

IT 创业 疯魔史

7年，7500万美元风投
没有成就一个伟大的公司，却留下了一本最好的教科书

(美)杰瑞·卡普兰◎著
刘骏杰◎译



李开复
我最喜欢的硅谷创业故事

美国《商业周刊》十大好书

互联网评论家方兴东
迄今最传神的风险创业故事

凤凰出版社

IT 创业 病魔史

(美)杰瑞卡普兰·著 刘骏杰·译

图字：10-2011-596号

图书在版编目（CIP）数据

IT 创业疯魔史 / (美) 卡普兰著；刘骏杰译. —南京：凤凰出版社，2011. 12
书名原文：Startup: A Silicon Valley Adventure
ISBN 978-7-5506-1004-0

I. ①I… II. ①卡… ②刘… III. ①IT 产业 - 经济史—美国 IV. ①F49

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2011) 第 239317 号

STARTUP: A Silicon Valley Adventure by Jerry Kaplan
Copyright © S. Jerrold Kaplan, 1994
Chinese (Simplified Characters) copyright © 2011
by Beijing Innovation House Ltd.
Published by arrangement with International Creative Management, Inc.
through Bardon-Chinese Media Agency
ALL RIGHTS RESERVED

书 名	IT 创业疯魔史
著 者	(美) 杰瑞·卡普兰
译 者	刘骏杰
责任编辑	王志钧
出版发行	凤凰出版传媒集团 凤凰出版传媒股份有限公司 凤凰出版社 北京凤凰天下文化发展有限公司
出版社地址	南京市中央路 165 号 邮编：210009
公司网址	北京凤凰天下网 http://www.bookfh.cn
印 刷	三河市汇鑫印务有限公司 三河市京哈路李旗庄村东 邮编：065200
开 本	710mm × 1000mm 1/16
印 张	18.5
字 数	340 千字
版 次	2012 年 3 月第 1 版 2012 年 3 月第 1 次印刷
标准书号	ISBN 978-7-5506-1004-0
定 价	39.80 元



我最喜欢的硅谷创业故事

李开复

这是一部真实的创业史，读起来却像小说一样精彩；这是一段不为人们熟知的创业故事，故事的主角却几乎把整个硅谷搅得天翻地覆；这是一次以失败告终的创业历程，但创业中一次次真实的磨难却比那些充斥着成功的故事更有价值。

我很早就读过 *Startup: A Silicon Valley Adventure* 这本英文书。主人公 Jerry Kaplan（杰瑞·卡普兰）和他创建 GO 公司（GO Corporation）的经历是 20 多年前硅谷创业史中最精彩的故事之一。从 1987 年创立公司研发手写便携电脑，到 1994 年被 AT&T 收购并销声匿迹，GO 公司几乎经历了 IT 创业公司可能经历的每一种磨难。如何选择早期合伙人，如何获得初期投资，如何招聘合适的人才并组建团队，如何在资金紧张时说服风险投资家完成新一轮融资，如何寻找客户、做市场营销，如何解决公司组建初期的管理问题，如何克服技术难关，如何处理公司与业界巨头如微软、苹果、IBM 等的关系……创业公司必然会面对的诸多难题在 GO 公司的创业历程中显得尤其艰难。

我看过太多的创业故事，很多故事谈的都是成功、运气和领导者的天才，但杰瑞·卡普兰却在本书中如实地记录了 GO 公司创业过程中遇到的一个又一个难题。在有资金困难、无法融到钱的时候，创业者和所有遇到困难普通人一样，会情绪低落，甚至歇斯底里；在技术问题无法很好解决的时候，创业者会在迷茫中苦苦探寻；在一个羽翼未丰的创业公司被微软等大公司围追堵截的时候，创业者是不是敢于和微软这样的公司打一场官司？所有这些真实的故事共同为我们描绘了一幅感人的创业图景。

虽然不大为今天的创业者熟知，但 GO 公司当年的确凭一己之力，震撼了几乎整个硅谷。微软后来嵌入 Windows 的笔输入体验，苹果后来的 Newton

PDA，都直接受到了 GO 产品的影响，并与 GO 展开了竞争。当时的 GO 公司不但聚集了一批硅谷的顶尖人才，也向硅谷的巨人们“输出”了不少杰出人物。比如对 Google 早期创业作出过重要贡献，长期担任 Google 资深副总裁的 Omid Kordestani（奥米德·柯德斯塔尼），曾在苹果担任副总裁的 Bill Campbell（比尔·坎贝尔）等人，均出自 GO 公司这个“创业训练营”。

直到今天，很多业内人士谈起苹果风靡世界的 iPad 产品，还会唏嘘不已地说，iPad 从血缘上的确继承了 GO 当年开创的，用手写体验改变人机交互界面的做法。GO 当年走的路不可谓不创新，也不可谓不正确，但 GO 选择的时机确太早了。创业能否成功，说到底取决于能否在正确的时间做正确的事。当技术、市场、环境、应用等因素还不成熟的时候，即便 GO 公司的战略理想再伟大，也难逃时运不济的命运。

但 GO 公司以失败告终的创业之路，反而给我们提供了一本最好的教科书。这本书里真实的创业故事，创业者在困难中真实的悲欢喜乐，可以帮助那些有着同样远大的创业理想，却未必了解创业艰辛的年轻人，更好地度过创业的早期阶段，走向成熟。

很惊讶这样一本真实、精彩、感人的创业书，市场上居然没有中文译本。我建议出版社引进并翻译出版这本书，算是对这个遗憾的弥补，希望大家喜欢。今后，我也会多推荐些国外的好书，让国内读者能更好地接触最先进的创业、创新理念。



自从1987年GO成立到1994年被AT&T收购为止，我一直在记录着所有事情，同时希望有一天能写一本有关创业经历的书。在头两年里——把办公室从旧金山搬到福斯特市前——我总是每周末用几小时的时间将一周里重要的事情都记录下来。但搬家后，由于GO的快速成长，我无法继续像从前那样写日记了，于是我买了一个随身携带的录音机，每周在上班途中找时间把事情录下来。每当一卷磁带录完，我就会把它交给专人去抄写，在收到成品后将它们都完好地保存在抽屉里。

后来，在整理这些记录要归档时，我才发现里面竟然有20多小时的录音和1000多张抄写好的笔记。在这份编年史里，有容量超过50兆的电子邮件、备忘录、预算、报告、计时表、提议以及业绩审核表。除了这些电子记录之外，我还收集了许多约会日程表、通信、手册、报纸、图画、原型机图样、照片以及录像带等物品。GO的董事会和员工都明白我在为出书作准备，他们中间也有许多人赞助了各种重要的文件。

细心的人在看到书的后半部分时，会发现很多时候我其实并不在现场。在写到后半部分许多情节的时候，我尽可能借用他人所有的回忆。在此我要谢谢他们——特别是罗伯特·卡尔、比尔·坎贝尔、兰迪·科米萨以及约翰·多尔——他们牺牲了很多时间为我描述，再现了我们曾经走过的一幕幕场景。

从他们提供的资源和我自己的记忆中，我搜索了其中最能够表达新企业的勇气、想象力、遭遇的挫折以及幽默感的细节和事件。在努力保证准确性的同时，我也重新调整了一些对话，以达到意义、目的及人物风格更具有真实性的效果。

目录



引子 定义你自己的答案

01

搞定创业 Idea：手写电脑

和莲花软件创始人成为合作伙伴 001

飞机上的电脑升级创意 002

新品制胜：莲花软件发展史 003

为“手写电脑”激动地流泪 004

共谋大业，初创 GO 005

苹果大师撤退，我独挑大梁 006

02

搞定创业资金：把点子兑换成钱

创业游戏的现代玩法 007

一次机智演说搞定 300 万风险投资 008

03 搞定人：组建精英创业团队

我必须加入，来做这件伟大的事

三个男人在厕所里搞定电脑设计方案

04 招聘是个技术活儿

为什么首批员工那么重要

招聘标准：热情！热情！还是热情！

05 苹果公司 CEO 的鸿门宴

苹果公司的能人异士和马屁精

苹果公司招安竞争对手的老招数

06 给员工洗脑：灌输新公司原则

我们不是在提倡真善美，而是要满足客户需求

要么就是大起，要么就是大落！

07 父母担心我的创业梦不靠谱

父母恐怖的轮番逼供

女人来来去去漂浮不定，但企业是你的根基

08 每天都遇到全新的可怕难题

把想法变成现实是件艰辛的事

终于做出了手写电脑

09 开启第二轮融资

对风险投资家的心理分析 092

样品可以让公司身价翻一番? 094

比尔·盖茨：你们产品的意义不亚于苹果 097

风投们没给我回复，天要塌了 099

一边等待破产，一边继续挖人 099

救命稻草：一通电话搞定 600 万美元投资 099

10 寻找客户与守护神

参加电脑行业盛会 COMDEX 102

晋见“皇后”娜欧米·塞利格曼 103

手写电脑创意受 IT 大佬热捧 103

我们终于像个真正的公司了，但还缺一样——收入 104

当你开始与猛兽共舞时，你是不可以喊累的 105

与 IBM、惠普、Wang 一起竞标 105

决定与微软合作 105

日本生意圈有自己的规矩 106

微软公司难伺候 106

创业是在混乱中杀出一条生路 107

闪光竞争对手：IBM 卖狗，但你们需要的是猫 107

11 与 IBM 的合作一波三折

你要怎么样才肯和 IBM 合作 112

IBM 的霸王条款 112

IBM 想要收购我们 113

爸爸要死了，但我得开会 113

回绝 IBM 的收购 113

父亲去世后，我理解了他的爱 113

继续与 IBM 斗智斗勇 132
搞公关的重要性不亚于搞研发 132
与 IBM 打新闻战 132
英特尔加入投资 300 万美元 132
和 IBM 合作的媒体发布会非常“火” 132
与苹果缘分未到 132

12 收获的季节：搞定爱情，发布产品

两句话俘虏一个美女做老婆 133
想邀请苹果的比尔·坎贝尔做 CEO 133
为产品命名：笔尖（Penpoint） 133
与 IBM 重新谈判合约 133
50 万美元的超级样品秀 133

13 与邪恶帝国微软搏斗

微软先下手为强 134
用我的产品求婚 134
微软偷了我们的东西 134
比尔·盖茨的电话，他的态度好像从来都没这么好过 134
控告微软：在你需要警察的时候，他们总是无处可寻 134
新闻稿故意把微软排在第一页，将 GO 挤到第二页 134
这世上还有不怕微软的人吗 134
和微软的猫捉老鼠游戏 134

14 局面走向失控

CEO 比尔·坎贝尔 137
看看比尔·盖茨是不是藏在了我的床底下 137
寻找新合作方，我们大胆出击 137

金钱绝对不是衡量我们成果的唯一标准 201

人越多，做生意越困难 206

IBM 在背后放冷箭 208

15 坚持之后看到曙光

主动出击，让我们的产品不断曝光 211

面临巨大资金压力 215

再一次融资，险象环生 217

今天我们立住脚了 224

苹果广告战 225

没有 AT&T，我们可能早已经被活埋了 227

奋斗五年，证明了手写电脑是个新设备 228

16 考虑被大企业收购

EO 的新 CEO 并不擅长外交，也不讲情面 231

作为一个企业家，每天白一根头发 237

我们的团队丧失了信心，准备出售公司 238

17 巅峰对决，创业游戏走向终结

EO 处处占上风，真是操蛋的生活 241

计划 GO 和 EO 两个公司的合并 243

艰难的合并价格谈判 245

我们的 CEO 勇敢地交出了公司 255

与员工和投资人作最后的告别 257

后记 GO 公司结束后的故事 262

附录一：比尔·盖茨的邮件 263

附录二：GO 公司年表 263

第一次、第二次，成交！拍卖终于结束了，最后一批旧的个人电脑、工程师的办公室隔板以及公司垮台后的各种残骸总算清除干净了。它们一件一件地被卖给了那些对未来满怀憧憬的企业家，这为他们在创业过程中节省了不少开支。那些少数剩下的买家，还在成堆的电子笔、平板显示器以及塑料箱中挑选着这家已故企业的宝贝：一种用笔，而不是用键盘来操作的笔记本电脑。

对我们这些将希望寄托在手写电脑这个新想法上的人来说，这种拍卖会真的很令人作呕，因为这就好像眼睁睁地看着一帮寻宝人在挖掘死人骸骨一样。但对我这个创建者来说，这一幕其实是非常合理的：我们的热情与目标显然是超负荷了，所以它们只好在硅谷另外择木而栖。GO 与其子公司 EO 其实一直没能找到自己的市场，然而手写电脑这个想法的魅力却流传了下来。

但无论如何，我都必须接受这残酷的事实：GO 没了，6 年的积累、数百个工作岗位以及 7500 万美元的资产荡然无存了。如果数据是唯一标准的话，这个故事到此实际上就已经可以结束了。但在这些数字的后面，隐藏着一些企业领域边缘的故事，那是一些勇敢或者说轻率的人的故事，而他们经常在玩儿的是一场高成本并且无止境的创造游戏。他们的目标是构建能够带来产品、工作以及财富的新公司。

而加入这个游戏的人场费，则是一个能够激发群众、引来投资以及将社会的关注力凝聚在优化人们工作与休闲方式上的新颖想法。然而这个故事也有它黯淡的一面，比如新公司成立的时机不对，要么产品太过于投机，要么就是市场还没准备好。

GO 的想法在 1987 年之前就已经产生了。就在中标者陆续把东西往外拿的时候，我忽然想起了自己 1979 年年初在宾夕法尼亚州立大学和老师谈论

博士论文的经历，也正是在那时，我对科学发展有了全新的认识，并且有了创业的念头。

我的教授 Joshi（乔希）博士是一个内向、秃顶并且说话时有时会结巴的印第安男人，他在人工智能方面的研究却是举世闻名的。他那时会每周一次帮助我寻找论文的主题，可是我们的谈话与其说是学业上的讨论，倒不如说是针对我的某种意义上的治疗，那可能更适合些。他总是安静地坐在办公桌后面看着我在黑板上绞尽脑汁地解题，而每当我快要崩溃的时候，他就会鼓励我说：“别担心，你没做错。”

当时的我被某个电脑语言的难题纠缠着，以至花了好几个月的时间，后来有一天我告诉乔希博士我已经找遍了图书馆，却依然未发现我想要的答案。

“杰瑞，或许你该换个方式。”

“比如说？”

他指着墙上那个圆形的没有数字的时钟，然后问我：“现在几点了？”

“四点半。”我下意识地回答他，我想他该说我们的谈话已经结束了，但是出人意料的是，他毅然走过去，然后把时针顺时针转了九十度。

之后他又问：“现在几点了？”时钟被他旋转之后样子虽然没变，可是时针的位置却改变了。

“七点四十五。”

“你确定吗？时钟转过之后的时间应该是不会改变的，对吗？”我当时觉得他的话很有道理，却又似懂非懂。“时钟之所以是四点半，是因为有人相信那是它所代表的。要知道，墙上挂的只不过是一个钟面和两根针，而你所看到的却是时间。”我当时还是很迷糊，他叹了一口气后接着又说，“是这样的，你现在走到了人类知识的边缘，到目前为止，因为你一直活在一个被别人的想法和观念充满的世界里，但是现在轮到你了，你该去扩张这个领域了，而你扩张的部分不但要符合前人所打造的标准，还要为后人铺路。”

“你的意思是我应该停止寻找，自己去打造一个答案？”

这时候他终于松了口气：“千万不要认为科学就只是客观地找答案而已，科学家同时还得拥有政客的本领，因为这其中有太多的定义、太多的辩论以及太多需要说服别人来认同你的新观点的情况。”然后他又指向了时钟，“你也有为它定义的机会。”

在我开车回家的路上，哇！答案终于出现了。回家后我打电话给乔希博士，并告诉他我的想法。在交流的过程中我不断听到他在黑板上写字的声音，他听完后想了好一会儿，然后对我说：“太棒了，现在你需要做的就是把这些

想法写下来，然后离开，因为我已经没什么可以教你的了。”

当时我认为他在开玩笑，那是他经常用来称赞我的好主意的口气，于是我说：“别这样，没那么夸张啦。”

然后他忽然严肃地说：“对了，还差一件事。”

“差什么？”

“要谨记一点，那就是想法要比人和物更恒久，所以只要你别把想法和自己捆绑在一起，你的想法就一定能持续下去。”

你们知道吗？他还真的说对了。



01

搞定创业 Idea: 手写电脑



