

红杉资本董事长迈克尔·莫瑞茨、eBay 创始人皮埃尔·奥米迪亚 联合力荐

THE ART of THE START 2.0[®]

The Time-Tested, Battle-
Hardened Guide for Anyone
Starting Anything

创业的艺术 2.0

创业者必读手册

[美] 盖伊·川崎 (Guy Kawasaki) _ 著

刘悦 段歆玥 _ 等译

中国工信出版集团



电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
<http://www.phei.com.cn>

The Art of the Start 2.0
The Time-Tested, Battle-Hardened Guide for Anyone Starting Anything

创业的艺术 2.0

创业者必读手册

[美] 盖伊·川崎 (Guy Kawasaki) 著

刘悦 段歆玥 金凯 陈然 唐颖 周晔 译

电子工业出版社
Publishing House of Electronics Industry
北京·BEIJING

Copyright © 2014, 2015 by Guy Kawasaki

本书中文简体版授权予电子工业出版社独家出版发行。未经书面许可,不得以任何方式抄袭、复制或节录本书中的任何内容。

版权贸易合同登记号 图字: 01-2015-6746

图书在版编目(CIP)数据

创业的艺术2.0:创业者必读手册/(美)盖伊·川崎(Guy Kawasaki)著;刘悦等译.--北京:

电子工业出版社,2016.10

书名原文:The Art of the Start 2.0: The Time-Tested,Battle-Hardened Guide for Anyone Starting Anything

ISBN 978-7-121-29758-8

I. ①创… II. ①盖… ②刘… III. ①企业管理—基本知识 IV. ①F272

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第201033号

策划编辑:胡 南

责任编辑:刘声峰

印 刷:三河市鑫金马印装有限公司

装 订:三河市鑫金马印装有限公司

出版发行:电子工业出版社

北京市海淀区万寿路173信箱 邮编100036

开 本:720×1000 1/16 印张:25 字数:300千字

版 次:2016年10月第1版

印 次:2016年10月第1次印刷

定 价:68.00元

凡所购买电子工业出版社图书有缺损问题,请向购买书店调换。若书店售缺,请与本社发行部联系,联系及邮购电话:(010)88254888,88258888。

质量投诉请发邮件至zlts@phei.com.cn,盗版侵权举报请发邮件至dbqq@phei.com.cn。

本书咨询联系方式:010-88254210, influence@phei.com.cn, 微信号:yingxianglibook。

开场白

我从未想过为了名誉和荣耀而创作。发心中所感存乎心而溢于外，这就是我创作的原因。

——路德维格·范·贝多芬

“我多希望当初就能知道现在知道的这些事情。”大多数经历过的创业者都会这么说。我的目标则是，让你们读过这本书后将来不用再这样心存遗憾。

我自己创办了三家企业，投资过十家公司，还曾为各种团队做过顾问——小到两个人的企业，大到谷歌。我曾两度进入苹果公司工作，现在一家名为 Canva 的创业公司任首席布道官。有数百个创业者向我推销过他们的计划，我的耳朵都快磨出茧子来了。

谈到创业，我有数次亲身经历。而我现在所做的正是那些技术人员们所说的“核心转储”（core dump），也就是将我记忆中的信息转录下来。我的知识全都来自于以往的教训——换言之，你将从我

的后见之明中学到对你有帮助的东西。

我的目标简单且纯粹：就是让你们的创业过程变得更容易。在我临死的时候，我希望人们会说：“是盖伊助了我一臂之力。”我希望会有很多人这么说，而这本书也是写给很多人的，包括：

- 1.那些在车库、宿舍和办公室里创造下一个奇迹的伙计和姑娘们；
- 2.那些在成熟企业中勇于将新产品推向市场的创新者们；
- 3.那些在公益组织中努力使世界变得更美好的社会企业家们。

杰出的企业，杰出的部门，杰出的学校，杰出的教会，杰出的公益组织，杰出的创业者。这就是我们的计划。在开始之前，让我先说明一些细节：

◎我原本的计划只是对第一版书中的信息稍作更新。

然而，在修订过程中，我不断地添加、改写和删减，因此这本书已经不是“1.1”修订版，而是重新打造的“2.0”完全升级版。当企鹅出版社的责任编辑建议我打开Word的追踪修订功能，以便对照审稿时，我大笑起来。2.0版本比1.0增加了64%的内容，追踪修订的做法压根儿不具可行性。

◎为使行文简洁，也由于所有创业者其实大同小异，我在书中统一使用“创业”这个词来指代所有的创业项目——包括营利和非营利项目——并用“产品”这个词来

指代所有新的产品、服务和创意。你可以把这本书里的经验应用到几乎所有创业活动之中，所以不必纠结于个别词汇的语义用法。

◎ 如果你读的是本书的纸质版，将会看到一些斜体印刷并带有下划线的文字，在电子书中这些文字带有超链接。当然，你不一定要购买电子书，但我可以向你保证，你所花的钱绝对物有所值。

◎ 对不同人来说，每条建议都存在着例外；我也可能犯错。通过他人的故事来学习固然有风险，但等待科学论证同样未必可靠。记住，在创业这件事上很少有对或错——只有行得通和行不通。

我想你的目标是要改变世界——不是研究它。创业在于行动，而非纸上谈兵。如果你的反应是“废话少说——让我们开始吧”，那么你选择这本书，选择我这个作者就对了。让我们前进吧……

盖伊·川崎

GuyKawasaki@gmail.com

于加利福尼亚硅谷

目 录

开场白 vii

第一章 创业的艺术 003

第二章 发起的艺术 037

第三章 领导的艺术 085

第四章 自力更生的艺术 111

第五章 融资的艺术 131

第六章 宣讲的艺术 177

第七章 组建团队的艺术 223

第八章 布道的艺术 247

第九章 社交媒体的艺术 277

第十章 造雨的艺术 315

第十一章 合伙的艺术 333

第十二章 持久的艺术 349

第十三章 成为内心富贵者的艺术 373

后记 379

写在后记之后 383



理念篇

创业的艺术

科学界最令人兴奋的短语——通常昭示着新发现——不是“我发现了”，而是“这太搞笑了……”

——艾萨克·阿西莫夫

提纲挈领¹

未雨绸缪要远比亡羊补牢省事得多。你在初创阶段所塑造的是公司的DNA，这种遗传密码将永久延续下去。通过专注一些重要的事情，你可以打好基础，并给自己腾出时间以应对更大的挑战。这一章讲述的就是如何初创一个企业。

¹ 原文为 GIST，即 Great Ideas for Starting Things 的缩写，意为“启动事情的绝妙点子”。

回答几个简单的问题

有一种观点认为，成功的企业初创之时就有着宏大的抱负。言下之意便是，创业者在初创企业之时就要有宏伟的目标，这样才能成功。但事实恰恰相反，据我观察，伟大的企业创立之初都提出了以下几个简单的问题：

◎ 那接下来要做什么呢？当你注意到或者预测出某种趋势且希望知道回答的时候，就会提出这个问题。比如：“每个人都拥有一台带拍照功能的智能手机并且可以通过手机上网。”“那接下来呢？”“他们可以拍摄并分享照片。”“那接下来呢？”“我们要制作一款App，方便人们上传照片、给其他人的照片评分并发表评论。”于是，Instagram¹就诞生了。

◎ 这不是很有意思吗？好奇心以及偶然的发现会产生意想不到的结果。斯宾塞·西尔弗²本想制作胶水，结果却做出一种只能勉强将纸片黏在一起的东西，正是这种奇怪的东西造就了便利贴。雷·克拉克³曾是一位设备销售员，他注意到不知哪儿冒出来的一家小餐馆

1 Instagram：一款分享图片和微视频的移动端应用。2010年10月上线；2012年4月被Facebook收购，估值约10亿美元。

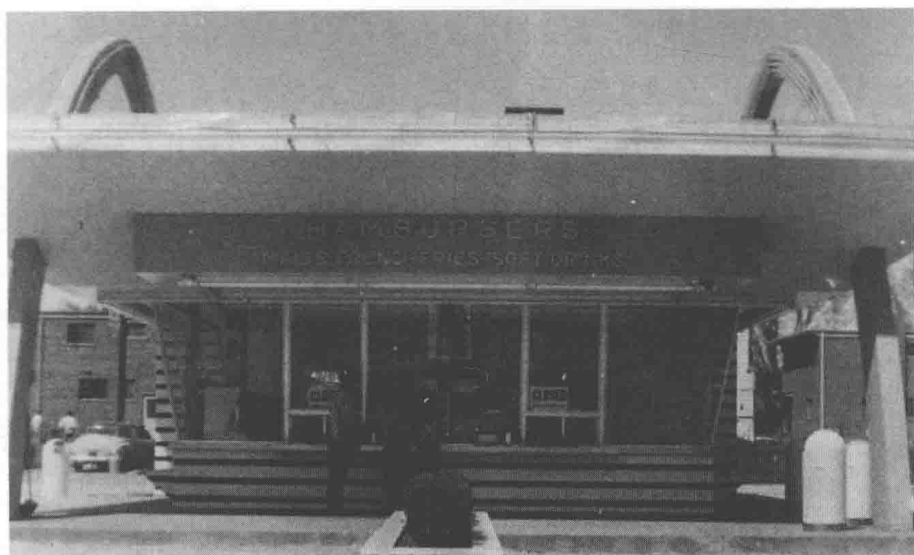
2 斯宾塞·西尔弗（Spencer Silver）：美国化学家，他在1970年与亚瑟·弗莱（Arthur Fry）一起发明了即时贴。

3 雷·克拉克（Ray Kroc）：美国商人，于1954年或1955年加入麦当劳，把麦当劳打造成世界上最成功的快餐连锁店。他和肯德基的创始人哈兰·桑德斯（Harland Sanders）一样，都是年过半百才迎来事业的成功。



便利贴

居然订购了八台搅拌机。出于好奇心，他拜访了那家餐馆，却被餐馆红火的生意深深震撼。于是，他便鼓励这家餐馆的主人麦当劳兄弟开办更多类似的餐馆，随后的事情大家就都知道了。



◎ 还有更好的方法吗？对当下状态的不满推动着我们找寻更好的办法。费迪南德·保时捷说过：“起初，我四处探寻，却未能找到我梦想中的汽车，于是我便决定自己来制造。”斯蒂夫·沃兹尼亚克创造出 Apple I 是因为他相信，有比到政府、大学或大公司工作更好的途径去接触计算机。拉里·佩奇和谢尔盖·布林创办 Google 是因为他们相信对导入链接进行评估是优化搜索结果排序的更好方法。

◎ 我们公司为什么不做这个？你对当前雇主的失望是这个问题的催化剂。你熟悉某一市场中的顾客以及他们的需求。你对公司管理层说，公司应该推出某种产品，因为顾客需要这种东西。但管理层却对你置之不理，最后你就放弃了劝说，自己动手做了起来。

◎ 这不是不可能，那我们为什么不做？一个重大的创新面对的市场前景如何往往事先并不确定，所以无论如何都要去做就是选这条道所需要的态度。举个例子来说，二十世纪七十年代摩托罗拉推出了移动电话，但那时大多数人都不能理解要这东西有什么用。那时，电话让人联想到的是某个地方而不是某个人。然而，马丁·库珀和摩托罗拉的工程师们却走在了大多数人的前面，他们推出了移动电话，后面的故事你们也知道了。“只要事情做起来，什么都会有的。”

“伟大的公司源于解答几个可以改变世界的简单问题，而非对金钱的渴望。”

◎ 市场领导者的软肋在哪儿？市场领导者在三种情况下不堪一击：第一，局限于某种经营方式。比如，IBM 通过经销商来分销电脑，所以戴尔进行直销就是一种创新。第二，客户不满意。比如，Blockbuster¹ 的顾客需要开车去店里借还 DVD，这就给了 Netflix¹

¹ Blockbuster：曾是美国最大的 DVD 租赁连锁公司，信奉“鼠标+水泥”的业务模式。2004 年顶峰时有 6 万员工和 9 千余家店面。后在竞争中败给纯线上模式的 Netflix，于 2010 年申请破产保护。



生存空间。第三，耗费大量钱财培养摇钱树，从而停止了创新。这就是微软 Office 在 Google Docs 面前不堪一击的原因。

上述问题中不包括“我们如何赚上一大笔钱”。你可以叫我理想主义者，但伟大的公司的确是源于解答几个可以改变世界的简单问题，而非对金钱的渴望。

练习

完成这个句子：如果没有你的这家初创公司，这个世界会变得更糟，因为_____。

找到最佳平衡点

如果你找到了其中一个问题的答案，下一步就是找到你在市场上的最佳平衡点。马克·库珀史密斯（Mark Coopersmith）是哈斯商学院²的资深校友，他与人合著了一本书：《从失败中学习突破创新和成长的智慧》（*The Other "F" Word: Failure-Wise Lessons for Breakthrough Innovation and Growth*）。他使用文氏图³帮助企业家人寻找最佳平衡点：

1 Netflix：美国流媒体服务商，为用户提供按需定制的视频内容以及 DVD 在线租赁服务。2011 年起开始生产原创内容，投拍的电视剧《纸牌屋》曾引起轰动。

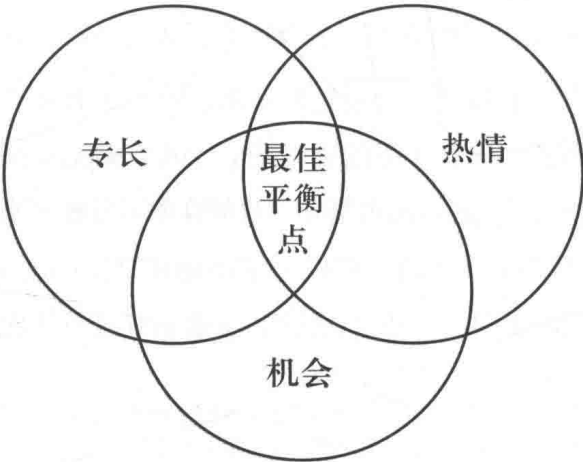
2 哈斯商学院（Haas School of Business）：加州大学伯克利分校的商学院，全美排名稳居前十位。

3 文氏图（Venn diagram）：集合论中用来表示几个有限集合之间关系的图。

◎ **专长** 这是你和创始团队力所能及的事情。尽管你可能还没有一个完整的团队，但你必须有核心的基础知识和技能，这样才能帮助初创企业起步。

◎ **机会** 机会分为两种：既有市场和潜在市场。两种都可行，但是请在未来的几年内就市场规模进行一次现状核查。人们选择抢银行而非抢商店是有原因的。然而，有时候我们没办法证明机会的存在，那个时候你就只好怀揣信念了。

◎ **热情** 这里有一点小问题：到底是热情滋生成功还是成功滋养热情，没有一个确定的答案。所有人都觉得是前者，但实话实说，一个腾飞的企业更能令人激动，所以后者也有可能是对的。不过，获得成功也许要花费很长时间，所以你最好不厌恶你所从事的工作。



不要误以为在初创期这三大因素缺一不可或者是显而易见的。如果你具备了其中两大要素，并且足够努力，往往就会孕育出第三个要素来。

寻找志同道合的人

下一步是找到志同道合的人参与冒险。想想《魔戒：护戒使者》中的比尔博·巴金斯你就明白了。然而，人们更喜欢听单枪匹马的创新者的故事，例如：托马斯·爱迪生（灯泡）、史蒂夫·乔布斯（麦金塔电脑¹）、亨利·福特（福特T型车）、安妮塔·罗迪克（美体小铺）和理查德·布兰森²（维珍航空）。但事实并非如此。

成功的公司从创立到成功通常都需要至少两位志同道合者的共同努力。公司成功后，人们可能会将其中一位创始人当作是创新者，但一家初创公司要想成功离不开一个团队的努力。

“正是第一位追随者将一个孤独的怪人变成了领导者。”

1 麦金塔电脑（Macintosh，简称Mac）：苹果公司生产的一款广受欢迎的个人电脑，其首次将图形用户界面广泛应用到个人电脑之上。

2 理查德·布兰森，一位具有传奇色彩的亿万富翁，以特立独行著称，他20世纪70年代从一间电话亭大小的办公室白手起家，80年代通过维珍航空一举成功，现在他的企业王国触角遍及婚纱、化妆品、航空、铁路、唱片甚至包括安全套，最近更跨入手机、电子消费产品领域。

为了阐释这个道理，CD Baby 的创始人德里克·西维尔斯¹在2010年的TED大会上播放了一段视频(扫描下方二维码观看)：视频开始时，一个人在场地中独自起舞，然后第二个人加了进来，随后是第三个，加入的人越来越多，一场盛大的舞蹈狂欢开始了。



西维尔斯认为，第一个追随者扮演了很重要的角色，因为他肯定了领导者的所作所为。后面的追随者们模仿的对象不仅是领导者，也是第一位追随者。用西维尔斯的话来说：“第一位追随者将孤独的

¹ 德里克·西维尔斯 (Derek Sivers)：美国音乐人，1997 年创办了帮助独立音乐家销售 CD 的线上商店 CD Baby。2008 年他将 CD Baby 赠送给一家致力于音乐教育的慈善基金，并由后者以 2200 万美金的价格出售给 CD/DVD 制作和发行商 Disc Makers。根据美国法律，西维尔斯每年可从慈善基金领取这笔交易 5% 的金额 (税前 110 万美金)，直至他去世。



TED 视频