63

你分手了 // 68

这一切都是为了什么 // 70

结论 // 71

投资人约会迷思 // 72

秘密 5 融资可能导致你的梦想破灭 // 73

谈判的动因 // 76

经济需求 // 78

经济问题 // 86

控制问题 // 86

结论 // 100

估值迷思 // 100

秘密 6 资金到账时交易才完成 // 103

电汇的注意事项 // 108

结论 // 109

交易完成迷思 // 110

总 述 // 111

致 谢 // 115

关于作者 // 117

THE SIX SECRETS OF RAISING CAPITAL

秘密 1

伟大的商业创意并不会获得融资



财捷集团 (Intuit)，一家在硅谷诞生和成长的价值 200 亿美元的全球高科技公司，尽管曾经花了 7 年时间向投资人游说，但是从未筹集到 1 美元的风投资金。由沙比尔·巴蒂亚 (Sabeer Bhatia) 创立的 Hotmail，尽管曾急切地试图获得天使团体、种子投资人以及风险投资公司的兴趣，但未能筹集到资金，直至该公司凭借其数以十万计的用户获得了吸引力，并最终被微软公司以 4.5 亿美元收购。在硬币的另一面，那些获得了风险投资的公司，每 10 家公司中有 5 家公司在 3 年内倒闭。显然，在这里起作用的是另外的东西，超出了商业理念内在的价值。如果伟大的商业创意没有获得融资，那么正确答案是什么？你可以从英国著名经济学家约翰·梅纳德·凯恩斯 (John Maynard Keynes) 那句熟悉的语录中找到简略的答案：“商业决定的做出……只能是动物精神的结果。”触发我们动物精神的是什么？是什么推动了人的情绪？是事实吗？英国小说家爱德华·摩根·福斯特 (E. M. Forster) 对于事实的相对价值做了一个有用的评论。他说：“王后死了，国王死了，这是事实；王后死了，国王死于心碎，这是故事。”刚才哪句话打动了你？哪种讲

述方式给你带来了一股情感？是故事给人类以激发和感动。并且请注意，第二句话没有忽略或排斥事实，它把事实纳入了一个故事。上述问题的答案就是：伟大的商业故事才能获得融资。

作为一个商人，你也许不认为自己是一个讲故事的天才。这可能是距离你的雄心最远的东西，甚至是一项你看不上技能。但是，在你成为一个把你的特别创意当成故事绘声绘色讲出来的人之前，你将不会成功筹到资金并构建你的企业，这是至关重要的。好消息是：创作一个伟大的商业故事的技艺能够被轻而易举地学到，即使是那些口才不够好的人。通过更细致的观察，你将发现，所有伟大的商业故事的构成都有一些不变成分，并且这些元素的出现也有一个精确的顺序。如果你打算将你的梦想变为现实，你需要掌握这个构成，本书接下来将循序渐进地把这个构成展示给你。

是什么构成了那些能获得融资的伟大的商业故事？让我们进入这个议题。所有伟大的商业故事都具备 3 个基本特点：（1）有引人入胜的故事情节；（2）主人公真实、鲜活，故事情节可以实证化；（3）令人难忘。

让我们来逐一考察这 3 个特点。

有许多有效的故事情节模板可供你选择，那些打动了所有年龄段观众的引人入胜的情节包括：男主角在远离家乡的地方创业成功后荣归故里；不幸情侣的惨淡未来压倒了他们浪漫的激情；众多喜剧故事中的一系列身份误定。

对于一个商业故事来说，最适宜采纳的架构是人们熟悉的正派对抗反派和完美结局。想想莱克斯·卢瑟（Lex Luthor）、超人，以及超人通过勇敢地挫败卢瑟的卑鄙行为赢得了路易斯（Lois）的心；想想 PG&E 公司，涉嫌污