



不出国门读名校系列

斯坦福大学 超具人气的创业课

韩布伟◎著

STANFORD UNIVERSITY

一校一门最受欢迎课程

无须出国门，名校名师课程轻松学

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

不出国门读名校系列

斯坦福大学 超具人气的创业课

韩布伟◎著

STANFORD UNIVERSITY

中国铁道出版社
CHINA RAILWAY PUBLISHING HOUSE

内 容 简 介

斯坦福大学被公认为世界上最杰出的大学之一。根据美国《福布斯》杂志2010年盘点的美国培养亿万富翁最多的大学，斯坦福大学名列第二，亿万富翁数量达到28位。包括耐克创始人奈特、雅虎创始人杨致远，以及Google、惠普、思科、eBay等跨国集团的创始人。斯坦福大学教给学生们最多的就是“如何去创造属于自己的事业”。本书围绕如何开创自己的事业这个主题，将创业的智慧 and 理念本土化，落实创业思维和方法，集全球创业成功案例，让读者从书中的创业智慧中得到启发，并借助本书提供的一系列创业管理工具，反思自己所走的创业之路，给想创业和正在创业路上的人提供最有力量的帮助！

图书在版编目（CIP）数据

斯坦福大学超具人气的创业课 / 韩布伟著. —北京：

中国铁道出版社，2016.6

（不出国门读名校系列）

ISBN 978-7-113-21780-8

I. ①斯… II. ①韩… III. ①企业管理—通俗读物

IV. ①F270-49

中国版本图书馆CIP数据核字（2016）第123242号

书 名：斯坦福大学超具人气的创业课

作 者：韩布伟 著

责任编辑：吕 芑

策划编辑：吕 芑

责任印制：赵星辰

读者热线电话：010-63560056

封面设计：MX DESIGN
STUDIO

出版发行：中国铁道出版社（北京市西城区右安门西街8号 邮政编码：100054）

印 刷：北京明恒达印务有限公司

版 次：2016年6月第1版 2016年6月第1次印刷

开 本：700mm×1 000mm 1/16 印张：14 字数：213 千

书 号：ISBN 978-7-113-21780-8

定 价：39.80 元

版权所有 侵权必究

凡购买铁道版图书，如有印制质量问题，请与本社读者服务部联系调换。电话：（010）51873174

打击盗版举报电话：（010）51873659

前言

斯坦福大学（Stanford University），是一所闻名世界的顶尖级私立大学，与哈佛大学并列为美国东西两岸的学术重镇。1885年，时任加州州长及参议员的铁路大王利兰·斯坦福（Amasa Leland Stanford）和他的妻子共同创建了斯坦福大学，他们为了纪念因伤寒去世的儿子小利兰·斯坦福，将学校取名为“斯坦福”。至今，全美国的人们都记得斯坦福夫妇的一句名言：“所有加利福尼亚的孩子都是我们的孩子。”

斯坦福大学至今已有130年的历史，在这段时间里，它也经历过几近衰落的惨痛日子，但在磨难洗礼之后，斯坦福大学以焕然一新的面貌屹立在世人面前。不仅如此，世界高科技产业中心——硅谷，就在斯坦福大学的影响下诞生了。硅谷的诞生来源于戴维·帕卡德（David Packard）与比尔·休利特（Bill Hewlett）的成功创业，他们因此被后人誉为“硅谷之父”。

2010年，美国杂志《福布斯》盘点产生亿万富翁最多的大学，斯坦福大学以28位亿万富翁的数目名列第二，仅次于哈佛大学。斯坦福大学走出来的学生为人类文明、科技进步，及世界经济政治和现代商业做出了重要贡献。

其中包括美国第31任总统赫伯特·胡佛（Herbert Hoover）、美国第35任总统约翰·肯尼迪（John Kennedy）、日本前首相鸠山由纪夫和麻生太郎、以色列前总理埃胡德·巴拉克（Ehud Barak）、惠普创始人戴维·帕卡德与比尔·休利特、谷歌创始人谢尔盖·布林（Sergey Brin）和拉里·佩奇（Larry Page）、雅虎创始人杨致远、耐克创始人菲尔·奈特（Phil Knight）及数以百计的美国知名上市公司创始人。

毋庸置疑，斯坦福大学全体师生都具有创业精神和创新意识，这是斯坦福大学能够发展强大并在高科技领域发挥举足轻重的影响

力的重要原因。随着学校创业教育的不断发展，斯坦福大学将孕育出一批又一批的创业学子。斯坦福大学走出的名人之所以能够取得举世瞩目的成就，原因就在于斯坦福大学教会他们如何经营自己的人生。

懂得如何经营自己的人生比学习固定的专业知识更重要。在当今社会，很多人都是茫然地混日子，对自己的人生没有规划甚至不知道如何规划。很多初入社会的青年总是梦想一步登天，不屑于从基层开始，于是干脆在家做起了“啃老族”。这些人不仅会加重家庭的负担，时间长了，还会让自己变得高不成低不就，与成功绝缘。

还有一些人虽然踏踏实实地做着自己的工作，但是永远在原地踏步，领着固定的薪水，被冠以“月光族”的称号；另外一些人虽勇敢地踏上了创业之路，但是对于创业的门道却一窍不通，在各种各样的创业问题面前束手无策，最终只能宣告创业失败，还将创业资金搭了进去。

事实上，很多人都有着对美好生活的向往，只是不懂得如何去经营规划自己的人生，他们做事就像无头苍蝇一样，不管多么拼命，最后依然一事无成。斯坦福的学生们与之形成了鲜明的对比。一些斯坦福毕业生经过短短几年的艰苦创业就能成就一番事业，比如戴维·帕卡德、比尔·休利特等。而更多的斯坦福学生们在没有毕业之前就开始踏上了创业之路，并通过自己的努力创造了令大多数人仰望的成就，比如，史蒂夫·鲍尔默、杨致远等。

斯坦福大学的创新创业教育模式影响了所有的斯坦福学子们。斯坦福大学的创业课程包括了创业的方方面面，包括如何选定创业项目、如何制定创业方案、如何融资、如何选定合伙人等。斯坦福大学的创业课程受到学生们的青睐，每年有 2000 多名学生参加各种创业课程。创业课程的课堂具有很强的互动性，学生们都乐于参与。

斯坦福大学的创新创业教育模式帮助斯坦福学生们在踏入校园之初就开始思索规划未来的人生，让学生们尽早并更好地走上了创业之路。本书结合全球范围内成功企业家的创业经历及斯坦福大学走出的名人的人生经历，向读者展示了一个优秀的创业者应当为创业做哪些准备、如何管理创业项目及如何走出创业困境。读完本书，你会发现，这些自斯坦福大学走出的名人们从一个个默默无闻的学生，成长为一位《福布斯》排行榜上的亿万富翁，都是有其共同特征的。

作者

2016 年 4 月

前言 / 1

上 篇 你要为创业准备什么

第一课 如何选定一个好项目 / 2

一、大数据时代的新兴项目 / 4

（一）任何项目都可以追踪 / 6

（二）《纸牌屋》电影的销量传奇 / 8

（三）大数据告诉你，为什么特斯拉是极致的 / 11

二、大趋势分析法 / 14

- (一) 大趋势所具有的逆向特征 / 15
- (二) 为什么传统项目越来越难做 / 18
- (三) 走在数据前沿的“爱屋吉屋” / 20

三、平衡项目 / 24

- (一) 平衡的变量分析 / 25
- (二) 速度的把握 / 28

第二课 如何制定创业方案 / 33

- 一、阶段目标： 进度计划表 / 35
- 二、财务预估： 资金去向表 / 38
- 三、风险评估： 风险规避办法表 / 41

第三课 如何寻找创业资金 / 45

- 一、亲戚朋友圈 / 47
- 二、风险投资 / 50
- 三、融资租赁 / 55

第四课 如何选定合伙人 / 58

- 一、最优股权架构 / 60
- 二、指挥与服从型合伙人： 巴菲特与芒格 / 63
- 三、平等协作型合伙人： 乔布斯和史蒂夫·沃兹尼亚克 / 65

中篇 如何管理你的创业项目

第五课 企业精神 / 70

- 一、价值观念 / 71
 - (一) 人性化管理核心 / 73
 - (二) “冲突”是否会毁了整个团队？ / 76
- 二、工作态度 / 78
 - 案例：注重精益的沃尔玛 / 81

三、企业制度 / 85

案例：谷歌的自由之路 / 88

第六课 团队打造 / 91

一、需求理论 / 93

二、公平：绩效的衡量标准 / 96

案例：1+1 是否一定大于等于 2 / 98

三、正向：目标管理 / 101

第七课 产品定位 / 105

一、核心产品 / 107

二、形式产品 / 110

三、附加产品 / 112

第八课 营销：供求关系的通道 / 115

一、营销定义 / 117

二、如何实现病毒性营销 / 120

案例：墨西哥 Chipotle 利用 YouTube 病毒性营销 / 123

案例：iPhone 系列的营销模式 / 126

下篇 如何走出创业困境

第九课 斯坦福大学走出的名人告诉你——如何面对理想 / 132

史蒂夫·鲍尔默：美元、名声不是你的所有 / 133

温顿·瑟夫：幻想与理想的差别在于行动 / 136

约翰·肯尼迪：做一个有梦想的理想主义者 / 139

卡莉·费奥瑞纳：做个永远的斗士 / 142

第十课 斯坦福大学走出的名人告诉你——如何面对怀疑 / 145

斯坦福大学：让自由之风劲吹 / 146

乔布斯：辍学是我这一生做出的最为明智的一个选择 / 150

穆克什·安巴尼：真理往往掌握在少数人手中 / 152

埃胡德·巴拉克：没有坚守的理念，就没有成功的可能 / 154

第十一课 斯坦福大学走出的 名人告诉你——如何看待规则 / 158

戴维·帕卡德：规则是用来打破的 / 160

菲尔·奈特：第一时间行动并制定游戏规则 / 163

泰格·伍兹：打破规则，才能成就自己 / 167

穆克什·安巴尼：做且只做领头羊 / 170

第十二课 斯坦福大学走出的 名人告诉你——如何保持耐心 / 173

约翰·肯尼迪：忍人所不能忍，行人所不能行 / 175

拉里·佩奇：在一个行业里坚持十年，你就是专家 / 178

埃胡德·巴拉克：“剩”者为王 / 180

第十三课 斯坦福大学走出的 名人告诉你——如何看待对手 / 185

赫伯特·胡佛：强大的对手，才是你走向卓越的捷径 / 186

埃胡德·巴拉克：向你佩服的人学习 / 189

谢尔盖·布林：要想致富和穷人是学不来的 / 193

卡莉·费奥瑞纳：走别人的成功之路，观自己摔过的跟头 / 196

第十四课 斯坦福大学走出的 名人告诉你——如何面对“死亡”前夜 / 200

菲尔·奈特：饮鸩止渴只有死路一条 / 202

拉里·佩奇：在绝望中寻找希望 / 205

戴维·帕卡德：黑暗里前行的脚步 / 208

史蒂夫·布兰克：与失败同行 / 211

上 篇

你要为创业准备什么

第一课

如何选定一个好项目

2010年11月18日，腾讯QQ邮箱的开发团队——广州研究中心将微信作为一个兴趣项目开始了研发。2011年1月，广州研究中心正式推出微信，包括苹果、安卓和塞班的手机应用版本。在腾讯QQ好友关系链的基础上，微信又增加了手机通讯录关系链。在广泛的社交关系链中，微信以低廉的成本，信息形式的丰富，受到了原有腾讯用户的热烈欢迎。

在腾讯推出微信之前，基于移动互联网的国内外语音聊天软件已经很多。米聊、Talkbox、Kik、WhatsApp等应用占据了大部分市场份额。在微信推出一年后，微信超越各大对手成为该领域的领先者，在功能体验、用户规模等方面将同类应用远远地甩在了后面。

从微信的案例中，大家可以发现选定好项目对于创业的重要性。那么如何选定一个好项目呢？创业者选择项目时要考虑自身的具体情况，要看准所选项目的市场前景，从实际出发，尽量选择潜力较大的项目来发展。下面是创业者选项目的方法步骤。

1. 要选择适合自己的项目

俗话说，“隔行如隔山”。创业者应当考虑到自己的专业、经验、兴趣、特长，并从这几方面出发寻找相关项目。如果创业者找到一个发展前景好但是自己非常陌生的项目，那也不算是一个好项目。

2. 观察项目的市场前景

看重的项目应当有直观的利润。有些产品需求很大，但成本高、利润低，这样的项目到最后有可能是竹篮打水一场空。

3. 要从实际出发，不追求大而全

创业瞄准某个项目后，最好的方法是适量介入，先投入较低的成本来了解认识市场，等到创业者有足够的能与把握时，再大量投入，放手一搏。创业者最忌讳的就是嫌投入太少而利润小，一旦大量投入有可能就血本无归。“船小好掉头”就是这个道理，即使出现失误，也有挽回的机会。

4. 选择潜力大的项目

随波逐流不是创业者应该做的，很多创业者人云亦云，只挑选当前赚钱的项目来做，没有经过任何评估，就一头栽进去。事实上，当前最赚钱的项目所在行业往往市场已饱和，就算还有一些空间，利润也不如潜力大的项目。

5. 用科学的方法周密考察取舍

用科学的方法分析获取的信息，对于市场经营情况一无所知的项目，创业者千万不要轻易投资。重视科学考察，一要看信息来源是否可靠，当地工商管理部门是比较权威的信息发布机构；二要看项目成熟度，包括产品的市场、服务情况及生产上市的时间等；三要看目前此项目所在行业的竞争对手、经营情况如何等。

一、大数据时代的新兴项目

大数据时代，数据收集和分析能力是寻找创业机会的关键。数据中藏着很多好点子，重要的是创业者要善于挖掘。在大数据技术的萌芽阶段，开源技术给基础架构硬件、应用程序开发工具、应用、服务等各个领域带来了更多的创业机会。能够获取数据的创业者不再仅限于统计学家、工程师或者数据分析师等，创业者可以依靠分析和洞察力寻找可开发的项目。

此外，公共数据和个人数据源相结合的新数据组合能够开辟出更多产品开发的新机遇。总之，开放数据和开源技术降低了创业门槛，大大增加了创业机会。

大数据在各个行业的垂直特色化应用空间越来越大，包括电信、金融、媒体广告、健康、零售、房地产等行业都会有很多应用机会。

1. 电信

大数据在电信行业的应用主要有为电信企业提供客户生命周期管理解决方案、社会化客户关系管理、精细化运营、精准营销或者互联网运维管理和网络优化服务等。

2. 金融

在金融行业，大数据可以帮助企业进行客户信用评级，并为银行、保险公司及 P2P 平台服务或者通过大数据分析挖掘进行客户细分、精准营销服务等。

3. 媒体广告

大数据可以帮助企业实现科学的媒介选择、建立精准的广告投放系统、提供广告效果监测评估服务、网站分析优化服务及精准营销服务等。

4. 健康

大数据在健康方面的应用还有待开发。在未来的几年内，各种具备数据收集功能的可穿戴设备将形成海量的健康云数据。大数据分析企业将通过深度的数据分析和挖掘帮助人们进行健康预测和预警；在未来，大数据将帮助公共卫生部门打通全国的患者电子病历数据库，实现传染病的快速检测，对疫情进行全面监测，并通过数据监测和响应系统，快速进行响应等。

5. 零售

大数据分析可以为零售企业提供店面选址服务；大数据的关联规则可以通过客户购物篮分析，为客户推荐相应的促销活动；企业对天气数据的分析和预测可以判断热销产品并确定最佳进货和运营策略；在物流预测模型中加入天气数据，可以降低天气变化对产品运送的影响。

6. 房地产

大数据可以帮助房地产企业挖掘购房潜在客户与装修潜在客户；大数据可以帮助企业为客户提供精准的社区 O2O 服务；房地产企业通过对目标客户数据的分析，可以掌握客户的行为轨迹、消费偏好等，并为客户提供个性化定制服务，实现精准营销。

（一）任何项目都可以追踪

大数据时代，一切商业活动都变得透明化。创业项目也是可以通过大数据追踪的。很多心中有梦想的创业者都会被这样一些问题困扰着：我眼中的创业项目所在领域有哪些竞争者，项目靠不靠谱，对投资机构有没有吸引力……“偶+”是北京中关村联合因果树股权众筹平台开发的一种创业大数据平台，能追踪分析行业发展现状，对创业者的项目可行性进行初步验证，为创业者和投资人提供依据。

在“偶+”创业大数据平台发布会上，很多创业者兴奋地验证了自己的项目前景。无论项目是一个创意，还是已经开始运作，只要输入项目所属行业、创始者信息及项目融资额度等基本信息，“偶+”就会在一分钟内对其进行评分，得出项目团队能力值、融资能力值、获客能力值、创新能力值等方面的得分以及行业竞争者排名。

因果树负责人马超说：“我们每天在互联网上抓取亿条级别的信息，比如和一家企业相关的所有媒体报道、官方披露信息、社交平台信息等，并通过技术手段和金融模型‘去伪存真’，从而刻画出一个个创业项目的画像。”

目前，该创业大数据平台已经记录了上万家创业项目，包括近七年内获得融资的所有创业项目，在行业里具有公认的参考价值。投资人也已经运用该平台检测项目可行性，指导投资决策。包括中国人民银行互联网金融研究所、北京股权交易所、广发银行在内的 100 多家企业和事业单位已对接、试用“偶+”创业大数据平台。

如今，大数据分析是全球炙手可热的概念，各种创业项目也可以利用大数据分析实现追踪。几年前，谷歌曾宣称：21 世纪最性感的职业将非数据分析员莫属；2012 年美国政府宣布启动“大数据研发计划”（Big Data Research and Development Initiative），白宫科技政策委员会（OSTP）也着手推进这一计划的实施。2013 年是全球人都知道的“国际统计年”。

大数据分析在学术、商业和政府等领域发挥着越来越重要的价值。“偶+”大数据平台的发布正是这一趋势的微小体现。Gartner 信息技术公司在 2013 年发布商业智能和分析报告。报告中指出，大数据分析是企业 IT 规划未来的核心，大数据引领的新的科技时代正在来临。业内人士将大数据

给社会带来的改变誉为“人类历史上第三次科技革命”。

不同的项目追踪需要运用不同类型的数据。大数据包含很多类型的资料，不仅包括传统意义上有行有列有数值或者文字的数据表单，还有视频、声音、图片、文档等。传统数据表单是一种结构化数据，其余的数据被称为“非结构化数据”。结构化与非结构化数据每时每刻都在成倍地增加。比如，道路上的视频监控，全北京的摄像头多达十万个，全天候地记录着图片与视频。一旦发生意外情况，这些数据就成为处理事故的重要资料。

在未来，通过视频数据搜索到一张特定身影或者脸孔将成为寻常的事情，这类项目具有很大的发展潜力。这种数据追踪应用将成为启动视频类大数据应用的一把钥匙。同样，基于声音、图片或者文本的分析与数据挖掘将为人类理解数据带来革命性的突破。尽管大数据分析的实际应用项目还很少，但丝毫不影响大数据的逐渐火爆。

如何对大数据进行足够有效的分析，使其价值在创业中充分发挥出来？综观全球主要领导企业及部分强大的欧洲企业的成功案例，业内人士认为，大数据分析应该以分析及业务决策的实际应用为中心建立相应的数据战略，并且随之建立从收集数据、管理数据到最终业务决策的一体化流程。符合这种特征的初创公司一定是一家站在时代前沿的公司。为数据而数据的公司是无法促进社会发展的。

如今，电商、汽车、手机、化工等几乎所有行业都在开展以数据分析为基础的各种项目研发，比如：电商通过用户行为数据的分析，以达到促销和相关货品推荐的目的；航空公司通过旅客反馈数据分析，以改进空中服务；汽车厂商通过客户维修信息数据的分析，以改进汽车硬件的可靠性增加客户的满意度；手机公司通过手机销售量预测数据分析，以优化库存，降低成本。一个成功的项目不仅需要有效地分析大数据，还需要有效地应用大数据，具体如图 1-1 所示。

首先，创业者必须在战略层面确立数据分析的重要性。比如，GE 的全球战略与文化就是六西格玛及相应的数据分析流程。不仅如此，GE 坚持不懈地推动以数据分析为基础的持续改善工作。GE

一	战略层面确立数据分析的重要性
二	重视吸收数据分析人才
三	以数据为中心的一体化流程取代传

图 1-1 确保项目对大数据有效应用的做法

还在高端航空发动机研发以及能源系统业务领域方面，导入了代表数据分析界最高水平的实验设计（DOE）方法，对进一步提升其研发水平起了很大作用。

其次，创业者要重视吸收数据分析方面的人才。随着数据分析需求的增长，统计、分析类人才已经成为行业内稀缺品种和抢手货。数据分析类职业在华尔街日报刊登的“全美最抢手职业排名”中高居第二位。对中国来说，这一类的人才更是稀缺。

最后，以数据分析为中心的一体化决策流程取代传统的高层决策体系至关重要。对于中国的初创企业来说，有效实行这一战略是非常困难的。初创企业应当拿出“革命”的决心和勇气，在制度层面对这一战略进行鼓励和包容。

（二）《纸牌屋》电影的销量传奇

没有大数据，就没有《纸牌屋》。《纸牌屋》（House of Cards）这部美剧是2012年最火的视频数据之一。《纸牌屋》是根据同名小说和英国同名迷你剧改编而来的，讲述了一个冷酷无情的美国国会议员和他野心勃勃的妻子在华盛顿白宫中运作权力的政治故事。美国在线影片提供商Netflix以一亿美元买下了它的版权并重新打造，最终使其声名大噪。

Netflix是最早尝试将大数据运用于媒体行业的美国视频服务商。而Netflix重金打造的《纸牌屋》让人们见识了大数据分析与影视行业结合的魅力。相关资料显示，Netflix拥有3300万以上的用户，遍及全球各地。美国高峰时段的网络下载量都产生于Netflix流媒体服务，用户每天产生的行为有3000万之多：包括暂停、回放、快进等，Netflix的订阅用户每天还会给出超过400万个评分及将近300万次搜索请求等。

用户数据看起来非常枯燥，但是用户对视频内容的喜好和口味都蕴含其中，《纸牌屋》就是利用大数据分析指导影视节目制作的最新尝试。通过对用户观看行为数据的分析，Netflix发现，喜欢观看老版《纸牌屋》的用户有很大一部分同样也喜欢鬼才导演大卫·芬奇（David Finch）导演的和男演员凯文·史派西（Spacey Kevin）主演的电视剧。因此，鬼才导演