

未来比今天更重要；  
积极比安稳更重要；  
学习比金钱更重要。

——李开复

# 李开复

## 谈

# 创业

中国教父级CEO的创业真经

高英◎编著



北京工业大学出版社

# 李开复 谈 创业

中国教父级CEO的创业真经

高英◎编著



北京工业大学出版社

## 图书在版编目(CIP)数据

李开复谈创业 / 高英编著. -- 北京 : 北京工业大学出版社, 2011. 6  
ISBN 978 - 7 - 5639 - 2731 - 9

I. ①李… II. ①高… III. ①李开复 - 生平事迹 ②企业管理 - 经验 - 中国 - 现代 IV. ①K825. 38 ②F279. 23

中国版本图书馆 CIP 数据核字(2011)第 075524 号

## 李开复谈创业

---

编 著: 高 英

责任编辑: 朱 军 王 颖

出版发行: 北京工业大学出版社

(北京市朝阳区平乐园 100 号 100124)

010 - 67391722 (传真) bgdchs@sina.com

出 版 人: 郝 勇

经销单位: 全国各地新华书店

承印单位: 北京金瀑印刷有限责任公司

开 本: 700 mm × 1000 mm 1/16

印 张: 18

字 数: 230 千字

版 次: 2011 年 6 月第 1 版

印 次: 2011 年 6 月第 1 次印刷

标准书号: ISBN 978 - 7 - 5639 - 2731 - 9

定 价: 29.80 元

---

**版权所有 翻印必究**

(如发现印装质量问题, 请寄本社发行部调换 010 - 67391106)

# 前言

迈克·戴尔18岁就登记注册了“戴尔电脑公司”，投入到自装自销电脑的生意中；比尔·盖茨19岁就创立了微软；史蒂夫·乔布斯20岁就在车库里办起了苹果公司。看看这些富豪，他们的成功都源于敢于创业。

谁愿意一辈子打工呢？谁不想当老板呢？可以说，只有自己创业，才会让一个人走向成功。

但是，在创业的路上，不能像无头的苍蝇那样乱闯，要学会借鉴，要给自己找一个成功的样板，这样，你就会少走很多弯路。在创业的路上，就有这样一个人可以作为我们的榜样，他是谁？

在学术界，他曾经是满腹经纶的教授；在IT行业，他是独当一面的技术精专人才；在创业领域，他轻松获得8亿元的投资。他就是李开复。

1998年，业已加盟微软公司的这位华裔天才学者回到魂牵梦萦的故里，参与了缔造微软中国研究院的全过程。2005年7月加盟谷歌公司，担任中国区总裁一职。2006年9月4日，谷歌正式入驻清华高科技园谷歌大楼。这一年里李开复大力推进人才本地化的工作，通过高校招聘工作赢得了谷歌总部的信任，并在中国获取了巨大的声誉。2009年9月4日，他正式宣布从谷歌离职。当月，李开复在中国北京创立创新工场，出任董事长兼首席执行官，帮助中国青年成功创业，帮助中国打造一批新一代高科技公司。创新工场立足互联网、移动互联网和云计算，每年尝试20个新的创意。

李开复不是赌徒，他不会拿着真金白银和自己的名誉去打一场毫无准备的战斗。相反，为了打一场漂亮的“创业战”，他准备了近20年。创新工场是李开复为年轻人创办的一个全方位的创业平台，旨在培育创新人才和新一代高科技企业。对于创新工场，李开复说，“我相信，我的技术背景、我过去20年职业经理人生涯积累的工作经验和产业关系、我在业内人才中的影响力、国际化的视野和沟通能力，都能够很好地帮助创业者组建团队、建立团队文化、提升领导力、提高创业成功率。我相信，我们能够在后面的10年里培养

50个创新公司，500位优秀的创业者，为中国公司和中国品牌做出贡献！”

李开复的每一次人生选择，都是一次成功的自我超越。我们相信，在打工的路上，他可以成为打工皇帝；在创业的路上，他也一定会成为创业者成功的榜样。那么，我们能不能从这个榜样的身上学到些什么？回答是肯定的。因为成功虽然不能复制，但是成功者的经验、方法、思想都是可以借鉴的，也是应该借鉴的。

本书以李开复多年的创业实践经验为依据，全面解读成功创业所必须具备的10大要素，为青年创业与管理提供丰富的可借鉴的经验和知识，帮助广大创业者不断提高、进步，最终成功实现创业梦想。

# 目 录

## 第一章 自信不失谦虚，谦虚不失自信——李开复谈自信 …… /1/

李开复说：“成功与否并不取决于我们是谁，而是取决于我们如何看待自己。”

毫无疑问，一个人觉得自己这也不行，那也不行，或者总是害怕自己失败，不敢鼓起勇气去尝试，那么他就谈不上闯出自己的事业。

创业一定要有颗“野心” ……	/3/
树立远大的创业目标 ……	/5/
积极的心态是成功的开始 ……	/7/
狭路相逢勇者胜 ……	/10/
自信与谦虚并重 ……	/12/
激情点燃自信 ……	/17/
学会营造影响力 ……	/21/
自卑是一条束缚成功的缰绳 ……	/23/

---

## 第二章 对你选定进入的行业有激情——李开复谈创业激情 …… /27/

李开复说：“尽管前面充满了悬念，但是我依然相信内心的声音。我知道，只有追随我心的选择，才能激发起身体里最大的潜能，拼尽全力向下一个目标靠近。正如过去很多选择曾带给我类似的人生体验。”正是拥有了创业的激情，才造就了成功的李开复。

想好了就去做 ……	/29/
激情是创业的动力 ……	/31/
找借口，创业就不会成功 ……	/34/
激情能带来成功 ……	/37/
让激情持续下去才会成功 ……	/40/
有梦想就会了不起 ……	/43/

充满激情，让人生更成功 .....	/45/
创业有风险，行事需谨慎 .....	/48/
创业，千万不要盲动 .....	/51/

---

### 第三章 掌握好时机，然后再做决定——李开复谈机遇 .....

“我要说的是，每一件事都有它的成熟期，智者顺势而为，待时机成熟时，全力以赴。但我们也要记住，机遇只敲一次门，机会只给有准备的人，在这高科技的时代，也往往是‘赢者通吃’。要有‘清楚’的目标，要能‘准备好自己’，要能有高度‘警觉心’，当机遇来敲门时，就能立刻反应掌握先机。”

机遇来了，就去创业 .....	/55/
掌握创业规律 .....	/57/
创业永不会太晚 .....	/59/
抓机遇，宜早不宜迟 .....	/62/
不去冒险是最大的冒险 .....	/65/
创业者应有敏锐的意识 .....	/68/
捕捉市场机遇 .....	/70/
积极尝试，勇创机遇 .....	/73/
敢于对“机遇”说“不” .....	/75/

---

### 第四章 找到最合适你自己的舞台——李开复谈人生定位 .....

“舞台是一个抽象的概念，有人说人生如戏，我们都是一出戏的主角……成功是寻找自己最合适的‘位子’、能尽情挥洒的舞台，做一个‘唯一’而有独特价值的人，而不是凡事争做‘第一’。”

成功是多元化的 .....	/81/
兴趣点很可能就是你的创业点 .....	/85/
创业，资金不是问题 .....	/88/
环境赢得成功 .....	/90/

放远眼光才能进退自如 .....	/92/
不盲从， 创业之路才会走得更远 .....	/95/
成功之路不只一条 .....	/97/
找到生存的理由 .....	/101/
自我认定规划人生 .....	/105/

## 第五章 创业要有成熟度——李开复谈做人之道 .....

“这是你对人生的态度，和人交往的态度，与他人合作的态度，做人做事的态度，学习分享的态度。有些成功的人士心态还是像小孩：占有欲强、不满足、不感恩、贪婪、不愿与人分享等。我们要成为大人，要有成熟的大人心态：愿分享，凡事‘寻求双赢’。”

要光明磊落地做事 .....	/113/
有容德乃大， 无求品自高 .....	/115/
自律方能成就大事 .....	/117/
做发现自己的伯乐 .....	/119/
创业者要有主见和定力 .....	/122/
节俭是创业成功的保障 .....	/124/
创业只为更幸福 .....	/126/
人的价值在于奉献 .....	/128/
管理者要善于倾听 .....	/131/
尊重他人 .....	/133/

## 第六章 对自己负责， 把握自己的命运——李开复谈面对挫折 .....

..... /137/

李开复说：“不要被现实的困难和挫折所击倒，更不要被前进路上的困难所吓倒。要知道，一时的小利并非企业追求的目标，长远的利益才是给企业和员工最好的礼物。要相信，走过今天的风雨，跨过明天的险滩，后天就一定能见到彩虹。”



害怕失败就不会成功 .....	/139/
好点子不一定就能成功 .....	/142/
创业者要敢于直面危机 .....	/144/
专注能够改变的境况 .....	/147/
创业离不开经验 .....	/149/
有舍才有得 .....	/153/
创业离不开毅力 .....	/157/
耐心是创业成功的磨刀石 .....	/160/
把用户的利益摆第一 .....	/163/
拒绝极端， 稳健创业 .....	/166/
用勤劳播种幸福 .....	/168/

---

## 第七章 创业是用脑力创造财富， 人才决定成败——李开复谈用人 .....

..... /173/

李开复说：“怎样选好人，用好人，最大限度地调动人的积极性、创造性和主观能动性，形成一个团结合作、奋发向上的优秀团队，这是创业成功的关键。但值得注意的是，人才是多种多样的，什么样的人才适合自己的企业，这是创业者在选择人才的时候首先要考虑的问题。”

人脉就是财脉 .....	/175/
创业需要优秀人才 .....	/179/
成功需要更多能人 .....	/183/
人才诚可贵， 人品价更高 .....	/185/
人才， 就是人尽其才 .....	/187/
先吸引人才， 再培养人才 .....	/190/
使用善于学习的人 .....	/193/
多元化成功模式塑造优秀人才 .....	/195/
凝聚力依靠人才互补 .....	/197/

## 第八章 成功创业的人，往往都是诚信的人——李开复谈诚信 ……

…………… /199/

李开复说：“一个人的可贵，在于他是一个诚信和负责的人。”诚信是做人的根本，诚信能提升企业形象，诚信能让企业名扬天下，诚信能让企业和个人做成更多生意！所以，成功创业离不开诚信。

诚信是创业者的最大资本 …… /201/

言而无信的代价 …… /204/

诚信无价行四方 …… /207/

诚信比才干更重要 …… /211/

安身立命的基础 …… /213/

---

## 第九章 创业就要终身学习——李开复谈自我提升 …… /217/

李开复说：“学习是一种态度和习惯，很多人在新年初立志‘每月要读一本书’，对我而言，这太容易了。因我随时在读书，好奇心驱使我不断地在问问题，读书找答案。我们要随时保持一颗好奇的心，不懂就找懂的人问，找答案，如此，每天学习进步，个人的能量在增长，生命也会更精彩。”

学习是一项持久的事 …… /219/

要甘于做学生 …… /221/

能力来源于思考 …… /223/

资本家就是“知本家” …… /225/

终身学习 …… /227/

向对手学习 …… /230/

边学习边创新 …… /232/

创新与实践相结合 …… /234/

注重有用的创新 …… /237/

敢于承认错误 …… /239/

学会反思 …… /242/

## 第十章 管理不同于创业，守江山比打江山难——李开复谈守业的智慧

..... /245/

李开复说：“在经历了创业的艰辛之后，创业者还要经历一个角色的转变，那就是成为企业的管理者。管理是一门艺术，讲究策略，讲究科学，但它更追求管理的成效，有没有成效，是检验管理方式好坏的标准。”

管理者需要情商 ..... /247/

要学习当好管理者 ..... /249/

让员工自我管理 ..... /251/

君子和而不同 ..... /254/

企业需要新鲜空气 ..... /256/

让团队形成合力 ..... /257/

成功离不开通力合作 ..... /260/

沟通、沟通、再沟通 ..... /263/

打造企业文化 ..... /267/

文化是创业者的成功之道 ..... /269/

---

附录 I：李开复精彩语录 ..... /273/

附录 II：李开复个人档案 ..... /276/

## 第一章

# 自信不失谦虚，谦虚不失自信

——李开复谈自信

李开复说：“成功与否并不取决于我们是谁，而是取决于我们如何看待自己。”毫无疑问，一个人觉得自己这也不行，那也不行，或者总是害怕自己失败，不敢鼓起勇气去尝试，那么他就谈不上闯出自己的事业。



## 创业一定要有颗“野心”

在学术界，他曾经是满腹经纶的教授；在 IT 行业，他是独当一面的技术精专人才。他拿着高额薪酬，位高权重，把谷歌中国被百度抢走的“城池”统统收复回来。这就是李开复。

美国《时代》杂志加拿大版刊文中提到，美国加利福尼亚大学的心理学家迪安·斯曼特研究发现，“野心”是人类行为的推动力，人类只有拥有“野心”，才可能拥有攫取更多资源的力量。当然，也必须承认，“野心”从某种程度上来讲，是一个“零和游戏”：你多占了资源，别人所拥有的就少了。根据这种说法，大家应该都有“野心”才是，但事实上，人与人在拥有“野心”方面有很大差别。

这种差别引起了人类学家、心理学家和其他学者的关注，他们力图从家庭出身、社会影响、遗传及个体差异上寻求答案。

从家庭出身来讲，出生在穷人家的孩子，要为生存而忧虑，可能与生俱来就有“野心”，但也不排除存在悲观失望、不思进取者。在富裕家庭长大的孩子，生来就可以获得各种物质满足，其中也有不少懒惰、挥霍无度的人。研究表明，上流社会之所以有相当大比例的人有“野心”，有钱不是主要原因，家庭影响和父母对孩子成功理念的灌输起重要作用。

在公众眼中，李开复的从业经历是一个传奇。从象牙塔里与世无争的学者教授，到 IT 界呼风唤雨的骨干精英，从苹果公司到微软公司，从微软副总裁位置上又被挖到谷歌做全球副总裁、大中华区总裁，李开复算得上功成名就。

## 4 李开复谈创业



偏偏就是这样一个人，在工作做得风生水起的时候，选择了离开谷歌。人们不明白了，李开复到底想干吗？他到底还有什么“野心”没有实现呢？他用实际行动告诉大家：他想创业。

拿破仑说，不想当将军的士兵不是好士兵。李开复从苹果公司的一名普通工程师坐到谷歌公司大中华区总裁的位置，证明了他是个当上了将军的好兵。

现在，他当“兵”当够了，又想另立山头，组建自己的队伍。这个新队伍就是现在世人皆知的“创新工场”。

“创新工场”是2009年6月李开复躺在病床上等着做手术时琢磨出来的。虽然躺在床上，他的大脑却一刻不得闲。他回顾自己这么多年的职业生涯，觉得在谷歌上班的日子是最享受的，但是，他反问自己：“我的职业生涯还有十来年，到底如何过才能更享受？”这个问题的答案就在创业之中。

其实，李开复辞职的念头在2008年就产生了。他知道，谷歌已经足够强大，任何一家跨国公司给他更好的职位、待遇，他都不会跳槽过去。但是，谷歌对他的吸引力已经大不如从前。因为它实在太强大了，强大得让他不再拥有闯荡、创造的乐趣。“我发现自己永远在创业时最有激情最快乐，比如1998年创办谷歌中国的时候，而现在我的兴奋度在降低。公司一旦做大做强以后，人就享受不到那种乐趣了。”李开复说。

所以，他想尽自己所学所能来帮助中国的年轻人去创业，那样他才会获得长久的满足感，这就是他的“野心”所在。正是在这个“野心”的推动下，李开复离开谷歌，离开美国，来到中国，来到北京，开办了“创新工场”。他的想法是把风险投资和帮助中国的年轻人结合起来，建立一个青年创业平台。李开复扮演的是创业导师的角色——教师、职业经理人和投资者三个角色的精华浓缩结合体。



2009年8月5日，李开复向谷歌总部提出辞职，在3天后就得到同意。在8月8日往后的4个星期时间里，他一方面帮谷歌中国做一切其职责之内的事情；另一方面开始了自己的创业计划，并在4个星期内完成了整个计划、融资和战略合作。如此高的效率，一方面展现了李开复心中是多么的急切，另一方面也说明了李开复其实早就为此做好了打算，并不是仓促之举。

“我不敢奢望我扶持的公司都能成功，但我的目标是在我的指导下诞生一个国际品牌。哪怕那一天我不在人世了，我也会很欣慰，很满足。”李开复认真地说。

如果你想要创业，那就要像李开复一样早早地做好当老板的打算，因为“野心”也是需要长时间的酝酿才能产生的，而不是靠一时的冲动。有了它，创业者们也就为自己的创业之路树立了一个方向，并且为之去拼搏。

## 树立远大的创业目标

在创办创新工场时，李开复说过这样一句话：“我们要树立人生目标，这样我们才知道生活的方向，才能懂得生活还有新的追求。但是比树立目标更重要的是用行动去实现所谓的目标，只有下定决心，经历学习、奋斗、成长这些过程，才有资格摘下成功的甜美果实。”

但凡成功之人，做事情都有十分明确的目标。想想雷蒙·克罗克、亨利·福特、希尔顿、山姆·沃尔顿这些商业巨子吧，他们在创业之初就很清楚自己最终要达到什么样的目标，并在创业的路上为那个既定目标而埋



## 6 李开复谈创业



头苦干，最终取得了成功。所以说，只有那些为自己树立了明确目标，并为之不懈奋斗的人们才可能取得成功。

李开复说，成功无捷径。他认为，所谓的人生目标，对于一个创业者来说，就是一个终生所追求的固定的方向，要想尽快达到这一固定的方向，生活中的一切事情就都要围着它转。其实，李开复早在大学时就确立了自己的人生目标——让自己的影响力最大化。这个目标帮助了李开复做出许多重要的决定，例如1998年他回到中国创立微软中国研究院，2005年又毅然决定再次回到中国创业，这些重大的选择其实都是李开复追随内心目标的表现。李开复认为，一个人在目标的选择上，最重要的还是要听从自己内心的声音，在综合权衡自己的理想、学习积累、天赋以及工作条件的基础上，树立正确的目标，然后再为之奋斗，才能成就“最好的你自己”。在这一目标的指引下，经过十几年的不懈努力，如今的李开复终于达成所愿。

可以说，渴望成功，追求成功是每一位创业者的向往和目标，但成功原本是不属于任何人的，要赢得成功，创造属于自己的一番事业，能依靠的只有我们自己。这除了要求创业者有明确的目标之外，更要求创业者有辛勤耕耘、培育的态度和精神，当创业的果子没有成熟的时候，更应勤于浇水施肥。天上掉不下馅饼来，只有汗水和艰辛才能孕育硕果累累的秋天，也只有付出劳作的人们才有资格拥抱秋天、品味秋天、享受秋天。

也就是说，真正的成功是一个过程，是将勤奋和努力融入每天的生活中，融入每天的工作中。这就如同狮子与羚羊的故事，“少贪梦里还家乐，早起前山路正长”。天明就该出发，创业者在任何时候、任何地点都不要给自己睡懒觉、打瞌睡的机会，否则留给自己和企业的就只有掉队、被淘汰和无尽的后悔。

创业者，给自己一个前进的方向就是给企业一个有的放矢的发展方