

- 创投大师成功秘籍
大揭秘
- 创投理念和实操经验
精彩呈现

重新定义 中国创客

好公司成长手册

戴自更◎主编

**联袂
推荐**

柳传志
熊晓鸽
周鸿祎

俞敏洪
李开复
阎焱

徐小平
郭为
毛大庆

人民日报出版社

R
E
D
E
F
I
N
E
C
H
I
N
E
S
E
M
A
K
E
R
S

新
定
义

R
E
D
E
F
I
N
E
C
H
I
N
E
S
E
M
A
K
E
R
S

重新定义 中国创客

好公司成长手册

主 编 戴自更



人民日报出版社

图书在版编目 (CIP) 数据

重新定义中国创客：好公司成长手册 / 戴自更主编.

— 北京：人民日报出版社，2019.1

ISBN 978-7-5115-5796-4

I. ①重… II. ①戴… III. ①企业管理—研究—中国

IV. ①F279.23

中国版本图书馆 CIP 数据核字 (2018) 第 300744 号

书 名：重新定义中国创客：好公司成长手册

主 编：戴自更

出版人：董 伟

特约策划：李银凤 王晓彩

责任编辑：张炜煜

封面设计：✎ 

出版发行：人民日报出版社

社 址：北京金台西路 2 号

邮政编码：100733

发行热线：(010) 65369527 65369509 65369510 65369846

邮购热线：(010) 65369530 65363527

编辑热线：(010) 65369514

网 址：www.peopledaily.press.com

经 销：新华书店

印 刷：三河市华润印刷有限公司

开 本：710mm×1000mm 1/16

字 数：380 千

印 张：28

印 次：2019 年 3 月第 1 版 2019 年 3 月第 1 次印刷

书 号：ISBN 978-7-5115-5796-4

定 价：78.00 元

寻找中国创客第四季启动峰会



2018年4月2日，中国创客导师、华兴资本董事长兼CEO包凡（左一），中国创客导师、赛富投资基金首席合伙人阎焱（左二），中国创客导师、新浪董事长兼CEO、微博董事长曹国伟（左三），新京报社社长宋甘澍（左四），寻找中国创客发起人、中国创客导师、北京文投集团总经理戴自更（右三），中国创客导师、信中利资本集团创始人、董事长汪潮涌（右二），中国创客导师、优客工场创始人兼董事长毛大庆（右一）一起为寻找中国创客第四季拉开帷幕。



2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、真格基金创始人徐小平发表演讲。



2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、新浪董事长兼CEO、微博董事长曹国伟发表演讲。

2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、北京文投集团总经理戴自更发表演讲。



2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、赛富投资基金首席合伙人阎焱发表演讲。



2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、信中利资本集团创始人、董事长汪潮涌发表演讲。





2018年4月寻找中国创客第四季启动峰会上，中国创客导师、华兴资本董事长兼首席执行官包凡发表演讲。



2018年8月，中国创客导师、神州数码集团股份有限公司董事长兼总裁郭为在前沿科技北京专场路演上与创业者们交流。



2018年8月，中国创客导师、优客工场创始人毛大庆在教育专场路演上提问。



2018年11月，中国创客导师、阿里巴巴集团董事局主席马云与中国创客导师、北京文投集团总经理戴自更在乌镇世界互联网大会上合影。



乌镇旅游股份有限公司总裁、北京古北水镇旅游有限公司总裁陈向宏（左）、中国工程院院士倪光南（中）、中国创客导师、北京文投集团总经理戴自更（右）在2018 乌镇创客之夜与创业者和投资人交流。



2018 乌镇创客之夜，中国创客导师、新东方教育科技集团董事长、洪泰基金创始合伙人俞敏洪（左）为年度中国创客叮当快药创始人兼董事长杨文龙（右）颁奖。



2018 乌镇创客之夜，中国创客导师、IDG 资本创始董事长熊晓鸽（左）为年度中国创客共享际联合创始人潘振华（右）颁奖。



2019年1月，中国创客导师、联想控股股份有限公司董事长、联想集团创始人柳传志与中国创客导师、北京文投集团总经理戴自更在活动上合影。



郎永淳、张泉灵主持2018乌镇创客之夜。



2018 乌镇创客之夜，颁奖嘉宾和创业者们合影留念。



2018 乌镇创客之夜后，戴自更、俞敏洪、毛大庆等中国创客导师和创业者们围炉夜话。

柳传志

世界上分两种人：一种是过日子的人，一种是奔日子的人。过日子的人，舒舒服服地把自己家的日子经营好，是人之常情；但奔日子的人有更高的追求、有奔赴的目标，他们比过日子的人更辛苦，却是社会发展进步的主力。这个社会，需要更多奔日子的人。

俞敏洪

本书是对中国创投行业的系统总结和讲述，其中有很多醒世恒言和深刻反思。复盘是企业管理的主要方式，而复盘也恰好是这本书的应有之意。

李开复

寻找中国创客从2015年启动，一直关注创投界最新的技术、模式、商业变革创新，通过系列活动评选出年度中国创投界的坐标公司和人物，这些人和事也是中国在大时代里的小坐标。这本浓缩版的新书，值得阅读。

熊晓鸽

过去大量的消费互联网公司，赢在市场，赢在中国。下一轮巨大的机会将在哪里？相信你会从本书中找到答案。

徐小平

本书记录了这一年的创投领域的风起云涌、起起落落。“温故而知新”，回望过去黄金时代，迎接创投白金时代！

阎焱

中国创业的寒冬是否已经降临？本书提供了对当下中国创投行业最好的观察视角。若想了解中国创投的真实状况，你就来读读这本书吧！

郭为

寻找中国创客活动是媒体与科技的创新结合，创造了精彩的开篇。我很高兴看到不同年代的创业者们聚集在这个平台上继续活跃，充满力量地前行。祝愿所有富有创客精神的人们，收获更多。

周鸿祎

四年来，我都是寻找中国创客的导师，但2018年感受很不一样。在出炉的创客五十强甚至十强中，可以看出新一轮的技术革命。商业模式创新的风潮正在被技术创新所代替，资本也开始寻求长期效益，更看重内功深厚的创业团队。

毛大庆

从评选出的2018年度十大中国创客身上，可以窥见，创投行业不再盲目追逐风口，过去几年依靠密集融资和大额补贴的商业项目不再受到投资人的青睐。修炼内功、扎实发展成为行业主流。

读书与复盘我的 25 年创业路

俞敏洪

我推荐老戴主编的这本书，因为它像一面镜子，折射了我们创业大潮中的转折之年。

《重新定义中国创客——好公司成长手册》是对中国创投行业的系统总结和讲述，其中有很多醒世恒言和深刻反思。我们做企业非常看重复盘，而这恰好是这本书的应有之意，它在极大程度上对创投行业转折之年进行了复盘，创业企业的成长与挣扎、资本的狂奔与刹闸，都在书里有所展现。

黑格尔说过：“人类从历史中学到的唯一的教训，就是人类没有从历史中吸取任何教训。”我自己不这么认为，人类就是在不断反思中进步的。作为个人，我也是在不断自省和反思中取得进步的。新东方走过 25 年，我也注重对过去的 25 年做一次系统性的反思和讲述，这十分必要。

而这本书的价值也在于对创投行业所进行的复盘。老戴、跃春是媒体出身，素宏他们每次找我采访所提的问题也都有直接而犀利的思考。创业企业、投资机构 and 整个国家政策之间如何互动、如何共同去推动社会进步，创造美好生活，这是我们共同的价值追求。

记者记录时代，而我们做企业，也要经常对发生的事情进行还原和思考，复盘是企业管理中最常用的手法之一，通过复盘发现问题、解决问题、提升效率。我养成了每年、每月、每周、每日复盘的习惯。这一习惯的养成，让我受

益良多，我逐渐过上了理智而有效的生活，同时也能够更加看透生命的本质和重点。

读这本书时，我也在对自己的创业路进行复盘，有五点想跟大家一起分享。

第一点，摆正利益。新东方现在每年仍然以40%的速度在发展，但我只想，新东方发展到今天也是各种利益互相博弈的过程。如果没有未来更多的利益，怎么能把新东方做大呢？5万员工愿意在新东方工作，也是有个人利益的，并且新东方的发展跟他们自身的利益息息相关。

也总有人问我，为什么有些人选择离开新东方自己出去创业？因为他们发现了更大的利益和成长空间，任何成长空间都意味着背后有巨大的舞台。所以利益不可怕，可怕的是在什么立场下考虑你个人的利益或国家的利益。就像我们通常讲的家国情怀，即使我们有个人的私情，也可以有国家情怀，你站在更大的利益、更高的高度来考虑事业发展，或者你的创业参与国家建设和世界建设，你抱着家国情怀来思考自己的未来，肯定比你抱着私情和私利思考未来要更加宏大。

其实很多人都不明白的一件事情是，他以为守着最有利于自己的那个利益、对自己最有好处的时候，其实恰恰失去了未来可以获得的更大事业和利益。中国有一句话叫作“吃亏是福”，当你把个人利益忘掉的时候，整个世界就是你的了。

第二点，契约精神和诚实守信。遵守一个国家和地区的风俗和习惯，这件事情是中国能够发展，也是中国能够融入世界的前提条件。中国在发展过程中不断地纠正自己，并积极寻求参与世界规矩，进入WTO之后，我们一直在谨慎处理国家与国家之间的利益关系。

当你知道了对方很明确的规矩以后，如果还知错犯错，故意去违反规矩，是不对的。新东方上市，我用了整整一个月研究美国上市公司法案，之后新东方所有行为、规矩我都照着那个规范去做。所以到2012年一个公司攻击新东方的时候，我半点恐惧都没有，因为他们写的所谓新东方作弊、捏造虚假数据的报告几乎没有一项是真实的。当时我什么都没干，迅速给新东方所有的管理者和老师们重新建立了期权计划，最后每个老师都拿到了两倍以上期权增长价值。新东方股票价格从刚开始的9块钱到现在的100块钱，这就是遵循契

约精神的好处。

我们既然想融入世界，就要守世界规矩，这件事情非常重要。

第三点，大家不要低估个体力量对世界的影响。不要想着自己做的事情对这个世界没有什么意义，所以就顺应大势，能捞点好处就捞点好处，这是不对的。我觉得人活着是独立意志和独立思想的表达，尽管独立意志和独立思想会受到国家、地域、宗教等因素的影响，但是对于每一个年轻人来说，你坚持思考世界如何变得更好，自己如何在世界变得更好的过程中发挥作用，也许对结局没有影响，但你怎么知道自己所做的事情不是太平洋中的一只正扇动翅膀的蝴蝶呢？你怎么知道自己说的哪句话、做的哪件事，不会在未来随着“蝴蝶效应”影响世界呢？

比如中国农村小学生大部分是留守儿童，父母不在身边，在无人监管的情况下，他们沉迷于游戏，耽误学业，这是特别要命的事情。而新东方每年投入几千万用于对农村孩子的扶贫经费，这个经费如何用在孩子的学习上，而不是游戏上，这件事情很重要。也许我们可以从第一个孩子做起，也许我们可以从一个村的孩子做起，也许可以从一个县的孩子做起，总而言之要“做”！

我特别愿意回忆我们在北大的时候。我在北大的十年，我觉得是北大最好的十年。因为我们进北大的时候刚好是改革开放初期，各种思想禁锢解开了，同学们的经历比较多样，有比我们大10岁的、有参加过军的、有当过干部的、有下过乡的，还有我这样什么都没有经历过的，到北大以后大家一起读书，真的受到了太多独立精神、自由思想的熏陶，所以养成了什么东西都愿意提出一点质疑的习惯。

第四点，相比我们这些“中老年人”，突破精神和进步的能力依然是年轻人成长最重要的因素。突破精神包括三个方面：个性突破、场景突破和见识突破。

个性突破，就是我们每个人都会有个性曲线，比如我的个性是不够果断、犹豫不决，这给新东方带来了无数伤害，后来新东方要继续发展，就需要我变得更加果断、更加坚决、更加不怕伤害别人，后来我逐步做到了。因为我知道，如果你不改变，就不可能有未来。

场景突破也很重要。我如果还在北大，今天就是北大的一个普通老师，但

是我离开了北大，离开了这样一棵大树，出来做新东方，结果就是独自奔赴生死战场，这个过程中场景变了，你的一切都在改变。某个场景不顺的时候，最后的方法就是场景改变——这就叫作“树挪死，人挪活”。

还有就是见识突破。人的见识是有高低的，人一辈子有几个“识”：一个是知识，这个没有高低之分，是我们通过学习获得的；一个是胆识，说明你的胆量的大小；一个是见识，见识和知识没有关系，见识很重要，见识的高低是由你见识到的不同的人 and 事决定的。

光读书是不能全面进步的，读书是进步的途径，但是通过创新和合作也可以保证人的进步，通过旅行也可以保证进步。但还有一种进步容易被忽视。现在中国人相对来说比较浮躁，所以有一件事情别忘了，就是“深度学习”。深度学习不是机器的深度学习，是人的深度学习，这件事情非常重要。中国真正静下心来把技术核心掌握在自己手里，这个事情可能需要你们这一代人去完成。

第五点，在一个几乎没有任何确定性的时代，我们依然要做确定的事情。有一件事情一定不会错——永远站在思想和科技的前沿，永远站在世界的角度为中国的发展、为自己、为家庭、为你我做事情。这件事情永远不会错、不会变，要变的就是我们的思想，要变的就是我们对高科技的拥抱，这点我相信很多人一定比我做得好。

如果不做新东方，我可能是特别优秀的诗人，虽然不能隐居山林、诗酒人生，但是我们也希望能够在时代里坚持自己的一些原则。

我和老戴都希望找到有责任感的创业者，投资一些真正做事业的创业者，除了给钱，还希望跟创业者平等交流，在投后等方面提供更大帮助。其实这本书正好反映了我们筛选项目的标准、做投资时的“有所为、有所不为”。希望你读这本书时，能够遇到更好的自己。