



中国新硅谷 创客训练营

[美] 泰德·普林斯 著

廖云峰 左勤程 柳文 译



什么样的人适合创业？
怎样保持公司的活力？
你的公司有望成为独角兽吗？

全球公认的领导力与财务专家
为中国读者带来实操性的创业指南
帮助创客们在创新竞赛中脱颖而出

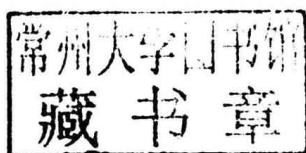


新世界出版社
NEW WORLD PRESS



中国新硅谷 创客训练营

[美] 泰德·普林斯 著



图书在版编目 (C I P) 数据

赢在中国：中国新硅谷创客训练营 / (美) 泰德·普林斯著；廖云峰，左勤程，柳文译. — 北京：新世界出版社，2018.6

ISBN 978-7-5104-6543-7

I. ①赢… II. ①泰… ②廖… ③左… ④柳… III. ①高技术企业—企业管理—研究—中国 IV. ①F279.244.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2018)第104052号

赢在中国：中国新硅谷创客训练营

作 者：[美]泰德·普林斯

译 者：廖云峰 左勤程 柳 文

责任编辑：李晨曦 严匡正

装帧设计：北京维诺传媒文化有限公司

责任印制：王宝根

出版发行：新世界出版社

社 址：北京西城区百万庄大街24号(100037)

发 行 部：(010)6899 5968 (010)6899 8705 (传真)

总 编 室：(010)6899 5424 (010)6832 6679 (传真)

<http://www.nwp.cn>

<http://www.nwp.com.cn>

版 权 部：+8610 6899 6306

版权部电子信箱：nwpcd@sina.com

印 刷：三河市骏杰印刷有限公司

经 销：新华书店

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：250千字 印张：21.25

版 次：2018年6月第1版 2018年6月北京第1次印刷

书 号：ISBN 978-7-5104-6543-7

定 价：48.00元

版权所有，侵权必究

凡购本社图书，如有缺页、倒页、脱页等印装错误，可随时退换。

客服电话：(010)6899 8638

生活总是充满了惊喜。说实话，我没有想过会有这本书的诞生，我从来也没有刻意去写，书就这样自然形成了。这个过程也是蛮有趣的。

从2010年开始，我开始以专栏作者的身份为《投资与合作》（*TopCapital*）杂志写文章。这本杂志专注于创业、创新和私募股权投资，我的稿件大多也是围绕着这些主题来写的。当你只是一个月刊杂志的专栏作者时，你的目标更多是为每一期杂志写出文章，一期结束后就开始想着下一期的主题，一般并没有什么宏大的规划。

多年来，我和杂志编辑左勤程形成了友好的合作关系。有时她会给我一些选题建议，有时我按照自己的想法来撰稿，我们为了每个月的专栏稿件通力合作，沟通很顺畅。

在写了五年多专栏后的一天，我突然有了一个想法：是否这些文章可以集结成一本书呢。在此之前我和左勤程都是忙得不行，确保每个月的文章按时完成就很不错了，从来也没有过这样的设想。不过，得知我的想法后，左勤程也觉得很好，便开始为我寻找合作的出版社，于是便有了这本书。

曾经这些看似散乱的文章，如何形成一本系统的书呢，会不会显得一团糟？事实上，这本书背后有一个宏大的规划，由我和左勤程两个人共同完成。

这个宏大的规划是什么？是我多年来运营各类公司（通常是科技公司）的经验总结。这些经验变成了一条主线，贯穿在整本书中。我运营的这些公司坐落在全球被泛称为硅谷地带的地区，如澳大利亚、英国、美国的波士顿和纽约，当然也包括硅谷本身。在本书中，我详述了我的这些运营经验。我作为专栏作者所写的这些文章，正是全部基于我过往运营公司和科技创业企业的经验而成。所以很自然地，这些文章对于如何建造一个新中国硅谷来说也是很好的经验。而实际上，这也正是曾经的《投资与合作》杂志致力于做的事情。

我曾当过几家公司的 CEO。我清楚地记得第一次履任时因为毫无头绪而惊慌失措的样子。那个年代，没有人会教你怎样做一个 CEO，根本没有这样的课程。我就是在这毫无经验的情况下第一次当起 CEO，这也是为什么许多第一次当 CEO 的人都失败了。想起我最初当 CEO 时，公司的股东和投资人们都非常开明和通情达理，感觉真是很幸运。

你听说过梦游吗？我们大部分的行动都是无意识，甚至不合理的。但这些无意识做的事情，背后其实都有着目的，这是一种真实的现象。在意识层面，我并不了解梦游时我潜意识里的目的。我依着自己的经验写了一些关于初创科技公司的文章，潜意识里，我的大脑在指挥我去为创业者们提供一些借鉴和经验。他们和曾经的我一样，对于初次担任 CEO 没有任何经验。我希望把我曾经犯下的可怕的错误示范给他们，让他们不再重蹈覆辙。所以，虽然我看似在写一篇单独的文章，但每次我会去想象那些创业者最有可能失败在哪里，然后给出一些简单快速的方法帮助他们避免问题。

类似于怎么烘焙蛋糕，怎么修理引擎或怎么建造橱柜，这些文章实际上是一些 CEO 和创业者的操作指南。我希望把我过去的经验总结成一些容易执行的简单步骤，来帮助那些突然要进入这种工作角色的人。此前他们或许没有任何准备，也没想过会学习这些内容，一定很需要这些实战知识和经验。

作为个体的你我，很容易受到外部的深刻影响。作为一个公司的创始人和 CEO，要学会的技能之一就是如何将这些影响化为自己可掌控的能力。当然这是另一本书要说的了。

在这里，我要感谢我的编辑左勤程和她的同事廖云峰，她们为我提了不少选题建议，并一直负责翻译和编辑我的稿件，同时还要感谢柳文先生为本书校译作出的贡献。非常感谢新世界出版社的李晨曦主任、严匡正编辑及相关工作人员，他们负责编辑和跟进整个出版流程，非常辛苦。

最后，我希望我们能共同为中国这些最聪明和最具创造力的创业者们打开一扇大门，引导他们去建设有中国特色的新硅谷，相信我们都会在这个合作竞争的过程中受益匪浅。

泰德·普林斯

2017 年 4 月于美国佛罗里达州盖恩斯维尔

引言 “硅谷”成败皆有由 >>> 1

第一部分 发挥创始人的作用 >>> 17

- 第 1 章 特立独行的创业者们 / 19
- 第 2 章 中美创业者及其所处环境的差异 / 26
- 第 3 章 中国新创业者面对的机遇和诱惑 / 38
- 第 4 章 “快闪”或成创业新常态 / 45
- 第 5 章 创业者个性对公司发展的影响 / 53
- 第 6 章 创业者的风格与实质 / 60
- 第 7 章 风投如何识别创业者? / 69
- 第 8 章 大龄创业者的成功之道 / 76
- 第 9 章 高智商是企业家的绊脚石吗? / 83
- 第 10 章 创业者应乐于培训 / 90
- 第 11 章 什么样的人适合创业? / 99
- 第 12 章 创业者与董事会的关系至关重要 / 105
- 第 13 章 中国需要更多的女性创业者 / 113

第二部分 创建有革新力的公司 >>> 119

- 第 14 章 在市场变局前未雨绸缪 / 121
- 第 15 章 用灵活的企业文化保持公司活力 / 132
- 第 16 章 合适的领导风格可实现公司爆发式增长 / 141
- 第 17 章 读 MBA 是否有助于提高创业水平? / 149
- 第 18 章 输也要输得漂亮 / 158

第三部分 如何让员工更具创业精神 >>> 167

- 第 19 章 员工持股利己利他 / 169
- 第 20 章 创业企业的成功秘诀——商业敏感 / 175
- 第 21 章 初创公司如何更具创新性 / 182
- 第 22 章 让创新者人尽其才 / 189
- 第 23 章 情商对初创公司高绩效很重要 / 200
- 第 24 章 激情驱动创业公司迈向成功 / 209
- 第 25 章 拿什么奖励你，我的员工? / 219
- 第 26 章 健身是硅谷成功的秘诀吗? / 229

第四部分 估值策略 >>> 235

- 第 27 章 你的公司会成为独角兽吗? / 237
- 第 28 章 采用巴菲特估值法 / 247

第 29 章 想给企业融资，你得学会讲故事 / 257

第 30 章 寻找最佳商业模式 / 266

第 31 章 投资者关系是公司高估值的关键 / 273

第 32 章 上市并非终点，而是新起点 / 283

第 33 章 怎样把公司卖个好价钱？ / 293

第 34 章 当创业者遭遇熊市 / 305

第五部分 打造中国新硅谷 >>> 313

第 35 章 “创业者高考”：打造中国版硅谷的独家妙招 / 315

第 36 章 塑造软实力：奥林匹克全球创新竞赛 / 324



>>> 引言

“硅谷”成败皆有由

>>> 我见过的那些“硅谷”

尽管从未刻意规划，但我工作生涯中的很大一部分内容都与硅谷有联系，而且并不局限于我在美国生活的这 30 年里。

20 世纪 80 年代初，我在澳大利亚的社会保障部担任首席信息官（CIO）。这个部门是电脑的使用大户，所以那时我会定期去美国走访电脑及软件公司，评估它们的产品。当时那些公司主要集中在两个地方：旧金山及其附近的硅谷、波士顿的 128 号公路两旁。我经常去的是一些科技热点公司，比如位于硅谷的美国国家半导体公司、阿姆达尔公司，以及波士顿 128 号公路旁的王安电脑和通用数据公司等。对我们来说，当时 128 号公路走廊的地位就相当于后来的硅谷，那时旧金山和圣何塞的科技群还处于发展的起步阶段，波士顿的确是美国高科技产业的起点。

我于 20 世纪 80 年代中期移居美国纽约，那时硅谷还没有有意识地发展高科技产业。我在纽约创办的公司隶属于一家澳大利亚的公司，与一批想打造一个澳大利亚硅谷的人联系很多。当然，那时候高科技产业聚集区的代名词还不是“硅谷”。

在 20 世纪 80 年代中期，澳大利亚维多利亚州的政府决定在墨尔本建设一个美国式的高科技集群，并选择了我所在的公司以及其他几家公司来负责鉴别哪些澳大利亚的创业公司能够构成这个澳大利亚硅谷的核心。因此，我不仅要负责纽约那家创业公司的日常工作，还参与了建设澳大利亚硅谷。简而言之，那次尝试以惨败而告终，个中原因会在本章接下来的段落里详述，但总体来说，政府的参与是失败的主要因素。



我本来以为,我扮演的风险投资人角色刚刚上场就随着这次失败而谢幕了,其实不然。20 世纪 80 年代末期,我的公司与英国政府合作,在牛津附近合资创办了一家新的软件公司。在为这家公司找到合适的 CEO 之前,我担起了临时 CEO 的职责。

与其他发达国家一样,英国也有在本国建设硅谷的雄心,牛津大学附近就是它为英国硅谷选择的落脚地之一,这正如美国硅谷位于斯坦福大学附近一样。因此,我在不经意间见证了英国版硅谷的草创时期。

单纯从它自身来看,这个英国版硅谷的建设成效还不错,但与美国的硅谷还是难以相提并论。与维多利亚州硅谷走向失败的情况类似,英国硅谷在发展中也深受产权部分国有这个问题所累。

我与硅谷的联系不多,不过,20 世纪 90 年代早期,我曾应邀担任一家软件公司的董事。那时候我差不多每个月都要飞越美国大陆,从纽约去这家临近硅谷的公司开董事会。因为这个机缘,我看到了硅谷的快速发展,虽然局面还不像如今这么火爆,但已经初步展现了苗头。风险投资开始占据主导地位,创业者们也陆续将自己的公司从波士顿迁往西海岸,脸谱网(Facebook)就是在 2004 年搬到硅谷的。

我以为自己与高科技产业有关的职业生涯即将告一段落,没想到又去波士顿 128 号公路走廊附近管理了一家软件上市公司。那家公司与波士顿地区大批的科技公司 and 投资者都有合作关系,同时与硅谷的一些公司也有联系。那是 20 世纪 90 年代,波士顿的“硅谷”已经开始走下坡路,而位于旧金山的硅谷正在迅速崛起。

所以说生活将我置于了一条下坡路上,虽然波士顿的这条下坡路对世界其

他地方的人来说仍然是条上坡路。它是世界第二大“硅谷”，全世界高科技的领跑者。

这已经足够有趣了吧？但生活又朝我扔来了另一个硅谷。2000年年初，我到一家总部位于纽约的创业公司做CEO，这家公司的技术总部设在以色列特拉维夫，确切地说是特拉维夫区的拉玛干市，一个被人称为“以色列硅谷”的地方。

在中东地区，雨后才有水流的干河谷被称为Wadi，所以人们把“以色列硅谷”称为“Silicon Wadi”。从全世界范围看，只有它的成就与活力能与美国硅谷（Silicon Valley）媲美。如果哪个国家还想在自己的国家复制一个硅谷，“以色列硅谷”的模式是最佳选择。作为一家美国/以色列创业公司的CEO，我饶有兴致地观察了以色列人成功建设自己的硅谷的过程，在本章接下来的文字中我会更多地谈到这个问题。

现在我与美国硅谷还保持着很多联系，而正如你已经看到的，我与世界各地那些硅谷的关联，让我有机会从不同的视角看到这些高科技聚集带是如何发展、进化，以及它们中的大多数是如何走向衰落的。总之，没有什么事是永恒不变的。

>>> 硅谷进化论

我小时候在英国上了文法学校，那时候想当科学家就得学德语，因为20世纪50年代所有的顶级科学技术都出自德国，所有的顶尖科技期刊也都是用德语出版，不会说德语的话就无法正式跻身科技领域，换句话说，也就不能成为科



技术创新者。在那个年代，想引领全球技术革新浪潮的话就必须学德语，这和今天必须会英语才能玩转高科技和投资领域是一个道理。

19 世纪的硅谷在德国，它建立的基础是德国各个联邦州的那些研究性大学，这与美国硅谷建在斯坦福大学周围是一样的。德国硅谷的发展也少不了那些外来科研人员的贡献，他们来自德国各个州和国外。

大多数人以为美国只有一个硅谷那样的高科技聚集区，这种想法并不正确。位于旧金山地区的硅谷只是一系列高科技聚集区中最新的一个，也是迄今为止最多产、最成功的一个，但还有其他的硅谷，它们在历史上的重要性毫不逊色，比如波士顿的 128 号公路走廊地区就是 20 世纪 80 年代全球高科技产业的领跑者。

王安电脑是那时候波士顿硅谷的佼佼者，该公司的创始人王安是来自中国台湾的移民，说着一口糟糕的英语，我见过他几次。当时波士顿有许多王安电脑这样的公司，大家都在研发具有高度创新性和突破性的产品，很多公司的创始人是外国人。这些公司大多生产小型电脑，今天的个人电脑（PC）就是从那些产品一步一步演变而来的。

从表面上看，如今美国高科技创业的热点地区已从东海岸转移到了西海岸，但事实并不这样非黑即白。波士顿地区仍然是一些全球顶级生物科技公司 and 人工智能公司的大本营，当地的大学，尤其是麻省理工学院的研究成果有力地支撑着当地高科技领域的创业活动，正如同斯坦福大学对硅谷的支撑。

除此之外，美国还有很多成功的高科技聚集带，主要包括微软和波音的总部所在地西雅图，位于北卡罗来纳州罗利—杜伦城市圈的“三角形研究带”（Research Triangle），德克萨斯州的奥斯汀等。现在看来，奥斯汀正在迅速成

长为一个举重轻重的角色，日后它很可能成为旧金山硅谷的真正对手。这还不算，蒙大拿、迈阿密、纽约、芝加哥等地的高科技地带也在快速涌现，还没人知道它们是否能成长为硅谷那样的规模，但这是很有可能的。所以，对于想研究硅谷是如何一步一步取得成功的人来说，其实很有必要全面考察一下所有这些地区都是如何起步的。因为不能把硅谷的成功视为一个孤立的现象，它是很多事物，包括文化、法律、教育系统等等综合作用的最终结果。硅谷只能在一个富饶的生态系统里发展起来，而如果生态系统合适，其他地方也能诞生硅谷。硅谷之间是会互相竞争的，20 世纪中期的领跑者是德国，20 世纪 80 年代变成了 128 号公路走廊，现在是旧金山的硅谷，但它很可能也会在未来的某个时期失去领先地位，再让其他地方的硅谷成为领先者。

在每个时段里，每个硅谷都有一个演化的过程：它可能处于上升期，也可能在走下坡路；它所凭借的大学研发力量可能在不断加强，也可能遭到削弱；与公司注册、税收、移民等有关法律也在不断变化，它们在有利于一些人的同时也会不利于其他一些人。知识、技术、发明日新月异，要成功地打造一个新硅谷必须考虑到这些不断变化的因素，而不能想当然。

>>> 给硅谷模仿秀打分

每个国家都想拥有自己的硅谷，现在有些模仿者宣称自己已经建成了另一个硅谷，那让我们来检验一下它们的成色吧。

英国伦敦：伦敦东区有大约 3000 家科技公司，数字经济领域的雇员多达 5 万人。在伦敦地区经济复苏的过程中，高科技板块发挥了重要作用，它创造的

工作岗位占全部新工作机会的 27%。所以伦敦算得上一个真正的高科技玩家，但它仍难以与硅谷比肩，其中部分原因来自年轻人的劳动力成本过高。

伦敦拥有的一个优势在于，英国的劳动法远没有欧洲其他国家那样严格，这对很多欧洲企业家来说很有吸引力。他们在英国尤其是伦敦可以更容易地创办新公司并筹集资金，还能近距离接触世界级的股票市场。

总之，伦敦硅谷是一个很好的尝试，但还无法与美国硅谷形成真正的竞争。

英国牛津：这里的创业公司大多依托牛津大学，这个高科技聚集区大约有 1.2 万名员工。总体来说，这里的创业公司规模都很小，不具备硅谷那样的独角兽文化。虽然这里也有成熟的公司以及非常棒的创意和产品，但要想与美国的那个大块头平起平坐还有很长的一段路要走。当然，英国的其他地方也有类似的创业聚集区，剑桥大学周边、布里斯托尔市等等。但依然需要重申的是，这些地区在创业创新的规模和效力方面没有一个能比得上美国硅谷。

爱尔兰都柏林：这个城市一直在大力推进硅谷建设，所有大牌科技企业，比如谷歌也都在那里开设了公司，但它们选址都柏林的主要原因是看中了此地 12.5% 的超低税率。都柏林是个旅游的好地方，有很棒的酒吧，当然，那里也有一些创业公司，但总的来说远远比不上硅谷，基本上只是个大玩具。

瑞典斯德哥尔摩：2014 年这座城市的科技企业获得了大约 5 亿美元的投资，在全市 2.2 万家科技公司中，目前有 6 家的估值超过 10 亿美元。这个表现算得上非常不错，其中有一些很好的游戏公司。但与硅谷相比，这些统计数据的规模还是太小了。

俄罗斯莫斯科：2009 年，俄罗斯人宣称他们在莫斯科郊区的斯科尔科沃建