



从点子到公司，从成长到成功

斯坦福大学 创业成长课

解码互联网趋势下“十亿美金公司”的创业秘密

李笑来 著

STANFORD
UNIVERSITY



天津出版传媒集团

天津人民出版社



斯坦福大学 创业成长课

解码互联网趋势下“十亿美金公司”的创业秘密

李笑来 著



天津出版传媒集团

 天津人民出版社

图书在版编目(CIP)数据

斯坦福大学创业成长课 / 李笑来著. --天津: 天津人民出版社, 2016. 4

ISBN 978-7-201-10003-6

I. ①斯… II. ①李… III. ①创造思维学—高等学校—教材 IV. ①B804.4

中国版本图书馆CIP数据核字(2016)第022726号

斯坦福大学创业成长课

SITANFUDAXUE CHUANGYE CHENGZHANG KE

出版 天津人民出版社
出版人 黄 沛
地 址 天津市和平区西康路35号康岳大厦
邮政编码 300051
邮购电话 (022) 23332469
网 址 <http://www.tjrmcbs.com>
电子邮箱 tjrmcbs@126.com

责任编辑 陈 烨
策划编辑 杨程程
装帧设计 仙 境

制版印刷 北京凯达印务有限公司印刷
经 销 新华书店
开 本 900×1270毫米 1/32
印 张 11
字 数 180千字
版次印次 2016年4月第1版 2016年4月第1次印刷
定 价 46.00元

版权所有 侵权必究

图书如出现印装质量问题, 请致电联系调换(022-23332469)

从点子到公司

——创业始于创见 001

- 1 能做出完整作品 003
- 2 创见比创业本身更重要 005
- 3 怎样才能拥有真正的创见 008
- 4 先从解决自己的需求/问题开始 011
- 5 不切实际的创业幻想 014
- 6 如何判断一个人是否聪明 017
- 7 是否应该相信直觉 021
- 8 一个70%的人会犯的逻辑错误 025
- 9 如何真正理解他人的建议 027
- 10 不是所有的鸟都要飞 030

传教士和雇佣兵

——创业团队十条军规 035

- 1 为何要谨慎选择合伙人 037
- 2 优秀的人需要怎样的激励 040
- 3 你为什么迟迟不辞退不合适的人 043
- 4 任何事都没有看起来的那么简单 045
- 5 传教士与雇佣兵 048
- 6 自尊心太强是进步的障碍 051
- 7 像天使投资人一样寻找雇员 055
- 8 大多创业团队需要转型 059
- 9 解决莫名其妙的问题的方法 062
- 10 如何正确地开除一个员工 065

戳中痛点

——做一个有灵魂的产品 069

- 1 精通你的用户 071
- 2 如何知道我们的产品不够好 076
- 3 做一个有灵魂的产品 079
- 4 不信不如不知 082
- 5 谁需要营销 085
- 6 做一个有知觉的产品 088
- 7 透过表象看本质 090
- 8 销售必须亲自来 093

你适合创业吗？

——创始人的创业基因 099

- 1 创始人的世界 101
- 2 能精妙类比的人更聪明 103
- 3 创始人可以不懂技术吗 106
- 4 聪明投资人为什么显得那么笨 109
- 5 投资人其实是弱势群体 112
- 6 不断切合实际地思考未来 115
- 7 钱是最不重要的资源 118
- 8 怎样特立独行才好 121
- 9 明天会发生什么 123

因为简单，所以困难

——执行为什么那么难 127

- 1 理性之非理性 129
- 2 像编辑一样运营 131
- 3 那些略微没那么简单的事 135
- 4 所谓“痛点” 138
- 5 专家的价值 141
- 6 举一反三是聪明人的能力 144
- 7 写下来是好习惯 146
- 8 如何避免被情绪左右 149

与趋势共舞

——创业公司的成局与败局 153

- 1 复杂的模式思考常常难以表达清楚 155
- 2 去做跨界门槛足够高的事情 157
- 3 精益创业可信吗 159
- 4 与趋势共同成长 162
- 5 创业，地理位置很重要 165
- 6 讲项目，只用一句话就够吗 169
- 7 回头不是岸 173
- 8 如何避免出师未捷身先死 176
- 9 可怕的归因错误 178
- 10 把自己当作创业公司 180

资本的喜好

——天使投资人最在意的那些事 183

- 1 从闲聊开始吧 185
- 2 多少个鸡蛋放到多少个篮子里 188
- 3 早期项目中什么最重要 190
- 4 选择赛道是谁的事儿 192
- 5 领投与跟投的机制靠谱吗 196
- 6 早期项目股权投资最大的风险 199

- 7 早期项目投资最难的部分 201
- 8 投资人最重要的能力是什么 204
- 9 如何成为受欢迎的投资人 207
- 10 “不熟不投”对不对 210
- 11 自己的钱和别人的钱有什么不同 213
- 12 最扯和最不扯的是什么 219

Part

8

学习学习再学习

——最好的投资方式是学习 223

- 1 公平永远是奢侈品 225
- 2 谁说路人甲就不能有梦想了 230
- 3 如何优雅地对待非议 237
- 4 别逗了，高风险就高收益吗 241
- 5 投资创新和未来 246
- 6 识己，更要识人 252
- 7 既诺必达 256
- 8 健康的幻觉与投资的杀手 259
- 9 如何免交“无知税” 262
- 10 投资如游戏，比谁的装备更牛 265
- 11 不做功课就是要吃亏的 269
- 12 如果投资世界里也有导航 271

让所有人都听你的 ——会沟通就成功了一半 273

- 1 一开始就做对 275
- 2 会沟通就成功了一半 284
- 3 只有了解听众，才能征服听众 296
- 4 说服即是博弈 304
- 5 学会讲之前先学会听 316
- 6 废话的意义 325
- 7 没有耐心，一切都不可能发生 329

Part 1

从点子到公司

——创业始于创见

大公司，都是从一个无法复制的创意开始起步的。

1

能做出完整作品

成长最靠谱的起点是什么？

做出完整的产品，并让它们被广泛接受。

我个人最看中人的这个特质。

只有少数人最终能拿出完整的作品——人与人之间的差异是如此之大，乃至于少数人有作品，更少数人有好的作品，只有极少数极少数人才可能做出传世的作品；而与此同时，绝大多数人（万分之九千九百九十九的人）一辈子都做不出像样的作品，他们连自己想做什么、能做什么都弄不明白。

从一开始就要想尽一切办法做出完整的作品来，哪怕最初的作品很差——但必须完整。那些有完整作品的人，能力、耐力、学习能力都会超出他人许多倍。无论看起来多简单的作品，只要是完整的，其表面之下的复杂程度是那些没做出过东西的人全然

无法想象的。

我甚至经常建议我的合伙人们，在招人的时候，把这一点当作最靠谱的判断方式。少废话，少吹牛，给我看看你的作品——这个原则可以一下子过滤掉所有的废物。

另外一个很自然的现象是，如果一个人能做出像样的东西来，那么他身边聪明人的密度无论如何都会比其他人的高出很多。

创见比创业本身更重要

2

山姆·奥特曼^①提到了伟大的创业公司的几个要素：

- 创见（Great Idea）。
- 产品（Great Product）。
- 团队（Great Team）。
- 执行（Great Execution）。

先聊聊这个“**Idea**”。关于这里提到的“**Idea**”，我比较喜欢的翻译是“创见”——不仅仅是“点子”“主意”，甚至，我觉得连译为“创意”都不尽如人意。

写这本书的灵感来自于《YC 创业课》，课程的主办方是

^① 山姆·奥特曼：Sam Altman，天使投资人，Y Combinator 董事长，位置服务商 Loopt 创始人。

Y Combinator 和斯坦福大学，在场的听众主要是是斯坦福的本科生。YC 现在是硅谷最著名的，当然也是全球最著名的加速器（也可称作孵化器、加速器、创投等等，不一而足）。YC 这种投资机构，一直在寻找的是那种最终要么卖给巨头，要么上市的“十亿美元公司”。

所以，在这个语境中所提到的“创业”，不是随随便便搞个公司、或者开个饭馆就叫创业——那些顶多算作“营生”。他们所关注的、讨论的、研究的、学习的，是那种“最终真真切切地改变这个世界，让这个世界变得更好”的、“从0到1”的伟大公司。如果不注意这个语境，那么后面的很多内容，其实都可能会让听众疑惑，甚至误解。

在这个大语境之下，随便拿出一个抖机灵的主意、点子，真谈不上是什么创见。搞搞所谓的“微创新”，虽然那可能是“从1到100万”，可能赚到更多的钞票，却全然无法与“创见”相提并论。其实所谓的“山寨”以及为了美化自己而杜撰出来的概念“微创新”，并不见得是只有中国人才会玩的。德国有一家叫桑威尔兄弟（Samwer brothers）的公司，臭名昭著地连环山寨，也赚了大钱，用这些赚来的钱做了基金，投资了不少著名的公司，又赚翻了……

我曾很认真地问过自己：要不是我自己运气好到竟然早已经财务自由，真不知道应该用什么样的心态去面对这样荒谬的世界；如果我依然在为生计奔波，我是否真的还有底气瞧不起这些呢？说不定会很羡慕的吧？

一个伟大的创见，最好能够“用一句话就能说清楚”，但要做

出这样的产品，真的不是随便说说就行的。

前前后后需要考虑的东西就很多：

这是否是真实的需求？（或者说：是否是真真切切需要解决的问题？——人们真的很擅长杜撰伪问题。）

市场是否足够大？（或者换个说法，跑道是否足够长？）

市场成长是否足够快？（一个“快”字可能会顺带解决很多问题。）

如果真的因为这个创见创业了，那么，公司成长的策略是什么？

公司如何进行必要的防御？策略又是什么？

当这些问题都需要认真回答，并且需要得到满意答复的时候，我们就会发现，很多的“点子”其实不过是垃圾——根本无法满足我们的追求。

3

怎样才能拥有真正的创见

怎样才能拥有真正的创见？投资家保罗·格雷厄姆^①认为：

- 学很多值得学的东西。
- 仔细琢磨你感兴趣的日常生活中的痛点。
- 多与牛人在一起（这也是怎样找到合伙人的诀窍）。

“拒绝学习”类型的人最让人无法容忍之处是，他们有各种各样的“合理理由”：

- 我没时间……
- 我的任务已经太多……
- 这事儿不是我应该负责的……

^① 保罗·格雷厄姆：Paul Graham，美国著名程序员、风险投资家、作家、Y Combinator 创办者。