

HOW TO BE
**THE STARTUP
HERO**



[美] 提姆·德瑞普 (Tim Draper) 著
李文远 译

A Guide and Textbook for Entrepreneurs and Aspiring Entrepreneurs

如何成为
超级创业英雄

硅谷神话推手写给创业者的教科书

特斯拉、SpaceX、Hotmail、百度背后的风投教父
全球互联网领域TOP1创投机构德丰杰全球创投基金创始合伙人
硅谷超级创业学院“德瑞普大学”创始人

首部作品



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS
浙江大学出版社

非外借

如何成为 超级创业英雄

硅谷神话推手写给创业者的教科书

「美」提姆·德瑞普 (Tim Draper) 著
李文远 译



HOW TO BE
THE
STARTUP
HERO



ZHEJIANG UNIVERSITY PRESS

浙江大学出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

如何成为超级创业英雄：硅谷神话推手写给创业者的教科书 / (美) 提姆·德瑞普著；李文远译. —杭州：浙江大学出版社，2019.3

书名原文：How to be The Startup Hero

ISBN 978-7-308-18847-0

I. ① 如… II. ① 提… ② 李… III. ① 创业—研究
IV. ① F241.4

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 296662 号

Copyright © Timothy Cook Draper

Beta Version .09 - 2017

All rights reserved

“Chinese Language Edition licensed through

Fliedner-Verlag GmbH, Germany”

浙江省版权局著作权合同登记图字：11-2018-509 号

如何成为超级创业英雄：硅谷神话推手写给创业者的教科书

[美] 提姆·德瑞普 (Tim Draper) 著；李文远 译

策 划 杭州蓝狮子文化创意股份有限公司

责任编辑 张一弛

责任校对 杨利军 牟杨茜

封面设计 张志凯

出版发行 浙江大学出版社

(杭州市天目山路 148 号 邮政编码 310007)

(网址：<http://www.zjupress.com>)

排 版 杭州中大图文设计有限公司

印 刷 杭州钱江彩色印务有限公司

开 本 787mm×1092mm 1/16

印 张 19.5

字 数 334 千

版 次 2019 年 3 月第 1 版 2019 年 3 月第 1 次印刷

书 号 ISBN 978-7-308-18847-0

定 价 58.00 元

版权所有 翻印必究 印装差错 负责调换

浙江大学出版社市场运营中心联系方式：0571-88925591；<http://zjdxcb.tmall.com>

RECOMMENDATION

推荐序

有趣是对投资人的最高评价

“硅谷经济学”奠基人布莱恩·亚瑟（Brain Arthur）教授曾经说过：美国四分之三的投资人都不了解科技公司发展的原理，他们用老一套的估值模型对互联网企业进行定价，自然给出了不切实际的价格。

硅谷风投神人提姆·德瑞普先生绝对是个例外，堪称风投这个行业内的翘楚，说他是顶尖的那一类神人也不为过。

提姆·德瑞普先生旗下的德丰杰全球创投基金穿越数个经济周期，作为早期投资方成功投资过 Hotmail、Skype、Yahoo!、百度、分众传媒、空中网、特斯拉、SpaceX 等 200 多家明星创业公司，他本人也曾开辟过风投领域无数个“第一”：第一个在美国为自己的投资公司花钱打广告、第一个走出国门进行海外投资、第一个在全球设立分公司或子公司等。除此以外，他的家族盛名响彻硅谷，他的祖父成立了西海岸第一家风投公司，从此启动了硅谷的创新引擎，爷孙三代的人生轨迹始终与美国创投圈的跌宕起伏交融在一起。

我与德瑞普先生缘起于 2015 年。彼时的我初出茅庐，刚写完《增长黑客》初稿，满世界找寻慧眼识珠的大佬为我推荐作序。德瑞普进入我的视野，不仅因为他的盛名，更由于他当年第一个想出利用电子邮件签名进行病毒式营销，并成功地运用在所投的 Hotmail 上，成就了短时间风靡全球、最终被微软收购的传奇佳话，可谓“增长黑客”的始祖巨匠。

成功者总有勇攀新高峰的夙愿。倘若你已经站在罗马帝国之巅，你会采取怎样的行动来避免自己的衰落？面对这个问题，伊隆·马斯克选择继续开疆拓土，并行运作数家公司，上天入地搅动时空，体味创业者“嚼着玻璃凝视深渊”的快意人生。而作为他的投资人，功成名就的提姆·德瑞普选择急流勇退，不再担任德丰杰的合伙人，转而在投资以外开创了一项新的事业——用超级英雄理念对创业者进行短期

培训的“德瑞普大学（Draper University）”。

这个位于湾区中部圣马特奥（San Mateo）中心的创业学校，面向 18~26 岁、对创业有兴趣的年轻人，提供 10 周左右的短期学习。他的课堂不仅邀请顶尖创业者现身说法，更有让你哭笑不得、事后回味却收益良多的实战演练，比如把学员分组带到荒山老林，每队配发一个指南针，要求所有人在指定时间到市中心集合。我虽未曾有幸亲历，但每听身边往届学员谈起在德瑞普大学的经历与收获，都颇感有趣。

说到有趣，这大概是对一个人的最高评价。颜值无法让渡，才华很难传承，财富鲜有捐弃，而有趣则是一种能对外散发的迷人的后天特质。德瑞普先生又恰是一个有趣的人。通常来说，这在开启了“上帝视角”、洞若观火、谨言慎行的投资人圈里，是难能可贵的标签。

他的有趣，从德瑞普大学的装潢中可见一斑：大厅墙壁上喷涂着超人、神奇女侠等美国漫画超级英雄，而学员到堂的第一课就是被要求各自阐述“自己具备什么样的超能力”。

德瑞普本人风趣健谈、毫无架子的性格，也可以从本书中窥得几分，比如他会跟你侃侃而谈自己在乌克兰投资受骗的倒霉经历，或是 Skype 早期为了演示视频通话功能不惜切断 10 万个音频呼叫的八卦内幕，更会将自己人生清单上的 101 个项目毫无保留地呈现给你。在这张清单上，你将看到诸如“亲身经历飓风”“制作一款棋盘游戏”“帮助一名囚犯获得自由”“去华西街喝蛇血”“从恶魔岛越狱”这样无厘头的计划。

他总能用自己的方式撇开尘嚣，体味这个世界的独特精彩之处，相应地，他也希望每一个报考德瑞普大学的年轻人能够在申请书里表明，自己有能力、正在或已经从某种程度上改变世界——哪怕当下不那么波澜壮阔，而仅是一颗坚毅的种子，生发自某个看似微不足道的罅隙之中。

这本书有趣有料，字里行间虽穿插看似玩世不恭的戏谑调侃，背后却蕴藏着世事洞明的真诚豁达与大道至简的高级智慧。我很荣幸能作为早期的推荐者，配合策划和出版公司将这本书引入国内，完成中文版的推荐序，以铅字的形式与提姆·德瑞普再续前缘。

祝你也从这本书中获得乐趣和养料。

范冰

《增长黑客》作者、增长官研究院创始人

目 录 THE
STARTUP
HERO

序 章

献 辞	003
家族起源	007
简 介	023
千万别创业!	029

卷 一 创业英雄誓言

我将不遗余力推动自由的进程	041
我要竭尽所能追求进步，发起和推动变革	057
我的品牌、人脉和声誉至高无上	071
我要成为别人的榜样	085
我要养成良好的习惯，并爱惜我自己	091
我要百折不挠追求成功	099
我要以满腔热情探索世界	119
我要与人为善	153
我要高瞻远瞩，不为眼前的利益所动	159
我要以公平、健康、乐观、开放的胸襟尽情享受生活所赐予的一切	169
我要信守承诺	189

我要知错必改，敢于担当	195
超级英雄条款	203
福音条款	209
黑天鹅条款	223

卷二 创业英雄操作手册

写商业计划之前的注意事项	233
创业英雄的商业计划	251
培育你的初创公司	259
为初创公司融资	263
推广初创公司	267
初创公司融资路演	277
上 市	283

结 语

最后提示：冒险王	290
祝 福	294
创业英雄评估	297
鸣 谢	302

PREFACE

序 章

DEDICATION

献 辞

献给我的父亲和精神支柱比尔·德瑞普（Bill Draper）

我的父亲是个平凡的人，但他的一生充满了激情和热忱。他是风险投资行业的先驱。从 1958 年，也就是我出生那年起，父亲便开启了他的职业生涯。他曾担任过美国进出口银行（Export Import Bank）董事长、联合国开发计划署（United Nations Development Programme, UNDP）署长，是首位投资印度市场的风险投资家；他还创立了第一家社会风险投资基金。除了照顾自己的小家庭之外，他养活了整个德瑞普家族……他写过一本名为《创业游戏》（*The Startup Game*）的书，书的内容十分精彩。我建议各位读者也看看，它能够让你的精神为之一振。父亲的乐观主义精神极具感染力，他就是我的创业英雄。

我的父亲受人爱戴，对他所认识的每一个人都很热心。他拥有非凡的判断力，能看到每个人的优点；只需简单聊几句，他就能知道对方想做什么和拥有什么样的潜力。这是他与生俱来的天赋。多年来，他给我提供了很多有用的建议，譬如“多投入 10% 的精力”“做生意就是让所有人都满意”“每天都把钱包和钥匙放在一起”“不打无把握之仗”等。不过，他给我的最佳建议也许来自另一件事。有一次，他想让我把几张桌子卖给当时即将成为副总统的乔治·赫伯特·沃克·布什（George H. W. Bush，即老布什），当时老布什正在为竞选举办筹款活动。父亲对我说：“儿子，你爷爷跟我讲过一个道理，现在我要把这个道理告诉你，做生意最重要的不是谁在买东西、谁在卖东西，而是人与人之间的关系。”这个建议让我受益匪浅。从那时起，我总是毫不犹豫地发起募捐，捐款要么是无偿的，要么就是为我的风险投资基金筹集资金，这样做都是为了加强人际关系。通过募捐活动，我结交了很多好朋友和生意伙伴。

献给我的母亲和人生导师菲丽丝·德瑞普（Phyllis Draper）

我的母亲教会我注意自己的言行举止，阅读经典书籍，学习盲打。她养育了我，教我语法，为我营造了一个让我尽情探索和创造的环境，教我从事园艺，并且对我进行学前教育。每当我想表达意见的时候，她总是耐心倾听我的心声。

在我所认识的人当中，她是最坚强的。她患有帕金森综合征。我问她：“这种病很可怕吗？”她说：“人生充满了挑战，这只是挑战之一而已。”尽管疾病让她的身体非常虚弱，但她仍然坚持每天步行一英里，而且经常参加儿孙们的户外活动。帕金森综合征导致她经常跌倒，而每次倒地时，她的第一句话总是：“我没事。”她的决心和毅力是所有人的榜样，她也是我的创业英雄。

献给我的妻子和挚爱梅丽莎（Melissa）

梅丽莎一直都是我的坚实后盾。每当我摇摆不定时，她总会给我精神上的指引。她帮助我摆脱思想负担，鼓励陷入困境的我东山再起。她带我进入了一个充满艺术、鲜花、室内设计和城市生活的世界。假如没有遇到她，我可能会跟这个世界绝缘。她对人性的理解入木三分，她的深思熟虑、明辨是非的能力，异常有趣和古怪的幽默感，以及她对我的爱和信念让我的人生变得精彩无比，从而造就了这一本书。她是我的避风港，为我遮风挡雨。人们常常问我：我不断前进的动力是什么？答案就是梅丽莎，是她促使我做最好的自己。

我们一起抚育了四个孩子，并把他们变成了创业英雄。梅丽莎同样是我的创业英雄。

献给我的得力助手凯伦·莫斯特斯-威思罗（Karen Mostes-Withrow）

过去 30 年里，凯伦一直都是我的忠实支持者。这些年来，无论发生什么事情，我知道凯伦都会在背后支持我。没有她，我的成就将会减半。在工作中，她总是先我一步知道我需要什么。她对我的信心坚定不移，她对我的忠诚无人能够比拟。她和我同甘共苦，荣辱与共。记得有一次，我们请一家名为“饥饿学生”（Starving Students）的低端搬家公司帮我们搬迁办公室。到了半路，搬运工突然甩手不干了，

我们只能自己动手搬东西。凯伦一直陪着我忙到午夜一点半，把所有的办公家具搬上和搬下卡车。每当我让她做某件事时，无论我的态度多么粗暴，她都会把事情办好。她始终心存一线希望，总能找到缓解我愤怒的办法。凯伦是我的创业英雄。

献给我的好友克里·爱德华兹（Cree Edwards）

我和克里从小就睡一张婴儿床，他是我的老朋友，也是最亲密的朋友。这本书的创意最初就源自克里。他与我同甘共苦，是我真正的朋友。我投资了他的两家公司，他也取得了巨大的成就。现在，他在德瑞普大学（Draper University）董事会任职。我们喜欢相互竞争，相互砥砺，相互鼓励。很自然地，他也在写一本书。所以，创业英雄克里，比赛开始喽！

献给相关的其他人

特别感谢谷歌、BrainyQuote 和维基百科为我提供这本书所需的信息和答案，我希望它们是准确的。如果不是的话，我相信我会从读者那里得到一些反馈。我还要特别感谢书中提到的所有人。我知道，对于一些事情，你们的记忆可能和我的有所不同，但我已经尽量如实地叙述每一个故事，希望你们能领会这本书所寄托的精神。幸运的是，我可以对这本书的在线版本进行修改，而不必等待新的版本印刷出来。如果我讲述的内容跟你们记忆中的有所不同，请告诉我，我可以做出相应的更新。如果我没有更新，那就把书中的故事当作是杜撰的吧。

ORIGINS

家族起源

德瑞普家族史

我的祖父小威廉·H. 德瑞普 (William H. Draper Jr.) 将军是个精力充沛之人。第二次世界大战后，他负责马歇尔计划 (Marshall Plan) 中针对日本和德国的经济援助工作。他曾是美国陆军部第一任副部长，也是美国驻北约组织 (NATO) 第一任大使。计划生育政策 (Planned Parenthood) 也与我的祖父有关。作为美国驻联合国人口委员会 (United Nations Population Commission) 的代表，他于 1970 年参与制定了中国的计划生育政策 (Family Planning Policy)，这是 1979 年中国计划生育政策的雏形。在迪隆·里德银行 (Dillon Read & Co.) 工作期间，他资助建造了旧金山海湾大桥 (Bay Bridge)。他读大学时，人送外号“摩托高手”。不过，他对世界的最大贡献也许是在 1957 年创立了 DGA (Draper Gaither and Anderson) 公司，成为硅谷首位风险投资家。

我的外祖父威廉·卡伯特森 (William Culbertson) 非常善于打造人际关系网。他曾任美林国际银行 (Merrill Lynch International) 董事长，负责在海外偏远地区组建办事处。他发现了一个更便于人们投资股市的机会，于是为美林在世界各地设立了经纪公司。

我的父亲威廉·H. 德瑞普三世是一位开拓者。他是风险投资领域的先驱，投资了人类有史以来第一家软件企业动视公司 (Activision)、第一批软盘制造商昆腾 (Quantum) 公司和 Priam 公司、第一家农业 DNA 公司 Hybritech，以及硅谷第一位中国移民企业家大卫·李 (David Lee) 所创办的 Qume 公司，该公司生产出了全球第一台菊轮电脑打印机 (daisy wheel computer printer)。

1981 年，他被美国总统罗纳德·里根 (Ronald Reagan) 任命为美国进出口银行董事长，指导世界各地的进出口银行以市场利率发放贷款，为各国节省了数十亿美元。

1986年，他成为联合国开发计划署署长（地位仅次于联合国秘书长）。任职期间，他拜访了110个国家的领导人，致力于促进自由市场、提升职场女性地位并推动民主建设。在专制国家领导人面前，他经常说他们是“终身总统”，促使他们思考自己能给国家留下什么遗产并考虑如何有计划地退位。记得有一次，我和父亲一起去乌干达，拜会该国总统穆塞韦尼（Museveni），我目睹了父亲是如何通过探讨意式蔬菜汤来向穆塞韦尼灌输自由市场思维的。穆塞韦尼称，他们可以为游客提供用当地蔬菜制作而成的蔬菜汤；我父亲则解释说，只有顾客才能评判蔬菜汤是否正宗。

1994年，66岁的父亲创办了第一只跨境印度风险投资基金——德瑞普国际（Draper International），以无限内部收益率（IRR）为投资者提供了17倍的投资回报。因为他在募集活期借款之前就得到了他们的承诺，并以个人名义资助了一项投资，而这项投资在他募集资金之前就已经返还了本金。2001年，73岁高龄的父亲又创立了德瑞普-理查兹基金会（Draper Richards Foundation），把自己对初创公司的理解带到了非营利性组织。他帮助初创公司专注于可持续性发展，并协助创业者成立非营利性质的创新企业，比如Kiva、阅读空间（Room to Read）和其他数百家公司。

所以说，我的血液里天生就有推动进步的基因。

我的母亲操持家务，教育我和姐姐们要谦恭有礼、端庄得体，拥有良好的口才，博览群书，对任何人和事都要看到好的一面，并且要懂得自嘲和保持自我克制。当我的高中校长问她希望我成为什么样的人时，她说：“我想让他成为一个多才多艺的人。”

我的两个姐姐贝姬（Becky）和波莉（Polly）对我的成长起到了很重要的作用。贝姬喜欢和我玩游戏，猜谜题，进行数学挑战赛。我们喜欢竞争，但我们也像野兽一样互相争斗。她会经常找出我身心上的弱点，并加以利用和无情揭露。记得有一次，她拿着一张我赤身裸体坐在马桶上的照片威胁我，说如果我不听她的吩咐，她就把照片传播出去。贝姬也是我最大的支持者，母亲不在家的时候，她就承担起母亲的角色。有一次，我在安多弗-迪尔菲尔德（Andover-Deerfield）橄榄球场参加比赛，她去给我加油。我和克里在边线上进行身体对抗，他是防守队员，而我是外接手。克里一胳膊肘挥过来，我的鼻梁骨被打断了，贝姬冲过去朝他尖叫，然后赶紧带我去医院就诊。直到今天，克里还是很怕贝姬。

波莉激发了我的想象力。她在自己的房间里用纸板为我们建造堡垒；她写剧本和电影台词，让我们表演；她还养了一条宠物鳄鱼。有一次，她给了我一棵“魔法树”，上面挂着数百颗糖果做成的“叶子”。她说，这棵树每天都会长出新的糖果，