

找风口不如回到原点

羊东



羊东

软银赛富投资基金合伙人

1995年毕业于清华大学计算机系，1997年获美国南加州大学财务会计学的硕士学位，2008至2011年连续四年被福布斯评为中国前50名最佳创业投资人。投资案例有完美时空、58同城、凡客诚品、汇源、知乎等。

配得上

现在很多创业者都谈情怀，但在我看来情怀就是指高回报。不管是对于你自己，对于你的合作伙伴，还是对于你的投资人来说，情怀就等于高回报。一个回报一千倍、一万倍的企业不会没有情怀；一个回报0.1倍的企业，也不会有什么情怀。

之前也有人问我，怎么获得投资？

查理·芒格（Charlie Thomas Munger）说了一句很经典的话，你怎样才能找到一个很好的女神，怎样才能找到一个很好的男朋友？答案就是让你能够配得上对方。

如果有人问我如何获得投资，作为一个在投资界混了15年以上的投资人，我可以教你一些获得投资的“坏招”。但是，基本的正路还是，你值得这笔投资，你值得一个好的投资人去投资你。

对于一个投资人来讲，最难受的不是亏钱，而是被人骗了。被人骗钱有两种情况，一是他存心想骗你，还有一种情况是行骗的人都不知道他在行骗，因此作为一个创业者，在创业的时候一定要明白自己在干什么。

原点与能力圈

判断一个项目我会用PMRP模型去思考：

Product（产品）：解决真正的需求。产品和需求永远是在一切模式和创业路径之上的。

Model（模式）：第一宇宙速度。好的项目需要有一种能够扩张也能够稳得住的模式。在产品能够解决真正需求的前提下，投资人在投资的时候不知道这个项目在竞争市场上是否是唯一的，在同类型项目中是否是最值得投资的。这时候投资人就需要看这个项目的模式，是否能够低成本、高效率地生产，这种模式是否能够持续带来回报。

Road (路径)：产品⇒模式，即怎么走到自己的模式上面去。有时候模式很好，例如我的模式是要让电脑有很快的速度很大的容量，但是要怎么去达到，怎么去超越那些已有的大公司？模式和路径是在创业过程中需要深入思考的。

People (人才)：深入、执着和灵活。说到投资，很多都是在投人。好的创业者应该有辩证的素质。首先，他对用户的了解要很深入；其次他需要有执着和灵活，这个没有具体的标准，一方面创业者能够坚持自己的路径，另一方面创业者也需要能够灵活变通，这是一件需要辩证来看的事情。

最近我看到很多创业者都在追逐风口，对于这个现象，我想从另外一个角度分享一下所谓的原则和能力圈的关系。如何寻找一个需求？

我认为其实最核心的、最有效的办法不是去外面找，而是你要反省自己。我到底是谁，我怎么长大的，小时候的爸爸妈妈、爷爷奶奶、外公外婆是怎么把我带大的，我有什么经历？一个人通过发现自己的原点来找需求，远远比他去外面找需求要实际得多。

其实我觉得中国并不缺创业机会。为什么？因为中国的痛点很多。比如程维之所以能做出滴滴，一个现实原因就是中国人打车这个需求足够痛。但是如果你不经常打车，就发现不了这个需求。

任何一个创业者都要想想，我凭什么能够做这个事？我的原点在什么地方？我为什么能够把握住这个产品？

另外很重要的一点就是能力圈。我做投资，出了我的能力圈可能败得鼻青脸肿。作为创业者也一样，你如果不在自己的能力圈里面创业，其实也非常容易失败，而且也会败得鼻青脸肿。

能够不断地扩大自己的能力圈，这是年轻的创业者相对于年长的创业者、包括相对于投资人来说，一个很大的优势。在不断扩大能力圈的过程中，你肯定能找到某种需求，剩下的就是付诸行动了。

怎么去寻找真实的需求？不是去外面疯狂

瞎跑，不是去外面追风口。

我对中国的创业，包括追风，有天然的反感。追风真的不是一件好事。如果创业没有方法，没有自己回归的精神，总靠追风其实是非常不靠谱的一件事。当然我也不想说得这么绝对。如果你是一个天才，你自然可以去尝试。

如果你能力到了一定地步，可以去找风口；但是如果能力没有到，我觉得还是应该回归原点，研究需求，赚你自己应该赚的那份钱。而且作为一个创业者来说，成功并不一定要用金钱来定义、用回报的倍数来定义。创业成功是找到一个原点、找到一个需求，解决它并创造出价值，它自然能帮你赚到钱。

我所讲的需求、内省、原点，这些东西涉及你的一生。人只活一辈子，没有必要跟着风口生活，除非你是天才。毛主席就是天才，他从小山沟出来，成为一个国家的主席，你没有必要模仿。如果你不是乔丹，你学习乔丹的动作，会连篮框也摸不着。创业投资里有很多辩证的学问。

商业模式

能不能赚钱，能不能成功，能不能活得幸福？你要认清自己，找到一个靠谱的需求、做一个真实产品和服务，这样成功率会大些，做成以后你的满足感也会一样的大。

那么能不能发大财？这其实跟商业模式的关系非常大。一说发大财，很多人都会非常激动。但其实你仔细想想，很多事都是命。什么意思？有一些模式注定能够发大财，有一些模式就发不了那么大的财。你生在什么地方，你创业的原点和原则是什么，已经百分之七八十决定了你的模式是不是一个发大财的模式。

这时候作为创业者，一方面需要足够坚持，需要坚定地说我一定能把这个事做成，能坚持做一个好的产品、做一个对社会有用的产品。如果你有一个很宏伟的理想，你去实现它，满足了很多真实的需求，未来十年以后上市赚很

多钱，那不叫贪，那叫情怀。

举几个商业模式的例子：

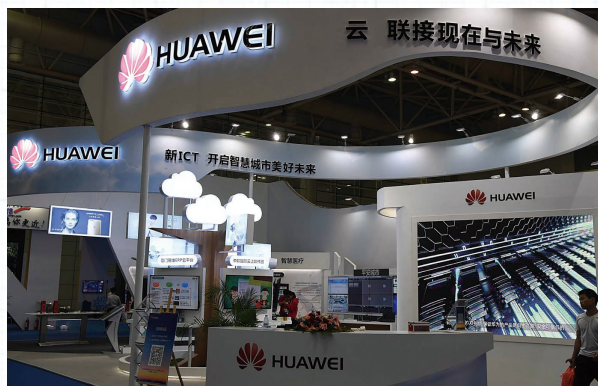
1) 麦当劳：供应链的控制力。有人认为它的商业模式是连锁经营，但是现在很多的企业都是连锁经营，但麦当劳确实是其中独一无二的，这是由于它的供应链商业模式。供应链保证了低成本和稳定的质量，在有一个很完整的供应链的前提下，它做的汉堡不是最好吃的，但是，它是在有两万家连锁店的企业中做汉堡最好吃的。同时麦当劳的供应链中可以按件计数，这样的商业模式对于每个门店都有较强的控制力。

2) 淘宝：平台模式，作为卖家和买家中间的平台。很多公司都是这样的商业模式，例如VISA卡，持卡人越多，就会有更多商家愿意用这张卡；同时越多商家愿意用这张卡，持卡人也就越多。

3) 运通：虚荣心，平台，团购与信用。关于虚荣心，运通做到了让用户掏出一张运通卡就认为很牛；关于信用，运通的用户是美国最高的信用群体，是美国最富有的群体，其在信用上便有较高的保证。

淘宝、微信，我认为它们是真正好的商业模式。淘宝的优势是什么？买的人越多，卖的就人越多，会形成天然垄断。作为一个创业者，一定要想清楚自己做的到底是什么事。有很多创业者都说过，淘宝的页面其实不是最漂亮的，甚至有点不漂亮，但这并不影响淘宝拥有一个非常优秀的商业模式。它离钱很近，只要买东西就要花钱，只要花钱淘宝就有广告这个导流的生意，就会赚钱。所以淘宝赚钱非常轻松。所以，能不能赚大钱就要看你的商业模式是不是一个优秀的商业模式。这个跟马云的原点——产品信息服务是相关的。

作为一个创业者，其实重要的不是去优化页面，也不是给你的团队打鸡血，而是要持续不断思考，思考你们的模式是不是真的能够做大？我对好的商业模式有一个判断标准，就是越做越轻松的模式就是好模式，越做越累的模



7月27日，华为发布的2017年上半年度经营业绩报告显示，上半年华为实现销售收入2831亿元人民币，同比增长15%；营业利润率为11%；预计2017年全年将保持良好的增长势头和财务状况。图为华为公司在福州一展会上设展台进行展示

式都不是好的模式。

最后我总结一下，什么叫情怀？理科生的情怀就是回报高。怎么找需求？回到你的原点找需求；另外就是模式，作为一个创始人来讲，一定要思考模式的问题。一个伟大公司找到一个能够翻倍的、翻一千倍一万倍的商业模式，才能够带领团队持续作战，才能够给团队打鸡血，因为谁也不傻。你要找到一个好的模式点才能够把模式做大。如果做不大也没有问题，你就做一个小公司。

不要一上来就找很多副总，你找两个副总，把日子过好，满足社会的某些需求。绝大多数人创业的时候应该做产品型创业、做技术型的创业，而不是做商业模式创业。一定要找一个有回报的模式。只有一两家公司、在一个领域，能够形成天然垄断或者形成某种优势。

对创业者的3个建议：

1) 有一个夜不能寐的新产品再去创业。这个需求一定要很刚性，是一个真正的需求。

2) 不要因为好胜心，嫉妒心创业，也不要跟随现在的创业时髦去创业。

3) 红海和蓝海里都可以创业。在红海里，如果你有很过硬的技术，你也可能占据市场。华为就是一个很好的例子。[\[26\]](#)

(本文转载自公众号“投资人说”)