

你有本事抓住一个“天使”吗？ 别担心，风投师都会做梦



创业者们靠什么打动风投?当年马云就是凭眼睛里冒出的激情,让孙正义动了心。 姜宁 摄

麦刚：
互联网很美
风险也很大

中国青年天使会副会长、创业工厂创始人麦刚有着10年的投资经验，此次参加海尔创客总决赛，他非常看重雷神这类小微主，很大因素是因为这些创业者都是从事“水泥加鼠标”这种既从事制造，而又带有互联网性质的行业。

现在，麦刚已经对单一的互联网投资感到累了，“珍爱生命，远离互联网”成了他的口头禅。从行业角度讲，麦刚认为中国的互联网行业竞争非常惨烈，大公司恨不能把钱都赚光了，小公司恨不能把大公司的创意都抄来了，再加上没有实体制造经营，虽然可能会产生巨大的收益，但是风险性很高。

在他看来，一个有发展潜质的互联网企业应该具有大数据支持、互动性、平台建设、创新发展、适当的跨界经营等多种特质。但是现在来看，很多国内的互联网新兴企业都是只有其中一两点。

现在，麦刚投资的项目基本都是“水泥加鼠标”，本质上就是传统行业利用互联网来创新的那类项目。

但这也不代表单纯的互联网公司会被麦刚一棍子打死。“我也会看，只是很难发现亮点。保持学习和一种敏感度，万一这是个最后的机会呢？但是从概率上来讲，这是个小概率事件。”过去几年，麦刚累计投资了近50家公司。“死掉的有大概1/3，不死不活的1/3，退出或者不错的有1/3，我从来不去换掉创业者，死就死了，亏就亏了，这个自信和宽容还是很重要的。”

麦刚对创业者几乎来者不拒，无论相识与否。做投资这么多年，有一两单项目发生过不愉快，但麦刚认为，只有极少数人才会心怀不轨地来骗钱。

张敏：
创业者会瞎扯淡
但信任他们也是必须的

几年前，合力投资创始人张敏的初始投资资产还很少，只有几百万元。不过他还是用这些有限的资金，投资了几十个项目，最后一多半失败了，也有少部分成功的，其中就包括著名APP软件墨迹天气。

在做了两年天使投资人后，虽然项目方面败多胜少，但张敏的资产却从一开始的几百万元上涨到了9000万元。

几个月前，张敏考察一个项目，谈了半天发现这个项目纯属是忽悠。创业者描述得很高大上，但是没有一丁点实际操作意义，不过好不容易跑过来了，张敏还是给这个创业者投了几万块钱。“有时候我都是在跟着感觉走，就算心里很抵触，也要告诫自己，要辩证地看问题。总之一句话，选择什么样的企业，关键是要看创业者能不能打动我。”

“中国的天使们一直是在用没有翅膀的身体体验着天堂的规则。不仅支持晚上做梦，还支持白天做梦。当然天使投资人有做美梦的时候，也有做噩梦的时候，而一个美梦可以消灭或者弥补100个噩梦。”张敏说，天使投资人都要会“做梦”，并且“一个不能做梦没有梦想的投资人不是好天使”。

张敏用一幅图来总结自己的发言。图片上，一只虾用绳子拉着一颗鸡蛋。“有时候，创业



投资什么样的项目？选择标准是什么？“优势就是有钱”的国民老国王思聪每天会收到很多私信，除了想要给他生孩子的，就是想跟他要投资的。

“我想认识真正有想法的人，真正有创造力的人，能够产生伟大的产品。”也正因为有钱，王思聪可以不急着要投资回报，可以慢慢选择自己想要投的项目。1月8日，海尔创客大赛决赛上，来自全国多个顶尖团队的风险投资者亮相，前来物色合适的投资对象。那么，这些风投师的眼光又是怎样的呢？

本报记者 姜宁

者的话就是瞎扯淡。我投资了这么多项目，成功率只有20%，但是却能换回来20倍收益。作为天使投资人来讲，我们虽然明知创业者的话是瞎扯淡，但有时还会鼓励他们。因为要想自己成功，就必须帮助创业者成功。作为天使投资人，你的价值就在帮助创业者实现成功的基础上，所以

造冰箱、洗衣机的公司，这个过程注定是很痛苦的。

而转型最大的痛点还是来自于人，尤其是来自于企业中层。胡泳认为，如果大部分人能转过来，就意味着企业能够转型成功。在海尔，相当一批中层是比较吃力的，毕竟这个管理思维是天翻地覆的，完全不是制造业原先那一套。

消费电子行业评论员刘步尘则认为，从传统行业走过来的人，是很难接受并适应海尔这种切肤之痛的。海尔的“三化”——企业平台化、员工创客化、用户个性化，最关键的是员工能不能成为创客。新模式与旧模式的最大区别在于，“人单合一”不养闲人，每个人都必须承担风险，每个人都必须为生存而战，而旧模式可以有大量的“滥竽充数者”。

而现实的难题在于，并不是每个人都适合“做自己的CEO”，这些人适应“人单合一”的模式就比较难。而在新模式下，作为

信任他们是必须的。”

雷军：
只投熟悉的行业

在投资圈内，相比周鸿祎的“冲动”，雷军在投资行业和项目的选择上则要谨慎得多。

1998年互联网热潮传到中国，雷军创办了卓越网，但电子商务真正赢利还得等到10年后。在运作卓越网4年多后，雷军以7500万美元的价格将卓越网卖给亚马逊。这之后，雷军又一次开始了对互联网进行思考，得出“未来十年的热点是移动互联网”等结论。

确定好大的投资方向后，雷军面对其他行业的投资邀请一概回复“我不懂”，“确实是不懂，不熟的领域怎么出主意？出的主意也是瞎扯嘛。”在尚未思考清楚别的有潜力的行业时，雷军说，自己是不会妄加行动的。

2007年，雷军的很多朋友都跑去投资房地产、煤矿、金矿、锡矿等传统行业，雷军不为所动。到了2008年底，好多投资矿业的人都来告诉雷军，自己赔了，赔得“丁零当啷”的。

聊起投资兴趣广泛的老友周鸿祎，雷军笑着说，“羊奶这个项目，鸿祎他们找我，最后我还是一分钱没投。乳制品行业，我真的不懂！”“还是要将爱好跟业务分开，跟投资分开，做自己懂的东西，把握比较大。”

徐小平：
徐式三问

相对于只投熟悉的行业的雷军，真格投资创始人徐小平透露，自己选择创业者投资的标准是三句话：你学过什么，你做过什么，你有没有号召力。

这三点，其实是看创业者的学习能力、工作能力和组建团队的能力。与徐小平给出的创业建议也相吻合，他觉得如果创业者感到疑惑不知道自己要做什么，那就应该问自己三个问题：我会什么？我爱什么？我有什么资源？

北大法律系学生张天一做的是湖南米粉，“为什么做这个？”徐小平问张天一。“他说我爱这个，我说你会这个吗？他说因为我爱这个，所以我就拿出我法学硕士的这个智商，来研究这个。我曾经说你是不是要请一个烹饪师，他说不，我就要把我心中所爱做出来，我说你到底爱什么东西？他说他爱的是家乡的滋味、母亲的滋味、童年的记忆。我听了以后，当场说，‘我们投了。’”

一个拥有6万员工的企业由一条命变成千条命，企业的风险小了，员工的风险大了。这样一来，改革推进的难度会很大。

在制造业转型升级工业4.0的新形势下，海尔的变革必将会受到更多的审视与关注，何去何从，如何处之，这不光是海尔需要思考的问题，更关乎中国制造业的未来路径。

来自海尔官方的数据显示，2014年，海尔实现营收2007亿元，同比增约200亿元。而利润则达到150亿元，同比增长39%。这一数字超出了大家的想象。刘步尘认为，“如果这些数据是真实的话，则意味着海尔中国家电老大的地位不是在削弱，而是在强化。”

2000亿元，这是目前中国家电企业的新高度。而这一业绩，是在海尔在管理模式大变革的背景下实现的。

“制造业必须互联网化，想都不用想，不然就退出舞台。”张瑞敏在演讲中这样说。

CEO 一周财经言论



叶大清：全国60%的小微企业拿到贷款的平均利率是24%

“银行是惠而不普，而小贷公司、P2P是普而不惠，全国60%的小微企业拿到贷款的平均利率是24%，每个月是2%，其实是很高的。”

——互联网金融网站融360的CEO叶大清说，在利率偏高的同时，贷款的批准率却偏低，该网站曾经做过几千家金融机构将近4万款贷款产品，全国综合批准率是10%，实际是很难看的数字。

“谁制定游戏规则，规则就为谁服务。如果民营企业能参与制定规则，才能真正保护民营企业。”

——北京大学光华管理学院教授王建国说，保护好财产安全和人身安全，民营经济自然就发展了。而法治保护民营经济健康发展，根本问题在于要建立权力制衡的限制结构，来保护企业家的人权和产权。



创富荐书

《行在宽处》

作者：冯仑

在挣钱时，如何才能达到离钱近，离事远，离是非更远的最高境界？如何才能有效地与他人沟通、结交朋友、提高个人实力？民营企业如何才能走出“原罪”？在处理政商关系时，如何才能做到“常在河边走，从来不湿鞋”？制度建设与效率优先在公司治理层面如何考量？在多元化发展与专业化道路上，管理者应当如何选择？

在这本书里，被称为商界思想家的冯仑以诙谐、麻辣的文字对以上问题给予了解读。当把这些东西拿来和读者分享，冯仑说，他也感受到生命的宽处就在脚下。

“前段时间我去拔牙，我觉得拔牙和结构调整很相似。我一坐在牙科的躺椅上就高血压，害怕。在这个结构的阵痛期，千万别把企业弄成高血压，要先稳住它。然后呢，拔牙的时候，也就是调整产业结构的时候，可以先打麻药，别不打麻药就动手，直接把企业晕过去。最后呢，就是费用问题了。我知道，拔牙是公费的，种牙是自费的，我们结构调整中能不能让种牙也变为免费，要保证企业的生存，让企业拉动就业。”

——国家统计局总经济师姚景源将产业结构调整比作拔牙。

“他们火是因为他(褚时健)被关起来了，他要不被关起来大家不关心他。一个老头种的橙子再好，他要不被关起来你能认识他吗？你不会理他的。”

——为了改善和恢复阿拉善地区生态环境，阿拉善SEE生态协会自2009年开始引导当地农户种植节水沙漠小米。近日任志强为这种小米做推广时，谈到了对农产品贴上个人品牌标签的看法。

本报记者 张頔 整理

上接B01版

转型最大的痛点
在于人

显然，海尔版的工业4.0，与张瑞敏苦心打造的“人单合一”商业模式紧密相连。没有“人单合一”这种模式，工业4.0也无从谈起。而围绕“人单合一”的商业模式进行的内部变革，在海尔这家大型制造业企业中已经整整进行了9年。直到去年6月，张瑞敏在沃顿商学院的一场演讲中透露出“裁员”信息，才使各界赫然关注到在海尔内部进行的这场低调而激烈的变革。

这个时候，张瑞敏已经将这个拥有6万名员工的企业拆分成了2000个小微组织。

就在这次研讨会上，参会嘉宾提出的最集中的一个问题：张瑞敏为什么要亲自拆掉海尔？而张瑞敏的答案，就在时长近一个小时的现场演讲《海尔互联网模式的9年探索》中。

在演讲中，张瑞敏阐述，自