

DECODING
SILICON VALLEY

THE INSIDER'S GUIDE

解密 硅谷

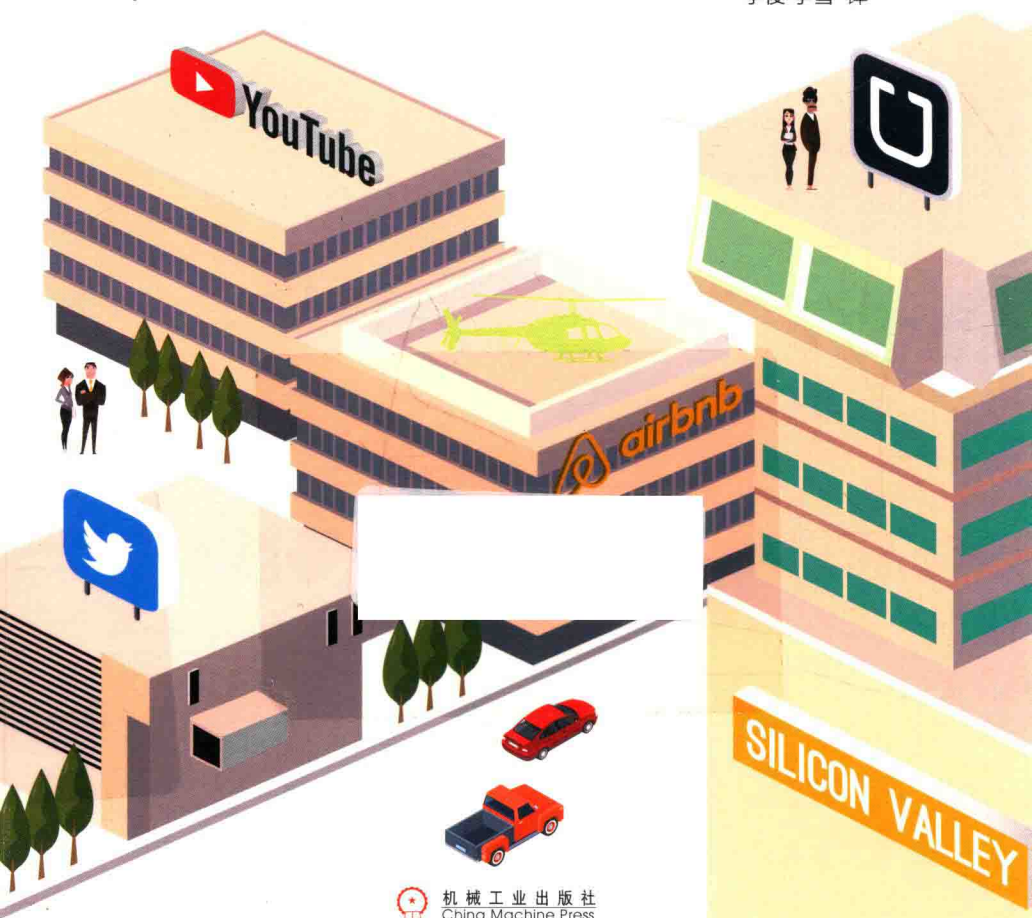
米歇尔 E. 梅西纳

(Michelle E. Messina)

[美] 乔纳森 C. 贝尔 著

(Jonathan C. Baer)

李俊 李雪 译



机械工业出版社
China Machine Press

解密 硅谷

DECODING
SILICON VALLEY
THE INSIDER'S GUIDE

[美] 米歇尔 E. 梅西纳 (Michelle E. Messina) 著
乔纳森 C. 贝尔 (Jonathan C. Baer)

李俊 李雪 译



机械工业出版社
China Machine Press

图书在版编目(CIP)数据

解密硅谷 / (美) 米歇尔 E. 梅西纳 (Michelle E. Messina), (美) 乔纳森 C. 贝尔 (Jonathan C. Baer) 著; 李俊, 李雪译. —北京: 机械工业出版社, 2018.10

书名原文: Decoding Silicon Valley: The Insider's Guide

ISBN 978-7-111-61021-2

I. 解… II. ①米… ②乔… ③李… ④李… III. 电子计算机工业—工业企业—经济史—美国 IV. F471.266

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 223718 号

本书版权登记号: 图字 01-2018-4806

Michelle E. Messina, Jonathan C. Baer. Decoding Silicon Valley: The Insider's Guide.

Copyright © 2016 by Decode Publishers, LLC.

Simplified Chinese Translation Copyright © 2019 by China Machine Press. This edition is authorized for sale in the People's Republic of China only, excluding Hong Kong, Macao SAR and Taiwan.

No part of this book may be reproduced or transmitted in any form or by any means, electronic or mechanical, including photocopying, recording or any information storage and retrieval system, without permission, in writing, from the publisher.

All rights reserved.

本书中文简体字版由 Decode Publishers, LLC 授权机械工业出版社在中华人民共和国境内 (不包括香港、澳门特别行政区及台湾地区) 独家出版发行。未经出版者书面许可, 不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何部分。

解密硅谷

出版发行: 机械工业出版社 (北京市西城区百万庄大街 22 号 邮政编码: 100037)

责任编辑: 杜若佳 朱妍

责任校对: 李秋荣

印刷: 北京诚信伟业印刷有限公司

版次: 2019 年 1 月第 1 版第 1 次印刷

开本: 147mm × 210mm 1/32

印张: 8.625

书号: ISBN 978-7-111-61021-2

定价: 50.00 元



凡购本书, 如有缺页、倒页、脱页, 由本社发行部调换

客服热线: (010) 68995261 88361066

购书热线: (010) 68326294 88379649 68995259

投稿热线: (010) 88379007

读者信箱: hzjg@hzbook.com

版权所有 • 侵权必究

封底无防伪标均为盗版

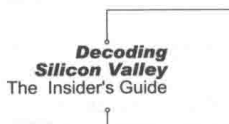
本书法律顾问: 北京大成律师事务所 韩光 / 邹晓东

致我的父母：唐娜和戴维，感谢他们的谆谆教诲，
尽管我总是在事后才真正明白他们的良苦用心。感谢克
莱尔，你恰似一束明亮清晰的光，指引我前行。

——米歇尔 E. 梅西纳

致我的父母：多丽丝和莱昂纳德，感谢他们的言传
身教，使我树立了正确的价值观：勤奋、坚持和面对困
境保持顽强。同时，我要向洛伊丝、埃利和亚历克斯致
谢，感谢他们的爱与支持。

——乔纳森 C. 贝尔



前言

硅谷并不是科技创业公司的诞生地，也不是风险资本的发源地。但在过去的 50 年里，硅谷的创业者们将创立公司的艺术总结成了一门科学。硅谷散发出了一股神秘的气息，但这种神秘却被扭曲、被放大。对于远离硅谷的你，其神秘感变得越发夸张。

我们在与世界各地成千上万的创业者会面，并带领数百个国际代表团访问硅谷后，了解到，大多数创业者认为，硅谷就是能够创建一家科技公司并将其建设成为全球机构的地方。硅谷是如何运作的呢？本书旨在帮助你更好地理解在硅谷所能看到和体验到的东西，包括隐藏在硅谷外表之下更微妙的方面。尽管这听起来很简单，但让

我们惊讶的是，还没有人写过一本关于这个话题的书籍。

我们从创业者的角度撰写这本书，因为创业者是创业公司的核心和灵魂。我们设计这本指导书来供你使用，你可以与创业社区中的创业者朋友们分享。我们的目标是提供信息并训练洞察力，无论你在世界的哪个角落，本书都将有助于你创建一家更加成功的公司。

在硅谷的创业者庆祝成功之时，其他地方的创业者却经常被误解，被看作没有“真正工作”的人。如今，这种看法正在发生改变。创业者无处不在，而且我们看到越来越多的人接受了创业，将创业视为开发产品、建立公司、创造就业机会和促进经济繁荣的一种途径。

我们假设大多数读者和我们一样：注意力不集中却有着很强的好奇心。本书提供各种各样的信息和实用建议，其中包括访谈和故事，这有助于读者将这些建议融入生活。每个章节都是如此，你可以只阅读自己感兴趣的章节。但这种方法的缺点是，你可能不时地会看到一些重复的内容。因为我们在每一章都会讨论一个主题，例如产品 / 市场契合度，然后在另一章中更详细地展开

分析。所以，如果你是一个喜欢将一本书从头到尾读完的读者，请随意跳过那些你认为多余的部分。

虽然我们是来自许多初创公司的行业老手，但我们惊奇地发现，努力写好一本书与创办一家成功的创业公司有着相似之处：它们都比想象中的要困难许多，花费的时间比想象中的更多，而且在完成之前会经受很多挫折。无论你撰写什么文章，都要反复写六七次，甚至八次。我们批评那些认为所有人都会购买他们的产品的创业者，并解释了如何清楚地识别出需要你的产品的客户。当起草这本书的初稿时，我们却忘记了这一点，认为这本书会对每个人都有意义（或者我们原以为是这样）。然而，我们采纳一些建议，与有能力的导师和顾问聚在一起。他们提出了许多好的建议并严厉地指出问题所在。他们说我们的初稿糟糕透顶。幸运的是，我们听取了他们的反馈，减少内容，使其更专注、更集中，且出乎意料地创造了一个更大的潜在读者群。我们希望这是一本更优秀的书。我们了解到，我们需要跨越一些老生常谈的问题，需要进行大量的思考并付出努力，去发现是什么让硅谷如此独特，并找出那些阻碍硅谷以外的创业者们发展的因素。这本书是我们对全球创业社区的回馈。

我们很享受撰写本书的过程，希望你会喜欢本书。

硅谷简史

在硅谷进行访问或做生意并不要求了解这里的历史，也无须知道硅谷是如何被命名的。但是，了解几十年来在硅谷开展的工作可能会帮助你了解这里的现状。

硅谷的起源可以追溯到 1909 年。当时的斯坦福大学校长戴维·斯塔尔·乔丹（David Starr Jordan）投资了李·德·福雷斯特（Lee de Forest）发明的真空管。自那以后，斯坦福大学不断鼓励创业者，培养出了像创立了惠普的比尔·休利特和戴维·帕卡德这样的毕业生。还有拉塞尔·瓦里安，他开发了雷达基础技术并创立了瓦里安联合公司（Varian Associates）。第二次世界大战结束后，曾在当地军事基地服役的老兵们决定留下来。他们中的许多人后来就读于斯坦福大学，增加了入学人数的同时也给学校带来了财务压力。作为增加收入的一种手段，政府建立了斯坦福工业园区，吸引了许多早期科技公司。该园区目前为硅谷的创业公司和成长型公司提供办公空间。

晶体管的发明者威廉·肖克利于 20 世纪 50 年代中期搬到了这里。仙童半导体公司由多位为肖克利工作过的工程师创立，其中罗伯特·诺伊斯和戈登·摩尔后来

创办了英特尔。继 1957 年苏联发射人造卫星“伴侣号”后，美国政府向仙童半导体公司投资了大量资金，用于开发为美国卫星和太空计划服务的技术。

硅谷日益增长的创新声誉吸引了来自世界各地的人才。当半导体行业生产出了低成本计算机，可以使程序员们尝试使用新技术改进程序时，个人计算机产业应运而生。

苹果公司和其他电脑公司以及许多具备硬件支持和制造能力的公司共同发明了鼠标。鼠标由斯坦福大学研究院研发，由美国国家航空航天局（NASA）和美国高级研究规划署（ARPA）共同投资，而伴随着鼠标的发明，互联网的前身——阿帕网，也在不久后诞生了。随后，施乐帕克研究中心（Xerox PARC）聘请了许多从事独创鼠标研究和互联网行业的研究人员，开发了面向对象编程、图形用户界面、以太网、PostScript 和激光打印机等新技术和新产品。研究人员和他们的发明促进了 3Com 和 Adobe 的形成，其中的一些技术进一步为思科、苹果和微软等公司提供了相关支持。1995 年，互联网向商业开放之后，包括 eBay 和亚马逊在内的创业公司相继成立。虽然政府在硅谷的建立中发挥了重要作用，但在互联网时代，其作用越来越有限。

自硅谷建立以来，风险投资（简称风投）推动了经济增长，但在 20 世纪 70 年代末，养老金投资规则发生

了变化，风险投资人得以筹集大型机构的资金。在此之前，大部分资金是从高净值个人手中筹集的。

直到 20 世纪 90 年代末，互联网公司和软件公司都在蓬勃发展，2000 年年初，互联网泡沫改变了这一局面，之后涌现出来的公司主要从事的领域是移动、游戏、社交媒体和软件即服务（SaaS），其中包括星佳、脸书、领英、推特和 Salesforce.com。这些公司的出现带来的成果主要集中在共享经济和数据分析领域，在这一领域中出现的公司主要包括爱彼迎、优步和 Palantir Technologies 公司。

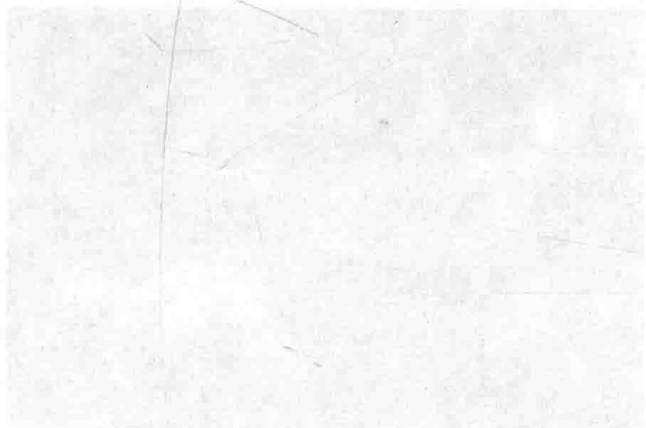
硅谷还为医疗设备和生物技术领域的创业公司提供动力。基因泰克公司（Genentech）是 DNA 重组行业的领军者，由硅谷的一位风险投资人和加州大学旧金山分校（UCSF）的研究员创立，在斯坦福大学和加州大学旧金山分校同时进行技术研发。



位于帕洛阿尔托的施乐帕克研究中心

如今，硅谷已扩大了地理范围，将距离旧金山北部大约 40 英里^①甚至更远的地区纳入其中。技术类型也变得更加广泛，从传统的硬件和软件技术到清洁技术、医疗设备、生物技术和农产品。这是一个不断促进创新和激发创业者精神的地方，而且还在不断地进行着自我改造。

那么，“硅谷”到底指的是什么呢？1972 年，《电子新闻》作家唐·霍夫勒（Don Hoefler）创造了这个词语，因为当时所有的创业公司都属于使用硅芯片的半导体行业，硅谷由此得名。



① 1 英里 = 1609.344 米。

目录

前言

第1章 硅谷至关重要 1

第2章 眼见为实的硅谷 17

第3章 你必须亲历的硅谷 49

第4章 硅谷的隐秘之处 77

第5章 硅谷思维模式 85

第6章 打破教条，不囿成规 121

07
第7章 愚蠢的硅谷 163

08
第8章 通往硅谷之路 185

09
第9章 处处皆能成功 225

附录A 资源 249

附录B 10 页幻灯片演讲大纲 255

附录C G/Score 创业公司成长评估评测方法体系 257

致谢 260

第 1 章

硅谷至关重要

凌晨 4:30 的埃及开罗，提醒晨祷的宣礼喇叭在耳畔响起。这座城市沐浴在雾中，天还没有亮，马路异常寂静。

此前一天，我们在开罗市内乘车，发现这个城市没有交通信号灯，没有停车标志，也没有限速标识。马路上确实画有交通标志线，但这些线条形同虚设，无人理睬。每个司机都在拼命地往前挪着，为抢到下一个绝佳位置而互不相让，因此三排道走成了四排车，时而拓展为五排。左边的车贴得很近，近到可以闻到车中的气味，两辆车的车门间只有一丁点儿距离。车窗开着，那辆车的音响震耳欲聋，我们好似正在吸着那个司机的香烟。

街道尘土飞扬，肮脏不堪：路面凹坑随处可见、抛锚车辆和减速快把城市的主干道演变成了回旋赛车道。埃及的车辆大多饱受这种接触性运动之苦。它们外表凹陷、刮痕累累，用透明胶带、电线、绳子和布条之类的东西加以固定。在埃及驾驶不能不说是一项战略性技术活儿，就像是在参加一项棋类比赛，必备技能包括快速躲闪以避免驶入凹坑，在茫茫车流中机智地溜进空当，或索性横冲直撞。

埃及司机的这种赖以游走城镇甚至穿行全国的能力，不仅是埃及人强大精神、坚韧意志的体现，也正是我们在全世界新兴经济体、转型经济体中所见所闻的创业者精神的写照。

在数十个不同国家的工作经历和多年来乘坐美联航和美国航空环球的所见所闻，使我们发现了一个不争的事实：创业者是经济发展和经济多元化的内核和灵魂所在，同时也是全球工作岗位的主要创造者。创业者的作用宛如关键的结缔组织，在当下的全球经济背景下紧密地联结着不同的国家及其人民。政府可能垮台，产业可能崩溃，政治家的首要任务也会时而改弦更张。但是，创业者始终如一：他们不断地在高度不确定性的“刀尖上起舞”，在必要时改变自身以适应环境，并随时根据边界和市场的变化伺机而动。

然而，这些创业者何以成功？环境在催化创业者成功的过程中起到了至关重要的作用，否则从一个想法到成熟的商业模式，从默默无闻成长到举足轻重，或成功缔造点石成金的商业成就的过程，都将是异常艰难而复杂的。

硅谷的创业生态系统

凭借在美国及全球诸多不同地区工作的经历，我们强烈感受到并非所有组建公司的创业者都有幸处于有辅助作用的生态环境之中。这也是在本书中，我们希望为你解密的硅谷独特的创业生态系统，以及硅谷初创公司在捕捉市场机会、研发高新产品和盯紧全球商业机遇迅速发展壮大过程中所运用的商业实务。这样，我们可以淋漓尽致地为你展现适应性、风险、失败、不确定性、拓荒精神的内涵，充分展现这片热土上的商业兴衰图谱。本书将循序渐进地带你不断深入理解构筑充满生机的商业环境的商业实践，这些实践对任何地方的创业者和初创公司来说都将大有裨益。

如果你不能做到全球最优，请另谋他路。

——乔·肯尼迪 (Jeo Kennedy)，Pandora 公司^①

① Pandora 是知名的互联网音乐服务提供商。——译者注

有来自全球的人造访硅谷，一些人只为在脸书公司门前留一次影，或在美名远播的谷歌餐厅吃一次饭，再或者是找个机会瞧一瞧 500 Startups^① 的办公室。另外，一些人则信誓旦旦地想将自己的创业想法抛给沙丘路上的杰出风投专家，或是找机会跟思科首席执行官开个会。然而，对于睿智的创业者、经济发展机构和全球政策制定者来说，硅谷能提供的远不止这些：硅谷提供的是一探高效运转的生态系统之究竟的机遇，这个生态系统支持并培育着创业公司，放眼全球而无出其右。

硅谷的独特之处在于，在这个生态系统中，每个人都致力于相仿的事业。在这里探讨高科技的方方面面可谓近水楼台，获得兴趣相投者的帮衬也便成了家常便饭。

——戴维·李 (David Lee)，韩国 SK 电讯公司

(SK Telecom)

其他区域想复制硅谷模式者云云，其手段包括举办几场创业挑战赛，组织项目路演，建立具有政府背景的风投基金，提供一些碎片化课程或召开专题研讨会，或组织一趟硅谷调研之旅，等等。但是，构筑创业生态远比运用这些手段复杂得多：整个系统涵盖不同的人、文

① 一个创业投资孵化器及早期投资机构，2011 年开始在中国投资。——译者注